



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA

CAMPUS VII

CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

RAPHAELL STERFANO DE ARAUJO RAMOS

**ANÁLISE DA MOTIVAÇÃO NA COMUNIDADE CATÓLICA SHALOM, SEGUNDO
A TEORIA DA AUTODETERMINAÇÃO**

**PATOS
2016**

RAPHAELL STERFANO DE ARAUJO RAMOS

**ANÁLISE DA MOTIVAÇÃO NA COMUNIDADE CATÓLICA SHALOM, SEGUNDO
A TEORIA DA AUTODETERMINAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentada ao Programa de Graduação em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de concentração: Terceiro Setor.

Orientador: Prof. Ma. Ayalla Cândido Freire

**PATOS
2016**

R175a Ramos, Raphael Sterfano de Araújo
Análise da motivação na Comunidade Shalom, segundo a
Teoria da Autodeterminação [manuscrito] / Raphael Sterfano de
Araújo Ramos. - 2016.
38 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em
Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de
Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, 2016.
"Orientação: Profa. Ma. Ayalla Cândido Freire, CCEA".

1. Motivação. 2. Terceiro Setor. 3. Teoria da
Autodeterminação. I. Título.

21. ed. CDD 658.314

RAPHAELL STERFANO DE ARAUJO RAMOS

**ANÁLISE DA MOTIVAÇÃO NA COMUNIDADE CATÓLICA SHALOM, SEGUNDO
A TEORIA DA AUTODETERMINAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentada
ao Programa de Graduação em Administração
da Universidade Estadual da Paraíba, como
requisito parcial à obtenção do título de
Bacharel em Administração.
Área de concentração: Terceiro Setor.

Orientador: Prof. Ma. Ayalla Cândido Freire

Aprovada em: 07/10/2016.

BANCA EXAMINADORA

Ayalla Cândido Freire

Prof. Ma. Ayalla Cândido Freire (Orientadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Joácio de Oliveira Costa

Prof. Esp. Joácio de Oliveira Costa
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Eunice F. Carvalho

Prof. Ma. Eunice Ferreira Carvalho
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

À Deus, que me deu tudo, morrendo numa Cruz por mim, DEDICO.

AGRADECIMENTOS

A Deus, em primeiro lugar, que não me deu só a vida, mas me deu a graça de conhecer Seu amor por mim, fazendo de mim alguém feliz, como creio ser.

Aos meus pais, que me deram aquilo que dinheiro nenhum no mundo é capaz de comprar, educação, amor e princípios morais.

À Comunidade Católica Shalom, que não só esteve presente na minha vida neste tempo de graduação, como se dispôs, desde a gestora até os voluntários a contribuir com este trabalho.

À minha tia Terezinha Virgínio que, além de ser um exemplo de compromisso com a educação desta cidade, teve papel fundamental na minha educação.

À professora Eunice Ferreira, que, de uma desconhecida necessária, no decorrer do curso, passou a ser uma boa amiga.

Aos amigos Adriano Maia e Mateus Rodrigues, que colaboraram bastante na produção deste trabalho.

À Akaenna Oliveira, minha namorada, que já há muito tempo está presente na minha vida, pela paciência, pela compreensão na minha ausência e pelo incentivo.

Aos colegas de classe, pelos momentos de amizade e apoio, que jamais serão esquecidos.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	08
2	TERCEIRO SETOR E VOLUNTARIADO.....	10
3	ABORDAGEM MOTIVACIONAL.....	12
3.1	TEORIA DA AUTODETERMINAÇÃO.....	16
4	METODOLOGIA.....	18
5	MOTIVAÇÃO NA COMUNIDADE SHALOM.....	21
6	CONCLUSÃO.....	27
	REFERÊNCIAS.....	29

ANÁLISE DA MOTIVAÇÃO NA COMUNIDADE CATÓLICA SHALOM, SEGUNDO A TEORIA DA AUTODETERMINAÇÃO

Raphaell Sterfano de Araujo Ramos

Orientadora: Ayalla Cândido Freire

RESUMO

As organizações de Terceiro Setor são uma realidade em ascensão no nosso país. Cada dia mais a sociedade é testemunha do crescimento de fundações, associações, ONG's entre outro no território nacional. Para tanto, o objetivo principal deste artigo é identificar, na Comunidade Católica Shalom, organização de Terceiro Setor, a motivação predominante encontrada nos seus membros, do gestor aos demais voluntários, tendo por base a Teoria da Autodeterminação, desenvolvida pelos professores estadunidenses Richard Ryan e Edward Deci. Para um melhor embasamento do tema motivação, foram trazidas à tona teorias clássicas da administração de autores como Maslow e Herzberg. A metodologia utilizada na análise foi uma abordagem quali-quantitativa, sendo uma pesquisa descritiva e tendo por método o estudo de caso. Este estudo foi desenvolvido na filial da Comunidade Shalom de Patos. A coleta dos dados foi feita por meio de uma entrevista, junto à gestora desta organização e um questionário repassado a uma amostra dos voluntários da mesma. O que se pode inferir, a partir dos resultados encontrados é que a comunidade Shalom apresenta, segundo a teoria da autodeterminação, os níveis mais altos de motivação, a motivação intrínseca e a extrínseca com regulação integrada, que levam a um comportamento autodeterminado, onde as atividades são realizadas pelo prazer que estas proporcionam, bem como pelos benefícios adquiridos nas mesmas atividades.

