



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO**

DANIELLI LEITE CAMPOS MONTEIRO

A PERCEÇÃO MOTIVACIONAL DO DINHEIRO

FORTALEZA

2011

DANIELLI LEITE CAMPOS MONTEIRO

A PERCEPÇÃO MOTIVACIONAL DO DINHEIRO

Dissertação submetida à coordenação do curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Centro de Estudos Sociais Aplicados, da Universidade Estadual do Ceará, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração. Área de Concentração: Pequenos e Médios Negócios. Orientação: Prof. Dra. Verónica Peñaloza.

FORTALEZA

2011

Universidade Estadual do Ceará
Curso de Mestrado Acadêmico em Administração

Título do Trabalho: A percepção motivacional do dinheiro

Autor: Danielli Leite Campos Monteiro

Defesa em: / /

Nota Obtida: _____

Banca Examinadora

Profa. Dra. Verónica Peñaloza (Orientadora)
Universidade Estadual do Ceará

Prof. Dr. Francisco Roberto Pinto
Universidade Estadual do Ceará

Profa. Dra. Gislene Farias de Oliveira
Universidade Regional do Cariri

*Dedico este trabalho àqueles que ajudaram a transformar meu sonho em realidade.
A Deus, por me manter forte e determinada.
Ao meu marido, por me fazer tão feliz.
Ao meu filho, por ser a luz da minha vida.
À minha mãe, por ser para mim uma lição real de vida.
A vocês, com todo o meu amor.*

AGRADECIMENTOS

O meu caminho trilhado até a conclusão desse trabalho foi construído por muitas mãos. Muito obrigada a todos que, de alguma forma, me fizeram chegar até aqui.

Agradeço primeiramente a DEUS pela minha vida e por guiar todos os meus passos e a nossa Senhora Maria de Nazaré, por interceder por mim e atender minhas preces, com ela em meu coração minhas angustias se transformam em esperança.

Sou grata ao meu marido, por ele estar sempre ao meu lado e embarcar comigo nos meus mais loucos devaneios.

Agradeço à minha mãe, ao meu pai, aos meus irmãos, Majela Ghandi, Vivina, Marcozzi, Walfrido e Jane e à minha cunhada Manu, por fazerem parte da minha vida e me ajudarem a construir minha identidade.

Sou imensamente grata às minhas cunhadas Eveline e Thais e à minha sogra Antonieta. Além de me acolherem na família e de ajudarem nos cuidados com o Alexandre Filho, elas sempre me incentivaram e apoiaram meus sonhos.

Obrigada às amigas Raquel, Andréa, Tatiana, Michele, Stefânia, Adriana, Tereza Lopes, Mercedes, Clícia, Jana, Karyne e Cefisa, que fazem parte da minha vida, ampliam minhas potencialidades e me fazem acreditar que sou capaz.

Aos amigos de mestrado Leonardo, Diego Guerra, Diego Queiroz e Mirna por estarem presente nessa caminhada, dividindo os momentos bons e emprestando o ombro nos momentos mais difíceis, meus sinceros agradecimento.

Agradeço à minha amiga Wlândia, por cuidar tão bem do nosso mestrado, por ter sido uma pessoa tão importante nessa caminhada, apoiando e incentivando meu trabalho e me dando forças para seguir.

Agradeço de maneira especial ao professor Dr. Edward Deci por me orientar na escolha da escala e por ter escrito tantos textos maravilhosos. Por meio dos seus trabalhos, ele foi minha companhia mais constante nos últimos meses. Sou grata também à professora Dra. Teresa Amabile que gentilmente me cedeu seus estudos e os resultados da sua pesquisa.

Sou grata à professora Dra. Gislene Farias de Oliveira por sua disponibilidade em ceder seu tempo e conhecimento e pelas importantes contribuições dadas durante a análise deste trabalho.

Ao professor Dr. Francisco Roberto Pinto agradeço do fundo da minha alma por sua generosidade, disponibilidade e paciência. Suas contribuições abrilhantaram não só este trabalho, mas contribuíram para a minha evolução pessoal, a ele serei eternamente grata.

Agradeço especialmente à Universidade Estadual do Ceará (UECE), através do Curso de Mestrado Acadêmico de Administração (CMAAd), pelo amparo institucional que possibilitou minha formação e à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES, pelo apoio financeiro com a manutenção da bolsa de auxílio

Sou imensamente grata a minha orientadora professora Dra. Verónica Peñaloza, por empenhar-se incansavelmente para a conclusão desse trabalho. Sou grata por sua dedicação, seu apoio e sua perseverança em me fazer confiar que eu era capaz, acreditando no meu trabalho até nos momentos que eu mesma duvidava. Os resultados dessa pesquisa são frutos de uma curiosidade compartilhada, eu jamais me manteria nos trilhos sem os seus conselhos e jamais me sentiria segura sem o seu apoio. Obrigada por me ensinar tanto e por guiar meus primeiros passos na vida acadêmica. Foi muito importante ter nessa caminhada a companhia de uma amiga que não deixou de ser orientadora e uma orientadora que não deixou de ser amiga.

RESUMO

A motivação humana tem exercido fascínio e curiosidade nos últimos anos. Sendo assim, o que move as pessoas e como direcioná-las para a ação são perguntas que permeiam a mente de gestores, professores, técnicos ou pais. Todos parecem preocupados em entender as razões da diversidade de condutas individuais. Na perspectiva de Deci e Ryan (1985a), as teorias psicológicas são vistas como motivacionais quando estas buscam conhecer a direção e a potência do comportamento humano. Como parte do amplo campo teórico de estudos motivacionais, Deci e Ryan (1985a) desenvolveram a teoria da autodeterminação, que está centrada na interação entre as forças extrínsecas agindo sobre as pessoas, nas motivações intrínsecas próprias do indivíduo e nas necessidades inerentes à natureza humana. Segundo Deci (1998) o dinheiro é uma força poderosa e possui uma capacidade sedutora, assim, pessoas podem envolver-se em atividades apenas visando recompensas financeiras. Desse modo, as organizações utilizam o dinheiro como uma ferramenta motivacional em busca do desempenho superior dos seus empregados. Porém, o dinheiro pode ter significados diferentes para as pessoas. Portanto, tendo como arcabouço teórico a teoria da autodeterminação e a atitude ao dinheiro, a questão central desta pesquisa foi conhecer a relação existente entre a atitude ao dinheiro e a orientação motivacional para o trabalho. Para tal, realizou-se uma pesquisa descritiva por meio de um levantamento com 180 jovens trabalhadores estudantes. As associações encontradas sugerem que a orientação motivacional para o trabalho pode estar associada com a atitude ao dinheiro que o indivíduo possui. Assim, as investigações realizadas demonstraram que pessoas com diferentes perfis em relação ao dinheiro têm orientação motivacional diferente. Logo, o suporte motivacional utilizado para esses indivíduos deve variar conforme o significado atribuído ao dinheiro e a orientação motivacional que possuem. Consequentemente, o dinheiro pode servir de reforço positivo ou negativo para execução de tarefas e alcance dos objetivos.

Palavras chave: Motivação intrínseca, motivação extrínseca e dinheiro

ABSTRACT

The Human motivation has exerted fascination and curiosity in last years. In this way, what drives people and how to direct them to the action are questions that pervade the minds of administrators, teachers, coaches or parents. Everyone seems concerned to understand the reasons for the diversity of individual conduct. In the view of Deci and Ryan (1985a), psychological theories are seen as motivational when they seek to know the direction and power of human behavior. As part of the broad theoretical studies of motivation, Deci and Ryan (1985a) developed the theory of self-determination, which is centered on the interaction between the extrinsic forces acting on people in the individual's own intrinsic motivations and needs inherent in human nature. According to Deci (1998) money is a powerful force and possesses an enticing, so people can engage in activities aimed just financial rewards. Thus, organizations use the money as a motivational tool in pursuit of superior performance of their employees. However, money can have different meanings for people. Therefore, with the theoretical framework of self-determination theory and the attitude to money, the core issue of this research was to understand the relationship between attitude to money and motivational orientation to work. To this end, we carried out a descriptive research through a survey of 180 young student workers. The observed associations suggest that the motivational orientation at work can be associated with the attitude to money that an individual possesses. Thus, investigations have shown that people with different profiles in terms of money have different motivational orientation. Therefore, the motivational support for these people used to vary the meaning given the money and the motivational orientation they have. Therefore, money can be a positive or negative reinforcement for completing tasks and achieving objectives.

Key words: Intrinsic motivation, extrinsic motivation and money.

LISTA DE ILUSTRAÇÃO

FIGURA 1 - Taxonomia da motivação humana-----	34
FIGURA 2 - Constructo da Orientação Motivacional-----	55
FIGURA 3 - <i>Clusters</i> do perfil em relação ao dinheiro e orientação motivacional-----	58
QUADRO 1 - Resumo das teorias motivacionais-----	18
QUADRO 2 - Quadro teórico da Teoria da Autodeterminação-----	27
QUADRO 3 - Disposição dos itens da escala WPI de Amabile <i>et al.</i> (1994) após a Análise Fatorial-----	37
QUADRO 4 - Disposição dos itens da escala LOMS (LUNA-AROCAS; TANG, 2004) após a Análise Fatorial-----	43
QUADRO 5 - <i>Clusters</i> do perfil em relação ao dinheiro (LUNA-AROCAS; TANG, 2004)-----	44

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Disposição dos itens da escala WPI de Amabile <i>et al.</i> (1994) após a Análise Fatorial Exploratória-----	54
TABELA 2 - Constructo da Orientação Motivacional - dados descritivos-----	55
TABELA 3 - Disposição dos itens da escala LOMS de Tang e Luna-Arocas (2004) após a Análise Fatorial Exploratória-----	56
TABELA 4 - Correlações dos fatores WPI e LOMS-----	57
TABELA 5 - ANOVA – Gênero e fatores de atitude ao dinheiro-----	59
TABELA 6 - ANOVA – Gênero e orientação motivacional-----	59

SUMÁRIOS

INTRODUÇÃO	11
1. REVISÃO DE LITERATURA	16
1.1. Teorias motivacionais	16
1.1.1. Teorias do conteúdo e humanistas	19
1.1.1.1. Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow	19
1.1.1.2. Teoria bifatorial de Herzberg	21
1.1.2. Teorias do processo e cognitivistas	21
1.1.2.1. Teoria da expectativa de Victor Vroom	22
1.1.2.2. Teoria da fixação de objetivos de Locker e Latham	23
1.1.3. Teorias do comportamento e comportamentalistas	24
1.1.3.1. Teoria do reforço de Skinner	24
1.1.3.2. Teoria <i>drive</i> de Clark Hull	25
1.2. Teoria da autodeterminação	25
1.3. Motivação intrínseca e extrínseca	31
1.4. Atitude ao dinheiro	39
2. MATERIAL E MÉTODO(S)	46
2.1. Concepção da pesquisa	46
2.2. Instrumento de coleta de dados	47
2.3. Tratamento dos dados	48
2.3.1. Análise Fatorial Exploratória	48
2.3.2. Correlação Bivariada	49
2.3.3. Análise de Cluster - <i>Two Step Cluster Number</i>	50
2.3.4. ANOVA	50
2.4. Procedimentos amostrais	51
2.5. Procedimentos de coleta de dados	52
3. RESULTADOS	53
3.1. Estatística Descritiva	53
3.2. Resultados da escala WPI	53
3.3. Resultados da escala LOMS	56
3.4. Relação entre as escalas WPI e LOMS	57
3.5. Análise de <i>Cluster</i>	57
3.6. ANOVA	59
4. CONCLUSÃO	60
REFERÊNCIAS	64

INTRODUÇÃO

A motivação humana tem exercido fascínio e curiosidade nos últimos anos. Sendo assim, o que move as pessoas e como direcioná-las para a ação são perguntas que permeiam a mente de gestores, professores, técnicos ou pais. Todos parecem preocupados em entender as razões da diversidade de condutas individuais. Para Bergamini (1990, p.24), “a diversidade de interesses percebida entre os indivíduos permite aceitar de forma razoavelmente clara, a crença segundo a qual as pessoas não fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões”, sendo assim, os indivíduos buscam seus próprios motivos para direcionar o comportamento e desprender a energia necessária para ação.

No cenário corporativo, onde o interesse é sempre direcionado para melhorar o desempenho dos trabalhadores e movê-los em direção aos objetivos da organização, a motivação humana para o trabalho permanece ainda como um dos grandes desafios, visto que, nesse ambiente complexo, coexistem pessoas com interesses diversos e orientações motivacionais também distintas (BERGAMINI, 1990). Assim a forma e os meios utilizados para mover as pessoas para a ação, dentro de um ambiente complexo e diverso é um dos assuntos de interesse para as organizações, visto que a motivação é um dos fatores fundamentais para o bom desempenho individual e, conseqüentemente, organizacional.

De acordo com Kruglianskas (p. 3, 1996) “o mercado no qual as empresas atuam se apresenta de forma cada vez mais turbulenta e dinâmica em termos de mercado, tecnologia, mudanças políticas econômicas e sociais”. Nesse ambiente complexo, empresas de pequeno, médio e grande porte buscam assegurar sua sobrevivência. Assim, como forma de garantir a competitividade, as organizações precisam valorizar os empregados e criar condições favoráveis para maximizar o seu desempenho e a sua satisfação no trabalho (TAMAYO; PASCHOAL, 2003). Se isso é verdade para as grandes empresas, o é muito mais para as empresas menores, tendo em vista a maior interferência do recurso humano nessas organizações, pois na perspectiva de Leone (1999), o dirigente da pequena empresa trabalha em estreita colaboração com seus empregados. Assim, a relação entre os trabalhadores e a empresa acaba sendo muito próxima, o que muitas vezes acarreta certa dependência da empresa frente aos seus empregados.

As pequenas e médias empresas possuem características específicas, conforme afirma Leone (1999), são as especificidades da pequena e média empresa e seu papel como gerador de novos empregos que tem atraído muitos estudiosos, que procuram, por meio do

conhecimento gerado por suas pesquisas, fornecer uma ajuda mais adequada às necessidades dessas organizações.

Pesquisas realizadas por Lawer (1970) ratificam a forte ligação entre a motivação para o trabalho e os níveis crescentes de desempenho. Assim, direcionar a ação dos indivíduos em prol dos objetivos organizacionais não é uma preocupação apenas das grandes empresas, também nos pequenos e médios negócios a motivação dos trabalhadores suscita grande preocupação.

No Brasil, os pequenos e médios negócios têm fundamental importância econômica e social. geração de emprego e renda são analisados, observa-se, com base nos dados da Relação Anual de Informações Sociais - RAIS (MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, 2009) que 64% dos postos de trabalho do país estão concentrados nos negócios de pequeno e médio porte. Com relação ao o mercado de trabalho local, os dados do RAIS (MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO, 2009) mostram que pequenos e médios negócios representam 53% dos postos de trabalho do estado do Ceará. Além disso, os dados apontam que no ano de 2009, comparado ao ano anterior, houve um aumento de 14% da participação dos jovens de 16 a 24 anos no mercado de trabalho, enquanto que a participação de pessoas acima de 25 anos aumentou apenas 8%. Quando se analisam os dados do estoque de empregos segundo o grau de instrução, a participação de jovens com ensino superior completo ou em andamento aumentou 13% comparando 2009 a 2008. Assim, um estudo focado nesse público será relevante para as pequenas e médias empresas, fornecendo conhecimento que proporciona uma ajuda mais adequada às especificidades desses negócios. Deste modo, o presente estudo preocupa-se com as questões relacionadas aos recursos humanos na pequena e média empresa, mais especificamente, concentrando-se nas questões de motivação.

Na perspectiva de Deci e Ryan (1985a), as teorias psicológicas são vistas como motivacionais quando estas buscam conhecer a direção e a potência do comportamento humano. Na metade do último século os estudos sobre a motivação se intensificaram. Desse modo, vários teóricos estudaram a motivação (DECI; RYAN, 1985a; HERZBERG; MAUSNER; SNYDERMAN, 1959; LOCKER; LATHAM, 2002; MASLOW, 1970; SKINNER, 2003; VROOM, 1970), porém, apesar desses estudiosos não divergirem quanto ao objeto de pesquisa, ou seja, a motivação, seus estudos sofreram influências diferentes. Assim, alguns são influenciados pela psicologia cognitivista, outros pela humanista, e existem ainda os estudos de motivação que seguem a escola comportamentalista. Desse modo, conclui-se que o campo de estudos da motivação é um vasto e complexo emaranhado teórico, e suas

teorias podem ser orientadas pelos movimentos Behaviorista, Cognitivista, Humanista e Psicanalítico (PENNA, 2001).

Como parte desse amplo campo teórico de estudos motivacionais, Deci e Ryan (1985a) desenvolveram a teoria da autodeterminação, que está centrada na interação entre as forças extrínsecas agindo sobre as pessoas, nas motivações intrínsecas próprias do indivíduo e nas necessidades inerentes à natureza humana. A teoria da autodeterminação foca na vontade, no comportamento autodeterminado e nas condições que promovem o movimento do indivíduo para a ação (RYAN, 2009). Na perspectiva de Deci e Ryan (1985a) a motivação intrínseca diz respeito a envolver-se em uma atividade simplesmente pela satisfação e o prazer de realizá-la, já na motivação extrínseca, o envolvimento é consequência do objetivo que se busca atingir através da atividade. No entanto, Deci e Ryan (1985a, 2000) propõem que as orientações motivacionais intrínseca e a extrínseca estão compreendidas ao longo de um *continuum* de autonomia com diferentes níveis de regulação.

Para Amabile *et al.* (1994), diariamente, observações e intuições sugerem que pessoas diferem nas suas orientações motivacionais para o seu trabalho. Na perspectiva dos referidos autores podem existir conseqüências comportamentais ainda inexploradas resultantes das diferenças individuais nas orientações motivacionais intrínsecas e extrínsecas. Aqueles que se vêem intrinsecamente motivados esforçam-se para selecionar atividades que permitem que eles desenvolvam novas habilidades, exercitem a criatividade e possibilite seu profundo envolvimento no trabalho e podem buscar ocupações onde motivadores intrínsecos são salientados. Por outro lado, indivíduos motivados extrinsecamente podem buscar ambientes de trabalho que valorizem motivadores extrínsecos, tais como remuneração, *status* e prazos, buscando ocupações onde motivadores extrínsecos são salientados.

De acordo com Vroom (1970), o dinheiro adquire valor como resultado de sua instrumentalidade percebida para adquirir outros resultados desejados. Assim, se a pessoa percebe o dinheiro como um instrumento para chegar ao sucesso (ou ao poder), se esses são resultados desejados pelo indivíduo, então o dinheiro terá um valor positivo para essa pessoa. De acordo com Tang (1992) a atitude ao dinheiro é o quadro através do qual as pessoas compreendem os acontecimentos à sua volta. Portanto, o dinheiro representa tudo aquilo que o indivíduo considera importante, a ele é atribuído virtudes não econômicas (GELLERMAN, 1976).

Segundo Luna-Arocas e Tang, (2004) o dinheiro pode servir de reforço positivo ou negativo, isso depende do perfil em relação ao dinheiro, ou seja, qual o significado dado ao dinheiro pelo indivíduo. Assim, em um estudo para traçar o perfil de professores universitários

em relação ao dinheiro, os autores relacionam o amor ao dinheiro e a satisfação intrínseca e extrínseca ao trabalho. Nesse estudo, os autores encontraram quatro *clusters* quanto ao perfil do indivíduo quanto ao significado do dinheiro, denominados: 1) conquistador (adorador do dinheiro); 2) descuidado (admirador do dinheiro); 3) apático ao dinheiro; e 4) repulsivo ao dinheiro. Ao final, os pesquisadores concluem que motivar os empregados utilizando recompensas financeiras depende do significado que o dinheiro tem para esses indivíduos.

Apesar do grande avanço nos estudos motivacionais, no Brasil, as orientações motivacionais extrínsecas e intrínsecas no campo do trabalho ainda são pouco estudadas. Contudo, o conhecimento do perfil motivacional dos trabalhadores é estrategicamente interessante, pois possibilitará que as organizações planejem a direção dos seus esforços de suporte motivacional. Portanto, do ponto de vista do trabalho, é importante estudar as orientações motivacionais e o significado que os indivíduos atribuem ao dinheiro para, desse modo, entender se o dinheiro é um fator importante no direcionamento dos indivíduos para a ação.

Cabe ressaltar que a teoria da autodeterminação apresenta quatro tipos de motivação extrínseca que variam de sua forma menos autodeterminada, também chamada regulação externa, até sua forma mais autônoma, denominada regulação integrada (RYAN; DECI, 2000). Contudo, a presente pesquisa interessa-se em verificar a motivação extrínseca apenas quando o comportamento é controlado por eventos externos. Dessa forma, a orientação motivacional extrínseca será considerada apenas na sua forma menos autodeterminada, ou seja, a regulação externa.

