

MOTIVAÇÃO EXTRÍNSECA NO AMBIENTE DE TRABALHO

MATEUS LEAL RODRIGUES (FACULDADE DE
TECNOLOGIA DA ZONA LESTE) mateusleal2012@hotmail.com
VALÉRIA RUFINO MAIELLARO (FACULDADE
DE TECNOLOGIA DA ZONA LESTE)
valeriarufino@yahoo.com.br

RESUMO

O estudo desenvolvido por Maslow (1954) abordou novas percepções sobre as necessidades humanas. Desde então, a motivação passou a ser compreendida pela humanidade e, posteriormente, utilizada dentro das organizações. A motivação é dividida em motivação própria ou intrínseca e a motivação que depende de fatores externos ao indivíduo denominada motivação extrínseca. A motivação extrínseca pode ser impactada, por exemplo, pela organização que o indivíduo atua diariamente. Impactar esse colaborador de forma positiva pode trazer grandes resultados de bem-estar e, conseqüentemente, de desempenho durante as tarefas diárias.

O estudo tem como objetivo analisar e medir o impacto da motivação extrínseca nas organizações e qual a sua participação na vida dos colaboradores. Utilizando o método científico de pesquisa de campo.

Os resultados apontaram que as organizações impactam diretamente os colaboradores e podem usar essa influencia para tornar os colaboradores mais eficientes e eficazes.

PALAVRAS-CHAVE: Motivação, Motivação extrínseca, Recursos humanos, Gestão.

ABSTRACT

The study developed by Maslow (1954) created a new perceptions about human needs. Since then, motivation has come to be understood by humanity and subsequently used within organizations. the motivation is divided into its own (intrinsic) motivation and the motivation that depends on factors external to the individual called extrinsic motivation. This motivation can be impacted, for example, by the organization that the individual attends daily. Impacting this collaborator in a positive way can bring great results of well-being and, consequently, of performance during the daily tasks.

The objective of the study is to analyze and measure the impact of extrinsic motivation in organizations and their participation in the lives of employees. Using the scientific method of field research.

The results show that organizations directly impact employees and can use this influence to make employees more efficient and effective.

Keywords: Motivation, Motivation extrinsic, Human resources, Management.

1. INTRODUÇÃO

Como um dos pioneiros na área de motivação, Maslow definiu em 1954 a hierarquia das necessidades humanas, segundo ele, a maior necessidade é a auto realização (autodesenvolvimento, desafios, independência, autocontrole etc.) e as menores são as necessidades fisiológicas (alimentação, água, repouso, desejos sexuais etc.); essas afirmações de Maslow mostram a importância do bem-estar humano e visam que a saúde mental é mais impactante que a saúde física.

Segundo Marques (2018) a motivação está intimamente ligada ao desempenho; ou seja, a forma que o colaborador realiza suas tarefas diárias está totalmente ligada à sua motivação. Um colaborador que não está satisfeito com os seus benefícios pode, por exemplo, diminuir drasticamente a eficiência e eficácia das suas tarefas diárias.

Tendo em vista o impacto da motivação, é necessário identificar de onde ela vem; podemos subdividir a motivação em duas partes:

- **Motivação intrínseca:** também conhecida como motivação interna, é a motivação que é própria e é relacionada ao próprio interior (Marques,2018), ou seja, não há nenhuma interferência do ambiente ou de outras pessoas. A motivação intrínseca está ligada a auto realização, bem-estar, felicidade, satisfação e outros fatores internos.
- **Motivação extrínseca:** também conhecida como motivação externa, é a motivação que está conectada ao ambiente, as situações e fatores externos (Marques,2018), ou seja, não é o indivíduo o responsável por essa motivação, mas sim o ambiente que ele convive, as pessoas que ele interage e as novas situações diárias que ele tem que lidar.

O objetivo do estudo é analisar e medir o impacto da organização na motivação extrínseca do colaborador. Essa análise pode gerar uma nova percepção para a organização que tenha interesse em motivar seus colaboradores ou apenas entender se há relação entre motivação e desempenho.