Palavras-chave: Motivação. Terceiro Setor. Autodeterminação.

1 INTRODUÇÃO

O atual cenário brasileiro, no que diz respeito às organizações do Terceiro Setor, passa por muitas transformações significativas, a fim de estas se posicionarem na sociedade, encontrando seu espaço. Inclusive, as organizações religiosas veem cada vez mais a necessidade de utilizar algumas ferramentas e a motivação é uma delas. A temática do terceiro setor é algo ainda a ser desbravado e, de fato, ainda há muito a ser estudado e aprofundado.

As instituições de terceiro setor aparecem na sociedade sob os mais variados tipos, como serviços de saúde, cuidado com portadores de necessidades especiais, auxílio a dependentes químicos, associações religiosas e tantos outros, geralmente onde o Estado não consegue suprir a necessidade existente, levando em consideração a demanda social. Scheunemann e Rheinheimer (2009), citando Camargo et al (1991), falam que atuar no terceiro setor no Brasil significa ser um agente transformador social, onde se constrói nova consciência, que se caracteriza pela urgência de reverter indicadores sociais que não condizem com a grandeza econômica e com a diversidade de recursos naturais existentes neste país.

O trabalho nas instituições de terceiro setor é voluntário. Para o secretário-geral da ONU, Ban Ki-Moon (2009), no trabalho voluntário se encontra força comunitária, superação, solidariedade e coesão social. Este trabalho “está entre os ativos mais importantes da sociedade”, pode proporcionar mudança social positiva, difundindo o respeito às diversidades, à igualdade e à participação da população no desenvolvimento humano, econômico e social.

No caso, como o trabalho é voluntário, entra a dimensão da motivação. Sampaio (2004), citando Maslow, afirma que a motivação está claramente relacionada com a existência de um propósito, uma finalidade, um objetivo, que incomoda ou motiva a pessoa até que ela o alcance. De acordo com as teorias clássicas, de Herzberg e Maslow, a motivação parte da saciedade das necessidades que o indivíduo possui. Já segundo a Teoria da Autodeterminação, que embasa a análise deste trabalho, pode ser intrínseca, onde a pessoa se sente motivada pelo prazer encontrado em determinada atividade, e extrínseca, onde a pessoa se sente motivada pelo bem que recebe ou pelo mal que não recebe, se executar algum trabalho.

A Associação Comunidade Católica Shalom tem como sede do seu governo geral em Aquiraz-CE, região metropolitana de Fortaleza-CE. Fundada no ano de 1982, em Fortaleza-CE, esta associação religiosa católica começou suas atividades com uma lanchonete, que também realizava atividades religiosas, tais como missas, reuniões de oração, entre outros, tendo como público-alvo a juventude. Hoje em dia, a comunidade Shalom está presente em mais de 60 dioceses no Brasil e mais de 20 países, distribuídos na Europa, Ásia, África e nas Américas. Além destas atividades religiosas, ela realiza trabalhos de promoção da dignidade humana, trabalhando com recuperação de dependentes químicos, com visitas a hospitais, presídios. Esta também realiza eventos de nível cultural, religioso, com responsabilidade

social, como festivais de música, atividades artísticas, como musicais, espetáculos teatrais, com temática cristã. Além disso, a comunidade também administra um colégio, duas rádios e um site, bem como apresenta programas de TV e rádio em várias cidades do Brasil, onde possui uma filial. Logo, como toda entidade, seja filantrópica ou não, a comunidade Shalom encontra desafios para trabalhar a motivação, desde o nível estratégico até os seus colaboradores, visando os objetivos.

Neste sentido, o presente artigo tem, por objetivo geral, analisar a motivação predominante na organização, segundo a Teoria da Autodeterminação, de Ryan e Deci (1991) e por objetivos específicos, mostrar a visão da gestora sobre a motivação dentro da entidade e evidenciar o que significa para a instituição apresentar a motivação preponderante. Em outras palavras, este trabalho se propõe a identificar qual o tipo de motivação mais presente na Comunidade Católica Shalom.

Os motivos deste trabalho são, em primeiro lugar, devido ao fato de as entidades do terceiro setor estarem no Brasil em ascensão, conforme afirma Sampaio (2009), citando Martinelli (1997). E em segundo lugar, apresentar os resultados deste mesmo trabalho para a organização, por ser membro desta comunidade religiosa e movido pelo desejo de auxiliar a mesma, nos possíveis desafios relacionados à motivação que ela porventura enfrentar.