O estudo pretende responder ao seguinte questionamento: qual a relação existente entre a atitude ao dinheiro e a orientação motivacional para o trabalho?

Para responder a essa questão, determinou-se como objetivo geral dessa pesquisa investigar as relações existentes entre as orientações motivacionais dos trabalhadores e a atitude ao dinheiro desses indivíduos. Além disso, foram determinados como objetivos específicos:

- a) Identificar os fatores representativos da orientação motivacional dos trabalhadores.
- b) Identificar os fatores representativos da atitude ao dinheiro dos trabalhadores.
- c) Relacionar as orientações motivacionais intrínseca e extrínseca com a atitude ao dinheiro.
- d) Classificar os trabalhadores quanto ao significado do dinheiro e a orientação motivacional.

- e) Identificar se existem diferenças de atitude ao dinheiro em relação ao gênero.
- f) Identificar se existem diferenças de orientação motivacional em relação ao gênero.

Para alcançar os objetivos acima descritos, as seguintes hipóteses e proposições serão testadas:

Hipóteses

H₁ - Indivíduos repulsivos ao dinheiro possuem orientação motivacional intrínseca.

H₂ - Indivíduos descuidados (admirador do dinheiro) possuem orientação motivacional extrínseca.

H₃ - Indivíduos conquistadores (adoradores do dinheiro) possuem orientação motivacional extrínseca.

H₄ - Indivíduos apáticos ao dinheiro possuem orientação motivacional intrínseca.

Proposições

P₁ – Existem diferenças de atitude ao dinheiro de acordo com o gênero

P₂ – Existem diferenças de orientação motivacional de acordo com o gênero.

1. REVISÃO DE LITERATURA

A literatura base, revisada para fundamentação deste trabalho, encontra-se organizada mediante a exploração de quatro aspectos-chave para a compreensão das análises e discussões. Inicialmente, é feita a contextualização do conceito de motivação geral e em seguida focalizam-se os aspectos principais da teoria da autodeterminação.

1.1 TEORIAS MOTIVACIONAIS

O tema motivação tem constituído uma preocupação dos indivíduos ao longo dos últimos anos. Segundo Robbins (2005), esse tem sido um dos assuntos mais estudados quando se fala em comportamento organizacional. O que move as pessoas para a ação é a pergunta que está presente no dia a dia dos gestores que batalham para motivar aqueles que estão sob sua gestão e lutam para mobilizar esforços dos indivíduos, de modo que estes possam prosseguir na realização das tarefas do trabalho.

De acordo com Vroom e Deci (1970), as diferenças no desempenho individual entre pessoas que realizam a mesma atividade é um reflexo das diferenças em suas habilidades e na motivação dos indivíduos para o uso dessas habilidades na realização da atividade. Para os referidos autores, as pessoas variam na extensão para a qual elas estão dispostas a direcionar suas energias para atingir objetivos organizacionais. Conforme Penna (2001, p. 28), “o conceito de motivação surge para cobrir o fato de que nem sempre o mesmo estímulo produz a mesma resposta”.

Segundo Bergamini (1990) a diversidade de interesses percebida entre os indivíduos permite acertar de forma razoavelmente clara a crença de que as pessoas têm motivos diferentes para realizar ações semelhantes. Bock, Furtado e Teixeira (1999) entendem a motivação como sendo um processo que move o indivíduo para a ação, a partir da relação constituída entre o ambiente, a necessidade e o objeto de satisfação próprio para cada indivíduo. Portanto, segundo esse conceito, um organismo que possui uma necessidade, um desejo ou uma vontade é o alicerce da motivação. Já Nunes e Silveira (2008) definem genericamente a motivação como aquilo que move uma pessoa, pondo-a em ação ou fazendo-a mudar de curso. Por sua vez, Robbins (2005, p. 132) define a motivação como “um processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços para o alcance de uma determinada meta”. Em resumo, a motivação é um fenômeno de natureza complexa que busca compreender o comportamento humano em direção a um determinado fim.

Inúmeras teorias e hipóteses surgiram no último século para explicar a motivação humana, o que decorre logicamente da dificuldade de escolher uma orientação precisa para explicar a motivação humana (BERGAMINI, 1990). Visto que as teorias motivacionais evoluem da Psicologia, a dificuldade de encontrar uma direção única está principalmente atrelada ao fato da própria Psicologia não possui uma linha de pensamento única que defina seus pressupostos, isso faz com que surjam diferentes focos e proposições teóricas.

Segundo Deci (1998), o estudo da motivação humana historicamente foi influenciado pelas duas principais tradições da Psicologia, ou seja, a psicanálise e o comportamentalismo¹. De acordo com o autor, a Psicologia se desenvolveu tendo por base duas vertentes distintas, antagônicas em seus princípios, porém, com o objetivo específico comum de estudar o ser humano. Complementarmente, na perspectiva de Penna (2001), a metodologia mobilizada na pesquisa sobre motivação distinguiu-se em experimental e clínica. Dessa forma, a primeira utiliza-se de pesquisa em laboratório, controle rigoroso das variáveis e preocupação com os dados quantitativos. Ao passo que a metodologia clínica caracteriza-se por despreocupar-se com as medidas, prevalecendo as abordagens qualitativas e valorizando os contatos interpessoais e o conhecimento adquirido por meio desses contatos.

Deci (1998) descreve a primeira tradição como psicanalítica, surgida a partir do estudo dos processos internos do ser humano, geralmente de difícil observação direta. Por isso, a maioria das teorias que tem por base a vertente psicanalista não são empiricamente testáveis. Essa tradição começou com os trabalhos de Sigmund Freud e influenciou fortemente as teorias humanistas (DECI, 1998). Os estudiosos influenciados por essa vertente acreditam que os motivos que fazem as pessoas agirem da forma como agem está no íntimo do seu ser.

A segunda vertente, de tradição empírica, teve início com o comportamentalismo. Para os teóricos influenciados por essa vertente, o motivo para a ação de uma pessoa está externo ao *self*², ou seja, a recompensa que o indivíduo recebe é o que o move para a ação. Ao longo de décadas, a tradição empírica evoluiu. Vários teóricos passaram a focar os pensamentos individuais ao invés de somente observarem os comportamentos diante das recompensas e esses empiristas modernos, conhecidos como cognitivistas, explicam os comportamentos dos indivíduos em termos dos pensamentos, expectativas e interpretações

¹ Utilizou-se o termo comportamentalismo ao invés de behaviorismo para evitar neologismo.

² Jung (2000) define *self* como a totalidade da psique do indivíduo, englobando o consciente e o inconsciente.

dos reforços oferecidos pelo ambiente. Apesar de não analisar apenas o comportamento e passar a considerar também os pensamentos humanos em relação às recompensas, os cognitivistas não diferem dos comportamentalistas no que diz respeito à visão do homem, visto que para ambos o ser humano é um mecanismo, máquinas de processamento de informações, que funcionam para resolver problemas (DECI, 1998). Corroborando com os conceitos descritos acima, Sachuk (1998, p. 11), entende que “[...] o processo motivacional tem sido objeto de pesquisas, orientadas por diferentes abordagens teóricas, tais como: o comportamentalismo, o cognitivismo e a psicanálise”.

Morin e Aubé (2009) apresentam as teorias da motivação divididas em teorias do conteúdo e teorias de processo. Sendo assim, as teorias classificadas no primeiro grupo visam compreender o que desencadeia a motivação no trabalho, enquanto as teorias do segundo grupo buscam explicar os mecanismos subjacentes à motivação. As autoras apresentam as teorias de Maslow (1970) e de Herzberg (1970) para explicar teorias ditas de conteúdo e as teorias da expectativa de Victor Vroom (1970) e da fixação de objetivos de Locker e Latham (2002) para ilustrar as teorias de processo. Por fim, é apresentada a teoria da autodeterminação de Deci e Ryan (1985a), pois segundo os autores, esta teoria “suscita um interesse crescente entre os pesquisadores” (MORIN; AUBÉ, 2009, p. 98).

A seguir serão apresentadas as principais teorias da motivação segundo a classificação de Morin e Aubé (2009). Entretanto, complementando o diálogo das autoras, observa-se, segundo o histórico evolutivo das teorias motivacionais, que as teorias da expectativa de Vroom (1970) e da fixação de objetivos de Locker e Latham (2002) são teorias cognitivistas, enquanto que as teorias de Maslow (1970) e de Herzberg, Mausner e Snyderman (1959) são teorias humanistas. Dessa forma, visando apresentar teorias representantes da corrente comportamentalista, optou-se por discorrer sucintamente sobre a teoria do reforço de Skinner (2003) e a teoria *drive* de Hull (1943 *apud* PENNA, 2001). O QUADRO 1 resume as teorias que serão apresentadas.

QUADRO 1
Resumo das teorias motivacionais

Classificação apresentada	Corrente ideológica	Vertente da Psicologia	Principais teorias representantes
Teorias do conteúdo	Humanista	Psicanalítica	Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow Teoria bifatorial de Herzberg
Teorias do processo	Cognitivistas	Empírica	Teoria da expectativa de Victor Vroom Teoria da fixação de objetivos de Locker e Latham
Teorias do comportamento	Comportamentalistas	Empírica	Teoria do reforço de Skinner Teoria <i>drive</i> de Clark Hull

Fonte: Elaborado pela autora

1.1.1 TEORIAS DO CONTEÚDO E HUMANISTAS

As teorias classificadas nesse grupo explicam a motivação humana a partir das necessidades, afirmando que o comportamento das pessoas é orientado para a satisfação dessas necessidades (GONDIM; SILVA, 2004). Na classificação apresentada por Morin e Aubé (2009) as autoras indicam as teorias da hierarquia das necessidades (MASLOW, 1970) e a dos dois fatores de Herzberg, Mausner e Snyderman (1959) como representantes do grupo de teorias ditas de conteúdo, como mencionado anteriormente, essas duas teorias são de cunho humanista, ambas consideram o homem como um organismo que direciona seu comportamento para satisfazer suas necessidades.

1.1.1.1 TEORIA DA HIERARQUIA DAS NECESSIDADE DE MASLOW

No texto *A theory of human motivation*, Maslow (1970) apresenta as necessidades humanas: fisiológicas, de segurança, amor, estima e auto-realização, organizadas dentro de uma hierarquia. Dessa forma, um grupo de necessidades emerge como centro das atenções quando o grupo anterior é satisfeito. Isso equivale a dizer que quando as necessidades de um grupo – fisiológicas por exemplo - são satisfeitas, as necessidades do outro grupo emergem como um novo conjunto de necessidades a satisfazer.

Na perspectiva de Maslow (1970), as necessidades fisiológicas são a fome, o sono, a sede, e todas aquelas necessidades orgânicas, básicas à sobrevivência humana. Sendo assim, essas necessidades são predominantes entre todas as outras. Isso quer dizer, que se tudo faltar ao ser humano, sua principal motivação será satisfazer as necessidades fisiológicas ao invés de outras. Já a necessidade de segurança é a busca por proteção contra os perigos; assim, o comportamento pode ser guiado pela busca por satisfazer essas necessidades e o ser humano pode ser descrito como um mecanismo em busca de segurança, utilizando toda a sua capacidade para satisfazer essa necessidade. Logo, a necessidade de amor refere-se ao sentimento de pertencer, à necessidade de relação de afeto com outras pessoas - amor não é sinônimo de sexo - que será estudado como uma necessidade fisiológica. Outra necessidade apresentada por Maslow (1970) é a de estima. Segundo o autor, todas as pessoas em nossa sociedade tem a necessidade por respeito próprio e auto estima, além da estima de outros por ela. Conforme Maslow (1970), estas necessidades podem ser classificadas em duas categorias: sendo a primeira o desejo por força, realização, confiança perante o mundo, independência e liberdade; a segunda categoria é o desejo por reputação, prestígio e reconhecimento. A

primeira categoria diz respeito à auto-estima da pessoa, já a segunda refere-se à estima de outros pela pessoa. A necessidade de auto-realização significa fazer o que a pessoa é capaz de fazer, ou seja, “o que um homem pode ser, ele deve ser. Esta necessidade pode ser chamada de auto-realização” (MASLOW, 1970, p. 33). Por fim, além das necessidades apresentadas anteriormente, Maslow (1983) apresenta várias a transcendência como um conjunto de várias necessidades superiores. a necessidade de transcendência compreende as necessidades de superação, altruísmo, verdade, bonde, beleza, justiça ordem, simplicidade e divertimento. Assim, o autor propõe seis categorias de necessidade e não cinco, como é amplamente aceito (MORIN, AUBÉ 2009). A transcendência é descrita por Maslow (1983)

Transcendência se refere muito maior e mais inclusivo ou holístico nível da consciência humana, de se comportar e relacionar, como fins e não meios, para si, para outras pessoas importantes, para os seres humanos em geral, outras espécie, a natureza e do cosmos. (MASLOW, 1983, p.269).

De acordo com Maslow (1970), embora as necessidades sejam apresentadas numa forma hierárquica rígida, na verdade, a ordenação não é tão rigorosa como se pode ter apontado. Assim, existem exceções para a ordem indicada, conforme descrito nas palavras do próprio autor:

Para algumas pessoas, por exemplo, auto-estima pode ser mais importante que amor. [...] Outra causa da reversão de hierarquia é quando uma necessidade é satisfeita por um longo período que ela pode ser menosprezada. [...] Outra explanação parcial de aparente inversão é vista no fato de nós termos falado sobre a hierarquia de superioridade em termos de conscientemente sentida, querida ou desejada, ao invés do comportamento. Olhar o comportamento em si pode nos dar a impressão errada. O que nós temos afirmado é que a pessoa irá desejar a mais básica de duas necessidades quando privado de ambas. Isto não necessariamente implica que ele agirá na direção dos seus desejos. Digamos mais uma vez que há muitos determinantes do comportamento fora as necessidades e desejos. [...]. Talvez a mais importante de todas as exceções são aquelas que envolvem ideais, padrão social, valores e assim por diante. Com tais valores pessoas tornam-se mártires, pois eles vão desistir de tudo por causa de um ideal ou valor particular (MASLOW, 1970, p. 36-37).

De acordo com Bergamini (1997), a teoria da hierarquia das necessidades foi amplamente aceita, embora tenha sido pouco apoiada por evidências empíricas, pois as principais proposições de Maslow (1970) não passaram por testes que comprovassem sua validade prática. Para Robbins (2005, p. 133), o amplo reconhecimento da teoria da hierarquia das necessidades “deve-se à sua lógica indutiva e à facilidade que ela oferece para a

compreensão”. Assim, embora essa teoria tenha apresentado pouca comprovação, ela permanece popular entre os executivos.

1.1.1.2 TEORIA BIFATORIAL DE HERZBERG

No livro *The Motivation to Work*, Herzberg, Mausner e Snyderman (1959) apresentam uma nova abordagem de estudo das *job attitudes*, pois segundo os autores, os trabalhos anteriores sobre esse tema falharam por sua natureza incompleta, por não incluírem qualquer informação sobre o efeito dessas atitudes e por raramente incluírem dados de origens dessas atitudes. Dessa forma, a primeira necessidade do estudo é investigar simultaneamente os fatores, as atitudes e os efeitos. No estudo de Herzberg, Mausner e Snyderman (1959) foi indagado a 200 indivíduos da Indústria Pittsburgh sobre acontecimentos no trabalho que eles tivessem vivenciado, que evidenciassem o aumento da sua satisfação no trabalho; e sobre acontecimentos que, ao contrário, levaram a uma redução na satisfação deles para o trabalho. A partir da análise, as respostas foram categorizadas em fatores de satisfação e fatores de insatisfação relacionados ao trabalho.

Os fatores de insatisfação estavam localizados no ambiente. Sendo assim, os principais fatores de insatisfação relatados foram: a política de administração da empresa, a supervisão, as relações interpessoais e as condições de trabalho. Segundo Herzberg (1970, p. 89, grifo do autor) “tais fatores são chamados de higiênicos, fazendo uma analogia ao uso médico do termo que significa ‘preventivo e ambiental’”. Na perspectiva do autor esses fatores servem apenas para trazer insatisfação ao trabalho quando negligenciados, todavia, produzem poucas mudanças nas *job attitudes* quando estão presentes.

Logo, os fatores de satisfação estão centrados no indivíduo. Então, cinco fatores destacam-se como determinantes da satisfação no trabalho, quais sejam: realização, reconhecimento, o trabalho em si, responsabilidades e progressão. Esses fatores foram nomeados de motivadores, pois os resultados do estudo sugerem que eles são eficazes em motivar os indivíduos para um desempenho superior (HERZBERG, 1970).

1.1.2 TEORIAS DO PROCESSO E COGNITIVISTAS

As teorias inseridas nesse grupo compreendem a motivação humana como um processo de tomada de decisão influenciado pelas percepções, objetivos, expectativas e metas pessoais. As teorias desse grupo centram-se nos processos cognitivos que afetam as decisões

face ao comportamento do indivíduo (GONDIM; SILVA, 2004). Na classificação apresentada por Morin e Aubé (2009), as autoras indicam as teorias da expectância de Victor Vroom (1970) e a teoria fixação de objetivos de Locker e Latham (2002) como representantes do grupo de teorias ditas de processo. Conforme citado anteriormente, essas duas teorias fazem parte da corrente cognitivista.

1.1.2.1 TEORIA DA EXPECTÂNCIA DE VICTOR VROOM

Na perspectiva de Vroom (1970), a motivação é uma força de natureza emocional e consciente, ativada no momento que uma pessoa é levada a escolher, entre diversas alternativas. Sua ação é decidida de modo consciente, visando maximizar o prazer e o ganho e reduzir as perdas.

De acordo com Vroom (2005), a teoria da expectância tem sido considerada como uma criação original. Contudo, o próprio autor esclarece que os pressupostos basilares da teoria emergiram dos trabalhos de diversos teóricos (ATKINSON, 1957; LEWIN, 1938; PEAK, 1955; TOLMAN, 1959 *apud* VROOM, 2005). Sendo assim, os conceitos de força e valência surgiram a partir dos estudos de Lewin (1938 *apud* VROOM, 2005). O termo expectância, anteriormente usado por Atkinson (1957 *apud* VROOM, 2005) e Tolman (1959 *apud* VROOM, 2005), foi apropriado para focar na probabilidade subjetiva de atingir os resultados. Por último, a percepção de instrumentalidade foi influenciada pela hipótese de Peak (1955 *apud* VROOM, 2005) que propôs que a orientação eficaz para um objetivo está relacionada com a instrumentalidade percebida para a obtenção de outros resultados.

A teoria da expectância prevê que o processo de motivação deve ser explicado em função dos objetivos individuais e das expectativas de atingir esses objetivos. Essa teoria explica o comportamento do indivíduo no ambiente de trabalho em função da expectativa, definida como a probabilidade de uma determinada ação conduzir a um resultado desejado; da instrumentalidade, que é a percepção de que o esforço desempenhado para obtenção de resultados está associado à obtenção de recompensas; de valência ou valia, que é o valor atribuído pelo indivíduo às recompensas obtidas em consequência do seu desempenho. Resumidamente, a motivação é função da expectativa, da instrumentalidade e da valia (MORIN; AUBÉ 2009). Essa visão claramente contraria as teorias das necessidades e a bifatorial, uma vez que ela considera as diferenças individuais negligenciadas por Maslow (1970) e Herzberg, Mausner e Snyderman (1959).

Por fim, em termos mais simples, a teoria diz que as pessoas têm preferências entre os resultados e sendo assim, a valência é uma atribuição de qualidade positiva ou negativa aos resultados pretendidos (GONDIM; SILVA, 2004). Dessa forma, existem os resultados que são preferenciais, estes apresentam valência positiva; enquanto existem aqueles resultados a serem evitados, estes possuem valência negativa. Assim, a valência é o que faz com que uma pessoa esteja orientada para a busca de um determinado resultado, ou, contrariamente, oriente seu comportamento de modo a evitar um resultado. Na perspectiva de Vroom (2005), a valência, ou valia, tem suas raízes nos motivos e necessidades relativamente estáveis das pessoas. O autor define a motivação como um processo subjacente às escolhas que foram influenciadas por suas conseqüências esperadas.

1.1.2.2 TEORIA DA FIXAÇÃO DE OBJETIVOS DE LOCKER E LATHAM

A teoria da fixação de objetivos foi desenvolvida por Locke e Latham (2002). Segundo os autores, o comportamento é consciente e a vontade de agir provém da existência prévia de um objetivo a perseguir. Sendo assim, os pressupostos da teoria estão baseados na premissa de Ryan (1970 *apud* LOCKE; LATHAM, 2002) de que objetivos conscientes afetam a ação e dessa forma, “a meta é o objeto ou o objetivo de uma ação” (LOCKE; LATHAM, 2002, p. 1).