O estudo justifica-se pois a organização é um ambiente frequentado diariamente por diversos colaboradores. Essa ligação regular pode afetar grandemente a motivação dos mesmos e é de extrema importância entender como essa motivação pode impactar em suas vidas. Esse entendimento pode trazer uma nova visão e adaptar melhor o ambiente empresarial para manter os colaboradores sempre motivados e talvez resultar numa maior eficácia e eficiência nas tarefas.

A metodologia utilizada foi a de pesquisa de campo; via questionário, foi possível identificar a importância da motivação e o ponto de vista dos indivíduos pesquisados sobre a motivação no local de trabalho.

2. EMBASAMENTO TEÓRICO

De acordo com Maslow (1954) todas as pessoas possuem necessidades de auto realização e se essas necessidades não forem supridas, podem gerar comportamentos anormais, agressividade, nervosismo, falta de interesse nos objetivos, pessimismo, insegurança etc. Porém, não ter suas necessidades supridas não resulta em um período eterno de sintomas citados anteriormente, ele descreve que de alguma forma a necessidade inicial será compensada ou transferida. Então é possível perceber uma espécie de ciclo dentro da teoria motivacional de Maslow. Tendo a visão de que todos os colaboradores possuem necessidades motivacionais, a organização pode estimular seus colaboradores esperando que os mesmos reajam de forma mais produtiva e eficiente.

Pensando em impactar o colaborador de forma positiva, uma das primeiras atitudes é cogitar o aumento de salário, porém, segundo Fran Christy (2006) a motivação ligada ao dinheiro é uma motivação efêmera que tem um efeito fraco e passageiro. O dinheiro então é considerado uma recompensa ineficaz a longo prazo, um colaborador pode realizar suas tarefas com maestria para conseguir dinheiro e estar muito infeliz com o seu trabalho. Com a concepção de que o dinheiro é, de certa forma, ineficaz a motivação, é possível levantar então mais alguns pontos que não impactam a motivação ou até mesmo desmotivam (vale lembrar que todos os pontos os levantamentos são visando uma perspectiva extrínseca, ou seja, fatores motivacionais que não dependem do indivíduo).

Chris Argyris levantou algumas teses em sua pesquisa de 1975 que indicavam fatores que desfavorecem a motivação, são elas: a estrutura da organização formal, a liderança impositiva e os controles administrativos. A estrutura organizacional formal remete ao princípio centralizador, ou seja, dentro das organizações existem poderes centrais na gestão que restringem cada vez mais a iniciativa própria do indivíduo e passam a exigir obediência total em relação aos princípios da organização.

Sobre a liderança impositiva, o autor se refere ao fato de os líderes tomarem decisões e exigirem o cumprimento das mesmas sem ao menos dar a oportunidade de os colaboradores opinarem. Segundo Argyris (1975) essa liderança promove a perda da iniciativa e da capacidade criadora e, portanto, a organização perde a chance de encontrar grandes talentos e inovar. Os controles administrativos, segundo o autor, funcionam como um mecanismo limitador e, muitas vezes, cria aos gerentes (e outros colaboradores do nível tático) um temor na diferença entre os métodos de controle efetuados e no que propõe o manual de regulamentos.

A junção desses três fatores, segundo Argyris (1975), colabora para que a organização atinja alto nível de uniformidade que é aplicado a todos os colaboradores, não levando em conta que cada um destes possui sua forma única de pensar e ser motivado, Argyris (1975) também afirma que essa uniformidade pode ser responsável por gerar abandono do emprego, absenteísmo, apatia, limitação dos índices de produção, frustrações etc.

