

OS IMPACTOS DA MOTIVAÇÃO SOBRE A PRODUTIVIDADE CONFORME A TEORIA DE SKINNER

Vanessa Cristina dos Santos Lima

vanessasantoslima28@gmail.com

Palavras Chaves: Motivação. Produtividade. Skinner.

1. INTRODUÇÃO

Com a globalização dos negócios e o desenvolvimento tecnológico, ter uma boa produtividade é essencial para uma empresa permanecer ativa no mercado e se sobressair perante os seus concorrentes. O desempenho dos funcionários, fator primordial para uma empresa produtiva, tem uma clara correlação com a motivação, que está associada aos estímulos que a empresa oferece aos seus funcionários.

A motivação é a força que leva uma pessoa a agir de determinada maneira, originando um comportamento específico para satisfazer uma necessidade. A partir deste ponto, entender a importância da motivação no ambiente de trabalho é primordial para a implementação de ações que produzam resultados e alterações de qualidade para a empresa.

Devido à importância deste tema, diversas teorias surgiram para explicar como é a formação da motivação no ambiente de trabalho e como ela atua em diferentes cenários. Surge, então, a teoria motivacional de Skinner, que destaca a implantação de fatores reforçadores aos funcionários. Esta teoria defende que os estímulos externos são capazes de alterar o comportamento e provocar repetição ou bloqueio de uma determinada ação.

Neste contexto, este trabalho pretende demonstrar os efeitos que a motivação pode ocasionar sobre a produtividade da empresa, tendo como base a Teoria motivacional de

Skinner. Serão abordadas as características desta teoria, os reflexos que ela pode gerar sobre o desempenho dos colaboradores e a forma que a produtividade é apresentada conforme a motivação presente na empresa.

1.1. Pergunta Problema e Objetivos

O presente estudo parte da seguinte questão: os ensinamentos da teoria motivacional de Skinner são capazes de demonstrar corretamente os impactos da motivação dos funcionários sobre a produtividade de uma empresa?

Tendo em vista a problemática exposta, o estudo tem como objetivo principal expressar os efeitos da motivação dos funcionários sobre a produtividade da organização através da aplicação da Teoria Motivacional de Skinner. Tencionando alcançar o objetivo exposto, foram traçados como objetivos específicos: conceituar motivação, caracterizar a Teoria Motivacional de Skinner e ressaltar a importância de recompensas e punições sobre o desempenho dos funcionários.

1.2 Justificativa

Segundo Bergamini (2008), os fatores motivacionais podem ser os grandes causadores da maior ou menor conexão entre a produtividade e o trabalho obtido. É preciso compreender como se fomenta a motivação para ser possível alcançar proventos satisfatórios para a empresa.

A motivação no trabalho tem o potencial de elevar a disposição dos trabalhadores e aperfeiçoar o volume de operações. Segundo Chiavenato (2006) a motivação está relacionada às forças presentes no interior cada pessoa que as coordenam a um comportamento específico, o que tem grande relevância no ambiente profissional. Um colaborador motivado apresenta um primoroso desempenho, já que ele estará empenhado em realizar a atividade profissional e, conseqüentemente, tornar a empresa mais produtiva.

Dentre as diversas teorias motivacionais elaboradas, a teoria de Skinner¹ objetiva descrever as motivações do comportamento humano e como elas impactam as ações futuras

¹ Burrhus Frederic Skinner (1904 – 1990) foi um psicólogo norte-americano que publicou trabalhos notáveis sobre o comportamento das pessoas (behaviorismo).

das pessoas. Esta teoria ressalta que a motivação da equipe de trabalho pode ser influenciada pela administração de gratificações e punições, podendo eliminar ou incentivar determinados comportamentos dos funcionários.

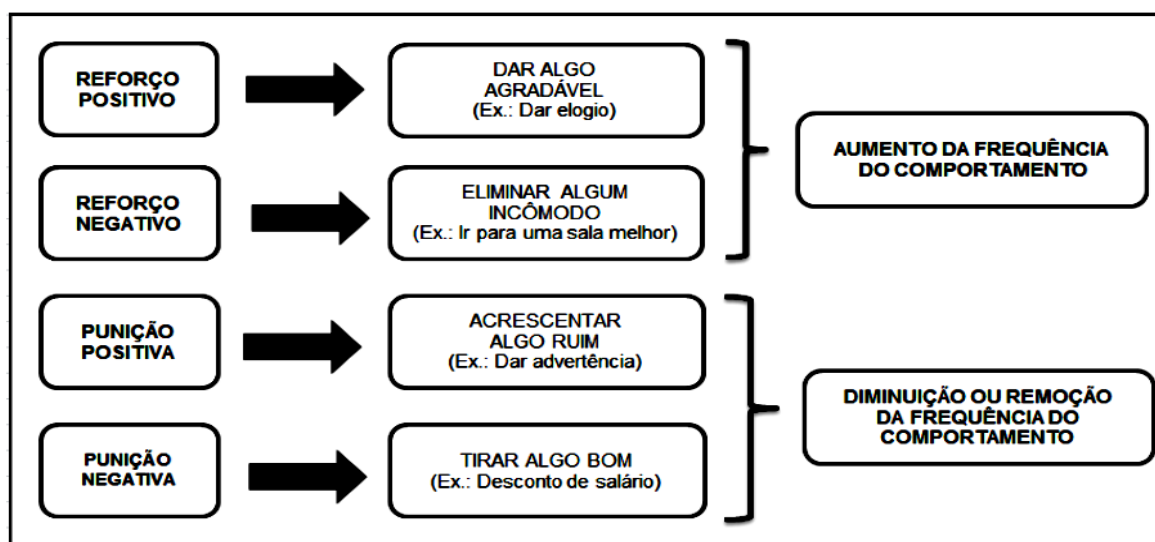


Figura 1: Resumo da teoria motivacional de Skinner

Fonte: Silva (2008, p. 227)

2. METODOLOGIA

A presente pesquisa possui natureza qualitativa. Este tipo de pesquisa foi escolhido pelo seu direcionamento na compreensão e exposição da dinâmica das relações sociais (GERHARDT e SILVEIRA, 2009). Em relação ao objetivo, a pesquisa é classificada tanto como descritiva quanto como explicativa. A presente pesquisa é descritiva, pois “procura conhecer a realidade estudada, suas características e seus problemas” (ZANELLA, 2013, p. 34). Da mesma forma, a pesquisa é considerada explicativa por buscar esclarecer o motivo da ocorrência de eventos através dos resultados disponibilizados (GERHARDT e SILVEIRA, 2009).

