

# REPRESENTAÇÃO COGNITIVA DE GESTORES E GERIDOS NO ÂMBITO ORGANIZACIONAL SOBRE MOTIVAÇÃO LABORAL PELA TEORIA DAS ATITUDES

Flavio Rodrigues Costa<sup>1</sup>

Luiza Gutz

Vânia Zanelli

Um dos maiores consensos nos estudos da psicologia está relacionado à compreensão do conceito de atitude trazido pelas fundamentações teóricas da Psicologia Social. Nesta abordagem, o tema é definido como uma estrutura duradoura que integra de forma harmoniosa os componentes cognitivos, afetivos e comportamentais de um indivíduo. A formação das atitudes finda por conceber a própria constituição psicológica das pessoas, na medida exata que representam sua maneira subjetiva de pensar, sentir e agir, respectivamente. Na área da Psicologia Organizacional, que muito se sustenta nos alicerces conceituais da Psicologia Social, um dos interesses mais relevantes da atualidade reside nos estudos da motivação. As divergências teóricas sobre este construto fundamental no âmbito do trabalho estendem-se da sua compreensão epistemológica aos métodos aplicados para seu adequado gerenciamento nas práticas interventivas. A presente pesquisa teve como objetivo buscar um possível entendimento conceitual da caracterização do fenômeno da motivação laboral, com base na proposta da teoria das atitudes em psicologia social. O estudo visou identificar em um grupo de profissionais a ênfase cognitiva sobre o conceito de motivação. A proposta era reconhecer se a motivação é entendida pelos participantes como um fenômeno associado ao aspecto afetivo ou se está mais restrita a uma manifestação comportamental. Foram entrevistados 200 trabalhadores divididos em dois grupos de igual tamanho. O primeiro grupo composto foi denominado de gestores motivacionais por estarem responsáveis pelo gerenciamento de equipes ou subordinados hierarquicamente no organograma das empresas que trabalhavam. O segundo grupo era formado pelos geridos motivacionais, ou seja, aqueles profissionais que estavam sendo gerenciados por outros e que sobre eles não recaía, portanto, responsabilidade vertical descendente de gerenciamento de motivação. Os grupos eram compostos de profissionais de ambos os sexos que residiam na região da grande Florianópolis-SC e trabalhavam em empresas públicas ou privadas. A faixa etária média foi de 31 anos, sendo o ensino superior a escolaridade majoritária nos gestores e o ensino médio, nos geridos. O questionário, que abordava também outras informações pesquisadas, iniciava com a pergunta: "Como você reconhece que um funcionário está motivado para o trabalho?". Após a tabulação dos dados, pôde-se perceber uma significativa diferença de entendimento sobre o que é motivação, tanto no grupo de gestores como no grupo de geridos. Um total de 16% dos gestores demonstraram entender motivação por sua expressão afetiva, contra 84% daqueles que reconhecem o fenômeno como uma manifestação estritamente comportamental, associada a ações como produtividade, eficiência, cumprimento de tarefas, assiduidade e pontualidade. No grupo de geridos, a ênfase cognitiva não se altera qualitativamente, porém, quantitativamente pôde-se levantar uma porcentagem mais expressiva (34%) de profissionais valorizando a identificação dos aspectos motivacionais pela expressão afetiva da atitude do trabalhador que se demonstra mais feliz, realizado, satisfeito e com prazer na execução de suas tarefas. As conclusões da pesquisa caminham para o entendimento de que motivação para o trabalho está sendo mais reconhecida, valorizada e gerenciada pelos

---

<sup>1</sup> Apresentador. UNISUL / SC. flavio@flarc.com.br

profissionais entrevistados como uma expressão comportamental de produção, independente do grau de satisfação, realização e comprometimento que o desempenho profissional possa trazer.