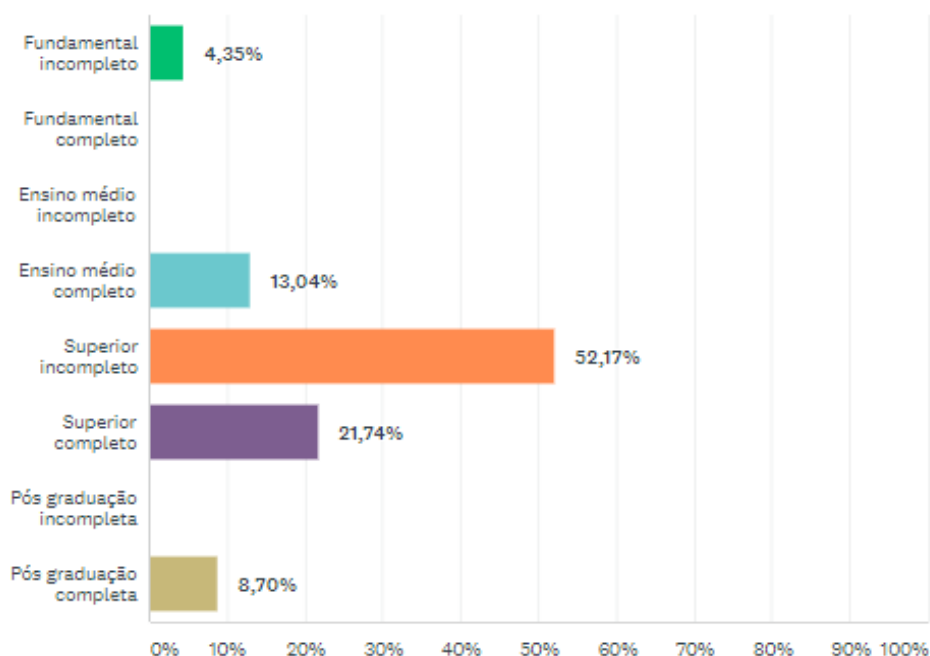
3. DESENVOLVIMENTO DA TEMÁTICA

O questionário foi desenvolvido tendo como base um estudo feito por uma empresa de talentos chamada SHL. Essa organização desenvolveu um questionário, para aplicação individual, que tinha como principal objetivo identificar o perfil motivacional de um indivíduo e identificar e qual motivação (intrínseca ou extrínseca) impactava mais a pessoa analisada.

Para este artigo, foi desenvolvido um questionário com 7 questões, visando identificar o impacto da motivação extrínseca no ambiente organizacional. A ferramenta utilizada foi o SurveyMonkey e ao total foram obtidas 46 respostas.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

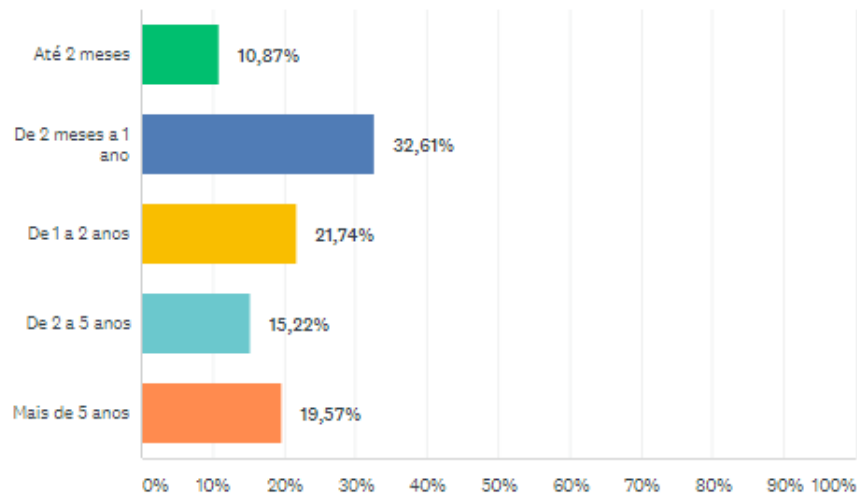
Figura 1: Nível de escolaridade



Fonte: Autores (2018)

A questão 1 pode dizer muito sobre o resultado obtido na pesquisa. 52,17% das pessoas possuem ensino superior incompleto, esse destaque deve-se a forma de divulgação abordada para obtenção de respostas no questionário: em grupos e redes sociais ligadas, principalmente, a instituição de ensino Fatec Zona Leste. Essa prevalência de alunos da Fatec resultou em impactos diretos em outras questões como a questão a seguir.