2 TERCEIRO SETOR E VOLUNTARIADO

Para fazer uma definição sobre o Terceiro Setor, é necessário colocá-lo em um cenário amplo, justamente ao lado dos outros setores, sendo o Primeiro Setor a esfera do governo, movido com recursos públicos, o Segundo Setor esfera do mercado, recursos privados para fins privados e lucrativos, e o Terceiro Setor a esfera privada, com recursos privados ou públicos para fins públicos. “Este último não visa a distribuição de lucros; os benefícios da atuação do Terceiro Setor são para a comunidade, não sendo destinados aos associados, fato que configura a utilidade pública desse setor social e que complementa a atuação do Estado”. (SCHEUNEMANN; RHEINHEIMER, 2009). “O conceito mais aceito atualmente é o de uma esfera de atuação pública, não-estatal, formada a partir de iniciativas privadas voluntárias, sem fins lucrativos, no sentido do bem comum” (BRASIL, 2001).

A finalidade de qualquer instituição de terceiro setor é servir a sociedade, onde o Estado não consegue atender às demandas existentes, por falta de condições plenas para tal. O Estado entra aqui como regulador e financiador da seguridade social (SCHEUNEMANN; RHEINHEIMER, 2009).

Existem modalidades de organizações de terceiro setor. São elas: fundações, ONG's e associações. Segundo Camargo et. al. (1991), a fundação constitui um patrimônio, que associado à proposta de um idealizador, existe com um fim determinado. Este patrimônio sai da esfera privada e é destinado à sociedade, para o fim público, conforme Scheunemann e Reinheimer (2009). As ONG's são, como o próprio nome indica, "organizações não governamentais que abrangem todas as organizações de natureza não estatal" (SCHEUNEMANN; RHEINHEIMER, 2009). As associações são assim definidas, pelo Código Civil, mediante Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002, como a "união de pessoas, que se reúnem para fins não econômicos" (art.53). O direito à livre associação para fins lícitos está assegurado pela Constituição Federal, no artigo 5º, inciso XVIII.

Segundo Villela e Silva (2003), no princípio, o trabalho voluntário foi motivado por motivos religiosos e se voltavam para a caridade. Porém, com o advento da Lei do Voluntariado (Lei nº 9.608, de 18/02/1998), o serviço voluntário passou a ter regras bem definidas, conforme está presente em seu artigo 1º:

Considera-se serviço voluntário, para fins desta Lei, a atividade não remunerada, prestada por pessoa física a entidade pública de qualquer natureza ou instituição privada de fins não lucrativos, que tenha objetivos cívicos, culturais, educacionais, científicos, recreativos ou de assistência social, inclusive, mutualidade.

O trabalho voluntário pode ser assim definido como a atividade que não substitui o dever do Estado, nem conflita com o trabalho remunerado. A iniciativa do trabalho voluntário demonstra a capacidade de a sociedade agir por si mesma (SCHEUNEMANN; RHEINHEIMER, 2009). Existem várias naturezas, para o trabalho voluntário: políticas, religiosas, culturais, emocionais, entre outros.

É de fundamental importância que cada voluntário assine o termo de adesão ao trabalho voluntário, a fim de evitar qualquer conflito ou desconforto, no que concerne causas trabalhistas. Uma ação trabalhista, ainda que seja uma só, pode acabar com a organização. "Não importa se estamos lidando com uma pessoa conhecida, amiga ou não, na administração

do Terceiro Setor em especial. O Termo de Adesão ao Trabalho Voluntário é um instrumento imprescindível nesse sentido” (SCHEUNEMANN; RHEINHEIMER, 2009). No desempenho do trabalho voluntário, o indivíduo pode, por este ser mais flexível, participar de todo o processo de quaisquer atividades, dentro da organização, sendo assim, uma possibilidade de satisfação no trabalho desempenhado, bem como o voluntário possuir maior controle e liberdade de desenvolver seu trabalho (SILVA, VILLELA, 2003)

3 A ABORDAGEM MOTIVACIONAL

Segundo Casado (2002), ainda não se tem clareza da efetividade das ações organizacionais que focam a motivação das pessoas no trabalho, muito embora a motivação seja um dos temas mais estudados na gestão de pessoas. Ouve-se frequentemente as pessoas falarem que o desempenho abaixo do esperado apresentado por alguém no trabalho é resultado da baixa ou da falta de motivação no trabalho. “Ao que tudo indica, existe disparidade entre o que se entende por motivação e o que se espera dela na prática, ou seja, o que se pratica sobre motivação nas organizações está muito distante da discussão e do entendimento conceitual dos estudiosos do assunto” (CASADO, 2002, p.247).

