

Reformador de pianos

Descrição da situação

Ricardo constrói e reforma pianos. Construir pianos “é parte que me mantém vivo”. Sua satisfação é a precisão e a qualidade de seus produtos.

Ricardo tem um grande desafio na construção de pianos.

- Combina as habilidades em marcenaria, metalurgia e engenharia com o conhecimento de acústica e um ouvido atento para a música.
- Ricardo teve de produzir grande parte das suas ferramentas para construção dos pianos.

Modo de conduzir as coisas:

- Embora ele leve 6 meses para construir um piano, ele vende seus pianos a um preço pouco superior ao de um piano comercial.
- Ainda que viva modestamente em um sítio onde mantém sua oficina, ele afirma que ali é seu paraíso na Terra.
- As reformas de pianos contribuem em muito em seu orçamento, mas ele diz que seu grande sonho de vida é construir um piano de cauda.

Análise do Professor

Diagnóstico

- Ricardo é movido pela autorrealização com a necessidade de execução de atividades desafiadoras e uso da criatividade.

Formulação do Problema

- Ricardo tem dificuldade em incluir em seus motivos de trabalho suas necessidades básicas e cotidianas?
- **No popular:** Ricardo gosta de atividades criativas e despreza atividades rotineiras que dão seu sustento?

Solução – pesquisa na literatura administrativa mostraria que motivos para o trabalho são tratados pelo tema motivação e proporia a ele:

- Estudar o tema motivação;
- Refletir sobre suas necessidades pessoais;
- Analisar as necessidades de seu negócio de pianos.