De acordo com Locke e Latham (2002), a fixação de metas afeta o desempenho por meio de quatro mecanismos principais: a) em primeiro lugar, metas têm a função de direcionar os esforços e a atenção para atividades que sejam relevantes para o alcance das metas estabelecidas; b) em segundo lugar, metas têm uma função estimulante e metas específicas e difíceis levaram sempre a um melhor desempenho, até que o indivíduo atinja o limite de suas competências; c) em terceiro lugar, metas afetam a persistência; d) por fim, metas estimulam a descoberta e levam à utilização de conhecimentos e estratégias relevantes à tarefa.

Apesar da teoria da fixação de objetivos manter o foco na auto-regulação consciente da ação, ela não nega a existência do subconsciente, nem o seu poder. Para Locke e Latham (2005) o subconsciente opera automaticamente e serve para armazenar conhecimentos e habilidades necessários para as ações diárias. Contudo, a principal preocupação da teoria é com a forma como as pessoas executam tarefas de trabalho e, embora não negando a existência do subconsciente, os autores optam por concentrar seus estudos nas

metas de desempenho consciente, pressupondo que a ação humana no trabalho é mais conscientemente dirigida.

1.1.3 TEORIAS DO COMPORTAMENTO E COMPORTAMENTALISTAS

Nas décadas de 1950 e 1960, o estudo da motivação foi dominado pelas teorias comportamentalistas. Para os teóricos dessa corrente, a motivação está fora da pessoa, na forma de recompensas ou punições (LOCKE; LATHAM, 2002). Sendo assim, para os comportamentalistas o homem é um ser mecânico, e seu comportamento pode ser manipulado por meio de estímulos, que são reforços condicionantes, positivos ou negativos, que produzem uma reação. Dessa forma, para os behavioristas, a reação é uma maneira de comportar estruturada em função das recompensas ou punições recebidas (BERGAMINI, 1990).

1.1.3.1 TEORIA DO REFORÇO DE SKINNER

O paradigma básico do comportamentalismo é a ênfase na análise experimental do comportamento dos organismos, sem preocupação com as estruturas internas responsáveis por esse comportamento. Segundo Bergamini (1990, p. 26) “Skinner pode ser considerado o mais típico representante dessa escola por ter formulado os conceitos de reforço positivo e reforço negativo como elementos decisivos para a estruturação ou extinção do comportamento dos indivíduos”, utilizando métodos experimentais com foco na análise do comportamento humano.

Um dos principais antecessores de Skinner (2003) foi Pavlov (1972). Nas palavras de Skinner (p. 59) “a obra de Pavlov foi uma descoberta que nos permite fazer uma descrição direta do comportamento no campo dos reflexos condicionados”. Todavia, as contribuições da teoria de Skinner vão além do reflexo condicionado proposto por Pavlov (1972), pois sua teoria deslocar o foco da atenção da relação entre o estímulo e a resposta, proposta nos estudos de seu antecessor, para a relação entre a ação do organismo sobre o meio e a resposta do meio à ação do organismo. Assim, o conceito central do pensamento de Skinner (2003) é o condicionamento operante, que ele acrescentou à noção de reflexo condicionado de Pavlov (1972). Dessa forma, no condicionamento operante, um mecanismo é fortalecido no sentido de tornar uma resposta mais freqüente (SKINNER, 2003)

Na perspectiva de Skinner (2003), os métodos científicos devem ser empregados também na observação do comportamento humano, pois segundo o autor, “se pudermos observar o comportamento humano de um ponto de vista mais objetivo e chegar a compreendê-lo pelo que é podemos ser capazes de adotar um curso mais sensato de ação.” (SKINNER, p. 6, 2003). Assim, o próprio autor usa a metodologia científica nas suas investigações sobre o comportamento.

Nos seus estudos, Skinner (2003) se interessa pelas causas do comportamento humano. Segundo ele, “qualquer condição ou evento que tenha algum efeito sobre o comportamento deve ser considerado” (SKINNER, p. 24, 2003). Assim, descobrindo e analisando essas causas, podemos prever o comportamento e dessa forma, o comportamento pode ser controlado à medida que ele pode ser manipulado.

1.1.3.2 TEORIA DRIVE DE CLARK HULL

Os trabalhos de Hull (1943 *apud* DECI, RYAM, 2000) associam o comportamento dos indivíduos às necessidades primárias do organismo e às condições ambientais relevantes para essas necessidades. Os trabalhos do autor fazem parte da teoria do *drive*. Segundo Penna (2001), a noção de *drive* ou impulso surgiu em substituição ao conceito de instinto, em função do movimento behaviorista. Para Hull (1943 *apud* PENNA, 2001) a produção dos *drives* é consequência das privações biológicas e da estimulação intensa. Seus estudos assumem que o reforço sempre age reduzindo os impulsos. Sendo assim, a motivação dentro da teoria *drive* é “entendida como um processo que se reduz à medida que os incentivos adequados são aplicados” (PENNA, 2001, p. 55). Porém, segundo Deci e Ryam (2000), a deficiência da teoria *drive* centrava-se na ausência de uma explicação significativa de alguns comportamentos, tais como atividades lúdicas e exploratórias, ou seja, atividades que expressavam curiosidade. Deci e Ryam (2000) consideram que parte das tentativas dos teóricos *drive* para explicar tais comportamentos deu origem ao reconhecimento da motivação intrínseca, culminando posteriormente na definição das necessidades psicológicas da SDT.

1.2 TEORIA DA AUTODETERMINAÇÃO

A teoria da autodeterminação (*Self Determination Theory* – SDT) é uma macro-teoria da motivação humana, do desenvolvimento da personalidade e do bem estar, que foi desenvolvida por Edward L. Deci e Richard M. Ryan desde a década de 1970, e seus estudos

prosseguem até os dias atuais. De acordo com Ryan e Deci (2002), a teoria sustenta que existem condições necessárias para o desenvolvimento e o bem estar da estrutura cognitiva e da personalidade dos indivíduos, assim como existem condições necessárias para o desenvolvimento e o bem estar psicológico das pessoas. Esses nutrientes são denominados dentro da SDT como necessidades psicológicas básicas necessárias à saúde e ao bem estar do ser humano.

A SDT considera que as pessoas são organismos ativos com tendências inatas para o crescimento e o desenvolvimento psicológico, batalhando para superar desafios e integrar suas experiências num senso coerente de *self*. Esta tendência de desenvolvimento natural não se faz, entretanto, automaticamente operante, mas em vez disso requer nutrientes sociais e apoio por parte do ambiente. Sendo assim, o contexto social pode apoiar ou frustrar a tendência natural para o envolvimento ativo e o desenvolvimento psicológico. Portanto, para a SDT, a dialética entre o organismo ativo e o contexto social é a base que prenuncia o comportamento, a experiência e o desenvolvimento do ser humano (DECI, RYAN, 1985a). Segundo os autores acima citados, autodeterminação é uma questão de escolhas; deste modo, a teoria foi constituída com base nos conceitos de desejo, vontade e intencionalidade. A SDT é atualmente aplicada a muitos domínios da ciência, incluindo educação (DECI; KOESTNER; RYAN, 2001; NIEMIEC *et al.*, 2006; VANSTEENKISTE *et al.*, 2004;), organizações (BAARD; DECI; RYAN, 2004; DECI; CONNELL; RYAN, 1989; DECI, *et al.*, 2001; GAGNÉ; DECI, 2005), atividade esportiva e física (GAGNÉ; RYAN; BARGMANN, 2003; RYAN *et al.*, 1997), religião (RYAN; RIGBY; KING, 1993), saúde e medicina (RYAN, *et al.*, 2008; WILLIAMS, *et al.*, 2009), dentre outros.

A SDT apresenta um quadro amplo composto por cinco micro-teorias, denominadas: *Cognitive Evaluation Theory* (CET), *Organismic Integration Theory* (OIT), *Causality Orientations Theory* (COT), *Basic Psychological Needs Theory* (BPNT), *Goal Contents Theory* (GCT). Cada micro teoria foi desenvolvida com finalidade de explicar um conjunto de fenômenos motivacionais que emergiram das pesquisas desde a década de 1970 até os dias atuais (RAVANELLO, 2008). Os estudos da CET são direcionados à motivação intrínseca, definida como a motivação para realizar uma atividade simplesmente pelo prazer e o sentimento de satisfação que essa atividade proporciona (RYAN; DECI, 2000). Por sua vez, a OIT é dirigida ao tópico de motivação extrínseca, definida como o tipo de orientação motivacional para realizar a atividade pelas recompensas externas que se pode perceber (RYAN; DECI, 2000). Dessa forma, os estudos da OIT são direcionados à motivação extrínseca nas suas várias formas, com suas propriedades, determinantes e conseqüências. Os

estudos da COT, a terceira micro-teoria descreve diferenças na tendência das pessoas de regularem seus comportamentos por meio dos tipos de orientações de causalidade: a orientação de autonomia na qual as pessoas agem por interesse próprio, valorizando a atividade e experimentando um maior grau de escolhas autodeterminadas; a orientação do controle na qual o foco está nos resultados, ganhos e aprovações que a atividade possa proporcionar; e, por fim, a orientação impessoal ou desmotivada, que é caracterizada por ansiedade a respeito da competência para a realização da atividade. Quarta micro-teoria, a BPNT elabora o conceito de necessidades psicológicas básicas, denominadas autonomia, competência e relacionamento, que são inatas ao ser humano e funcionam como os nutrientes essenciais para o contínuo crescimento psicológico, integridade e bem estar (DECI; RYAN, 2000). Por fim, a quinta micro-teoria, GCT, desenvolve-se da distinção entre objetivos extrínsecos e intrínsecos e seus impactos na motivação e no bem estar. De acordo com Deci (1998), basicamente os objetivos são classificados em intrínsecos e extrínsecos. Assim, de acordo com a SDT, objetivos intrínsecos, tais como contribuição com a comunidade, saúde, crescimento pessoal e afiliação distinguem-se dos objetivos extrínsecos, tais como fama, sucesso financeiro e aparência física (VANSTEENKISTE; LENS; DECI, 2006). A estrutura teórica que compõe a teoria da autodeterminação foi resumida no QUADRO 2.

QUADRO 2
Quadro teórico da Teoria da Autodeterminação

Micro teorias da autodeterminação	Tópico de Interesse para estudos
Cognitive Evaluation Theory (CET),	Motivação intrínseca
Organismic Integration Theory (OIT),	Motivação Extrínseca
Causality Orientations Theory (COT)	Orientações de causalidade:
Basic Psychological Needs Theory (BPNT)	Necessidades psicológicas básicas
Goal Contents Theory (GCT).	Distinção entre objetivos extrínsecos e intrínsecos

Fonte: adaptado de Deci e Ryan (2000)

Os estudos da SDT surgiram como crítica à visão comportamentalista mecanicista do homem, pois, segundo Deci (1998), a hipótese de que os seres humanos são organismos ao invés de mecanismos representa o ponto de partida da visão humanista adotada nos estudos da SDT. De acordo com o autor, o objetivo dos estudos da SDT é clarear os fenômenos motivacionais, a partir de hipóteses organísmicas e humanistas e empregando métodos empíricos. Nesse sentido, a SDT tem o desafio de juntar aspectos importantes das duas principais tradições da Psicologia, pois se, de um lado, está a visão do homem como

organismos da tradição psicanalítica, do outro, está a utilização de métodos da pesquisa empírica da tradição empirista. Dessa forma, a SDT pode ser descrita como humanista empírica (DECI, 1998).

De acordo com Ryan e Deci (2002), a primeira ordem da teoria da autodeterminação é fornecer um relato recheado por pontos de vistas aparentemente discrepantes, caracterizados, de um lado, por teorias humanistas e psicanalistas, que empregam o conceito do ser humano orgânicos, e do outro lado, por teorias behavioristas e cognitivistas que não o fazem. Segundo das palavras dos próprios autores,

A SDT reconhece que existem evidências convincentes em favor das tendências humanas para o comprometimento e o desenvolvimento atuante, bem como, que há diversas indicações de respostas condicionadas e fragmentadas, e fornece uma estrutura que integra o fenômeno iluminado por estes pontos de vistas discrepantes (DECI, RYAN, 2002, p. 5).

Segundo Baard, Deci e Ryan (2004) a teoria da autodeterminação propõe que os indivíduos apresentam três necessidades psicológicas inatas: autonomia, competência e relacionamento. A competência refere-se à necessidade de ser hábil para alcançar os resultados desejados, a autonomia refere-se à necessidade de sentir-se como iniciador de suas próprias ações e por último, a necessidade de relacionamento que se refere ao estabelecimento de um senso de respeito mútuo e confiança com outras pessoas. Deci e Ryan (2000) afirmam que esta definição pode ser considerada em termos orgânico e funcional, onde a satisfação das necessidades básicas é vista como uma trajetória humana fundamental para a vitalidade, a saúde e o bem estar.

Os pressupostos básicos da SDT emergiram dos trabalhos de diversos teóricos (MURRAY, 1938; deCHARMS, 1968; WHITE; 1959; HULL, 1943; ROGERS, 1951 *apud* DECI, 1998), pois, suas teorias influenciaram o conceito de necessidades psicológicas básicas. Inicialmente, os estudos de Murray (1938 *apud* DECI, 1998) ajudaram a preencher o quadro conceitual das necessidades psicológicas inatas, pois ele definiu as necessidades humanas em termos psicológicos, ao invés de fisiológicos.

De acordo com Deci (1998), as idéias de deCharms (1968 *apud* DECI, 1998) de que os indivíduos são ávidos por causalidade pessoal, ou seja, buscam sentir-se na origem do próprio comportamento, influenciaram o conceito de autonomia. Deci (1998) descreve a autonomia como a necessidade de autogovernar-se. Assim, “ser autônomo significa agir de acordo com o próprio ser, significa sentir-se livre e volitivo em suas ações” (DECI, 1998, p. 14). Indivíduos autônomos agirão por vontade própria, sentir-se-ão comandantes de suas

ações, agirão por vontade própria e assim terão uma personalidade, denominada por Deci (1998) como autêntica. Conforme o autor, “somente quando os processos que iniciam e regulam uma ação são aspectos integrados à personalidade, o comportamento será autônomo e a pessoa será autêntica. Nesse sentido ser autônomo significa ser verdadeiro consigo próprio” (DECI, 1998, p. 16). O contrário do comportamento autônomo é ser controlado, que significa agir por estar sendo pressionado. Nesse caso, o comportamento não é volitivo e a personalidade não é autêntica, pois foi submetida a controles. Conforme aponta Deci (1998, p. 14), “as pessoas nessas condições podem ser razoavelmente descritas como alienadas”, pois em suas ações falta um senso de endosso pessoal.

O conceito de competência emergiu dos estudos de White (1959 *apud* DECI, 1998), quando este, em um artigo sobre competência, argumentou que as pessoas desejam tanto ser competentes que a competência pode ser vista como uma necessidade humana fundamental. As pessoas estimuladas pela necessidade de se sentirem competentes podem se envolver em várias atividades, visando aumentar seu senso de realização. Além disso, Deci (1998) destaca que sentir-se competente é importante, tanto para a motivação intrínseca quanto para a extrínseca. Quando o comportamento é instrumental para resultados extrínsecos, tais como prêmios e promoções, ou se o comportamento é voltado para resultados intrínsecos, tais como gosto pela tarefa e sentimento de realização, em ambas as situações as pessoas precisam sentir-se suficientemente competentes para que os resultados sejam atingidos.

A necessidade de relacionamento surgiu dos estudos de Rogers (1951 *apud* DECI, 1998). As pessoas precisam sentir-se conectadas a outras, além de se sentirem autônomas e competentes, sendo assim, a necessidade de relacionamento é uma das três necessidades psicológicas básicas que a teoria da autodeterminação reconhece como vital ao bem estar do ser humano (Deci, 1998) e mesmo com as mudanças culturais ela permanece estável ao longo do tempo. Nas palavras de Deci e Ryan (2000):

Em seres humanos, a necessidade de relacionamento apresenta formas de expressão específicas da espécie, formas que estão claramente passando por mudanças contínuas dentro da evolução biológica e cultural, mas é nossa opinião que a necessidade se mantenha relativamente constante ao longo dessas mudanças. (DECI; RYAN, 2000, p. 253)

A definição de necessidades psicológicas na SDT aproxima-se do conceito de Hull (1943 *apud* DECI; RYAN, 2000) à medida que ambos consideram o organismo como possuidor de necessidades inatas. Porém, os dois conceitos distanciam-se pelo fato de a teoria

drive considerar as necessidades no nível fisiológico, enquanto que a SDT considera as necessidades no nível psicológico. Por outro lado, existem semelhanças entre os postulados da SDT e os trabalhos de Murray (1938 *apud* DECI, 1998), quando este reconhece a existência de necessidades internas e externas, ou seja, adquiridas ou aprendidas e, seu trabalho possui um foco nas diferenças individuais na força necessidade. Porém, segundo Deci e Ryan (2000) os conceitos das necessidades psicológicas básicas propostos pela SDT diferem dos pressupostos de Murray (1938 *apud* DECI, 1998) por este ter dado mais ênfase às necessidades adquiridas, sendo que, nos estudos da SDT, necessidades são definidas como inatas e não aprendidas (DECI, RYAN, 2000).

Em termos amplos, conforme Deci e Ryan (2000), a teoria da autodeterminação sustenta que a compreensão da motivação humana requer que sejam levadas em consideração as necessidades psicológicas inatas de competência, autonomia e relacionamento, pois elas são consideradas vitais para o funcionamento saudável do ser humano (RYAN, 2009), visto que, na medida em que as necessidades são continuamente satisfeitas, as pessoas experimentam a sensação de bem estar e desenvolvem melhor suas habilidades; porém, na medida em que são frustradas, as pessoas provavelmente demonstram mal estar, comprometendo o desenvolvimento do seu potencial.

Na perspectiva de Deci e Ryan (2000), a maioria das teorias motivacionais visualiza a motivação como um fenômeno unitário que varia de pequena a grande motivação para agir, considerando apenas a quantidade de motivação. Uma pessoa que não se sente impulsionada para agir é considerada desmotivada; por outro lado, pessoas que se sentem inspiradas a agir para um determinado fim são consideradas motivadas. Segundo Ravello (2008), um dos diferenciais que a SDT apresenta em relação a outras teorias motivacionais reside no fato dessa teoria considerar que os indivíduos variam quanto à quantidade de motivação que possuem, mas considera também que os indivíduos apresentam diferentes tipos de motivação. Desse modo, segundo a macro-teoria SDT, a motivação humana apresenta diferentes níveis (quantidade de motivação) e orientações (tipos de motivação). O nível de motivação representa a intensidade da energia despendida para a ação, enquanto que a orientação determina a natureza e o foco da motivação. Sendo assim, para Deci e Ryan (2000), a motivação não é um fenômeno unitário, visto que a motivação das pessoas não difere apenas na quantidade, muito ou pouco motivado, mas também diferem em tipos de motivação. Sendo assim, os indivíduos podem ser distintos quanto ao nível de motivação que possuem e quanto orientação motivacional que apresentam.

1.3 MOTIVAÇÃO INTRÍNSECA E EXTRÍNSECA

A teoria da autodeterminação distingue entre tipos de motivação baseada nas diferentes razões ou objetivos que dão origem à ação (DECI; RYAN, 1985a). Assim, esta teoria está centrada na interação entre as forças extrínsecas que atuam sobre as pessoas, as forças intrínsecas próprias do indivíduo e as necessidades humanas básicas de competência, autonomia e relacionamento (MCCALLY, 2010).

Segundo Amabile *et al.* (1994), algumas pessoas parecem ser orientadas em seu trabalho por paixão, profundo nível de prazer e envolvimento com o que elas fazem; por outro lado, existem pessoas que parecem ser mais motivadas por incentivos externos no seu trabalho, tais como recompensas financeiras, reconhecimento, competição e ordens de outras pessoas. Desse modo, a orientação motivacional trata do porquê da ação (DECI; RYAN, 2000). Sendo assim, a teoria da autodeterminação faz uma distinção entre dois tipos de orientação motivacional, tomando por base as diferentes razões ou motivos que dão origem à ação: as pessoas podem ser intrinsecamente motivadas, quando realizam uma atividade pelo simples prazer que ela proporciona; ou podem ser extrinsecamente motivadas, quando realizam uma atividade visando resultados externos que ela oferece (RYAN, DECI, 2000).

