

MOTIVAÇÃO

ASPECTOS GERAIS

- É o que **move** alguém em **direção** a algo

CARACTERÍSTICAS

- **Intensidade** → esforço despendido.
- **Direção** → objetivos a serem alcançados
- **Persistência** → tempo em que é mantido o esforço

ORIGEM

- Entendimento dominante = É um fenômeno **intrínseco** (interno)
 → "ninguém motiva ninguém"
- Alguns defendem a existência de uma "motivação **extrínseca**"
 → Através de { punições e reforços

TEORIAS

Referem-se ao conteúdo da motivação (o que leva o indivíduo a se motivar)

TEORIAS DE CONTEÚDO

(HAMMM)

Teoria dos dois fatores de Herzberg

Teoria Erc de Alderfer

Hierarquia das necessidades de Maslow

Teoria das necessidades de McClelland

Teoria X e teoria Y de McGregor

TEORIAS DE PROCESSOS

(REEE)

Teoria do Reforço (Skinner)

Teoria da Equidade

Teoria do Estabelecimento de Objetivos (Locke)

Teoria da Expectativa (VROOM)

Refere-se ao processo motivacional e seu funcionamento

MOTIVAÇÃO



NECESSIDADES: ||

FISIOLÓGICAS:

Necessidades básicas do ser humano.
(fome, sede, abrigo, descanso...)

SEGURANÇA:

Proteção contra danos físicos e emocionais

AFETIVO-SOCIAIS:

Afeição, amizade, pertencimento a grupos

AUTO-ESTIMA:

Fatores de estima { internos e externos } à pessoa

AUTO-REALIZAÇÃO:

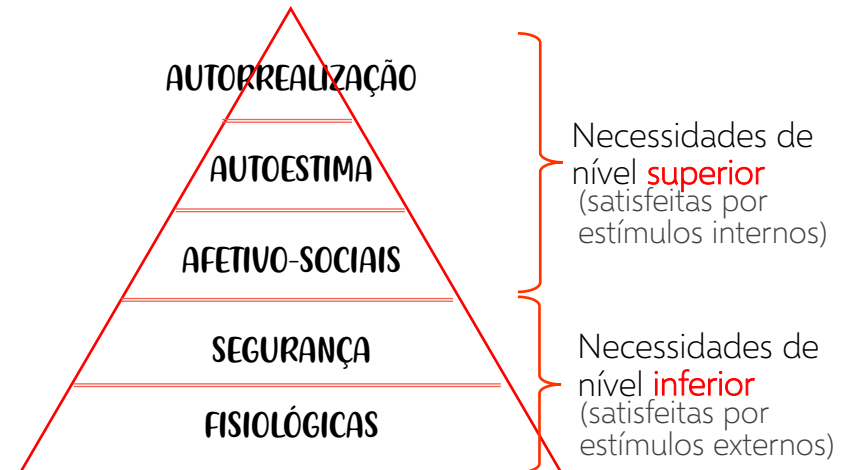
Ímpeto de tornar-se o que se deseja ser
(inclui desafios mais complexos)



HIERARQUIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW ||

- O ser humano está constantemente buscando **saciar** suas **necessidades**
- Ele está motivado a suprir **primeiramente** suas **necessidades** mais **inferiores** que estiverem insatisfeitas

Após satisfazê-las, ele parte para a de nível imediatamente superior
- Necessidades **não** satisfeitas **→** motivam
(as já satisfeitas não motivam)



MOTIVAÇÃO



TEORIA X E TEORIA Y DE MCGREGOR

- São teorias **antagônicas**

TEORIA X	TEORIA Y
- O homem tem aversão ao trabalho Evita responsabilidades - Interessa-se apenas por sua própria segurança pessoal e financeira - Deve ser controlado e punido para se esforçar e cumprir seus objetivos	- O homem acha o trabalho natural - Tem um motivação natural para o trabalho - Pode aceitar responsabilidades ou até buscá-las - A supervisão dos funcionários pode ser mais branda

TEORIA ERC DE ALDERFER

- A motivação também se relaciona com uma **hierarquia de necessidades**:

NECESSIDADES DE:

- Existência → bem estar físico, de preservação e sobrevivência
- Relacionamento → sociabilidade
- Crescimento → desenvolvimento de seu potencial de crescer
- As diferentes necessidades podem ser acionadas **ao mesmo tempo** (não precisa seguir uma ordem)
- Frustração- regressão:**
Se uma necessidade de nível mais alto for reprimida, o desejo de satisfazer outra de nível mais baixo irá aumentar.

TEORIA DAS NECESSIDADES DE MCCLELLAND (R.A.P.)