Tema

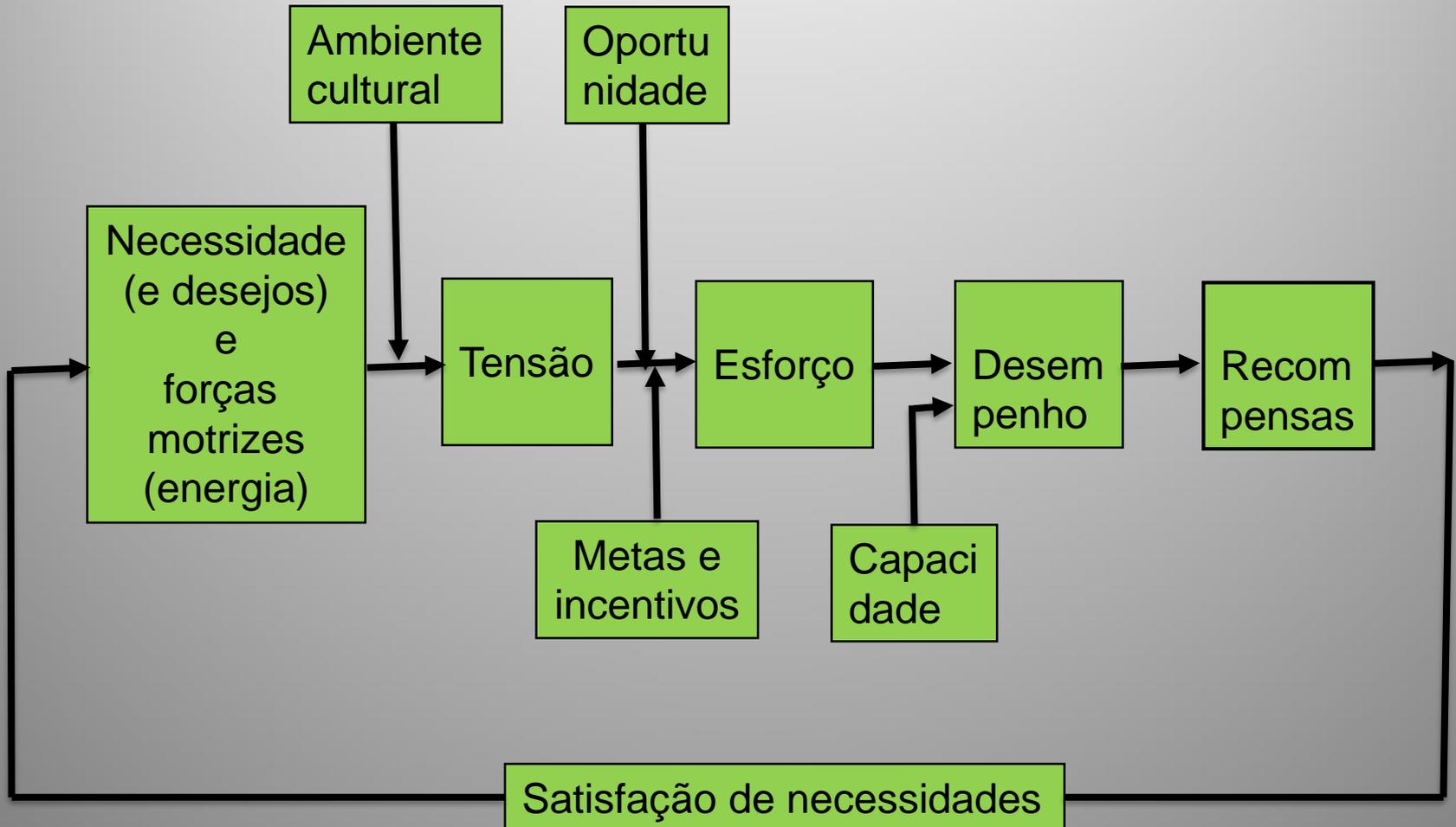
**Teorias de
Motivação**

Prof. Edmundo Escrivão Filho

Definição de motivação

- Motivação é o conceito usado para descrever
 - ✓ as forças internas ou externas que atuam no indivíduo para iniciar ou direcionar comportamentos. (GIBSON et al, 2006)
- Motivação:
 - ✓ É o conjunto de forças internas e externas [ao indivíduo]
 - ✓ que fazem que os funcionários escolham determinado curso de ação e adotem certos comportamentos
 - ✓ orientados para a consecução de uma meta organizacional. (NEWSTROM, 2008)
- Motivação
 - ✓ Refere-se a forças responsáveis pela **intensidade**, pela **direção** e pela **persistência** dos esforços dessa pessoa para alcançar objetivos. (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010)

Modelo de motivação Newstrom



Teoria da Hierarquia das Necessidades - Maslow

Descrição da Necessidade

Necessidade de auto-satisfação, desenvolvimento do potencial, uso da criatividade

amor próprio, autonomia e realização status, reconhecimento e atenção

Necessidade de amor, afeição, amizade, ser aceito pelos outros

Necessidade de segurança, proteção e estabilidade nos acontecimentos da vida diária

Necessidade de manutenção biológica: alimento, água e bem-estar físico

fatores Internos
fatores Externos

Necessidades de autorrealização

Necessidades afetivas (de estima)

Necessidades sociais

Necessidade de segurança

Necessidades fisiológicas

Oportunidades de Satisfação

- Trabalho criativo e desafiador
- Participação tomada decisão
- Flexibilidade e autonomia funcionais

- Responsabilidade por uma função importante
- Promoção função maior status
- Elogios, reconhecimento superior

- Colegas de trabalho amistosos
- Interação com os clientes
- Supervisão agradável

- Condições seguras de trabalho
- Segurança na função
- Compreensão e benefícios

- Intervalo ou descanso e lanches
- Conforto físico na função
- Horário de trabalho razoável

Teoria ERG – Alderfer

(Fonte: Hitt; Miller; Colella, 2013)

- ERG - Existência, Relacionamento, Crescimento (Growth em inglês)
- Semelhantes às ideias de Maslow, mantendo a correspondência entre as necessidades:
 1. Existência (1-fisiológicas; 2-segurança),
 2. Relacionamento (3-sociais)
 3. de Crescimento (4-de estima; 5-autorrealização).
- A Teoria ERG difere da Teoria da hierarquia das necessidades:
 1. A THN propõe que a hierarquia é fixa e que a necessidade inferior deve estar plenamente satisfeita antes que a necessidade imediatamente superior passe a ser ativada. Para ERG, a necessidade inferior não precisa estar satisfeita para a superior entrar em funcionamento.
 2. Mesmo quando uma necessidade é satisfeita, ela pode permanecer como o fator motivacional dominante caso a necessidade seguinte na hierarquia não possa ser satisfeita. Processo de frustração-regressão.