Segundo Deci e Ryan (1985a, p. 43), “a motivação intrínseca é a propensão inata e natural para envolvermos o nosso interesse e exercitarmos as nossas capacidades e, ao fazê-lo, procurar e superar níveis ótimos de desafio”. Ao contrário, os comportamentos extrinsecamente motivados são instrumentais, realizados pelos reforços ou consequências que resultam do seu desempenho.

Dentro da micro-teoria *Causality Orientations Theory* (COT) foi criada a escala de orientações de causalidade geral, projetada para avaliar a visão de respondentes adultos da causalidade do comportamento, contém três sub-escalas que são pontuadas de forma independente. Na perspectiva de Deci e Ryan (1985b), indivíduos com maior pontuação em orientação de autonomia sentem-se autodeterminadas e buscam um maior grau de escolhas a respeito da iniciativa e regulação de seus comportamentos. Por outro lado, indivíduos com maior pontuação na orientação controle veriam o mundo em termos de controle do seu comportamento, sentindo-se escravos. Pessoas que possuem essa orientação tendem a depender da existência de controles, tais como, recompensas, prazos ou fiscalização, para se motivarem. Quando pessoas são orientadas por controles, recompensas extrínsecas representam um papel determinante para o comportamento delas. Por fim, Indivíduos com maior pontuação em orientação impessoal, experimentam seus comportamentos como estando

além do seu controle intencional. As pessoas com essa orientação tendem a acreditar que não são hábeis para regular seu comportamento de uma maneira que os conduziria para aos resultados desejados. Os autores propuseram que as orientações de causalidade são processos estabelecidos que podem ser considerados como tendo características de personalidade duradoura, o que foi demonstrado em Deci e Ryan (1985b) por meio de *test-retest* de confiabilidade para as subescalas por dois meses.

Apesar de Deci e Ryan (1985b) não apresentarem a escala de orientação de causalidade como medida de orientação motivacional intrínseca e extrínseca, eles previram uma relação entre orientação de causalidade e motivação intrínseca e extrínseca (AMABILE *et al.*, 1994). Dessa forma, Deci e Ryan (1985b) sugerem que indivíduos orientados autonomamente serão mais frequentemente motivados intrinsecamente enquanto que indivíduos orientados por controle serão mais frequentemente motivados extrinsecamente. Previsões sobre orientação impessoal são menos claras, mas parece provável que eles também são mais motivados extrinsecamente, pois, quando realizam algo, eles são conduzidos por controles externos. Na visão de Deci (1998), a dicotomia autonomia *versus* controle está no centro das questões motivacionais.

Estar intrinsecamente motivado significa estar inteiramente envolvido na atividade em si e não em atingir um objetivo externo (DECI, 1998). Dessa forma, dizer que alguém está intrinsecamente motivado para realizar uma atividade quer dizer que esse indivíduo realiza a atividade por ela mesma, pelo prazer em realizá-la, sem que para isso ele precise receber qualquer incentivo externo. Como a motivação intrínseca está associada ao prazer em realizar a atividade, frequentemente pesquisas associam essa orientação motivacional à maior criatividade (AMABILE, 1985; AMABILE *et al.*, 1994). Além disso, princípios orientadores intrínsecos foram positivamente relacionados com auto-realização e vitalidade, além de serem negativamente relacionados com narcisismo (KASSER; RYAN, 1996).

Na visão de Ryan e Deci (2000), a motivação intrínseca não é a única forma de motivar as pessoas, mas essa é a motivação inata, pois os seres humanos, desde o nascimento, são ativos e curiosos, mostrando-se dispostos para aprender e explorar. Observando-se o comportamento das crianças, pode-se ver que elas não precisam de incentivos externos para explorar e aprender (DECI, 1998).

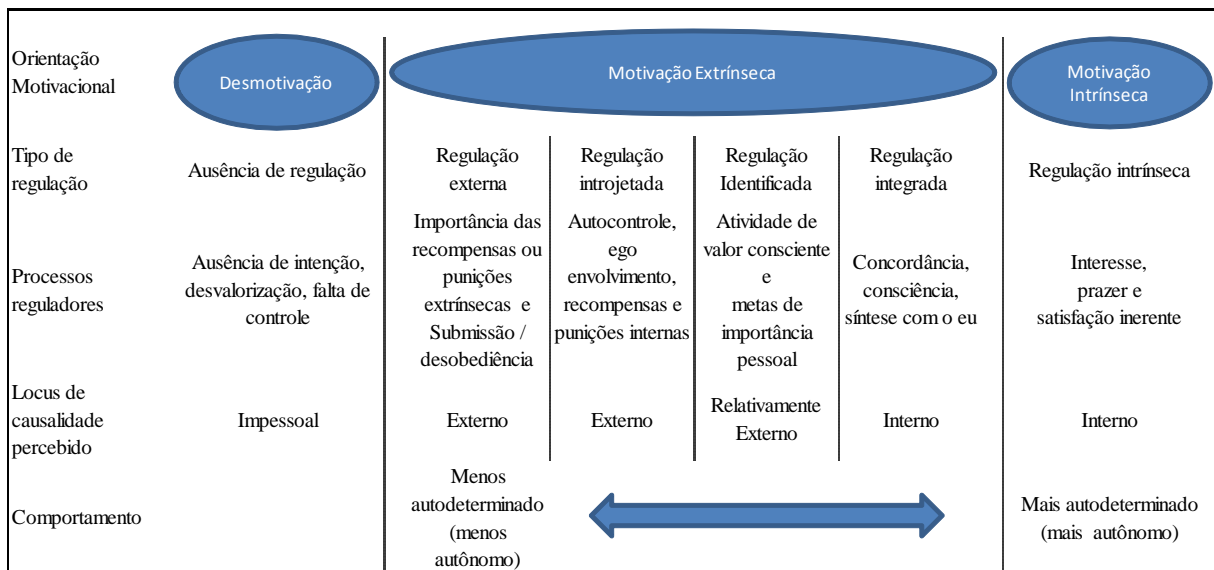
Porém, à medida que o indivíduo cresce, ele passa a conviver com regras sociais e a ter que realizar tarefas que não são interessantes e prazerosas, dessa forma, as pessoas não estão intrinsecamente motivadas para realizá-las. Assim, na visão de Ryan e Deci (2000):

Embora a motivação intrínseca seja, claramente, um tipo importante de motivação, a maioria das atividades das pessoas não é, estritamente falando, intrinsecamente motivadora. Isto é, especialmente o caso após a infância, a quando a liberdade de estar intrinsecamente motivado se torna cada vez mais limitada pelas demandas sociais e as funções que exigem indivíduos a assumir a responsabilidade por tarefas não intrinsecamente interessante. Nas escolas, por exemplo, parece que a motivação intrínseca se torna mais fraca a cada ano que o aluno avança nos estudos (RYAN; DECI, 2000, p. 60).

A motivação extrínseca é um construto próprio de quando uma atividade é realizada visando um resultado separável, ou seja, tem uma finalidade externa separada da atividade em si e do simples prazer que ela pode proporcionar (RYAN; DECI, 2000). Dessa forma, quando, por exemplo, um indivíduo estuda não pelo prazer de aprender, mas pelas notas que possa obter, diz-se que ele é extrinsecamente motivado. Os indivíduos extrinsecamente orientados são movidos para a ação por recompensas financeiras, reconhecimento, prazos ou até mesmo por medo de represálias por parte dos outros (AMABILE *et al.*, 1994).

Para que uma sociedade funcione efetivamente, seus membros individuais precisam adotar os valores e costumes sociais, de modo que as leis estabelecidas sejam seguidas. Na perspectiva de Deci (1998), internalização é a palavra usada para descrever o processo pelo qual os indivíduos adotam os valores da sociedade, ou seja, quando as regulações impostas pela sociedade são internalizadas pelo indivíduo. Além disso, outro conceito apresentado pelo autor é o da integração que é o processo pelo qual o valor ou regulação torna-se parte da personalidade do indivíduo. A teoria da autodeterminação pensada no conceito de internalização como um *continuum*, onde a motivação para o comportamento pode variar da desmotivação até o empenho pessoal ativo (RYAN; DECI, 2000). Nesse sentido, a teoria da autodeterminação propõe que a motivação extrínseca pode variar no grau em que ela é mais autônoma ou controlada (GAGNÉ; DECI, 2005). Nessa perspectiva, as orientações motivacionais intrínseca e extrínseca estão compreendidas ao longo de um *continuum* de autonomia com diferentes níveis de regulação. Para melhor ilustrar suas proposições, Deci e Ryan (1985a; 2000) criaram a Taxonomia do *continuum* da autodeterminação da motivação humana que está representada na FIG. 1.

FIGURA 1
Taxonomia da motivação humana (RYAN; DECI, 2000)



Desse modo, o *continuum* de autonomia proposto por Ryan e Deci (2000) estrutura-se do nível mais alto de motivação autodeterminada, que é a motivação intrínseca, até a completa falta de motivação, apresentando ainda quatro estilos regulatórios para a motivação extrínseca: regulação externa, regulação introjetada, regulação identificada e regulação integrada.

A regulação externa é a forma menos autodeterminada da motivação extrínseca. Assim, o comportamento é controlado por eventos externos que podem ser ameaças de punições ou promessas de recompensas (RYAN; DECI, 2000). Segundo Deci (1998), essa é um tipo frágil de motivação, controlada, com baixa possibilidade de manutenção e transferência, desaparecendo após a retirada da contingência externa que impulsionou a ação.

Por sua vez, a regulação introjetada, mesmo não sendo autodeterminada, envolve certas pressões internas ao indivíduo. Sendo assim, pessoas agem para evitar culpa ou ansiedade, para demonstrar habilidade, para evitar fracasso ou reforçar o ego. De acordo com Ryan e Deci (2000), a introjeção representa a regulação voltada para auto estima, por isso é interna. Porém, mesmo não necessitando da presença concreta do controle externo, pois as conseqüências são administradas pelo próprio indivíduo, permanece separada dos seus propósitos ou desejos, resultando em comportamentos que não são autodeterminados.

Já na regulação identificada, reflete uma valoração consciente da atividade por esta ser importante para a pessoa. O comportamento é percebido e aceito como pessoalmente importante para o indivíduo (RYAN; DECI, 2000). Entretanto, o comportamento resultante desta regulação ainda é instrumental, pois a ação visa um resultado externo, mesmo esse

sendo um tipo de motivação extrínseca mais autônoma que a regulação integrada; a atividade ainda é realizada principalmente por causa de sua utilidade para o objetivo visado e não porque é interessante (DECI *et al.*, 1991).

Por fim, a regulação integrada representa a forma mais autônoma de motivação extrínseca, pois se refere ao caráter autônomo e autodeterminado dessa orientação motivacional. Nesse caso, as pressões ou incentivos externos são percebidos como fonte de informação sobre as ações importantes a serem cumpridas e não como coerção ou controle. Segundo Ryan e Deci (2000), a integração ocorre quando os regulamentos são identificados e completamente incorporados ao *self*. Desse modo, o indivíduo age por se identificar com aspectos da atividade, bem como para obter resultados determinados. De acordo com Deci *et al.* (1991), quando processos regulatórios são integrados, o comportamento é uma expressão de quem o indivíduo é, dos seus valores e daquilo que é importante para ele.

Existe uma sutil diferença entre motivação intrínseca e motivação extrínseca por regulação integrada, embora ambas apresentem lócus de controle interno: a primeira é caracterizada por um interesse na atividade em si, a segunda é caracterizada por uma atividade que é tida como pessoalmente importante para o indivíduo, devido ao valor de seu resultado (RYAN; DECI, 2000). Desse modo, quando o valor de uma atividade é internalizado, as pessoas não necessariamente se tornam mais interessadas na atividade ou mais intrinsecamente motivadas para realizá-la, mas se tornam mais dispostas a realizá-las por causa de seus valores pessoais (DECI *et al.*, 1991).

Também, é importante perceber a diferença entre a motivação extrínseca por regulação integrada e a motivação extrínseca por regulação identificada. Enquanto que na regulação integrada o comportamento é totalmente integrado ao *self*, e embora a finalidade da ação sejam os resultados externos, a atividade em si, além de ser importante para o indivíduo, é mais satisfatória para ele. Já na regulação identificada, a atividade é percebida como pessoalmente importante, mas o comportamento não é totalmente integrado ao *self*.

Cabe ressaltar que a orientação motivacional extrínseca é considerada importante, principalmente porque o sistema capitalista valoriza motivos extrínsecos, e a maioria das atividades que os indivíduos adultos comprometem-se a realizar, principalmente no ambiente de trabalho, não são intrinsecamente interessantes e prazerosas; entretanto, pesquisas associam essa orientação motivacional a menos criatividade (AMABILE, 1985; AMABILE *et al.*, 1994). Princípios orientadores extrínsecos foram negativamente relacionados com auto-realização e emoções positivas, além de serem positivamente relacionados com narcisismo (KASSER, RYAN, 1996).

Com a finalidade de avaliar as diferenças nas orientações motivacionais intrínsecas e extrínsecas dos indivíduos, Amabile e seus colaboradores (1994) elaboraram a escala WPI (*Work Preference Inventory*). Para avaliar as diferenças de orientações motivacionais em indivíduos adultos em situações de trabalho e escolar, foram elaborados dois instrumentos que diferiram apenas nos cinco itens que avaliam a compensação: enquanto que para os adultos em situação de trabalho usa-se salário e promoções, para alunos as recompensas são do tipo notas e prêmios. Assim, para os autores os itens restantes são capazes de identificar um conjunto de fatores comparáveis entre ambas as populações. De acordo com Amabile *et al.* (1994) o WPI foi concebido como uma avaliação direta, explícita das diferenças individuais no grau em que os adultos se percebem como motivados intrínseca ou extrinsecamente para as suas atividades. Ao contrário da escala de orientações gerais de causalidade, proposta por Deci e Ryan (1985b) - que projetaram suas escalas para avaliar as orientações de autonomia, controle ou impessoal, as quais podem resultar em orientações motivacionais intrínseca ou extrínseca - Amabile *et al.* (1994) partiram diretamente para avaliar as motivações intrínsecas e extrínsecas.

O estudo de validação do instrumento WPI foi conduzido por meio da aplicação de questionários a uma amostra composta por 1.308 estudantes e 1.055 profissionais de diversas áreas, para descobrir propriedades psicométricas do instrumento. Amabile *et al.* (1994) realizaram análise fatorial confirmatória, teste de estabilidade temporal e de consistência interna das questões. Além disso, foi realizada uma análise fatorial exploratória, tendo por finalidade identificar os agrupamentos dos itens, nos fatores motivação intrínseca e extrínseca, denominados pelos autores de fatores primários; e também descobrir agrupamentos mais diferenciados dos itens componentes de cada fator primário que poderiam servir como uma desagregação refinada dos elementos de motivação intrínseca e extrínseca.

Segundo Amabile *et al.* (1994), os itens da referida escala WPI foram escritos de forma a capturar os principais elementos das motivações intrínseca e extrínseca. Dessa forma, para a motivação intrínseca, estes elementos incluem a preferência por autonomia, desafio, envolvimento com a tarefa, curiosidade e prazer. Já para a motivação extrínseca, estes elementos incluem: preocupação com avaliação, reconhecimento, concorrência, recompensas financeiras e foco nas ordens de outros. Os 30 itens são escritos em primeira pessoa, sendo solicitado aos respondentes que indiquem o grau em que cada item é verdadeiro para ele. As questões são aplicadas através de uma escala de Likert de 4 pontos onde 1 corresponde a “Nunca ou quase nunca é verdadeiro para mim” e 4 corresponde a “Sempre ou quase sempre é verdadeiro para mim”.

QUADRO 3
Disposição dos itens da escala WPI de Amabile *et al.* (1994) após a Análise Fatorial

Itens	Fatores (1o Fatorial)	Fatores (2o Fatorial)
6. Para mim, o sucesso significa fazer melhor que as outras pessoas.	ME	Comando Externo
12. Eu me preocupo menos com o trabalho que faço e mais com as vantagens que eu possa obter com ele.	ME	Comando Externo
15. Eu me preocupo com a reação das outras pessoas às minhas idéias.	ME	Comando Externo
18. Acredito que não tem sentido fazer um bom trabalho se mais ninguém souber disso.	ME	Comando Externo
21. Prefiro trabalhar em projetos que tenham procedimentos claramente especificados.	ME	Comando Externo
24. Sou altamente motivado pelo reconhecimento que posso obter das outras pessoas.	ME	Comando Externo
25. Tenho que sentir que estou ganhando algo pelo que eu faço.	ME	Comando Externo
29. Quero que as outras pessoas descubram o quanto realmente eu posso ser bom no meu trabalho.	ME	Comando Externo
2. Eu prefiro que alguém estabeleça metas claras para mim em meu trabalho.	ME	Comando Externo
1. Eu não sou preocupado com o que as outras pessoas pensam do meu trabalho.	ME - R *	Comando Externo - R *
16. Eu raramente penso sobre salário e promoção.	ME - R *	Compensação - R *
4. Meus objetivos salariais são claros para mim.	ME	Compensação
10. Meus objetivos de carreira são claros para mim.	ME	Compensação
19. Eu sou altamente motivado pelo dinheiro que posso ganhar.	ME	Compensação
22. Contanto que eu possa fazer o que gosto, eu não sou tão preocupado sobre exatamente o quanto eu ganho para isso.	ME - R *	Compensação - R *
3. Quanto mais difícil o problema, mais eu gosto de tentar resolvê-lo.	MI	Desafio
5. Eu quero que meu trabalho me proporcione oportunidades para aumentar os meus conhecimentos e habilidades.	MI	Desafio
11. A curiosidade é a força motriz por trás de muito do que faço.	MI	Desafio
13. Gosto de lidar com os problemas que são completamente novos para mim.	MI	Desafio
26. Gosto de tentar resolver problemas complexos.	MI	Desafio
14. Prefiro um trabalho que eu sei que posso fazer bem a um que amplie minhas habilidades.	MI - R *	Desafio - R *
9. Gosto de tarefas relativamente simples e diretas.	MI - R *	Desafio - R *
7. Eu prefiro descobrir as coisas por mim mesmo.	MI	Prazer
8. Não importa qual o resultado de um projeto, eu estou satisfeito se eu sinto que ganhei uma nova experiência.	MI	Prazer
17. Eu fico mais confortável quando posso estabelecer meus próprios objetivos.	MI	Prazer
20. É importante para mim ser capaz de fazer aquilo que mais gosto.	MI	Prazer
23. Gosto de trabalhos que são tão absorventes que eu esqueça todo o resto.	MI	Prazer
27. É importante para mim ter uma válvula de escape para me expressar.	MI	Prazer
28. Quero descobrir o quanto posso ser realmente bom no meu trabalho.	MI	Prazer
30. Para mim, o importante é gostar daquilo que eu faço.	MI	Prazer

Fonte: Amabile *et al.* (1994)

Nota: * Itens reversos

A análise fatorial exploratória primária foi realizada fixando-se em dois fatores representando motivação intrínseca e extrínseca, conforme QUADRO 3. Depois, separando-se os itens que se agruparam no fator intrínseco dos itens que se agruparam no fator

extrínseco, foi realizada uma análise fatorial exploratória secundária, fixando-se em dois fatores, para cada subescala decorrente da primeira análise, o que resultou em quatro fatores, conforme QUADRO 3 acima. A subescala motivação intrínseca deu origem aos constructos denominados: desafio e prazer; e motivação extrínseca originou os constructos: comando externo e compensação. Segundo o estudo, esses quatro fatores explicam melhor o modelo, sugerindo que as escalas secundárias, com seu ajuste significativamente melhor aos dados, parecem fazer um trabalho melhor de capturar a complexidade da orientação motivacional (AMABILE *et al.*, 1994).

Por fim, Amabile *et al.* (1994) concluem que o instrumento avalia orientações motivacionais estáveis nos indivíduos, ou seja, traços de personalidade que não mudam rapidamente no tempo. Além disso, os autores consideram que as orientações motivacionais são completamente separáveis, pois os dados sugerem que a motivação intrínseca e extrínseca são processos distintos, mesmo que esses constructos internamente possuam diferenças em seus vários componentes. Com relação à motivação extrínseca, o instrumento WPI (AMABILE *et al.*, 1994) somente avalia regulação externa, que conforme definida por Ryan e Deci (2000) é a forma menos autodeterminada dessa orientação motivacional, onde o comportamento é controlado por eventos externos que podem ser ameaças de punições ou promessas de recompensas.