Simpson (1993) fala da motivação como sendo “ (...) tudo aquilo que move as pessoas a fazerem qualquer coisa, como a etimologia da palavra afirma, derivada do latim ‘*movere*’. Por outras palavras, é o que as leva a empenharem-se com dedicação, esforço e energia naquilo que fazem”. Para o autor, “a motivação positiva ocorre quando as pessoas visam satisfazer um impulso e termina quando se é obrigado a cumprir algo que é imposto”. Os fatores motivacionais são intangíveis e não podem ser vistos de forma direta, onde o mesmo fator vá surtir o mesmo efeito em qualquer indivíduo.

Dentro da abordagem motivacional, faz-se necessário trazer à tona teorias motivacionais clássicas, que deram origem à temática, com a chamada Teoria Comportamental. Foram trazidas ao contexto duas teorias: a Hierarquia das Necessidades e a Teoria dos Dois Fatores, desenvolvidas, respectivamente, por Abraham Maslow e Frederick Herzberg.

Chiavenato (2003) aborda a teoria da Hierarquia das Necessidades, citando Abraham Maslow, autor da teoria. Para Maslow, o ser humano possui necessidades e estas precisam ser

supridas, para assim o indivíduo se sentir motivado dentro da organização. Maslow organizou cada necessidade por tópicos, sendo estes definidos hierarquicamente, onde as necessidades mais baixas como alimentação, descanso, respiração, excreção, ficam na base e as mais altas, como: criatividade, espontaneidade, confiança e outras, estão nos últimos níveis, formando como que uma pirâmide. Maslow coloca que as necessidades mais baixas se sobrepõem às mais altas e devem ser atendidas primeiro, para assim, com a base da pirâmide organizada, dá-se atenção às outras partes da pirâmide, seguindo sua ordem.

Maslow elencou cinco categorias, denominadas por ele de Hierarquia das Necessidades. São elas: Necessidades Fisiológicas, como alimentação, descanso, entre outros, e estão relacionadas com a preservação e sobrevivência do ser humano; as Necessidades de Segurança, tais como segurança, estabilidade, proteção contra ameaça ou contra privação, entre outras, relacionadas com a proteção do indivíduo; as Necessidades Sociais, como a necessidade de associação, de participação, de aceitação por parte dos companheiros, de troca de amizade, de afeto e de amor, que leva em consideração as relações interpessoais do indivíduo; as Necessidades de Estima, como a auto apreciação, a autoconfiança, a necessidade de aprovação social, entre outros; e as Necessidades de Realização Pessoal, que são as mais elevadas, relacionadas com o potencial que cada ser humano possui e com a realização de crescimento e desenvolvimento contínuo, como criatividade, desenvolvimento profissional e outros.

Segundo Chiavenato (2003), pesquisas feitas não chegaram a confirmar cientificamente a veracidade e eficiência da teoria de Maslow e algumas delas chegaram até mesmo a desdizer suas conclusões. Porém, sua teoria é muito bem aceita, oferecendo embasamento para o administrador e sendo útil para a sua atuação.

Assim como está expresso na figura abaixo:

Figura 1 – Pirâmide da Hierarquia das Necessidades de Maslow



Fonte: DUARTE, L. Ideagri. 2012

Após a teoria desenvolvida por Maslow, surge a Teoria dos Dois Fatores, ou Bifatorial, como alguns autores chamam, que foi desenvolvida por Frederick Herzberg.

Segundo Chiavenato (2003), Herzberg visualizou dois fatores, que orientam o comportamento das pessoas: os fatores higiênicos e os fatores motivacionais. Os Fatores Higiênicos, também chamados de extrínsecos, são aqueles que rodeiam os indivíduos. Estes fatores são geridos pela organização e não são controlados pelo colaborador. Exemplos destes são os salários, condições físicas e ambientais de trabalho, benefícios sociais, entre outros. Sendo atendidos, os fatores evitam a insatisfação dos empregados. Não atendidos, geram insatisfação. Os Fatores Motivacionais, por sua vez, também chamados de intrínsecos, estão relacionados com o cargo ocupado e com a natureza das atividades executadas no mesmo. Quando atendidos, geram satisfação. Quando não atendidos, não geram satisfação, sendo neutros.

Os dois fatores são independentes entre si e esta é a grande diferença desta teoria para a teoria da hierarquia das necessidades. Os fatores higiênicos corresponderem às necessidades basilares da pirâmide, como salário, condições de trabalho, alimentação, entre outros, e os

fatores motivacionais coincidem com as necessidades presentes no ápice da pirâmide, como criatividade, ascensão profissional e outros. Na figura abaixo, vemos uma comparação entre as teorias de Maslow e Herzberg:

Figura 2 – Comparação entre Maslow e Herzberg



Fonte: Brandão et al (2014), apud Freitas et al (2006).