Teoria das necessidades aprendidas

– McClelland (Fonte: Hitt; Miller; Colella, 2013)

- As necessidades são influenciadas pelas origens culturais e podem ser adquiridas ao longo do tempo. [Podem ser ensinadas a ter certas necessidades1]
- As três necessidades são tidas como independentes. Uma pessoa pode ter alta ou baixa pontuação em todas. [Cada pessoa desenvolverá uma **tendência dominante** para **uma** dessas necessidades, baseada em suas experiências sociais e de vida 2]
- **Necessidade de realização**
 - desejo de desempenhar bem em relação a um determinado padrão de excelência.
 - Pessoas que sentem-se bem consigo mesmas ao ultrapassar um padrão.
 - Estão mais interessadas em solucionar problemas do que nas recompensas.
- **Necessidade de afiliação**
 - Desejo de se sentirem queridas e de manter relações com a maioria das pessoas.
 - Podem não ser bons gerentes! Mais preocupadas com relacionamentos do que metas.
 - Descritos como menos influentes e suas unidades são menos influentes.
- **Necessidades de poder**
 - Desejo de influenciar pessoas e eventos. Pessoas direcionadas para:
 - a) a instituição: servir os outros; eficazes em fazer crescer o moral.
 - b) si próprios: impulsivas em exercer o poder; pouco preocupadas com as pessoas.

Teoria dos dois Fatores - Herzberg

Apresenta algumas semelhanças com as outras teorias, mas concentra-se mais nas recompensas que satisfazem as necessidades.

satisfação	Área de Satisfação fatores motivadores	<ol style="list-style-type: none">1. Realização2. Reconhecimento3. O trabalho em si4. Responsabilidade5. Progresso6. Crescimento psicológico	fatores motivadores influenciam o nível de satisfação fatores motivadores correspondem ao conteúdo da função
sem satisfação			
sem insatisfação	Área de Insatisfação fatores higiênicos	<ol style="list-style-type: none">1. Políticas da empresa2. Supervisão3. Relacionamento com o chefe4. Condições de trabalho5. Salário6. Relacionamento com colegas	fatores higiênicos influenciam o nível de insatisfação fatores higiênicos correspondem ao contexto da função
insatisfação			

Comparação entre as Teorias

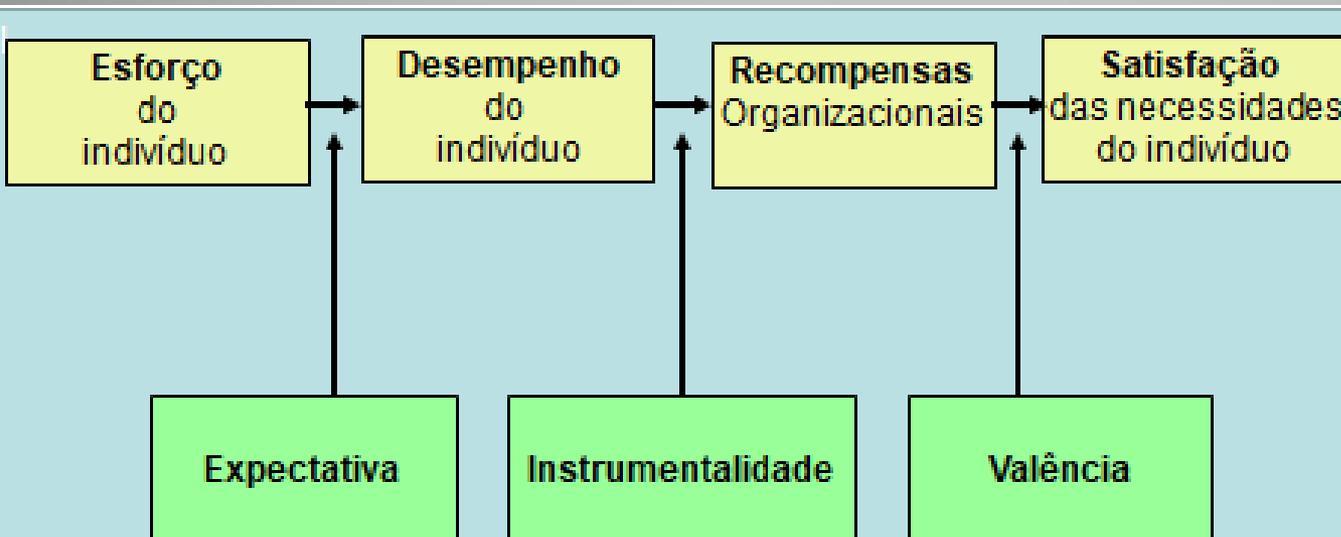


Teoria da Expectativa – Vroom

(Fonte: Hitt; Miller; Colella, 2013)

Considera 3 fatores nas percepções dos indivíduos ao decidirem se devem, ou não, exercer esforços em uma atividade:

- ✓ **expectativa** = a probabilidade subjetiva de que grandes esforços acarretaram em bom desempenho;
- ✓ **instrumentalidade** = a ligação percebida entre um determinado nível de desempenho e recompensas importantes;
- ✓ **valor, valência** = a importância das recompensas para as necessidades pessoais.