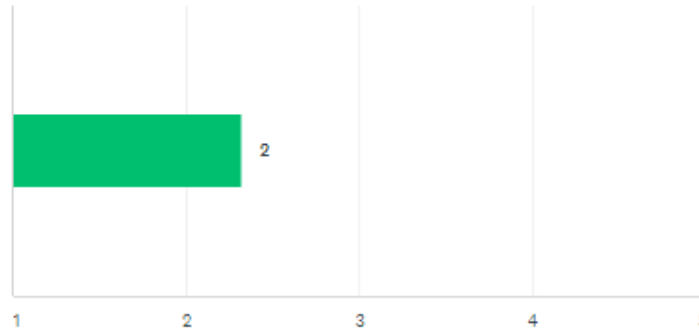
Figura 2: Tempo empregado na empresa atual



Fonte: Autores (2018)

O resultado em destaque está em 32,61 % da amostra que estão empregados entre dois meses a um ano. Em uma análise isolada, foi constatado que este dado está intimamente relacionado ao nível de escolaridade; no total de 24 pessoas que possuem ensino médio incompleto, 54,17 % estão empregadas nesse período de tempo. Este resultado pode ter sido crucial para entendermos a tendência dos dados nas questões seguintes, foi possível identificar que indivíduos que estão a um menor tempo no emprego atual se sentem mais motivados intrinsecamente, ou seja, nos primeiros meses de trabalho as pessoas tendem a ter uma motivação própria e a organização não precisa fazer grandes esforços para motivar esses colaboradores.

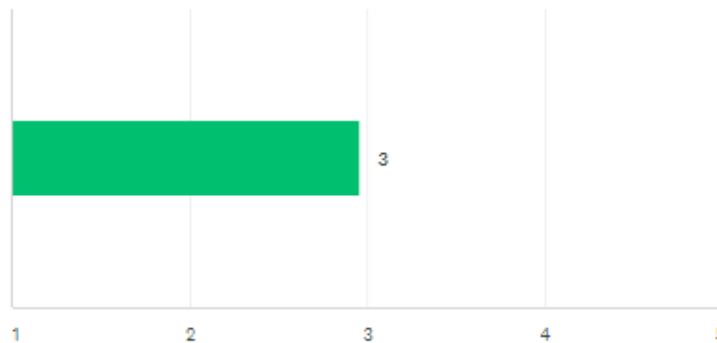
Figura 3: Resposta a afirmação: “Faço meu trabalho bem feito apenas porque preciso de dinheiro.” (Sendo 5 para “concordo totalmente” e 1 para “discordo totalmente”)



Fonte: Autores (2018)

Essa questão foi levantada visando a pirâmide de Maslow (1954) já citada anteriormente. O dinheiro é um recurso essencial para uma sociedade e até mesmo sistemas políticos e socioeconômicos que presam a igualdade (como o comunismo) precisam de uma moeda para fazer negociações e comprar, principalmente, alimentos e suprimentos vitais para a sobrevivência. Logo, é notório a importância do dinheiro, mas ele faz parte da base da pirâmide de Maslow e não é, em sua totalidade, sinônimo de motivação. O resultado dessa questão foi 2 (utilizando a média ponderada das respostas), esse resultado confirma que o dinheiro é sim um ponto essencial para a sobrevivência, porém, não é o principal ponto para obtenção de qualidade de trabalho.