Cruz e Pacheco (2015), citando Robbins, Judge e Sobral (2010, p.198), afirmam que a teoria de Maslow tem sua lógica, fato que acabou por trazer a ela boa aceitação, diante de gestores e consultores. Porém, “Maslow não fornece confirmação empírica substancial e, vários outros estudos que buscaram validar sua teoria não conseguiram encontrar embasamento para ela”. Já sobre a teoria dos dois fatores, Brandão et al (2014), cita Freitas (2006), ao dizer que nem todos os fatores existentes no meio empresarial são motivadores. Logo, pode-se, de fato, partir para a dimensão da motivação como algo intrínseco ao ser humano, como afirma a Teoria da Autodeterminação, de Ryan e Deci, de 1981.

3.1 TEORIA DA AUTODETERMINAÇÃO

A Teoria da Autodeterminação ou SDT (Self-Determination Theory), elaborada em 1981 pelos professores Richard M. Ryan e Edward L. Deci, parte do pressuposto de que os

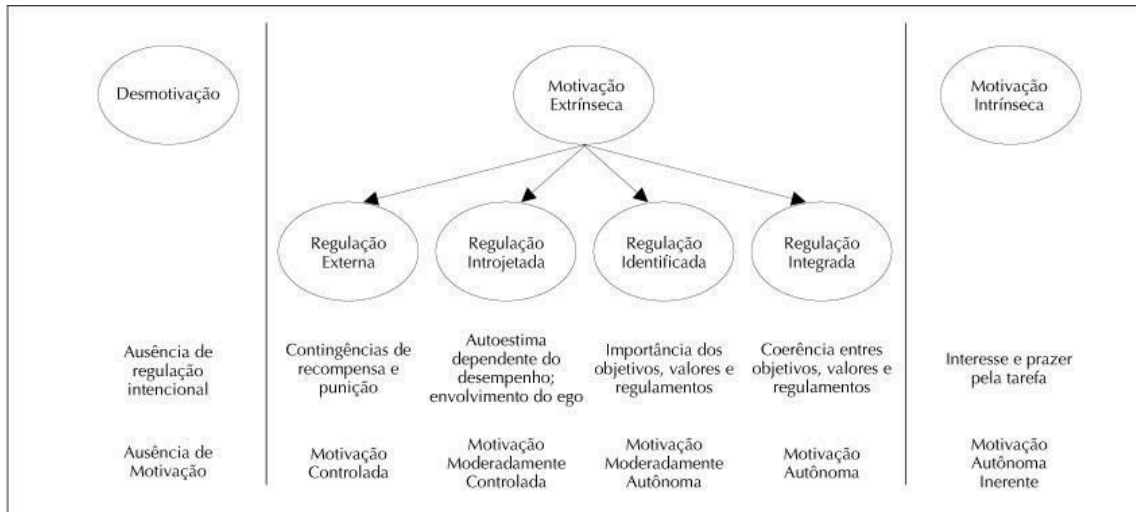
seres humanos são naturalmente propensos ao desenvolvimento saudável e à autorregulação. Ryan e Deci (2000) dizem que a motivação “diz respeito à energia, à direção, à persistência e à equifinalidade – todos os aspectos da ativação e intenção”.

Ryan e Deci (2000) afirmam que “por causa das diferenças funcionais e experienciais entre automotivação e regulação externa, um grande foco de SDT tem sido fornecer uma forma mais diferenciada na abordagem de motivação, perguntando que tipo de motivação está sendo exibido em um determinado momento”, Considerando que a motivação está dentro de cada indivíduo e que existe esta diferença entre automotivação e regulação externa, a teoria se propõe a analisar e explicar que tipo de motivação está presente em dada situação, ou organização, dentro de sua tipologia e analisando os indícios encontrados no ambiente organizacional.

Os autores diferenciam a motivação humana em intrínseca e extrínseca, onde na motivação intrínseca a pessoa se sente motivada pelo prazer causado pela atividade, relacionamento e autodeterminação, e na extrínseca, onde o comportamento é impulsionado pela consequência. Sendo assim, esta visa efeitos desejáveis ou busca evitar os indesejáveis. “O termo motivação extrínseca refere-se ao desempenho de uma atividade para atingir algum resultado separável e, assim, contrasta com a motivação intrínseca, que se refere a fazer uma atividade para a satisfação inerente da própria atividade” (RYAN, DECI, 2000).

Esta teoria, como apresenta Joly e Prates (2011), propõe um *continuum* de autodeterminação, diferenciando seis estilos de motivação. São estes os tipos: a Desmotivação, definida pela ausência da motivação; a Motivação Extrínseca, que se divide em quatro regulações: a Regulação Externa, onde o comportamento é controlado por recompensas e ameaças; a Regulação Introjogada, levada pela pressão que se sofre; a Regulação Identificada, que é verificada quando o comportamento é motivado pela apreciação dos resultados produzidos; a Regulação Integrada, onde é levada em consideração a possibilidade de escolha do indivíduo e a importância dos seus objetivos pessoais e, por fim, a Motivação Intrínseca, onde a atividade é vista com um fim em si mesma, conforme figura a seguir:

Figura 3 – Quadro demonstrativo da Teoria da Autodeterminação



Fonte: Leal, Miranda e Camo (2012) apud Gagné e Deci (2005).