O modelo leva em conta a importância das diferenças individuais nas atribuições de EIV.

O modelo descreve processos cognitivos de processamento de informações.

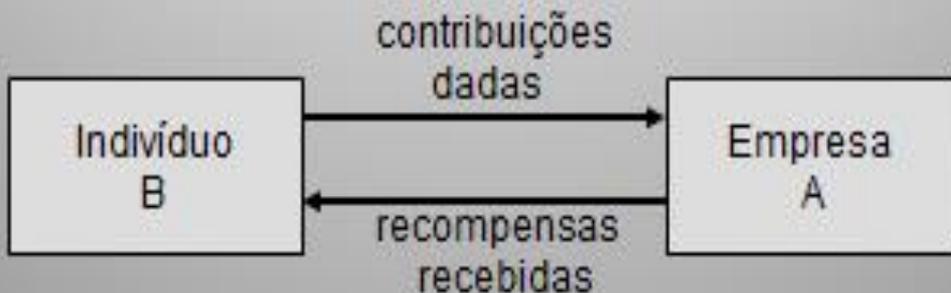
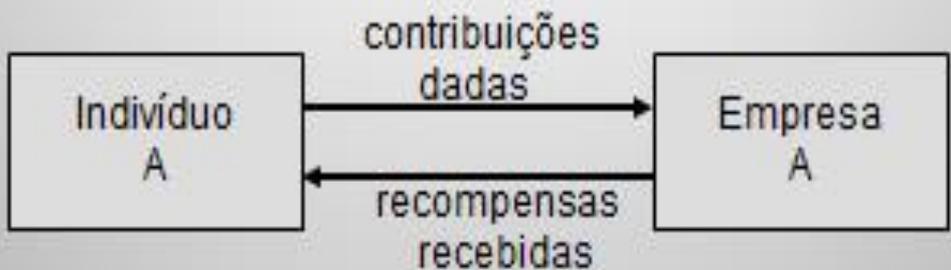
Teoria da Equidade - Adams

- 1) O funcionário realiza continuamente comparações entre
 - suas contribuições (desempenho, responsabilidades, formação) e
 - as compensações que recebe (salários, *status*, reconhecimento)
 - com as dos outros empregados.

- 2) Dessas comparações resulta a percepção individual de "equidade", ou de "inequidade".

- 3) Se a percepção que o empregado tem é a de "inequidade":

- procura modificar seus níveis de desempenho para equilibrar esta relação
- aumentando, no caso de compensação supervalorizada
- ou diminuindo, no caso de compensação insuficiente.



Motivação na pequena empresa

KHAIRUDDIN, Sheikh Muhamad Hizam Sheikh; SAIDUN, Zulkilli; HASHIM, Muhamad Shahrin. Measuring the effects of work motivation on stress and performance linkages in SME. **Asian Academy of Management Journal**, v. 24, p. 1-15