No Brasil, a versão da escala WPI para alunos foi testada por Guimarães e Bzuneck (2002). Segundo os autores, foi possível identificar a existência de dois fatores que correspondem aos constructos teóricos de motivação extrínseca e motivação intrínseca. Em relação à motivação extrínseca, foram identificados dois fatores conceitualmente correspondentes à preocupação com o reconhecimento externo e com a compensação pela realização da atividade. Para motivação intrínseca, também foram encontrados dois fatores que agruparam os itens que indicam preferência por tarefas promotoras de satisfação e por atividades desafiadoras, respectivamente. Os resultados corroboram com os encontrados anteriormente por Amabile *et al.* (1994).

Embora motivações intrínseca e extrínseca tenham sido primeiramente estudadas como consequência da situação social, pesquisas têm sugerido que as orientações motivacionais podem existir como diferenças individuais relativamente estáveis (AMABILE, 1988; 1990; AMABILE *et al.*, 1994). Sendo assim, na perspectiva de Amabile *et al.* (1994), os pressupostos teóricos que levaram a postular as diferenças individuais estáveis na motivação intrínseca e extrínseca derivam da intersecção de psicologia social e personalidade.

1.4 ATITUDE AO DINHEIRO

O dinheiro, sendo um meio para se obter bens e facilidades, assume uma posição central e influencia vários aspectos da vida moderna, pois abre para o homem a chance de satisfazer seus desejos. Sendo assim, o dinheiro é o mecanismo facilitador que se interpõe entre o homem e seus desejos, pois, por meio dele, outras coisas tomam-se alcançáveis, aproximando o homem da aparente felicidade. Dito isso, o desejo do homem moderno de ser feliz nutre-se do poder e do sucesso, que podem ser obtidos por meio do dinheiro (SIMMEL, 1998).

Na perspectiva de Gellerman (1976), indivíduos projetam suas esperanças, medos e desejos e transformam o dinheiro através da criação do seu significado. Dessa forma, segundo Rose e Orr (2007), são esses significados que os indivíduos atribuem ao dinheiro que motivam seu comportamento. Portanto, atitudes ao dinheiro afetam todos os aspectos das nossas vidas, não apenas nossos hábitos de gastar ou poupar, desse modo. O desempenho no trabalho, a ideologia política, as obras de caridade e ações que envolvem o meio ambiente e a sustentabilidade são apenas algumas importantes áreas nas quais a atitude ao dinheiro desempenha um papel importante. Assim, dinheiro é o símbolo da sociedade capitalista atual e exerce um papel central na vida das pessoas, pois participa de todos os momentos da vida econômica cotidiana, a qual constitui parte significativa da vida social (MOREIRA, 2002). Segundo Deci (1998), o dinheiro exerce um fascínio por possibilitar que as pessoas se destaquem, possam exercer suas vontades e aparentem ser especiais.

Em decorrência do papel central que o dinheiro representa para a vida das pessoas, ele tem sido uma variável de interesse para inúmeros estudiosos (FURNHAM, 1996; LUNA-AROCAS;TANG, 2004; TANG, 1992; 1993; 1995). Assim, pesquisadores têm investigado as atitudes do indivíduo relacionadas ao dinheiro, buscando delimitar a estrutura cognitiva deste construto e as variáveis a ele vinculadas (MOREIRA, 2002). Logo, por se tratar de um tema relevante para a sociedade em vários aspectos, econômicos, psicológicos e sociais, o interesse por esse tema reflete nos campos como psicologia econômica, psicologia do consumidor e administração de recursos humanos (TANG, 1995).

Na tentativa de entender o conceito e as crenças das pessoas sobre o dinheiro e examinar as dimensões nas quais necessidades diferentes podem ser satisfeitas por intermédio do dinheiro, Tang (1992) desenvolveu a *Money Ethic Scale* (MES). Nesse trabalho preliminar, o autor, usando análise fatorial, constatou a existência de seis fatores relacionados com a atitude relativa ao dinheiro. Os seis fatores encontrados por Tang (1992) foram denominados:

realização e obsessão, bom, poder, expressão, vil e administração do dinheiro. Logo, os resultados do estudo suportam a noção de que o significado do dinheiro não é unidimensional. Assim, a multidimensionalidade do dinheiro está refletida na concepção de Furnham e Argyle (1998) de que o dinheiro é um símbolo complexo, com significado e simbolismo. Os autores afirmam ainda que o dinheiro só tem valor por representar ou estar associado a vários objetos do desejo das pessoas.

Além das atitudes encontradas por Tang (1992), outras dessas atitudes são mencionadas na literatura (FURNHAM, 1984; LIM; TEO; LOO, 2003; MOREIRA; TAMAYO, 1999; TANG, 1992; YAMANCHI; TEMPLER, 1982). Assim, a obsessão, avaliação, poder, orçamento, economia, ansiedade, retenção, avareza, realização, esforço/habilidade, sofrimento, inadequação e descontrole financeiro - para citar algumas - foram atitudes relacionadas com o dinheiro por vários autores.

Furnham (1996), por exemplo, afirma que a obsessão reflete a preocupação com a superioridade, o uso de dinheiro para controle ou comparação/avaliação em relação a outras pessoas, além da ideia de que o dinheiro serve como uma grande solução para qualquer problema. O autor menciona que homens e pessoas com baixa escolaridade tendem a ser mais obsessivos com relação ao dinheiro e que os jovens, provavelmente, usam mais o dinheiro com o significado de poder do que os adultos.

O poder seria uma atitude que representaria a intensidade da necessidade de gastar dinheiro de maneira que reflita *status* (FURNHAM, 1996). Atitude associada a poder, estaria de alguma forma vinculada com atitudes consumistas ou com uma maior propensão ao consumo. Reforçando esta idéia, Yamanchi e Templer (1982) constataram que os indivíduos que usam muito os cartões de crédito acreditam que o dinheiro é fonte de poder/prestígio. Lim e Hoon (2001) mencionam que o dinheiro é símbolo de sucesso. Shafer (2000) complementa essa ideia quando afirma que as pessoas veem o dinheiro como indicador de sucesso e poder. Para Moreira (2002), o dinheiro é visto como fonte de poder, autoridade, prestígio e reconhecimento social.

Tang (1995) aponta que as pessoas que têm a prática de fazer orçamentos são bem satisfeitas. Essa prática está relacionada à habilidade que o indivíduo tem de usar prudentemente o dinheiro, assim como conservá-lo (LIM; TEO; LOO, 2003). Quanto ao significado do dinheiro relacionado à ansiedade, ou seja, a extensão da preocupação das pessoas sobre o dinheiro, nota-se que ele tem a capacidade de gerar esse sentimento, além de infelicidade naquelas pessoas que não o tem (LIM; HOON, 2001). Outro argumento que

confirma essa constatação é apontado por Lim, Teo e Loo (2003), que declaram que o indivíduo que vivencia dificuldades possui maior ansiedade financeira.

Moreira (2002) classifica de sofrimento o significado negativo que as pessoas atribuem ao dinheiro, já que esse significado envolve fortes emoções carregadas de angústia, depressão, frustração e impotência. Já Furnham e Argyle (1998) pontuam a existência da atitude inadequação, que reflete a sensação do indivíduo de não ter dinheiro suficiente, especialmente em comparação com amigos.

No estudo sobre a teoria da motivação no trabalho, Herzberg, Mausner e Snyderman, (1959) apontam salário como um fator higiênico. Neste sentido, o salário pode ser um fator de insatisfação, mas não de motivação. Por outro lado, os resultados do estudo de Tang e Gilbert (1995) sugerem que a satisfação no trabalho é positivamente associada com a concepção de que dinheiro representa poder e liberdade. Enquanto, para alguns teóricos o dinheiro não é um motivador (HERZBERG, 1970; PFEFFER, 1998; PFEFFER; SUTTON, 2006), para outros (LAWLER, 1970; OPSAHL; DUNNETTE, 1970) é, sim. Entretanto, partindo-se do princípio de que o dinheiro tem significados diferentes para as pessoas, Luna-Arocas e Tang (2004) concluem que para motivar pessoas com diferentes perfis com relação ao dinheiro, administradores, gestores e pesquisadores necessitam considerar diferentes estratégias e decisões. De acordo com os autores, o dinheiro será considerado um reforço positivo ou negativo, mas isso dependerá do perfil do indivíduo quanto ao significado que o dinheiro tem para si.

Lawler (1981 *apud* TANG, 1995) pontua que a existência de insatisfação do indivíduo com relação a sua situação financeira é quase que ininterrupta, já que constatou que quando as pessoas passam a ganhar mais dinheiro, por mudarem imediatamente seu padrão de vida, passam a querer mais dinheiro ainda.

Tang (1992) mostrou que os valores sociais são claramente relacionados a questões de dinheiro. Complementando essa idéia, o autor argumentou que em uma sociedade materialmente orientada as pessoas são muito guiadas pelo dinheiro e veem o dinheiro como uma fonte de poder e felicidade.

Segundo as constatações de Furnham (1984), as atitudes ao dinheiro diferem por gênero, idade, escolaridade e renda. O autor descobriu que aqueles com menor receita eram mais obcecados por dinheiro e mais provavelmente usariam dinheiro para influenciar outros. Complementando os achados anteriores de Furnham (1984), Roberts e Sepulveda (1999) encontraram que quanto mais nova a pessoa mais propensa ela estará a ver o dinheiro como uma ferramenta para influenciar e impressionar os outros. Tang (1993) e Tang e Gilbert

(1995) concluíram que aqueles com menor receita são mais propensos a orçar mais cuidadosamente seus dinheiros. Tang (1995) encontrou que, à medida que as pessoas ficam mais velhas, ficam mais propensas a orçar seu dinheiro e a ver o dinheiro como símbolo de sucesso. Igualmente, Rose e Orr (2007) concluem que os significados simbólicos associados ao dinheiro podem variar dependendo da quantidade de dinheiro que a pessoa possui e também da fase da vida na qual o indivíduo está.

Segundo Wernimont e Fitzpatrick (1972) para as mulheres o dinheiro é menos importante do que para homens. Seguindo essa mesma linha, Furnham (1984), descobriu que homens eram mais obcecados por dinheiro. Utilizando-se da perspectiva de sucesso financeiro, os resultados encontrados por Kasser e Ryan (1993) mostram que homens dão mais importância ao sucesso financeiro que as mulheres. Na perspectiva de Furnham (1996) esses achados indicam que isto talvez seja o resultado da natureza mais competitiva dos homens.

Os resultados encontrados por Tang, Singer e Roberts (2000), consistentes com os achados de Furnham (1984), mostraram que à medida que uma pessoa fica mais velha, ela fica mais propensa a se preocupar com o dinheiro. As pessoas mais velhas são propensas a ter uma situação financeira mais complexa, visto que elas passam a ter mais obrigações financeiras e menos tempo e esperança que a sua situação financeira atual melhorará. Por outro lado os jovens vêem um longo futuro pela frente para economizar para seu bem-estar econômico.

Conforme Furnham (1984), as atitudes ao dinheiro são multidimensionais e as variáveis demográficas influenciam nas crenças e no comportamento do indivíduo em relação ao dinheiro. No Brasil, Moreira (2002) por meio de um estudo comparativo do significado do dinheiro entre as regiões geográficas brasileiras constatou que, em alguns casos, o significado do dinheiro é totalmente influenciado de acordo com o contexto em que o indivíduo se insere. Como é o caso de Região Norte, na qual a população pesquisada vê o dinheiro como fonte de estabilidade, o que parece condizente com o ritmo lento de crescimento econômico dessa região. Porém, observa-se que os pesquisados do estado do Rio de Janeiro não vêem o dinheiro muito como fonte de prazer e cultura, o que segundo Moreira (2002, p. 386, grifo do autor), contrasta com o “estereótipo hedonista da ‘cidade maravilhosa’, cantado em prosa e verso e vendido a turistas”

Os diferentes significados atribuídos ao dinheiro são sintetizados na frase de Rose e Orr (2007, p. 757) “o dinheiro está nos olhos de quem vê”. Segundo os autores, o significado do dinheiro é resultado de forças internas que residem no fundo da *psiqué*

humana, por isso, dificilmente ele será racional. Neste sentido, Belk e Wallendorf (1990) argumentam que, para melhor entender o uso do dinheiro é necessário considerar a função não-econômica, sagrada para que o dinheiro tenha originalmente servido e ainda serve nas comunidades econômicas modernas. Furnham (1984) também mostrou que as crenças religiosas são relacionadas com as atitudes ao dinheiro. Para Luna-Arocas (1998) e Luna-Arocas e Tang (2004), mudanças recentes no ritmo da evolução econômica e do fluxo de dinheiro no mundo competitivo da economia de mercado tem implicado um aumento significativo em relação à importância do dinheiro no mundo. Porém, para os autores, o constructo amor ao dinheiro tem sido negligenciado na área de gestão e ética empresarial.

A escala LOMS - *Love of Money Scale* foi desenvolvida por Tang e Luna-Arocas (2004), sendo composta por 15 itens originários da escala MES - *Money Ethic Scale* (TANG,1992). A LOMS foi aplicada por Luna-Arocas e Tang (2004) para professores espanhóis e americanos através de uma escala Likert de cinco pontos, onde 1 corresponde a “Discordo fortemente”, 3 corresponde a “Neutro” e 5 corresponde a “Concordo fortemente”. Após a análise fatorial exploratória, originaram-se cinco fatores: orçamento, dinheiro vil, equidade, sucesso e motivador, conforme QUADRO 4.

QUADRO 4

Disposição dos itens da escala LOMS (LUNA-AROCAS; TANG, 2004) após a Análise Fatorial

Itens	Fatores
1. O dinheiro é um mal.	Dinheiro Vil
2. O amor ao dinheiro é a raiz do mal	
3. Pessoas agem sem nenhuma ética para maximizar seus ganhos financeiros.	
4. O dinheiro corrompe a ética das pessoas	
5. As pessoas que realizam o mesmo trabalho devem ser remuneradas da mesma maneira.	Equidade
6. Os trabalho que exigem baixa qualificação e pouca responsabilidade deveriam pagar salários menores.	
7. As pessoas que realizam o mesmo trabalho devem ser remuneradas de acordo com o desempenho.	
8. O dinheiro é um motivador	Motivador
9. Estou motivado a trabalhar muito pelo dinheiro	
10. Gasto meu dinheiro com muito cuidado.	Orçamento
11. Organizo muito bem o meu dinheiro.	
12. Pago minhas despesas no prazo para evitar juros e multas	
13. Faço planos para o meu futuro financeiro.	Sucesso
14. O dinheiro representaas conquistas pessoais	
15. O dinheiro é símbolo de sucesso	

Fonte: Luna-Arocas e Tang (2004)

Visando identificar os diferentes perfis dos professores em relação ao dinheiro, a partir dos cinco fatores da escala LOMS, foi realizada uma análise de *Cluster* hierárquico com o Método Ward e Distância Euclidiana quadrada para identificar o número de *clusters* em três estágios: a) divisão, b) interpretação e c) validação e perfis. De acordo com Luna-Arocas e Tang (2004), a análise resultou em diferentes números de *clusters*. Com base no julgamento prático, senso comum e fundamentação teórica, os pesquisadores selecionaram quatro *clusters*, conforme QUADRO 5. Com base nessa solução, os pesquisadores aplicaram o método *quick cluster*. A solução de quatro *clusters* mostrou-se consistente em toda a amostra e ajustando-se também à teoria e aos resultados encontrados por Tang *et al.* (2004).

QUADRO 5

Clusters do perfil em relação ao dinheiro (LUNA-AROCAS; TANG, 2004)

<i>Cluster</i>	Fatores
Conquistador - adorador do dinheiro	Sucesso - maior
	Orçamento - maior
	Motivador - maior
Descuidado - admirador do dinheiro	Sucesso - maior
	Orçamento - menor
Apático - administrador do dinheiro	Dinheiro vil - menor
	Motivador - menor
	Dinheiro vil - maior
Repulsivo ao dinheiro	Sucesso - menor
	Equidade - menor

Fonte: Luna-Arocas e Tang (2004)

Para testar se os indivíduos apáticos possuíam *locus* de controle interno - e assim, eram mais auto-determinados - e se os adoradores e admiradores do dinheiro possuíam *locus* de controle externo - apresentando um menor nível de autodeterminação - Luna-Arocas e Tang (2004) utilizaram 20 itens da escala *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (WEISS *et al.*, 1967), relacionados com satisfação intrínseca e extrínseca do trabalho.

O resultado do estudo de Luna-Arocas e Tang (2004) constatou que os apáticos ao dinheiro são mais intrinsecamente satisfeitos, sendo assim, apresentam *locus* de controle interno, são mais autodeterminados e por isso não realizam atividades pelo dinheiro e sim pela satisfação que a atividade proporciona.

Por outro lado, os autores constataram que os conquistadores consideram o dinheiro como símbolo de sucesso, motivação e orçamento, sendo assim, à medida que eles são atraídos pelo *status* que o dinheiro pode trazer, eles também cuidam do dinheiro. Os indivíduos classificados nesse cluster têm maior ética no trabalho, menor satisfação intrínseca e são positivamente relacionados com a satisfação extrínseca. Assim, segundo os autores, eles trabalham melhor dentro de um sistema de recompensas para o desempenho no trabalho e são mais motivadas pelo dinheiro.

O *cluster* dos descuidados com o dinheiro mostra que os indivíduos classificados nesse grupo são extrinsecamente satisfeitos, possuem *locus* de controle externo, são menos autodeterminados. Assim, os indivíduos desse grupo são preocupados com recompensas extrínsecas, o que os leva a uma menor satisfação intrínseca. Dessa forma, o dinheiro é um importante motivador para esses indivíduos. De acordo com Luna-Arocas e Tang (2004) há uma possível implicação de que esses indivíduos podem cair na tentação de se envolverem em comportamentos antiéticos nas organizações.

Por fim, o *cluster* de repulsivos ao dinheiro apresenta atitudes mais negativas em relação a ele. Os indivíduos classificados nesse grupo veem o dinheiro como vil, não refletindo sucesso e não funcionando como um motivador, sendo assim, o dinheiro pode servir como reforço negativo para essas pessoas (LUNA-AROCAS;TANG, 2004)

De acordo com Luna-Arocas e Tang (2004), para motivar as pessoas com diferentes perfis em relação ao dinheiro, gestores devem considerar diferentes estratégias. O dinheiro pode servir como um reforço positivo para seus adoradores e admiradores. Já para os apáticos, o dinheiro não servirá de reforço, nem positivo nem negativo. Para os repulsivos, o dinheiro agirá como um reforço negativo.

2. MATERIAL E MÉTODOS

Neste capítulo, estão delineados os aspectos metodológicos empregados na pesquisa, tais como instrumentos utilizados, os métodos empregados para o tratamento dos dados e os procedimentos amostrais. Visando testar as hipóteses propostas, os métodos de pesquisa foram estabelecidos com base nos propósitos do estudo e no referencial teórico que dá base a esta investigação.

2.1 CONCEPÇÃO DA PESQUISA

De acordo com Gil (1989), uma pesquisa pode ser definida como um procedimento racional e sistemático que tem por finalidade obter respostas para problemas que são propostos por meio da utilização de métodos científicos. Dessa forma, pode dizer que uma pesquisa é um processo por meio do qual o pesquisador pode obter respostas aos seus questionamentos. Já Marconi e Lakatos (2006, p. 157) definem a pesquisa como um “procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”.

Visando descobrir as relações existentes entre a motivação e o dinheiro, este trabalho de investigação científica foi realizado seguindo procedimentos formais e com base na classificação de Marconi e Lakatos (2006). Constitui-se em uma pesquisa de campo do tipo quantitativo-descritivo para verificação das hipóteses. O levantamento de dados foi realizado utilizando-se um questionário estruturado composto, em sua maioria, por questões de alternativa fixa (MALHOTRA, 2004). Conforme salienta Creswell (1994), a concepção quantitativa da pesquisa se fundamenta nas suposições de objetividade da realidade, independência do observador e não interferência no objeto de estudo. Apesar de se ter consciência de que tais premissas são utópicas (SCHUMAN; PRESSER, 1981), a concepção deste estudo buscou reduzir a interferência da pesquisadora e obter resultados não enviesados.

Adotou-se um estudo transversal (MALHOTRA, 2004), pois os elementos amostrais foram observados em um período único de tempo, uma vez que não era objetivo de pesquisa verificar mudanças ao longo do tempo nas características-alvo dos indivíduos estudados.

O levantamento dos dados classifica-se, quanto ao modo de aplicação, em um questionário auto-preenchido (MATTAR, 1996), pois a natureza delicada das informações

exige um sigilo que normalmente não é alcançado em entrevistas pessoais (MALHOTRA, 2004).