Outros autores foram, a partir desta teoria, desenvolvendo uma série de ferramentas de pesquisa, como Vallerand et al (1989) desenvolveram as EME (Echelle de Motivation em Education), que visava analisar a motivação no que concerne à educação. Logo, esta tem sido bastante utilizada em escolas, faculdades e universidades, em vários lugares, sendo inclusive adaptada para o português, passando a se chamar Escala de Motivação Acadêmica (EMA), onde algumas pesquisas brasileiras utilizaram este método.

O quadro abaixo expõe como se apresenta, em se tratando de comportamento, cada tipo de motivação:

Figura 4 – Comportamento dos Tipos de Motivação

	Não Autodeterminado				Autodeterminado	
Tipo de Motivação	Amotivação	Motivação Extrínseca			Motivação Intrínseca	
Tipos de Regulação	Sem Regulação	Regulação Externa	Regulação Introjetada	Regulação Identificada	Regulação Integrada	Regulação Interna
Processo Reguladores	Não intencional, não valorizado	Recompensas, castigos externos	Recompensas, punições internas	Importância pessoal, valorização	Consciência	Prazer, satisfação

Fonte: Silva et al (2012).

A limitação desta teoria reside no fato de que os autores da SDT a desenvolveram com a finalidade de observar a motivação e oferecer conceitos, sem se preocupar com suas implicações e com a aplicabilidade da mesma, conforme atestam Silva, Wendt e Argimon (2010):

Observamos que a limitação dessa teoria reside exatamente em seu objetivo relativamente restrito, que é delinear conceitos operacionalizáveis com a perspectiva da promoção da saúde e bem-estar psicológicos. Entretanto, acreditamos que essa teoria tem muito a contribuir com o campo da Psicologia brasileira e que pesquisas com suas premissas, em grande medida, podem contribuir para o conhecimento acadêmico em nosso País.

Assim como na Psicologia, na Administração esta teoria pode ser aproveitada e aplicada, onde se pode avaliar a motivação de qualquer instituição, seja da esfera pública, privada ou de terceiro setor, aplicando o que for constatado na análise em prol da mesma.

4 METODOLOGIA

A abordagem utilizada no presente estudo é qualitativa, visto que se faz necessário analisar dados que não podem ser quantificados, como a motivação, bem como analisar a fala da alta administração da filial da associação em estudo, tendo por base os parâmetros existentes na teoria. Para isso, foi feita uma entrevista junto à gestora da comunidade Shalom da cidade de Patos-PB. A abordagem é também quantitativa, pois visa, a partir de dados estatísticos, avaliar o nível de motivação que os voluntários apresentam, de acordo com o que Ryan e Deci concluíram em sua teoria.

A pesquisa qualitativa, segundo Silveira e Córdova (2009), não se preocupa com a expressividade numérica, mas com a compreensão das especificidades de um grupo social, uma organização, entre outros. Mais do que focar conceitos específicos, o método qualitativo se propõe a buscar a compreensão do fenômeno em sua totalidade. Esta pesquisa “evita números e lida com interpretações das realidades sociais”, assim afirma Bauer e Gaskell (2012).

Já a pesquisa quantitativa, diferente da qualitativa, se utiliza de dados quantificáveis. Silveira e Córdova (2009), citando Fonseca (2002), atestam que a pesquisa quantitativa foca

na objetividade. Parte do pressuposto de que a realidade só pode ser analisada por meio de dados brutos, coletados por meio de ferramentas neutras e padronizadas. Utiliza linguagem matemática para a compreensão de um fato ou desenvolver uma análise.

A pesquisa, quanto ao seu objetivo, é descritiva. Para Silveira e Córdova, a pesquisa descritiva se propõe a descrever fatos e demais fenômenos da realidade estudada. De acordo com Gil (2002), as pesquisas descritivas têm o objetivo de descrever as características, seja de uma população, um fenômeno ou experiência estudada. Por exemplo, características de um grupo em relação a sexo, idade, escolaridade entre outros. A grande contribuição de uma pesquisa descritiva é proporcionar uma nova visão de um caso conhecido. Um exemplo de pesquisa descritiva é o estudo de caso, que foi realizado neste trabalho.

Sobre o estudo de caso, Gil (2002) afirma que o estudo de caso constitui a caracterização de uma entidade bem definida, desde um programa, organização, situação vivida por uma empresa, entre outros. Visa investigar e entender o porquê e o como de uma situação qualquer vivida, que se entende ser única por uma série de aspectos. Aquele que pesquisa não visa intervir na situação, mas sim apresenta-la assim como ele a enxerga.