Objetivo da pesquisa

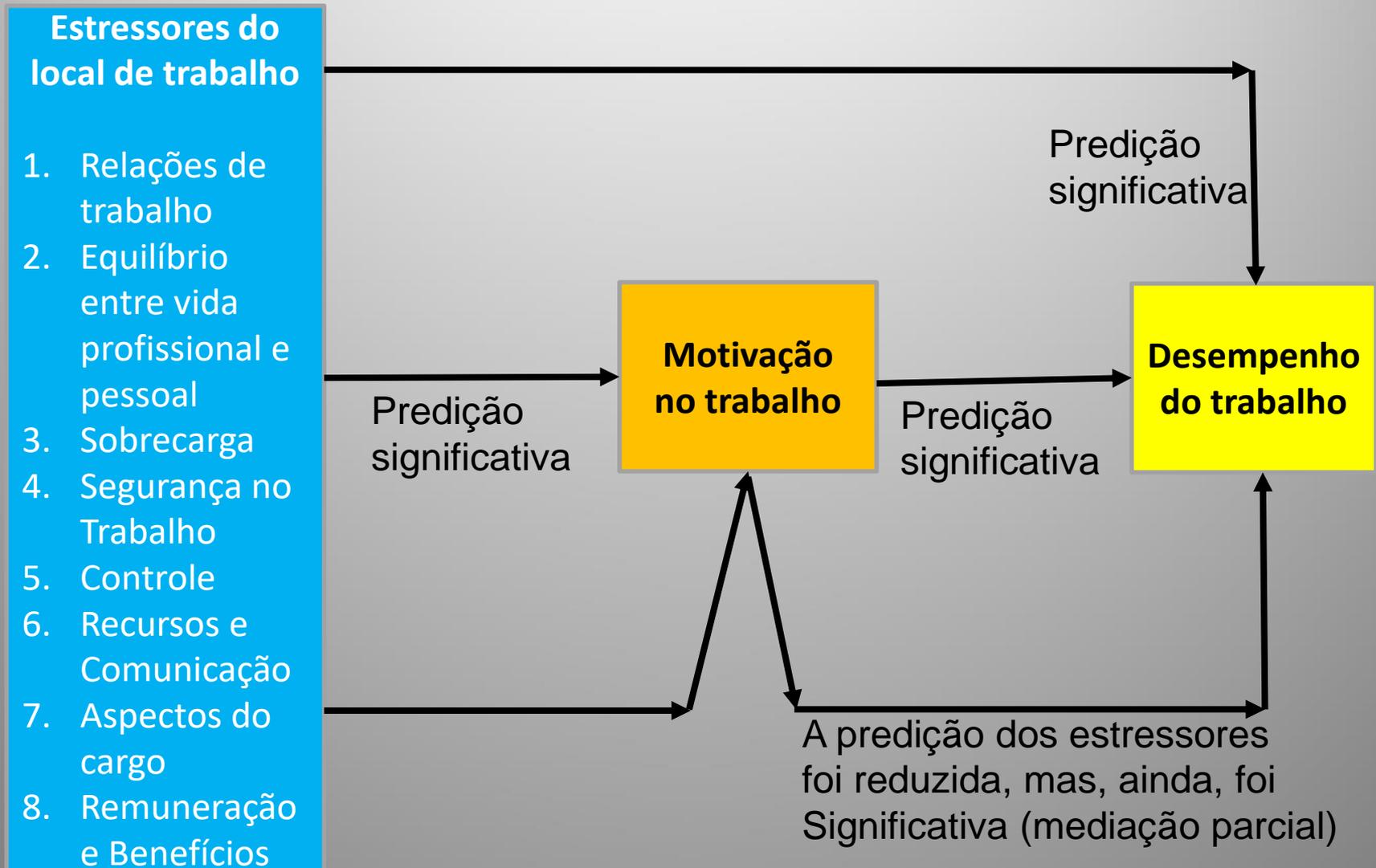
- 1) examinar o efeito dos estressores da motivação no trabalho;
- 2) determinar o impacto dos estressores no desempenho individual do trabalho;
- 3) medir os efeitos da motivação no trabalho sobre o desempenho individual do trabalho;
- 4) determinar os efeitos da mediação da motivação no trabalho sobre **os estressores e o desempenho dos empreendedores** nas PMEs da Malásia.

Classificação da empresas por número de funcionários permanentes:

	Manufatura	outros setores
Microempresas	≤ 5	≤ 5
pequenas empresas	de 5 a 75	de 5 a 30
médias empresas	de 75 a 200	de 30 a 75

Respondentes	
Setor	
Serviço	38%
Manufatura	24%
Alimentação	19%
No funcionários	
≤ 10	76%
11-50	24%

Estrutura da pesquisa e descobertas



Discussão e conclusão

- Os resultados do estudo revelaram que certos estressores influenciaram o **desempenho do trabalho dos empreendedores**.
- A motivação se deteriorará a menos que sejam implementadas intervenções para reduzir ou eliminar estressores significativos encontrados neste estudo. É possível melhorar:

Estressores	Ações propostas
relações de trabalho	treinamento
carga de trabalho	negociações entre subordinado e superior
política de segurança de emprego	planos de pensões para os empregados
situação do local de trabalho	plano de comunicação e melhorar a motivação dos funcionários
equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal	política de horários flexíveis
Salários e benefícios	competitivos no mercado de trabalho e melhorar o desempenho dos funcionários

Discussão e conclusão

- Neste estudo, descobriu-se que:
 - como resultado do **estresse**,
 - os empreendedores não apenas sofrem com a baixa **motivação no trabalho**,
 - mas também com a deterioração do **desempenho do trabalho**.
 - Por isso, é imperativo que os empresários em particular das PME intervenham neste processo de estresse.
- Os resultados também sugerem que:
 - **MARA pode tomar a iniciativa** de ajudar seus empresários a lidar com o estresse,
 - dando-lhes um **treinamento** adequado sobre gerenciamento de estresse.
 - Dessa forma, os empreendedores conseguem **antecipar** o que está por vir em termos de estressores e suas consequências.