Figura 4: Resposta a afirmação: “Me esforço em me desenvolver pois se eu não fizer isso, poderei perder o lugar para meu colega” (Sendo 5 para “concordo totalmente” e 1 para “discordo totalmente”)



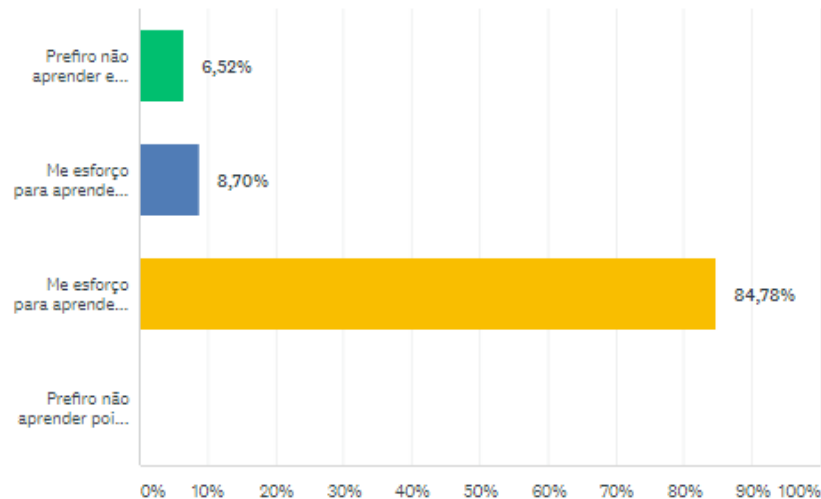
Fonte: Autores (2018)

Ainda utilizando Maslow (1954) como o principal autor, a questão 4 foi proposta como uma forma de analisar e comparar os extremos de sua pirâmide (Autorrealização e necessidades básicas): Se o indivíduo responder 5 (concordo totalmente) ele mostra que está considerando a perda do emprego o principal ponto para se desenvolver então este se enquadra ao foco por necessidade básica. Por outro lado, a resposta 1 (Discordo totalmente) tende a apontar

indivíduos que se preocupam mais com a autorrealização, portanto, o desenvolvimento interno e a obtenção de conhecimento são o suficiente para satisfazê-los.

O resultado obtido (utilizando a média ponderada das respostas) mostra um empate em ambos os pontos, mostrando que parte dos entrevistados adota a visão de autorrealização para se desenvolver e parte se desenvolve apenas por necessidade.

Figura 5: Quando tenho a oportunidade de aprender uma nova tarefa eu:

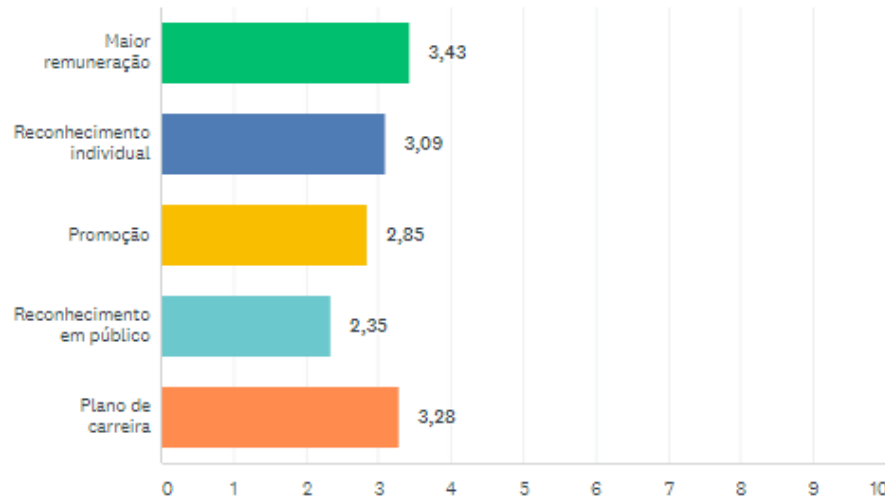


Fonte: Autores (2018)