2.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Para esta pesquisa, dois principais instrumentos de coleta de dados são utilizados, além de variáveis sócio-demográficas. Sendo assim, o questionário apresentado no ANEXO A compõe-se de três partes. A primeira parte do questionário é composta pelos 30 itens da escala WPI - *Work Preference Inventory* (AMABILE *et al.*, 1994); a segunda parte compõe-se de 15 itens da escala LOMS - *Love of Money Scale* (LUNA-AROCAS; TANG, 2004); por fim, a terceira parte do questionário é composta por variáveis sócio-demográficas, tais como gênero, idade, estado civil, filhos, tempo de empresa, renda mensal, grau de instrução, nível hierárquico e cargo .

A escala WPI foi escolhida após um contato por e-mail com o professor Edward L. Deci, um dos principais autores da teoria da autodeterminação. Sendo assim, após a pesquisadora explicar por e-mail o objetivo da pesquisa, obteve como resposta a indicação da escala WPI e uma solicitação do professor para que entrasse em contato com a professora Tereza Amabile, autora da escala. Assim, o contato com a professora Amabile foi feito e esta, gentilmente forneceu à pesquisadora cópia do trabalho original, bem como o guia de escores da escala.

A escala LOMS foi escolhida com base no trabalho de Luna-Arocas e Tang (2004), pois a pesquisa supracitada, embora use a denominação satisfação intrínseca e extrínseca, de certa maneira, analisa as orientações motivacionais com a simbologia do dinheiro. Em vários trechos do texto, os autores citam os termos autodeterminação, motivação intrínseca e extrínseca.

Inicialmente, os 30 itens da escala WPI foram traduzidos do Inglês para o Português por especialista na língua inglesa, tomando-se como base a tradução feita anteriormente por Guimarães e Bzuneck (2002), pois embora esses autores tenham utilizado a escala WPI aplicada para estudantes, conforme Amabile *et al.* (1994), essa escala difere da aplicada para adultos em situação de trabalho em apenas cinco itens que avaliam a compensação. Os 15 itens da escala LOMS - *Love of Money Scale* (LUNA-AROCAS; TANG, 2004) também foram traduzidos por especialista na língua inglesa, num trabalho conjunto com a pesquisadora.

A escala adotada - do tipo Likert de quatro pontos - para a WPI foi idêntica a utilizada por Amabile *et al.* (1994). Diferentemente da escala adotada originalmente por Luna-Arocas e Tang (2004), optou-se por empregar uma escala Likert de quatro pontos para a escala LOMS, de modo que seguisse o mesmo padrão adotado para a escala WPI no questionário do presente estudo. Sendo assim, para os 30 itens da escala WPI (AMABILE *et al.*, 1994), 1 corresponde a “Nunca é verdadeiro para mim”; e 4 corresponde a “Sempre é verdadeiro para mim”. Já na escala LOMS (LUNA-AROCAS; TANG, 2004), 1 corresponde a “Discordo fortemente” e 4 corresponde a “Concordo fortemente”.

Por fim, as escalas numéricas foram organizadas em linhas alternadas em tonalidades de branco e cinza para evitar a confusão e erros por parte dos respondentes na hora do preenchimento e leitura do questionário. Além disso, para evitar um aumento artificial da confiabilidade das medidas, buscou não colocar os itens indicativos de um mesmo construto de maneira seqüencial, distribuindo-os aleatoriamente ao longo do questionário. Esse formato, conhecido como *opaco*, é o tradicionalmente sugerido para inventários de personalidade (GOLDBERG, 1992).

2.3 TRATAMENTO DOS DADOS

Primeiramente, os dados do instrumento aplicado foram reunidos e digitados no software SPSS 18.0 (*Statistical Package for the Social Science*). Depois disso, os dados coletados foram analisados utilizando-se os procedimentos de Análise Fatorial Exploratória, Correlação, Análise de *Cluster* e ANOVA (Análise de Variância). Os referidos procedimentos serão detalhados a seguir.

2.3.1 ANÁLISE FATORIAL EXPLORATÓRIA

A técnica de Análise Fatorial estuda a relação entre as variáveis, num esforço para encontrar um conjunto reduzido de variáveis, que exprima os conceitos comuns partilhados pelas variáveis originais. Portanto, ao conjunto de variáveis agrupadas denomina-se fator. Dessa forma, de acordo com Field (2009), a Análise Fatorial Exploratória é uma técnica que serve para identificar agrupamentos de variáveis, entender a estrutura de um conjunto de variáveis ou ainda construir um questionário para medir variáveis latentes.

Análise Fatorial é definida por Artes (1998) como uma técnica estatística multivariada que, a partir da estrutura de dependência existente entre as variáveis de interesse

– geralmente representada pelas correlações ou covariâncias entre essas variáveis - permite a criação de um conjunto menor de variáveis – fatores - obtidas como função das variáveis originais.

Segundo Hair Jr *et al.* (2005a, p. 90) “os fatores são as dimensões latentes (constructos) que resumem ou explicam o conjunto original de variáveis”. Ainda de acordo com o autor, os dois principais usos da Análise Fatorial são o resumo e a redução de dados. Portanto, com a Análise Fatorial o pesquisador pode primeiramente identificar os constructos para posteriormente determinar o grau com que cada variável explica cada fator. Assim, o resumo e a redução de dados são alcançados. Ao resumir os dados das variáveis originais, a Análise Fatorial permite a obtenção de variáveis latentes que, ao serem interpretadas, permitem a redução do número de conceitos.

Dessa forma, visando identificar os fatores representativos da orientação motivacional e da atitude ao dinheiro dos trabalhadores, inicialmente, uma Análise Fatorial Exploratória foi realizada, de modo a reduzir as variáveis em constructos mais simples de serem analisados.

2.3.2 CORRELAÇÃO BIVARIADA

A Correlação é definida por Field (2009, p. 125) como “uma medida do relacionamento linear entre as variáveis”, sendo a Correlação Bivariada uma medida entre duas variáveis. Após a utilização dessa técnica, os resultados obtidos podem indicar que duas variáveis não se relacionam, se relacionam positivamente ou, ainda, que elas são negativamente relacionadas.

Uma medida chamada de coeficiente de correlação revela a magnitude e a direção da relação entre as variáveis (COOPER; SCHINDLER, 2003). Uma vez que os dados sejam intervalares, a intensidade da associação linear existente entre as variáveis pode ser quantificada através do chamado coeficiente de correlação de Pearson (FIELD, 2009). De acordo com Field (2009), este coeficiente varia entre os valores -1, passando por 0, até +1. Assim, o coeficiente +1 indica que as duas variáveis possuem uma correlação perfeita de forma positiva; por outro lado, o coeficiente -1 registra que as duas variáveis possuem uma correlação perfeita de forma negativa; por fim, um coeficiente 0 indica ausência de relacionamento linear.

Após a identificação dos fatores representativos das orientações motivacionais e da atitude ao dinheiro, a técnica de correlação bivariada foi aplicada para investigar as relações existentes entre os constructos.

2.3.3 ANÁLISE DE *CLUSTER - TWO STEP CLUSTER NUMBER*

A Análise de Agrupamentos, ou *Cluster*, é uma técnica multivariada cuja finalidade primária é agrupar objetos, com base nas características semelhantes que eles possuem em relação a critérios de seleção pré definidos para caracterizar essa homogeneidade (HAIR Jr *et al.*,2005a). Assim, a análise de *Cluster* busca agrupar elementos de dados baseando-se na similaridade entre eles. Dessa maneira, os grupos são determinados de forma a obter-se homogeneidade interna e heterogeneidade entre eles (DONI, 2004).

O SPSS 18.0, *software* utilizado para a análise dos dados da presente pesquisa, apresenta alguns métodos de análise de *Cluster*, dentre eles o *two step cluster number*. O algoritmo empregado por este procedimento tem diversas características desejáveis que o diferenciam das técnicas de aglomeração tradicionais: 1) possibilita a utilização de variáveis contínuas e categóricas, simultaneamente; 2) realiza o agrupamento em duas etapas, aumentando a eficiência do modelo; 3) o próprio algoritmo encontra um número ótimo de agrupamentos, ou seja, a própria estrutura intrínseca dos dados garante o agrupamento ideal destes. Além disso, é possível estabelecer manualmente o número de *Cluster* desejado (BARROS, 2009).

Utilizando-se o constructo “orientação motivacional” e os fatores representativos da atitude ao dinheiro, aplicou-se a técnica de análise de *Cluster* do tipo *Two Step Cluster Number*, tendo por objetivo classificar os trabalhadores quanto à atitude ao dinheiro e à orientação motivacional.

2.3.4 ANOVA

Análise de Variância (ANOVA) é a técnica estatística utilizada para “analisar as diferenças entre duas condições ou grupos de pessoas” (FIELD, 2009, p. 298). Essa técnica considera uma ou mais variáveis dependentes que são de natureza quantitativa. Já as variáveis independentes, denominadas fatores, são de natureza qualitativa (PESTANA; GAGEIRO, 2005).

De acordo com Pestana e Gageiro (2005), a Análise de Variância é denominada *One-Way ANOVA* quando existe apenas uma variável dependente, ou seja, um fator. Dessa forma, existe apenas uma variável de interesse no estudo. Assim, é possível testar se apenas um fator apresenta uma diferença significativa de médias em relação às variáveis independentes.

Dessa forma, a técnica de análise de variância (ANOVA) foi utilizada para cumprir dois objetivos específicos: 1) identificar se existem diferenças significativas de orientação motivacional em relação ao gênero; e 2) identificar se existem diferenças significativas de atitude ao dinheiro em relação gênero.

2.4 PROCEDIMENTOS AMOSTRAIS

De acordo com Amabile *et al.* (1994), a orientação motivacional é um característica de personalidade estável no tempo, assim, para a presente pesquisa optou-se por uma amostragem de conveniência dos jovens trabalhadores estudantes. Definiram-se como arcabouço amostral (MALHOTRA, 2004) turmas de docentes próximos à pesquisadora. Sendo assim, a amostra utilizada é de natureza não probabilística e as turmas foram acessadas por disponibilidade. Todavia, os alunos de cada turma responderam de forma censitária. Esse procedimento de amostragem implica dizer que qualquer generalização de resultados deve ser vista com, no mínimo, cautela.

Segundo Malhotra (2004) uma amostra é a representação imperfeita de uma população, logo, a utilização de uma amostra implica na aceitação de uma margem de erro denominada erro amostral.

De acordo com Barbetta (2001), o tamanho mínimo da amostra aleatória simples pode ser determinado através de uma primeira aproximação amostral (n_0). Considerando que a primeira aproximação para o cálculo do tamanho da amostra, dá-se pela seguinte fórmula:

$$n = \frac{1}{E^2}$$

Sendo:

n = Tamanho da amostra;

E = Erro amostral tolerável.

Neste trabalho, para aplicação dos questionários aos jovens trabalhadores, a fórmula criada por Barbetta (2001) foi utilizada, considerando-se um erro aproximado de 8%, assim, obteve-se o número de 163 questionários para o tamanho da amostra.

Conforme visto anteriormente, os dados da RAIS (2009) mostram o percentual dos postos de trabalho distribuídos nos pequenos e médios negócios do Brasil, poder-se-ia entender que guardadas as proporções de 64% e PMEs e 34% de grandes empresas, o pensamento representado pelas respostas obtidas é majoritariamente obtido de trabalhadores que prestam serviços nas PMEs.

2.5 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Foram aplicados os questionários para 180 jovens trabalhadores, estudantes do curso de Administração da Universidade Estadual do Ceará. Por outro lado, uma pergunta ao final do questionário indagava o vínculo empregatício dos respondentes, assim, 17 questionários foram retirados da amostra pelo fato de seus respondentes não estarem inseridos no mercado de trabalho.

O instrumento de coleta de dados foi aplicado no mês de outubro do ano de 2010 durante uma semana, apenas nas turmas do período noturno. A aplicação procedeu-se em salas de aula por três pesquisadores que davam instruções sobre como respondê-los. Inicialmente, os participantes foram informados dos objetivos da pesquisa, além de ser esclarecido que a participação no estudo era voluntária e que as respostas seriam confidenciais, dado que não havia a necessidade de identificação do respondente. A aplicação do questionário foi realizada com o mínimo possível de intervenções por parte dos pesquisadores, estes davam explicações apenas quando solicitados. Cada respondente gastou em média 15 minutos para finalizar o preenchimento do questionário.

3. RESULTADOS

3.1 ESTATÍSTICA DESCRITIVA

A análise preliminar da amostra final (n=163) foi feita utilizando-se os métodos de estatística descritiva; sendo assim, os resultados da análise de frequência revelaram que, quanto ao gênero, 59% dos entrevistados eram do sexo masculino e 41% do feminino, com idade média de 22 anos.

Cabe ressaltar que os *missing values*, isto é, as não-respostas a determinado item do questionário, foram tratadas utilizando o método de substituição pela média dos dados presentes daquela variável devido à total aleatoriedade dos casos omissos. Os índices de não-resposta variaram de 0,91% a 1,80%, estando, portanto, dentro da faixa recomendada pela literatura especializada, que é de até 10% (Cf. COSTA, 2002). Outro pressuposto testado foi a ausência de *outliers*, ou seja, padrões de resposta destoantes das demais observações da amostra. Assim, nenhum questionário foi descartado por *missing* ou *outliers*.

3.2 RESULTADOS DA ESCALA WPI

A análise fatorial da escala WPI (AMABILE *et al.*,1994) agrupou os itens em dois fatores conforme TAB. 1, tendo explicado 32,51% da variância total. Seguindo os procedimentos realizados anteriormente por Amabile *et al.* (1994), a bi-dimensionalidade foi forçada por meio da fixação em dois fatores de extração. A baixa variância é resultado desse procedimento. Porém, conforme argumenta Amabile *et al.* (1994), embora internamente os constructos da motivação intrínseca e extrínseca possuam diferenças em seus vários componentes, os dados sugerem que as duas orientações motivacionais são constructos distintos. Na análise fatorial 10 itens foram excluídos por baixa comunalidade e por não terem se agrupado no constructo correto de acordo com as proposições teóricas.

A confiabilidade das escalas de motivação intrínseca e extrínseca, resultantes da análise fatorial, foi verificada através do teste de *Alpha* de Cronbach, tendo-se obtido os valores de 0,77 para a motivação intrínseca e de 0,44 para a motivação extrínseca. Segundo Kline (1999 *apud* Field, 2009), são valores aceitáveis, pois resultados abaixo 0,7 podem ser esperados quando tratamos de constructos psicológicos, por causa da diversidade de constructos medidos. Dessa forma, o baixo *Alpha* pode ser resultado da complexidade do

constructo motivação extrínseca, pois, conforme Ryan e Deci (2000), essa orientação motivacional pode variar quanto ao nível de autonomia apresentada pelo indivíduo. Entretanto, como ressaltado anteriormente, a presente pesquisa não se interessa por mensurar a motivação extrínseca em seus quatro níveis de autodeterminação. Apenas é de interesse desse estudo a motivação extrínseca em sua forma menos autodeterminada.

TABELA 1
Disposição dos itens da escala WPI de Amabile *et al.* (1994) após a Análise Fatorial Exploratória

Variáveis	Fatores	
	Motivação Intrínseca	Motivação Extrínseca
1 Gosto de lidar com os problemas que são completamente novos para mim.	0.647	
2 Quero descobrir o quanto posso ser realmente bom no meu trabalho.	0.638	
3 É importante para mim ser capaz de fazer aquilo que mais gosto.	0.613	
4 Gosto de tentar resolver problemas complexos.	0.590	
5 Eu quero que meu trabalho me proporcione oportunidades para aumentar os meus conhecimentos e habilidades.	0.582	
6 Para mim, o importante é gostar daquilo que eu faço.	0.557	
7 Quanto mais difícil o problema, mais eu gosto de tentar resolvê-lo.	0.548	
8 Não importa qual o resultado de um projeto, eu estou satisfeito se eu sinto que ganhei uma nova experiência.	0.537	
9 Eu fico mais confortável quando posso estabelecer meus próprios objetivos.	0.482	
10 Eu prefiro descobrir as coisas por mim mesmo.	0.452	
11 Tenho que sentir que estou ganhando algo pelo que eu faço.		0.698
12 Eu sou altamente motivado pelo dinheiro que posso ganhar.		0.683
13 Quero que as outras pessoas descubram o quanto realmente eu posso ser bom no meu trabalho.		0.601
14 Contanto que eu possa fazer o que gosto, eu não sou tão preocupado sobre exatamente o quanto eu ganho para isso.		-0.530
15 Eu raramente penso sobre salário e promoção.		-0.529
16 Sou altamente motivado pelo reconhecimento que posso obter das outras pessoas.		0.503
17 Meus objetivos salariais são claros para mim.		0.456
18 Para mim, o sucesso significa fazer melhor que as outras pessoas.		
19 Eu me preocupo com a reação das outras pessoas às minhas idéias.		
20 Sou menos preocupado com o trabalho que faço do que com aquilo que eu recebo por ele.		

Fonte: Elaborado pela autora

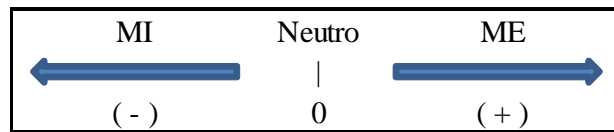
Assim, somando-se cada escore da matriz de coeficiente multiplicado pela variável correspondente apresentada na TAB.1, obtiveram-se os Fatores FMI (fator de motivação intrínseca) e FME (fator de motivação extrínseca), conforme descrito abaixo:

Fator de Motivação Intrínseca = $(V_1 \times 0,18) + (V_2 \times 0,17) + (V_3 \times 0,18) + (V_4 \times 0,16) + (V_5 \times 0,15) + (V_6 \times 0,17) + (V_7 \times 0,15) + (V_8 \times 0,16) + (V_9 \times 0,14) + (V_{10} \times 0,13) + (V_{11} \times 0,02) + (V_{12} \times 0,08) + (V_{13} \times 0,03) + (V_{14} \times 0,10) + (V_{15} \times 0,09) + (V_{16} \times 0,02) + (V_{17} \times 0,05) + (V_{18} \times 0,00) + (V_{19} \times 0,04) + (V_{20} \times 0,00)$;

Fator de Motivação Extrínseca = $(V_1 \times 0,02) + (V_2 \times 0,09) + (V_3 \times 0,02) + (V_4 \times 0,05) + (V_5 \times 0,08) + (V_6 \times 0,11) + (V_7 \times 0,05) + (V_8 \times 0,09) + (V_9 \times 0,02) + (V_{10} \times 0,02) + (V_{11} \times 0,24) + (V_{12} \times 0,24) + (V_{13} \times 0,20) + (V_{14} \times 0,20) + (V_{15} \times 0,19) + (V_{16} \times 0,17) + (V_{17} \times 0,05) + (V_{18} \times 0,12) + (V_{19} \times 0,07) + (V_{20} \times 0,07)$.

Dessa forma, o constructo Orientação Motivacional (OM) foi elaborado a partir da fórmula Fator de Motivação Extrínseca menos Fator de Motivação Intrínseca ($OM = FME - FMI$) e a amostra foi dividida conforme apresentado na FIG. 2.

FIGURA 2
Constructo da Orientação Motivacional



Fonte: elaborada pela autora

Assim, os indivíduos com fatorial negativos ($OM < 0$) são os intrinsecamente motivados. Por consequência, os indivíduos com fatorial positivos ($OM > 0$) são aqueles extrinsecamente motivados. A TAB. 2 apresenta os dados descritivos do constructo orientação motivacional.

TABELA 2
Constructo da Orientação
Motivacional - dados descritivos

N	Valid	152.00
	Missing	11.00
Mean		0.00
Median		- 0.01
Minimum		- 5.21
Maximum		4.18
Percentiles	$\sqrt{25}$	- 0.82
	$\sqrt{50}$	- 0.01
	$\sqrt{75}$	0.85

Fonte: elaborada pela autora

A TAB. 2. mostra a distribuição do constructo orientação motivacional. Como era de se esperar, orientação motivacional tem distribuição normal, com média 0 e mediana -0,01. O constructo orientação motivacional vai desde um mínimo de -5,21 a um máximo de 4,28, sendo que 25% dos pesquisados apresentam uma orientação motivacional de até -0,82 e 25% tem uma orientação motivacional maior que 0,85.

3.3 RESULTADOS DA ESCALA LOMS

A análise fatorial da escala LOMS (LUNA-AROCAS; TANG, 2004), agrupou os itens em três fatores conforme TAB. 3, tendo explicado 48,27% da variância total. Coerentemente com a literatura, os fatores obtidos foram denominados “orçamento”, “motivador” e “dinheiro vil”.