O estudo de caso pode decorrer de acordo com uma perspectiva interpretativa, que procura compreender como é o mundo do ponto de vista dos participantes, ou uma perspectiva pragmática, que visa simplesmente apresentar uma perspectiva global, tanto quanto possível completa e coerente, do objeto de estudo do ponto de vista do investigador (SILVEIRA, CÓRDOVA, 2009. apud Fonseca, 2002).

O tipo de análise feito foi a análise de conteúdo, com a presença da estatística descritiva. Campos (2004), citando Bardin (1977), define a análise de conteúdo como sendo um “conjunto de técnicas de análise de comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens”. Esta definição se assemelha a de Gil (2002), que entende a análise como uma técnica que dá possibilidade a uma descrição do conteúdo expresso ou oculto da comunicação usada. A análise de conteúdo é constituída de três fases. Gil (2002), citando Bardin (1977), detalha as três fases da análise:

A análise de conteúdo desenvolve-se em três fases. A primeira é a pré-análise, onde se procede à escolha dos documentos, à formulação de hipóteses e à preparação do material para análise. A segunda é a exploração do material, que envolve a escolha das unidades, a enumeração e a classificação. A terceira etapa, por fim, é constituída pelo tratamento, inferência e interpretação dos dados (GIL, 2002).

A estatística descritiva pode ser definida como a coleta, apresentação, análise e interpretação de dados estatísticos, como afirma Reis (2008). Assim como a análise de conteúdo, a estatística descritiva possui etapas, que são a coleta dos dados, crítica dos dados, apresentação e análise e interpretação dos resultados.

A organização estudada foi a Comunidade Católica Shalom, filial da cidade de Patos-PB. Os dados foram coletados mediante uma entrevista com o gestor da filial da associação na cidade de Patos, e foi aplicado também um questionário a uma amostra da Comunidade Católica Shalom, da sede da cidade de Patos, com a finalidade de identificar e avaliar o modelo de motivação mais presente na mesma. Esta coleta de dados se deu por acessibilidade e, levando em consideração que a maior parte dos voluntários possui entre 15 e 30 anos, o questionário foi aplicado com participantes que, em sua maioria, estavam dentro desta faixa etária, sendo escolhidos de forma aleatória.

A entrevista foi feita junto à gestora, chamada na associação de Responsável Local, e focou a sua motivação pessoal e a sua visão sobre a motivação dos seus liderados. Já o questionário aplicado foi composto de trinta questões de múltipla escolha, baseado na Escala de Motivação Acadêmica. Cada questão apresentava uma afirmação, de acordo com um tipo de motivação defendido pela teoria e o participante marcava a alternativa de 1 a 5, onde 1 indicava discordância total na afirmativa, 2 para discordância parcial, 3 para resposta neutra, 4 para concordância com a afirmação e 5 para concordância plena. A média das respostas, que varia de um a cinco, apresenta o que a amostra concorda, à medida que se aproximar de cinco, ou discorda, à medida que se aproximar de um. O questionário aplicado aos voluntários e o roteiro de entrevista aplicado à gestora estão em anexo.

A partir desta coleta dos dados, foi feita a análise, identificando nas respostas obtidas o tipo de motivação, segundo a Teoria da Autodeterminação, mais presente entre os membros voluntários. Para esta análise, utilizou-se de medidas como média ponderada e porcentagem.

5 MOTIVAÇÃO NA COMUNIDADE CATÓLICA SHALOM

Participaram da pesquisa 80 pessoas, pesquisa esta, que se deu por acessibilidade, sendo 41 homens e 39 mulheres, entre membros voluntários e pessoas que participam de

reuniões semanais, denominadas grupos de oração. Foram 28 pessoas, de 15 a 20 anos, 26 pessoas, de 21 a 25 anos, 12 pessoas, de 26 a 30 e 14 pessoas com mais de 30 anos.

No questionário, as questões referentes à **motivação intrínseca** foram as de número 4, 17, 21 e 30. Esta motivação é expressa, segundo Joly e Prates (2011), pelo prazer que a atividade gera. Já Wendt, Silva e Argimon (2010) afirma que o comportamento da motivação intrínseca “é intencional, e a própria ação gera satisfação para a pessoa, não sendo necessários reguladores externos para que ocorra ação”. Este primeiro item apresenta uma predominância na concordância das afirmações contidas nas questões, com diferença significativa, em relação aos outros itens. A questão que afirma a presença no Shalom é justificada porque se encontrou Deus e a felicidade na comunidade Shalom (questão 30), por exemplo, apresentou resposta concordo plenamente em 81,5% das respostas apuradas. Outro exemplo deste resultado é que, na questão que afirma que é um prazer vir à comunidade Shalom (questão 4), 53,75% concordam plenamente e 31,25% concordam. Ou seja, 83% concordam com esta afirmação.