Essa questão aborda a reação dos indivíduos para novidades dentro da organização. Foram dadas duas respostas com prevalência extrínseca e duas respostas com prevalência intrínseca; a primeira opção: “Prefiro não aprender e continuar na minha tarefa pois não faz parte das minhas funções”, aponta uma resposta negativa a uma nova atividade e tem atitude intrínseca, já que o indivíduo prefere fazer a mesma atividade sempre e essa visão vem de dentro do mesmo. A segunda opção: “Me esforço para aprender pois penso em ser reconhecido pelo gestor e por colegas de trabalho”, é uma resposta positiva a uma novidade, porém com tendência extrínseca: o indivíduo tende a desenvolver uma nova atividade com maestria no intuito de ganhar reconhecimento. A terceira opção: “Me esforço para aprender pois penso em desenvolver minhas capacidades”, é uma resposta positiva a uma novidade, porém com visão a uma recompensa intrínseca: a autorrealização e desenvolvimento. A última opção: “Prefiro não aprender pois posso errar e ser malvisto dentro da organização” é uma resposta negativa que visa um problema extrínseco, que não depende somente do indivíduo.

O destaque maior foi para a terceira opção de resposta, ou seja, em situações novas cerca de 80% dos indivíduos pesquisados tendem a focar no autodesenvolvimento e autorrealização, logo, a motivação intrínseca foi destaque quando se trata de novas situações; esse resultado é uma prova real de que Maslow previu, em seus estudos, que a autorrealização é a principal e mais efetiva força que leva o ser humano a se dedicar em seus objetivos pessoais e organizacionais.

Figura 6: Em uma escala de 1 a 5, organize os itens abaixo de acordo com o grau de motivação. Sendo 1 para "me motiva muito" e 5 para "me motiva pouco"

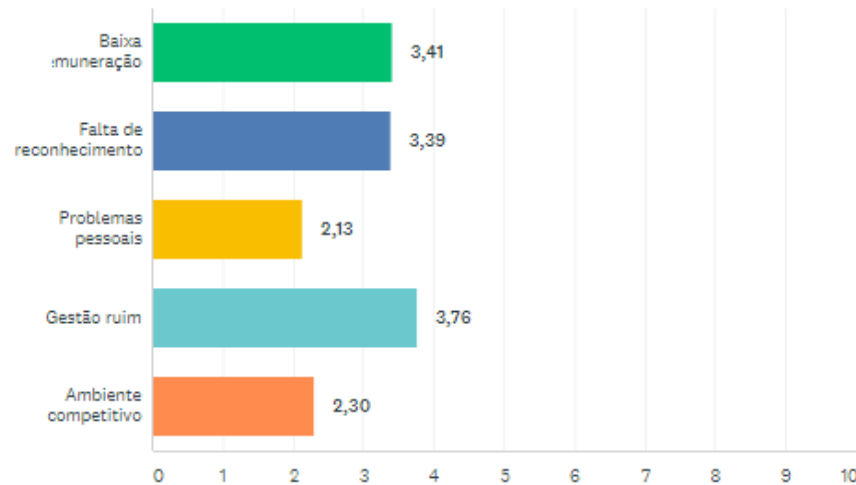


Fonte: Autores (2018)

O resultado dessa questão confirma ainda mais a necessidade de a gestão identificar separadamente o que motiva cada um; a média ponderada das respostas indica uma proximidade grande nas mesmas. É possível destacar três opções que mais motivam a amostra pesquisada: Maior remuneração (com 3,43 de pontuação), plano de carreira (com 3,28 de pontuação) e reconhecimento individual.

Mesmo existindo uma necessidade de identificar individualmente o que motiva cada colaborador, uma organização pode, por exemplo, realizar uma pesquisa como a demonstração acima e focar em melhorias nas respostas que obtiveram maior destaque. Uma atitude como esta pode melhorar a motivação de um maior número de colaboradores mesmo sem uma pesquisa profunda na perspectiva motivacional de cada um.