TABELA 3
Disposição dos itens da escala LOMS de Tang e Luna-Arocas (2004) após a Análise Fatorial Exploratória

Itens	FATORES		
	Orçamento	Motivador	Dinheiro Vil
Organizo muito bem o meu dinheiro	0.866		
Gasto meu dinheiro com muito cuidado	0.861		
Pago minhas despesas no prazo para evitar juros e multas	0.733		
Faço planos para o meu futuro financeiro	0.444		
O dinheiro é símbolo de êxito		0.694	
O dinheiro representa as conquistas pessoais		0.690	
O dinheiro é uma motivação		0.579	
Estou motivado a trabalhar muito pelo dinheiro		0.568	
O dinheiro corrompe a ética das pessoas			0.735
Pessoas agem sem nenhuma ética para maximizar seus ganhos financeiros			0.709
O dinheiro é um mal			0.494
O amor ao dinheiro é a raiz do mal			0.474

Fonte: Elaborado pela autora

A confiabilidade das escalas de “orçamento”, “motivador” e “dinheiro vil”, resultantes da análise fatorial, foi verificada através do teste de *Alpha* de Cronbach, obtendo-se 0,737 para a escala “orçamento”, 0,569 para a escala “motivador” e 0,447 para a escala “dinheiro vil”.

Após a realização da análise fatorial os itens “Os trabalho que exigem baixa qualificação e pouca responsabilidade deveriam pagar salários menores”, “As pessoas que realizam o mesmo trabalho devem ser remuneradas de acordo com o desempenho” e “As

peças que realizam o mesmo trabalho devem ser remuneradas da mesma maneira”, referentes ao fator equidade no constructo original, foram excluídos por baixa comunalidade,

3.4 RELAÇÃO ENTRE AS ESCALAS WPI E LOMS

Ao relacionar os fatores da escala de “amor ao dinheiro” com os fatores da escala WPI, verifica-se, conforme TAB. 4 a seguir, a existência de correlações positivas entre o fator motivação extrínseca e os fatores “motivador” e “orçamento”. Além disso, foi encontrada uma relação negativa entre o fator “motivação extrínseca” e o “dinheiro vil”. Os resultados mostram, ainda, uma relação positiva entre o fator “motivação intrínseca” e o “dinheiro vil”. Todas as relações encontradas são significantes (valor $p < 0,05$).

TABELA 4
Correlações dos fatores WPI e LOMS

		Motivação Intrínseca	Motivação Extrínseca	Orçamento	Motivador	Vil
Motivação Intrínseca	Pearson Correlation	1	.000	.007	-.081	.306
	Sig. (2-tailed)		1.000	.936	.342	0.000*
	N	152	152	141	141	141
Motivação Extrínseca	Pearson Correlation	.000	1	.178	.419	-.218
	Sig. (2-tailed)	1.000		0.034*	0.000*	0.010*
	N	152	152	141	141	141
Orçamento	Pearson Correlation	.007	.178	1	.000	.000
	Sig. (2-tailed)	.936	0.034*		1.000	1.000
	N	141	141	149	149	149
Motivador	Pearson Correlation	-.081	.419	.000	1	.000
	Sig. (2-tailed)	.342	0.000*	1.000		1.000
	N	141	141	149	149	149
Vil	Pearson Correlation	.306	-.218	.000	.000	1
	Sig. (2-tailed)	.000	0.010*	1.000	1.000	
	N	141	141	149	149	149

Fonte: Elaborado pela autora

Nota: * Correlation is significant at the 0,05 level (2-tailed)

3.5 ANÁLISE DE CLUSTER

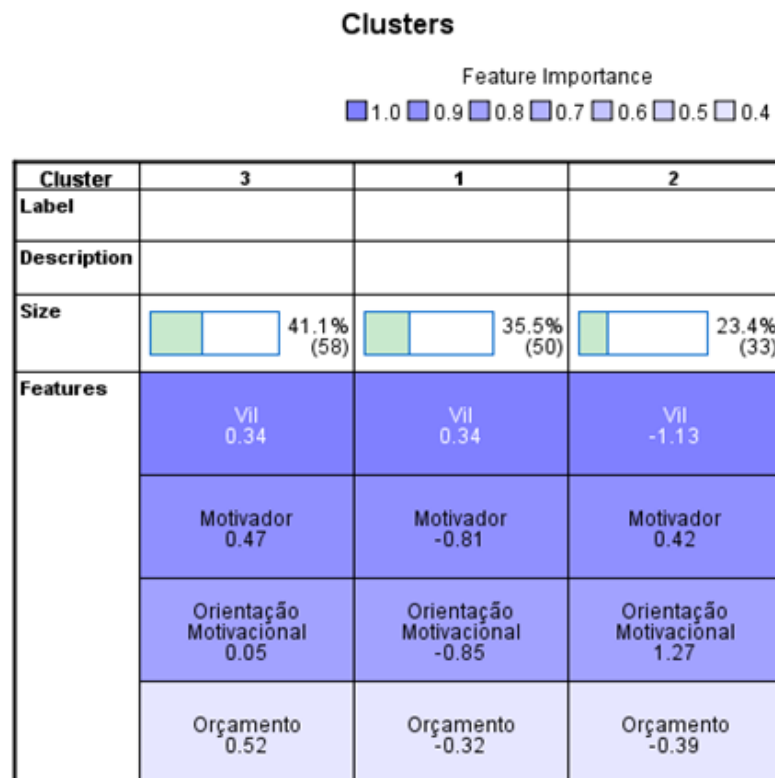
Utilizando-se os três fatores resultantes da escala LOMS e o constructo da orientação motivacional, foi realizada uma análise de *Cluster* por meio do método *Two Step Cluster Number*. Os resultados encontrados classificam os indivíduos em três *Clusters*, conforme FIG. 3.

Os indivíduos agrupados no *Cluster 1* percebem o dinheiro como vil, possuem uma relação negativa com o dinheiro como orçamento. Além disso, os indivíduos desse grupo possuem ainda orientação motivacional intrínseca ($OM < 0$), de tal modo, a H_1 não pode ser negada.

Para os indivíduos agrupados no *Cluster 2*, o dinheiro tem um significado motivador, porém não orçamentário. Ademais, esses indivíduos possuem orientação motivacional extrínseca, com isso, a H_2 não pode ser negada.

Por fim, os indivíduos classificados no *Cluster 3* percebem o dinheiro como “motivador” e “orçamento”. Ainda, esses indivíduos possuem orientação motivacional extrínseca, deste modo H_3 não pode ser negada.

FIGURA 3
Clusters do perfil em relação ao dinheiro e orientação motivacional



Diferentemente do que se esperava, não apareceu o *Cluster* dos indivíduos apáticos em relação ao dinheiro. Por este motivo, não foi possível testar a hipótese H_4 – indivíduos apáticos ao dinheiro possuem orientação motivacional intrínseca. Nesse caso, não se pode afirmar que H_4 foi ou não refutada, mas pode-se dizer que não há pessoas apáticas em relação ao dinheiro, na amostra pesquisada.

3.6 ANOVA

Foi realizada a ANOVA para verificar a existência de diferenças entre homens e mulheres, comparando-se os três fatores de atitude ao dinheiro - dinheiro vil, motivador e orçamento - obtidos na análise fatorial. Porém, conforme TAB. 5, não foram encontradas diferenças de médias que fossem estatisticamente significativas, o que nega P_1 .

TABELA 5
ANOVA - Gênero e Fatores de Atitude ao Dinheiro

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Orçamento (score)	Between Groups	.420	1	.420	.350	.555
	Within Groups	193.415	161	1.201		
	Total	193.835	162			
Motivador (score)	Between Groups	1.214	1	1.214	1.252	.265
	Within Groups	156.034	161	.969		
	Total	157.247	162			
Vil (score)	Between Groups	.028	1	.028	.027	.871
	Within Groups	169.211	161	1.051		
	Total	169.239	162			

Fonte: Elaborado pela autora

Também, a ANOVA foi realizada para verificar a existência de diferenças entre homens e mulheres, comparando-se ao constructo orientação motivacional, contudo, conforme TAB. 6, não foram encontradas diferenças de médias que fossem estatisticamente significativas, com isso P_2 é negada.

TABELA 6
ANOVA - Gênero e Orientação Motivacional

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	7.308	1	7.308	3.720	.056
Within Groups	294.692	150	1.965		
Total	302.000	151			

Fonte: Elaborado pela autora

4. CONCLUSÃO

Em face da complexidade do ambiente econômico e social e da busca por resultados que assegurem a sobrevivência, as organizações preocupam-se com as questões relacionadas à motivação, vislumbrando melhorar o desempenho dos trabalhadores e movê-los em direção aos objetivos organizacionais. Assim, partindo do princípio de que altos níveis de motivação são capazes de melhorar o desempenho e garantir maior produtividade, gestores anseiam em terem trabalhadores motivados para o alcance dos objetivos organizacionais (GONDIM; SILVA, 2004). Desse modo, segundo Tamayo e Paschoal (2003), o estudo da motivação no trabalho recebe interesse considerável na literatura devido, provavelmente, à sua estreita relação com a produtividade individual e organizacional.

Diante de um emaranhado teórico onde habitam as teorias motivacionais, algumas influenciadas pela vertente psicanalítica da Psicologia, outras orientadas pelos princípios da vertente empírica, a Teoria da Autodeterminação surge de modo a capturar elementos das duas vertentes da Psicologia e constrói um passeio fantástico rumo à motivação humana, ao desenvolvimento da personalidade e ao bem estar.

Os pressupostos da teoria apontam para a existência de dois tipos de orientação motivacional, denominadas motivação intrínseca e motivação extrínseca. Assim, os motivos para a ação diferem para indivíduos intrinsecamente ou extrinsecamente motivados. Conforme Deci e Ryan (1985a) a motivação intrínseca diz respeito a envolver-se em uma atividade simplesmente pela satisfação e o prazer de realizá-la, já na motivação extrínseca, o envolvimento é consequência do objetivo que se busca atingir através da atividade, ou seja, enquanto na motivação intrínseca o comportamento é volitivo, na motivação extrínseca ele é instrumental.

Segundo Deci (1998), o dinheiro é uma força poderosa e possui uma capacidade sedutora. Assim, pessoas podem envolver-se em atividades apenas visando recompensas financeiras. Desse modo, as organizações utilizam o dinheiro como uma ferramenta motivacional em busca do desempenho superior dos seus empregados. Porém, o dinheiro pode ter significados diferentes para as pessoas. Gellerman (1976, p. 149) declara que a “teoria de motivação por dinheiro deve levar em conta que, para algumas pessoas o dinheiro é tudo, em todas as ocasiões, para outras é tudo às vezes e ainda há os que nunca consideram o dinheiro muito importante”.

Tendo como arcabouço teórico a teoria da autodeterminação e a atitude ao dinheiro, a questão central desta pesquisa foi conhecer a relação existente entre a atitude ao

dinheiro e a orientação motivacional para o trabalho. Partindo desse questionamento inicial, procurou-se investigar as relações existentes entre as orientações motivacionais dos trabalhadores e a atitude ao dinheiro desses indivíduos. Depois, buscou-se encontrar respostas para objetivos mais específicos, quais sejam: identificar os fatores representativos da orientação motivacional dos trabalhadores; identificar os fatores representativos da atitude ao dinheiro dos trabalhadores; relacionar as orientações motivacionais intrínseca e extrínseca com a atitude ao dinheiro; classificar os trabalhadores quanto ao significado do dinheiro e a orientação motivacional; identificar se existem diferenças de orientação motivacional em relação ao gênero; identificar se existem diferenças de atitude ao dinheiro em relação ao gênero.

Visando identificar os fatores representativos da orientação motivacional e da atitude ao dinheiro dos trabalhadores, inicialmente, uma Análise Fatorial Exploratória foi realizada, de modo a reduzir as variáveis em constructos mais simples de serem analisados. Desse modo, a Análise Fatorial Exploratória da escala WPI (AMABILE *et al.*, 1994) agrupou os itens em dois fatores, denominados: motivação intrínseca e motivação extrínseca. Por sua vez, a Análise Fatorial Exploratória da escala LOMS (LUNA-AROCAS; TANG, 2004), agrupou os itens em três fatores, denominados: orçamento, motivador e dinheiro vil.

Visando relacionar as orientações motivacionais com a atitude ao dinheiro - após a identificação dos fatores representativos das orientações motivacionais e da atitude ao dinheiro dos trabalhadores - a técnica de Correlação Bivariada foi aplicada para investigar as relações existentes entre os constructos resultantes da Análise Fatorial Exploratória. Os resultados mostraram a existência de correlações positivas entre os fatores motivação extrínseca e “motivador” e “orçamento”, e entre os fatores “motivação intrínseca” e o “dinheiro vil”, além de uma correlação negativa entre os fatores “motivação extrínseca” e o “dinheiro vil”. As associações encontradas sugerem que a orientação motivacional para o trabalho pode estar associada com a atitude ao dinheiro de cada indivíduo.

Tendo por objetivo classificar os trabalhadores quanto à atitude ao dinheiro e à orientação motivacional, utilizando-se o constructo orientação motivacional e os fatores representativos da atitude ao dinheiro, aplicou-se a técnica de análise de *Cluster* do tipo *Two Step Cluster Number*. A análise classificou os participantes em três *clusters* distintos, cada um apresentando um perfil em relação à atitude ao dinheiro e à orientação motivacional.

Os indivíduos agrupados no *cluster* 1 são semelhantes àqueles classificados por Luna-Arocas e Tang (2004) como “repulsivos ao dinheiro”, para essas pessoas, o dinheiro funcionaria como um reforço negativo ao invés de um motivador.

Já o *cluster 2* é semelhante ao denominado por Luna-Arocas e Tang (2004) como “descuidado com o dinheiro”. As pessoas desse grupo, por possuírem uma relação negativa com o fator orçamento, são descuidadas com o dinheiro, gastam sem planejar o futuro e não evitam o pagamento de juros. O dinheiro é visto por eles como motivador, um símbolo de êxito, além disso, segundo Luna-Arocas e Tang (2004), os indivíduos desse grupo podem se envolver em comportamento antiético no trabalho, pois dinheiro não tem um sentido vil para essas pessoas.

O *cluster 3* é semelhante ao grupo “conquistador” encontrado por Luna-Arocas e Tang (2004), para esses indivíduos, o dinheiro funciona como reforço positivo para o cumprimento de metas. Assim, corroborando com a idéia de Luna-Arocas e Tang (2004), provavelmente esses indivíduos trabalham melhor quando o sistema de recompensas gratifica individualmente por desempenho.

Apesar de teóricos declararem a existência de pessoas que não consideram o dinheiro importante (GELLERMAN, 1976; LUNA-AROCAS; TANG, 2004), os resultados da presente pesquisa não agruparam os indivíduos no *cluster* denominado por Luna-Arocas e Tang (2004) de “apáticos ao dinheiro”. Essa ocorrência pode ter resultado do fato de a amostra ser composta por estudantes de Administração, pois, conforme Amabile *et al.* (1994, p. 2), “talvez os estereótipos de pessoas de negócio orientadas extrinsecamente e os cientistas orientados intrinsecamente tenham algum fundo de verdade psicológica”. Sendo assim, os indivíduos ligados às áreas de negócio realizam suas atividades pelos resultados e isso pode ser um indício de que eles não serão apáticos ao dinheiro.

A técnica ANOVA foi utilizada para verificar a existência de diferenças entre gênero com relação à orientação motivacional e os fatores representativos de atitude ao dinheiro. Não foram encontradas diferenças de médias que fossem estatisticamente significativas entre as médias de gênero e as variáveis orientação motivacional, dinheiro vil, motivador e orçamento. Isso demonstra que, para a presente amostra, não existem diferenças significativas para a orientação motivacional e atitude ao dinheiro entre homens e mulheres.

As hipóteses e proposições levantadas foram submetidas a testes estatísticos. Os resultados obtidos na análise de *Cluster* mostram que: 1 - indivíduos repulsivos ao dinheiro possuem orientação motivacional intrínseca, assim, a H_1 não pode ser negada; 2 - indivíduos descuidados (admirador do dinheiro) possuem orientação motivacional extrínseca; com isso, a H_2 não pode ser negada; 3 - Indivíduos conquistadores (adoradores do dinheiro) possuem orientação motivacional extrínseca, de tal modo, a H_3 não pode ser negada. Conforme dito anteriormente, os indivíduos apáticos ao dinheiro não foram agrupados, conseqüentemente

não foi possível testar a H_4 . Desse modo, não se pode afirmar que essa hipótese foi ou não refutada.

Os resultados ANOVA , não mostraram diferenças de médias que fossem estatisticamente significativas entre as médias de gênero e as variáveis orientação motivacional, dinheiro vil, motivador e orçamento, com isso, as proposições P1 e P2 foram negadas.

Apesar das limitações deste estudo, ele serve para subsidiar novas investigações sobre as relações existentes entre as orientações motivacionais dos trabalhadores e a atitude ao dinheiro desses indivíduos. As investigações realizadas demonstraram que pessoas com diferentes perfis em relação ao dinheiro têm orientação motivacional diferente. Assim, o suporte motivacional utilizado para esses indivíduos deve variar conforme o significado atribuído ao dinheiro e a orientação motivacional que possuem. Conseqüentemente, o dinheiro pode servir de reforço positivo ou negativo para execução de tarefas e alcance dos objetivos.

Cabe ressaltar que para a presente pesquisa os elementos amostrais foram observados em um período único de tempo, o que segundo Malhotra (2004) denomina-se estudo transversal. No entanto, pesquisas longitudinais futuras podem testar as premissas de estabilidade das orientações motivacionais proposta por Amabile *et al.* (1994) .

Por fim, os conhecimentos apresentados na presente pesquisa podem proporcionar um direcionamento aos gestores de empresas, pois, partindo da compreensão do comportamento humano, tendo por base as perspectivas teóricas da motivação e do significado do dinheiro, as empresas podem direcionar seus programas motivacionais e incentivos para o reforço positivo em direção ao desempenho superior.

REFERÊNCIAS

- AMABILE, T. M. Motivation and creativity: effects of motivational orientation on creative writers. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 48, p. 393-399, 1985.
- AMABILE, T. M.; HILL, K. G.; HENNESSEY, B. A.; TIGHE, E. M. The work preference inventory assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 66, n. 5, p. 950-967, 1994.
- ARTES, R.; Aspectos estatísticos da análise fatorial de escalas de avaliação. *Revista Psiquiatria Clínica*. 25 (5) Edição Especial, 1998. p. 223-228.
- BAARD, P. P.; DECI, E. L.; RYAN, R. M. Intrinsic need satisfaction: a motivational basis of performance and well-being in two work settings. *Journal of Applied Social Psychology*. Arlington, TX, v. 34, p. 2045-2068, 2004
- BARBETTA, P. A. *Estatística aplicada às ciências sociais*. Florianópolis: UFSC, 2001.
- BARROS, L. F. W. A família DINC no Brasil 1996-2006: uma análise sócio-demográfica e de gênero. 2009. 118f. Dissertação (Mestrado em Estudos Populacionais e Pesquisas Sociais) – Escola Nacional de Ciências Estatísticas – ENCE, Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE, Rio de Janeiro, 2009
- BELK, R. W.; WALLENDORF, M. The Sacred Meanings of Money. *Journal of Economic Psychology*, v. 11, p. 35-67, 1990
- BERGAMINI, C. W. Motivação: mitos, crenças e mal-entendidos. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, v. 30, n. 2, p. 23-34, abr/jun, 1990.
- BERGAMINI, C. W. *Motivação nas organizações*. 4. ed, São Paulo: Atlas, 2007.
- BOCK, A. M. B.; FURTADO, O.; TEIXEIRA, M.L.T. *Psicologias: uma introdução ao estudo de psicologia*. 13. ed. São Paulo: Saraiva, 1999.
- COOPER, D. R. & SCHINDLER, P. S. *Métodos de Pesquisa em Administração*. 7. ed. Porto Alegre: Bookman., 2003.

COSTA, F. C. *Relacionamento entre influências ambientais e o comportamento de compra por impulso: um estudo em lojas físicas e virtuais*. 2002. 215f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.

CRESWELL, J. W. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e misto*. 2 Ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

DECI, E. L. *Por que fazemos o que fazemos: entendendo a automotivação*. 1. ed. São Paulo: Negócio, 1998.

DECI, E. L.; CONNELL, J. P.; RYAN, R. M. Self-determination in a work organization. *Journal of Applied Psychology*, East Lansing, MI, v. 74, p. 580-590, 1989.

DECI, E. L.; KOESTNER, R.; RYAN, R. M. Extrinsic rewards and intrinsic motivation in education: reconsidered once again. *Review of Educational Research*. Hyattsville, MD, v. 71, p. 1-27, 2001.

DECI, E. L.; RYAN, R.M. *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. 1. ed. New York: Plenum, 1985a.

DECI, E. L.; RYAN, R.M. The general causality orientation scale: self-determination in personality. *Journal of Research in Personality*. Kidlington, UK, v.19, p.190-134, 1985b.