Quanto aos procedimentos de coleta, a pesquisa foi desenvolvida por meio de uma pesquisa bibliográfica a partir de artigos científicos publicados e pesquisas realizadas sobre o tema proposto pelo presente texto. A pesquisa bibliográfica foi adotada pelo fato de reunir as informações que fundamentam o desenvolvimento do presente artigo, sendo possível elaborar as conclusões devidas.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Diversas empresas atualmente implementam medidas de engajamento aos seus funcionários através de incentivos e reconhecimento, retratando a aplicação de reforços positivos indicados por Skinner. O quadro abaixo traz a aplicação de reforços realizada por algumas empresas conhecidas (os dados foram coletados no site Exame²):

Empresa	Reforço Aplicado
Mahogany	Os funcionários, todos os anos, recebem uma viagem como recompensa de acordo com o volume de vendas e obtenção de clientes.
Locaweb	Os funcionários que apresentarem o maior volume de vendas recebem diversos tipos de recompensa (como objetos personalizados da empresa, viagens e almoços).
CNA	Os professores, cujos alunos apresentarem bons desempenhos, recebem uma viagem para Londres e Madrid.
Farmacêutica Astrazeneca	Os funcionários participantes de atividades extras ganham um dia útil livre do trabalho.
Nextel	Implantação do Programa “Destaque In”: os funcionários que desenvolvem objetivos estratégicos da empresa ganham prêmios em dinheiro.

Quadro 1: Reforços Positivos Aplicados por Empresas Conhecidas

Fonte: Elaborado pela Autora

As informações citadas no quadro acima evidencia que a os reforços positivos aplicados fazem com que os funcionários se sintam mais motivados no ambiente de trabalho e apresentem os melhores resultados. Da mesma forma, a aplicação de punições também é instituída quando empresas desejam desmotivar os seus funcionários a terem comportamentos indesejados. Skinner afirma que a instauração de punições reduz ou exclui comportamentos indevidos. Estas penalidades, também chamadas de medidas disciplinares, são impostas ao funcionário que comete ato impróprio, caracterizando um comportamento que pode afetar a produtividade da empresa.

No quadro abaixo estão alguns exemplos de demissões aplicadas por diferentes empresas e seus respectivos motivos (os dados foram coletados no site Exame³):

² Disponível em: <<https://exame.com/negocios/o-que-7-empresas-fazem-para-premiar-e-mimar-funcionarios/>> Acesso em 02 de agosto de 2023.

³ Disponível em: <<https://exame.com/carreira/10-demissoes-por-justa-causa-que-foram-parar-na-justica/>> Acesso em 02 de agosto de 2023.

Empresa	Motivo da Demissão
Softmarketing Comunicação e Informação Ltda	Uso do sistema de mensagens instantâneas da empresa para dialogar com colega de trabalho usando palavras de baixo calão.
Hartmann Engenharia Ltda	Os funcionários estavam alcoolizados no horário de trabalho.
KLL Equipamentos para Transporte	Publicação de fotos em rede social mostrando as dependências da empresa, comprometendo o sigilo industrial.
Santander S.A	Transferência de 24 cheques sem fundo.

Quadro 2: Demissões Aplicadas

Fonte: Elaborado pela Autora

Levando em conta a teoria sustentada por Skinner, as punições observadas (demissões) possuem o objetivo de alterar o comportamento organizacional através da eliminação de condutas indesejadas dentro da empresa que podem comprometer a produtividade de toda a empresa.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme a análise dos dados coletados é possível concluir que a motivação obtida por meio da aplicação de reforços e punições, fundamentada pela Teoria Motivacional e Skinner, tem grande efeito em seu desempenho profissional. A motivação determina a força que estimula o indivíduo a comprometer-se em uma atividade definida para atingir seus objetivos, sendo considerada como o impulso que movimenta o desempenho do funcionário e fortalece a produtividade da empresa.

Ainda segundo os resultados da pesquisa, constatou-se que a teoria de Skinner traz uma importante abordagem sobre a motivação produzida dentro do ambiente de trabalho. A implantação dos estímulos externos por meio de recompensas e punições molda o comportamento do funcionário e tem reflexos no funcionamento da empresa.

Um funcionário terá motivação em desempenhar atividades que ofereçam reconhecimento, recompensas e que não produzam punições. Dessa forma, a empresa adquire uma maior produtividade associada ao alto desempenho no ambiente organizacional e à eficiência na entrega de resultados.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 8ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GOMES, João Luiz Corrêa. A relação entre motivação e produtividade. **Administradores**, 2014. Disponível em: <<https://administradores.com.br/artigos/a-relacao-entre-motivacao-e-productividade>> Acesso em 02 de agosto de 2023.

SILVA, Reinaldo O. da. **Teorias da Administração**. São Paulo: Person Prentice Hall, 2008.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de pesquisa**. 2ª. ed. reimp. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/ UFSC, 2013.