Figura 7: Em uma escala de 1 a 5, organize os itens abaixo de acordo com o grau de desmotivação. Sendo 1 para "me desmotiva muito" e 5 para "me desmotiva pouco"



Fonte: Autores (2018)

Assim como a anterior, essa questão resultou em respostas próximas por conta da individualidade de cada indivíduo em relação a desmotivação. Ainda assim, a opção: “gestão ruim” tem destaque com uma pontuação de 3,76. A insatisfação com o nível estratégico ou tático pode, portanto, ser a principal causa de desmotivação dentro das organizações dos indivíduos pesquisados. Argyris (1975) mostra a importância da liderança dentro da organização e os fatores desfavoráveis citados por ele podem trazer um grande descompasso no fluxo e na conformidade dos processos empresariais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Levando em consideração os autores citados e o resultado do questionário, percebe-se o impacto da motivação extrínseca. A organização toma decisões e afeta o indivíduo de forma extrínseca e essa influência pode ser negativa e positiva. Nesse cenário entende-se que o caminho a ser trilhado é o que visa impactar os colaboradores positivamente, com objetivo de trazer grandes benefícios para a organização e para o colaborador. Na atuação em seus mercados, as organizações tem como objetivo o lucro, e para tal é necessário considerar o empenho de todos os envolvidos nesse processo, portanto, é de extrema importância manter a estratégia de motivação. Um colaborador motivado tende a realizar suas tarefas com qualidade e eficácia, engajado no objetivo organizacional. A desmotivação pode fazer com que o mesmo indivíduo realize suas atividades em um tempo extremamente longo, com baixa eficiência e nenhuma efetividade.

É importante frisar que cada indivíduo tem sua forma única de ser motivado, uma visão generalizada não traz resultados precisos como analisado nas questões sobre o que mais motiva ou desmotiva o indivíduo respondente. É necessário identificar e compreender como cada colaborador prefere ser motivado para intensificar o impacto positivo dentro da organização, tornar a gestão de pessoas estratégica em prol do resultado organizacional.

Estudos posteriores podem abordar o mesmo tema, porém, com grupos de pessoas distintos ou com uma amostra maior. Analisar individualmente os colaboradores é essencial para atender e identificar a necessidade motivacional de cada um.

REFERÊNCIAS

ARGYRIS, CHRIS. **A Integração Individuo-Organização**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1975.

CHRISTY, FRAN. **Os Segredos da MOTIVAÇÃO**. 1. ed. [S.l.: s.n.], 2006. Disponível em: <https://eldorado.srv.br/teste/ebooks/Os_segredos_da_motivacao.pdf>. Acesso em: 22 out. 2018.

LIMITED, SHL Group. **Questionário de Motivação**. [S.l.: s.n.], 2018. Disponível em: <http://www.daconsulting.com.br/images/files/Ferramentas_SHL/Samples%20em%20Portuguese/MQ/PerfilMQ-MODELO.pdf>. Acesso em: 12 out. 2018.

MARQUES, Jose Roberto. **Motivação e desempenho: entenda essa relação**. 2018. Disponível em: <<https://www.jrmcoaching.com.br/blog/motivacao-e-desempenho-entenda-essa-relacao/>>. Acesso em: 17 ago. 2018.

MARQUES, José Roberto. **A DIFERENÇA ENTRE MOTIVAÇÃO INTRÍNSECA E EXTRÍNSECA**. [S. l.], 2018. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/lideranca-e-motivacao/a-diferenca-entre-motivacao-intrinseca-e-extrinseca/>. Acesso em: 28 out. 2018.

MASLOW, Abraham Harold. **MOTIVATION AND PERSONALITY**. [S.l.]: Harper & Brothers, 1954.

RODRIGUES, Mateus Leal. **Impacto da motivação extrínseca nas organizações**. 2018. Disponível em: <<https://pt.surveymonkey.com/stories/SM-N2LRD9X/>>. Acesso em: 29 out. 2018.

"O conteúdo expresso no trabalho é de inteira responsabilidade do(s) autor(es)."