DECI, E. L.; RYAN, R.M. The what and the why of goal pursuits: human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*. New York, v.11, n.4, p.227-268, 2000.

DECI, E. L.; RYAN, R. M.; GAGNÉ, M.; LEONE, D. R.; USUNOV, J.; KORNAZHEVA, B. P. Need satisfaction, motivation, and well-being in the work organizations of a former eastern bloc country: a cross-cultural study of self-determination. *Personality and Social Psychology Bulletin*. Madison, WI, v. 27, n. 8, p. 930-942, 2001.

DECI, E. L.; VALLERAND, R. J.; PELLETIER, L. G.; RYAN, R.M. Motivation and Education: the self-determination perspective. *Educational Psychologist*, v. 26, n. 3, p. 325-346, 1991.

DONI, M. V. *Análise de Cluster: métodos hierárquico e de particionamento*. 2004. 92f. Trabalho de Graduação Interdisciplinar II (Bacharelado em Sistemas de Informação) - Faculdade de Computação e Informática, Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2004. Disponível em <<http://meusite.mackenzie.com.br/rogerio/tgi/2004Cluster.PDF>>. Acesso em fev. de 2011.

FIELD, A. *Descobrimo a estatística usando o SPSS.2.* ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FURNHAM, A. Many sides of the coin: The psychology of money usage. *Personality and Individual Difference*, v. 5, p. 281-291, 1984.

FURNHAM, A. Attitudinal correlates and demographic predictors of monetary beliefs and behaviours. *Journal of Organizational Behavior*, v. 17, n. 4, p. 375-388, 1996.

FURNHAM, A; ARGYLE, M. *The psychology of Money*. London: Routledge, 1998.

GAGNÉ, M.; CHEMOLLI, E.; FOREST, J.; KOESTNER, R. The temporal relations between work motivation and organizational commitment. *Psychologica Belgica*, v. 48, p. 219-241, 2008.

GAGNÉ, M; DECI, E. L. Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, v. 26, p. 331-362, 2005.

GAGNÉ, M.; RYAN, R. M.; BARGMANN, K. Autonomy support and need satisfaction in the motivation and well-being of gymnasts. *Journal of Applied Sport Psychology*, v. 15, p. 372-390, 2003.

GELLERMAN, S. W. *Motivação e produtividade*. São Paulo: Melhoramentos, 1976.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1989.

GOLDBERG, L. R. The development of markers for the Big-Five Factor Structure. *Psychological Assessment*, vol. 4, n.º 1, 26-42, 1992

GONDIM, S. M. G.; SILVA; N. Motivação no trabalho. In ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE; J. E.; BASTOS, A. V. B. *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed, 2004. cap. 4, p. 145-176

GUIMARÃES, S. E. R.; BZUNECK, J. A. Propriedades psicométricas de uma medida de avaliação da motivação intrínseca e extrínseca: um estudo exploratório. *Psico-USF*. São Paulo, v. 7, n. 1, p. 01-08, Jan./Jun. 2002.

HAIR JR., J. F.; ANDERSON, R.E.; BLACK, W.C.; BABIN, B.J.; TATHAM, R.L. *Análise Multivariada de Dados*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005a.

HAIR JR., J. F. BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman, 2005b.

HERZBERG, F. The motivation-hygiene theory. In: VROOM, V.H; DECI, E. L. (ed) *Management and motivation*. Baltimore: Penguin Books, 1970. cap. 7, p. 86-90.

HERZBERG, F.; MAUSNER, B; SNYDERMAN, B. *The motivation to work*. 1. ed. New York: John Wiley, 1959.

JUNG, C. G. *Os arquétipos e o inconsciente coletivo*. 2. ed. Petrópolis,: Vozes, 2000.

KASSER, T.; RYAN. R. M. A dark side of the american dream: correlates of financial success as a central life aspiration. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 65, p. 410-422, 1993

KASSER, T.; RYAN. R. M. Further examining the american dream: differential correlates of intrinsic and extrinsic goals. *Personality and Social Psychology Bulletin*. Madison, WI, v. 22, p. 280-287, 1996

KRUGLIANSKAS, I. *Tornando a pequena e média empresa competitiva: como inovar e sobreviver em mercados globalizados*. São Paulo: IEGE, 1996.

LAWLER, E. E. Job design and employee motivation. In: VROOM, V.H; DECI, E. L. (ed) *Management and motivation*. Baltimore: Penguin Books, 1970. cap. 11, p. 160-169.

LEONE, N. M. C. P. G. As especificidades das pequenas e médias empresas. *Revista de Administração*. São Paulo, v. 34, n. 2, p. 91-94, abril/junho, 1999.

LIM, V. K. G; HOON, L. S. Attitudes towards money and work: implications for Asian management style following the economic crisis. *Journal of Managerial Psychology*, v. 16, n. 2, p. 159-172, 2001.

LIM, V. K. G; TEO, T. S. H.; LOO, G. L. Sex, financial hardship and locus of control: an empirical study of attitudes towards money among Singaporean Chinese. *Personality and Individual Differences*, v. 34, p. 411-429, 2003.

LOCKE, E. A.; LATHAM, G. P. Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: a 35-year odyssey. *American Psychologist*, v. 57, n. 9, p. 705-717, Set, 2002.

LOCKE, E. A.; LATHAM, G. P. Goal setting theory: theory building by induction. In: SMITH, K. G.; HITT, M. A. *Great minds in management: the process of theory development*. New York: Oxford University Press, 2005. cap. 7, p. 128-150.

LUNA-AROCAS, R. El dinero como motivador laboral en la gestión de los recursos humanos. *Revista de Estudios Empresariales de Cartagena*. Cartagena, v. 3, p.45-59, 1998.
LUNA-AROCAS, R.; TANG, T.L-P. The love of money, satisfaction, and the Protestant work ethic: money profiles among university professors in the USA and Spain. *Journal of Business Ethics*, v. 50, p. 329–354, 2004.

MALHOTRA, N. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MASLOW, A.H. A theory of human Motivation. In: VROOM, V.H; DECI, E. L. (ed) *Management and motivation*. Baltimore: Penguin Books, 1970. cap. 2, p. 27-41.

_____. *The farther reaches of human nature*. New York: Penguin Books, 1983.

MATTAR, F. N. *Pesquisa de marketing*. São Paulo: Atlas, 1996.

MCCALLY, K. Self-determined: what motivates you? *Rochester Review*, v. 72, n. 6, p. 19 - 21, jul./ago, 2010.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. *Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) 2009*. Disponível em: < <http://www.rais.gov.br/>> Acessado em 08/04/2011.

MOREIRA, A. S. Dinheiro no Brasil: um estudo comparativo do significado do dinheiro entre as regiões geográficas brasileiras. *Estudos de Psicologia*. Natal, v. 7, n. 2, p. 379-387, 2002.

MOREIRA, A. S; TAMAYO, A. Escala de significado do dinheiro: desenvolvimento e validação. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, v. 15, n. 2, p. 93-105, 1999.

MORIN, E. M.; AUBÉ, C. *Psicologia e gestão*. São Paulo: Atlas, 2009.

NIEMIEC, C. P.; LYNCH, M. F.; VANSTEENKISTE, M.; BERNSTEIN, J.; DECI, E. L.; RYAN, R. M. The antecedents and consequences of autonomous self-regulation for college: a self-determination theory perspective on socialization. *Journal of Adolescence*, v. 29, p. 761-775, 2006.

NUNES, A. I. B. L., SILVEIRA, R. N. *Psicologia da aprendizagem: processos, teorias e contextos*. Fortaleza: Liber Livro, 2008.

OPSAHL, R.; DUNNETTE, M. D. The role of financial compensation in industrial motivation. In: VROOM, V.H; DECI, E. L. (ed) *Management and motivation*. Baltimore: Penguin Books, 1970. cap. 10, p.127-159.

PAVLOV, I. P. *Reflexos condicionados e inibições*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1972.

PENNA, A. G. *Introdução a Motivação e a Emoção*. 1. ed. Rio de Janeiro: Imago, 2001.

PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. N. *Análise de dados para ciências sociais*. 4. Ed. Lisboa: Sílabo, 2005.

PFEFFER, J. Six Dangerous myths about pay. *Harvard Business Review*, May/June, p. 108-119. 1998.

PFEFFER, J; SUTTON, R. I. Evidence-based management. *Harvard Business Review*. Boston, p. 1-13, Jan, 2006.

RAVANELLO, J. *Motivação para Aprender: um estudo com universitários de Pedagogia e Letras*. 2008. 129f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pró-reitoria de pós-graduação de pesquisa stricto sensu em educação, Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2008.

ROBBINS, S. P. *Comportamento organizacional*. 11. ed. São Paulo: Editora Pearson, 2005.

ROBERTS, J. A.; SEPULVEDA, C. J. Demographics and money attitudes: a test of Yamauchi & Templer's (1982) money attitude scale in Mexico. *Personality and Individual Differences*. v. 27, p. 19-35, 1999.

ROSE, G. M.; ORR, L. M. Measuring and exploring symbolic money meanings. *Psychology & Marketing*, v. 24, n. 9, p. 743-761, 2007.

RYAN, R. M. Self-determination theory and wellbeing. *Wellbeing in Developing Countries Research Review*. v. 1, p 1- 2, jun. 2009.

RYAN, R. M.; DECI, E.L. Intrinsic and extrinsic motivations: classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, Kidlington, UK, v.25, n.1, p.54-67, jan. 2000.

RYAN, R. M.; DECI, E.L. Overview of Self-determination Theory: na organismic dialectical perspective. In DECI, E. L.; RYAN, R. M. *Handbook of Self-determination Research*. New York: The University of Rochester Press, 2002. cap. 1, p. 3-36.

RYAN, R. M.; FREDERICK-RECASCINO, C. M.; LEPES, D.; RUBIO, N.; SHELDON, K. M. Intrinsic motivation and exercise adherence. *International Journal of Sport Psychology*, v. 28, p. 335-354, 1997.

RYAN, R. M.; PATRICK, H.; DECI, E. L.; WILLIAMS, G. C. Facilitating health behaviour change and its maintenance: interventions based on self-determination theory. *The European Health Psychologist*, v. 10, p. 2-5, 2008.

RYAN, R. M.; RIGBY, S.; KING, K. Two types of religious internalization and their relations to religious orientation and mental health. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 65, p. 586-596, 1993.

SACHUK, M. I. *A motivação e o processo de indução dos indivíduos na organização*. 1998. 233 f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 1998.

SCHUMAN, H. PRESSER, S. *Questions and answers in attitude surveys: experiments on question form, wording and context*. Orlando, FL: Academic Press, 1981.

SHAFER, A. B. Mediation of the big five's effect on career decision making by life task dimensions and on money attitudes by materialism. *Personality and Individual Differences*. v. 28, p. 93-109, 2000.

SIMMEL, G. O dinheiro na cultura moderna. In: SOUZA, J; ÖELZE, B (orgs), *Simmel e a modernidade*. Brasília: UnB. 1998, p. 23-40

SKINNER, B. F. *Ciência e comportamento humano*. 11. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

TAMAYO, A; PASCHOAL, T. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. *Revista de Administração Contemporânea*. Rio de Janeiro, v. 7, n. 4, Out./Dez. 2003: 33-54

TANG, T. L-P. The meaning of money revisited. *Journal of Organizational Behavior*. v. 13, n. 2, p. 197-202, 1992.

TANG, T. L-P. The meaning of money: extension and exploration of the Money Ethic Scale in a sample of university students in Taiwan. *Journal of Organizational Behavior*, v. 14, p. 93-99, 1993.

TANG, T. L-P. The development of a short money ethic scale: attitudes toward money and pay satisfaction revisited. *Personality and Individual Differences*, v. 19, p. 809-816, 1995.

TANG, T. L-P.; GILBERT; P. R. Attitudes toward Money as related to intrinsic and extrinsic job satisfaction, stress and work-related attitudes. *Pergamon*, v. 19, n. 3, p. 327-332, 1995

TANG, T. L-P.; SINGER, M. G; ROBERTS, S. Employees' perceived organizational instrumentality: An examination of the gender differences. *Journal of Managerial Psychology*. v. 15, p. 378-406, 2000

TANG, T. L-P.; TILLERY, K.R.; LAZAREVSKI, B.; LUNA-AROCAS, R. The love of money and work-related attitudes: money profiles in Macedonia. *Journal of Managerial Psychology*, v. 19, n. 5, p. 542-548, 2004.

VANSTEENKISTE, M.; LENS W.; DECI, E. L.. Intrinsic versus extrinsic goal contents in Self-Determination Theory: another look at the quality of academic motivation. *Educational Psychologist*, v.41, n.1, p.19-31, 2006.

VANSTEENKISTE, M.; SIMONS, J., LENS, W.; SHELDON, K. M.; DECI, E. L.. Motivating learning, performance, and persistence: the synergistic role of intrinsic goals and autonomy-support. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 87, p. 246-260, 2004.

VROOM, V. H. The nature of relationship between motivation and performance. In: VROOM, V. H; DECI, E. L. (ed) *Management and motivation*. Baltimore: Penguin Books, 1970. cap. 16, p. 229-235.

VROOM, V. H. On the origins of expectancy theory. In: SMITH, K. G.; HITT, M. A. *Great minds in management: the process of theory development*. New York: Oxford University Press, 2005. cap. 12, p. 239-258.

VROOM, V. H; DECI, E. L. An Overview of work motivation. In: _____ (ed) *Management and motivation*. Baltimore: Penguin Books, 1970. cap. 16, p. 229-235.

WEISS, D. J.; DAWIS, R. V.; ENGLAND, G. W.; LOFQUIST, L. H. *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis: Industrial Relations Center, University of Minnesota, 1967.

WERNIMONT, P. F.; FITZPATRICK, S. The meaning of Money. *Journal of Applied Psychology*, v. 56, p. 218–226, 1972.

WILLIAMS, G. C.; PATRICK, H.; NIEMIEC, C. P.; WILLIAMS, L. K.; DEVINE, G.; LAFATA, J. E.; HEISLER, M.; TUNCELI, K.; PLADEVALL M. Reducing the health risks of diabetes: how self-determination theory may help improve medication adherence and quality of life. *Diabetes Educator*, v. 35, p. 484-492, 2009

YAMANCHI, K.T.; TEMPLER, D. I. The development of a money attitude scale. *Journal of Personality Assessment*. v. 46, n. 5, p. 522-528, 1982.

ANEXO A



UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ - UECE

CENTRO DE ESTUDOS SOCIAIS APLICADOS – CESA

CURSO DE MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO - CMAAd

Este questionário faz parte de um trabalho acadêmico que visa verificar a atitude ao dinheiro a orientação motivacional dos trabalhadores. Todas as informações aqui prestadas são anônimas, servindo apenas para validar os procedimentos científicos da pesquisa.

1. Por favor, classifique cada item abaixo em termos de quão verdadeiro ele é para você., atribuindo uma nota de 1 a 4. Por favor, marque apenas uma alternativa por item.

1-Nunca ou quase nunca é verdadeiro para mim.	2-Às vezes é verdadeiro para mim.	3-Frequentemente é verdadeiro para mim.	4- Sempre ou quase sempre é verdadeiro para mim.
---	-----------------------------------	---	--

1	Eu não sou preocupado com o que as outras pessoas pensam do meu trabalho	1	2	3	4
2	Eu prefiro que alguém estabeleça metas claras para mim em meu trabalho	1	2	3	4
3	Quanto mais difícil o problema, mais eu gosto de tentar resolvê-lo	1	2	3	4
4	Meus objetivos salariais são claros para mim	1	2	3	4
5	Eu quero que meu trabalho me proporcione oportunidades para aumentar os meus conhecimentos e habilidades	1	2	3	4
6	Para mim, o sucesso significa fazer melhor que as outras pessoas	1	2	3	4
7	Eu prefiro descobrir as coisas por mim mesmo	1	2	3	4
8	Não importa qual o resultado de um projeto, eu estou satisfeito se eu sinto que ganhei uma nova experiência	1	2	3	4
9	Gosto de tarefas relativamente simples e diretas	1	2	3	4
10	Meus objetivos de carreira são claros para mim	1	2	3	4

11	A curiosidade é a força motriz por trás de muito do que faço	1	2	3	4
12	Eu me preocupo menos com o trabalho que faço e mais com as vantagens que eu possa obter com ele.	1	2	3	4
13	Gosto de lidar com os problemas que são completamente novos para mim	1	2	3	4
14	Prefiro <u>um trabalho</u> que eu sei que posso fazer bem a <u>um</u> que amplie minhas habilidades	1	2	3	4
15	Eu me preocupo com a reação das outras pessoas às minhas idéias	1	2	3	4
16	Eu raramente penso sobre salário e promoção	1	2	3	4
17	Eu fico mais confortável quando posso estabelecer meus próprios objetivos	1	2	3	4
18	Acredito que não tem sentido fazer um bom trabalho se mais ninguém souber disso	1	2	3	4
19	Eu sou altamente motivado pelo <u>dinheiro</u> que posso ganhar	1	2	3	4
20	É importante para mim ser capaz de fazer aquilo que mais gosto	1	2	3	4
21	Prefiro trabalhar em projetos que tenham procedimentos claramente especificados	1	2	3	4
22	Contanto que eu possa fazer o que gosto, eu não sou tão preocupado sobre exatamente o quanto eu ganho para isso	1	2	3	4
23	Gosto de trabalhos que são tão absorventes que eu esqueça todo o resto	1	2	3	4
24	Sou altamente motivado pelo reconhecimento que posso obter das outras pessoas	1	2	3	4
25	Tenho que sentir que estou ganhando algo pelo que eu faço	1	2	3	4
26	Gosto de tentar resolver problemas complexos	1	2	3	4
27	É importante para mim ter uma válvula de escape para me expressar	1	2	3	4
28	Quero descobrir o quanto posso ser realmente bom no meu trabalho	1	2	3	4
29	Quero que as outras pessoas descubram o quanto realmente eu posso ser bom no meu trabalho	1	2	3	4
30	Para mim, o importante é gostar daquilo que eu faço	1	2	3	4

2. Qual sua atitude em relação ao dinheiro? Responda as seguintes afirmações atribuindo uma nota de 1 a 4, de acordo com a escala abaixo. Por favor, marque apenas uma alternativa por item.

1-Discordo Totalmente	2- Discordo Pouco	3- Concordo Pouco	4- Concordo Totalmente
-----------------------	-------------------	-------------------	------------------------

1	O dinheiro representa as conquistas pessoais	1	2	3	4
2	O dinheiro é um mal.	1	2	3	4
3	Gasto meu dinheiro com muito cuidado.	1	2	3	4
4	As pessoas que realizam o mesmo trabalho devem ser remuneradas da mesma maneira.	1	2	3	4
5	O amor ao dinheiro é a raiz do mal	1	2	3	4
6	Organizo muito bem o meu dinheiro.	1	2	3	4
7	Pago minhas despesas no prazo para evitar juros e multas	1	2	3	4
8	O dinheiro é símbolo de sucesso	1	2	3	4
9	O dinheiro é um motivador	1	2	3	4
10	Pessoas agem sem nenhuma ética para maximizar seus ganhos financeiros.	1	2	3	4
11	Os trabalho que exigem baixa qualificação e pouca responsabilidade deveriam pagar salários menores.	1	2	3	4
12	Faço planos para o meu futuro <u>financeiro</u> .	1	2	3	4
13	Estou motivado a trabalhar muito pelo dinheiro	1	2	3	4
14	As pessoas que realizam o mesmo trabalho devem ser remuneradas de acordo com o desempenho.	1	2	3	4
15	O dinheiro enfraquece as normas e os padrões de conduta éticos das pessoas	1	2	3	4

Por favor, no quadro abaixo responda o que se pede:

1. Gênero:	3. Estado Civil	5. Qual é a sua participação na vida econômica da família?
<input type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Feminino	<input type="checkbox"/> Solteiro <input type="checkbox"/> Casado (Conjuge ou parceiro) <input type="checkbox"/> Separado <input type="checkbox"/> Viúvo(a)	<input type="checkbox"/> Não trabalha e seus gastos são financiados pelos pais ou pela família <input type="checkbox"/> Trabalha mas recebe complemento da família <input type="checkbox"/> Trabalha e é responsável e / ou contribui com sustento da família
2. Idade:	4. Filhos	6. Qual seu vínculo empregatício
_____ anos	<input type="checkbox"/> Sim. Nº _____ <input type="checkbox"/> Não	1. Prestação de serviços, free lancer () 2. Contrato temporário, cargo de confiança () 3. Contrato efetivo, CLT () 4. Autárquico, estatutário () 5. Proprietário, sócio () 6. Autônomo () 7. Estagiário () 8. Bolsista ()

Obrigado!!!