(= teoria das necessidades adquiridas)

- 3 necessidades** são a base do comportamento:
 - De **realização** → busca da excelência, do sucesso.
 - De **afiliação** → vontade de possuir relacionamentos interpessoais próximos e amigáveis
 - De **poder** → para fazer com que os outros se comportem de modo que não fariam naturalmente
- As pessoas **se sentem motivadas** quando o trabalho tem:
 - Muita responsabilidade
 - Grau médio de riscos
 - Bastante *feedback*

MOTIVAÇÃO

(teoria da higiene-motivação) ↓

TEORIA DOS DOIS FATORES DE HERZBERG



- A motivação resulta de **dois fatores**:

FATORES HIGIÊNICOS (profiláticos/de manutenção)	FATORES MOTIVACIONAIS (intrínsecos)
- Ambiente de trabalho - Evitam a insatisfação (levam a um "ponto neutro") - Exemplos: - Condições físicas - Relacionamentos - Salário - Segurança no emprego - Status	- Próprio trabalho - Causam satisfação (se não, há "não-satisfação") - Exemplos: - Realização - Reconhecimento - Trabalho em si - Responsabilidades - Crescimento

CRÍTICAS

- Limitações **metodológicas** no procedimento (↓ confiabilidade)
- Não foi usada uma **medida geral** para a satisfação
- A relação **satisfação-productividade** da teoria não utilizada pela pesquisa



TEORIA DO ESTABELECIMENTO DE OBJETIVOS

- O estabelecimento de objetivos é a **maior fonte de motivação para o trabalho**.
- Os objetivos devem ser **específicos**.
- Os **difíceis** podem funcionar melhor que os **fáceis**. (desde que aceitos pelo funcionário)
- O **feedback** também melhora o desempenho (guia o comportamento)
- O **comprometimento** com o objetivo é um pressuposto → o funcionário deve: acreditar que é capaz + querer alcançá-lo
- Características** de uma tarefa que favorecem o desempenho:
 - Tarefas **simples** (não complexas)
 - Tarefas **conhecidas** (não novas)
 - Tarefas **independentes** (não interdependentes)

MOTIVAÇÃO

TEORIA DA AUTOEFICÁCIA ||

- = **Convicção** que um indivíduo possui de que será **capaz** de realizar determinada tarefa

INDIVÍDUO COM BAIXA AUTOEFICÁCIA:

- Maior probabilidade de diminuir os esforços ou de **desistir** do trabalho
- Ao receberem o feedback negativo, **perdem o empenho** pela tarefa

INDIVÍDUO COM ALTA AUTOEFICÁCIA:

- **Tenta vencer** os desafios com maior força de vontade
- Ao receberem feedback negativo, ganham **mais motivação**
- Formas de **aumentar a autoeficácia** individual:
 1. Maestria prática
 2. Aprendizagem por observação
 3. Persuasão verbal
 4. Excitação emocional

TEORIA DO REFORÇO ||

O comportamento do indivíduo será resultado de **estímulos do ambiente**:

- Reforço positivo: recompensa por um comportamento desejado
- Reforço negativo: retirada de uma consequência após apresentar um comportamento desejado
- Punição: introdução de uma consequência negativa por um comportamento indesejado
- Extinção: retirada de elementos positivos por um comportamento indesejado

TEORIA DA EQUIDADE

- As pessoas **comparam**:
benefícios que obtém com um determinado (resultado)
esforço com os benefícios e esforços (investimento) de **outras pessoas**.
- Podem perceber:
 - Injustiça por ser **sub**-recompensado
 - Injustiça por ser **sobre**recompensado
 - Equidade ou **justiça**
- Em uma situação de:

JUSTIÇA → os funcionários contribuem mais para mais benefícios

INJUSTIÇA → se motivam na direção de restaurar a equidade:

- Modificando insumos
- Modificando recompensas
- Revedo sua autoimagem
- Revedo sua percepção de terceiros
- Buscando outra referência
- Abandonando a situação

PONTOS DE REFERÊNCIA:

- Próprio- interno: próprio funcionário em outro cargo na mesma organização
- Próprio-externo: próprio funcionário em outro cargo em outra organização
- Outro-interno: outro funcionário na mesma organização
- Outro-externo: outro funcionário em outra organização

TEORIA DA EXPECTATIVA

(Victor Vroom)

- Tem natureza **contingencial** (a motivação depende da situação efetivamente analisada)
- Relações que **influenciam** a motivação:

- Esforço → Desempenho (expectância)
- Desempenho → Recompensa (instrumentalidade)
- Recompensa → Metas pessoais (valência)

MOTIVAÇÃO

TEORIA DA AVALIAÇÃO COGNITIVA

- A **introdução de recompensas** externas para um determinado **trabalho reduzirá o interesse** que o indivíduo sente intrinsecamente pela tarefa
 Se percebidas como forma de **controlar o comportamento** dos trabalhadores (se o indivíduo continuar se sentindo no controle, a recompensa pode motivar)
- Baseada na **teoria da autodeterminação** (necessidade de autonomia)