Já na entrevista, as questões 21 e 22 foram referentes à motivação intrínseca. A resposta dada pela Responsável Local é que ela percebe que os voluntários pertencem à comunidade “porque gostam de estar lá” e, segundo ela, “estão felizes e encontraram Deus no Shalom”. O que se pode inferir é que, de acordo com as respostas deste primeiro item e com a entrevista da Responsável Local, que apresentam índice de concordância elevado, a comunidade Shalom apresenta motivação intrínseca, de forma destacada. Isso significa que os membros voluntários estão presentes e executam suas tarefas pelo prazer que sentem nestas tarefas e na experiência religiosa, que a comunidade lhes proporciona.

Já no que se refere à **motivação extrínseca com regulação integrada** (questões 12, 18, 24, 26 e 27), a mesma se caracteriza por gerar motivação, mesmo que a atividade não traga prazer, pois o indivíduo leva em consideração o benefício que se tira de tal atividade, segundo seus princípios, conforme Silva, Wendt e Argimon (2010). Já Joly e Prates (2011) atesta que este é o mais autônomo tipo de regulação extrínseca, que se foca nos benefícios que a atividade proporciona. Quando o questionário afirma que a pessoa vem à associação porque nela se tem acesso a uma experiência com Deus (questão 18), 67,5% concorda com esta afirmação. Na questão que afirma que se participa da comunidade porque esta é a sua vocação

e é o que escolheu para si (questão 27), 76,25% concordaram plenamente. Enfim, há uma predominância nestas questões de respostas onde se concorda com a afirmação.

Já a Responsável Local (coordenadora), nas perguntas referentes à regulação integrada (18 e 19), argumenta que “a comunidade proporciona uma experiência de paz e que esta experiência faz as pessoas se sentirem melhores seres humanos”. Ela afirma também que identifica na associação pessoas “que, por sentirem necessidade, querem permanecer nela, enquanto vida tiverem”. Logo, de acordo com as respostas coletadas, pode-se identificar a presença da motivação extrínseca, com regulação integrada, onde os voluntários realizam as atividades pelos benefícios que recebem, conforme a teoria afirma, segundo os autores acima referidos.

No questionário, as questões referentes à **desmotivação** são as questões 1, 7, 9, 13, 16 e 19. Para Silva, Wendt e Argimon (2010), a desmotivação é expressa pela falta de internalização dos reguladores externos e as respostas diante da organização é a falta de sentido de permanência e atuação, ou seja, na desmotivação, faltam motivos para a pessoa encontrar sentido em executar determinada atividade ou pertencer a determinado grupo ou associação. A desmotivação é ainda caracterizada pela “ausência da motivação ou do pensamento proativo” (JOLY E PRATES, 2011). Este item apresentou um alto índice de discordância nas afirmações, como por exemplo a que afirma que o voluntário acredita que está perdendo seu tempo na associação (questão 7), onde 100% dos voluntários participantes discordaram totalmente.

Na entrevista, a Responsável Local (coordenadora), perguntada se percebe se faltam motivos para os voluntários estarem na organização (questão 15 da entrevista, sobre desmotivação), ela responde que não percebe isso, até porque, como o trabalho é voluntário, quem não quiser permanecer, pode se desvincular sem nenhum ônus. Logo, quem está na comunidade, encontra motivos para permanecer, segundo a Responsável Local. Portanto, conclui-se que os membros da associação, de acordo com os resultados encontrados neste item e com base na teoria da autodeterminação, encontram motivos para estarem presentes e para pertencerem a esta comunidade, com participação ativa, ou seja, a desmotivação é ausente.

No questionário, as questões que se referem à **regulação introjetada** são as questões 5, 8, 10 e 20. Esta se caracteriza pela motivação mais afetiva, ligando a impulsos e respostas

conflituosas, tais como fazer ou não fazer e os resultados podem ser atitudes e pensamentos de culpa e ansiedade, segundo Joly e Prates (2011). Também apresentou alta discordância das afirmações, ou seja, houve uma predominância nas respostas “discordo totalmente” e “discordo em parte”. Um exemplo disso, encontra-se com relação a “se vai ao Shalom por ser isto que esperam de mim” (questão 8), onde 71% dos respondentes afirma que “discorda totalmente”.

Na entrevista, as questões referentes à regulação introjetada são as de número 12, 13 e 14. Nestas, a Responsável afirma que não identifica busca por sucesso, êxito ou ainda o desejo de provar algo para alguém, por parte dos voluntários. Pode-se concluir que, tomando por base a teoria de Ryan e Deci (1980) e de acordo com os resultados obtidos no questionário e na entrevista, a motivação extrínseca com regulação introjetada é pouco presente, os membros da organização não estão condicionados a controles externos, que se lhes impõem o medo da sanção ou do prejuízo ou de outras situações semelhantes (SILVA, WENDT E ARGIMON, 2010).

As afirmativas do questionário que abordam a **regulação externa** são essas: questões 3, 11, 14, 25, 6, 29, 2 e 15. Esta se caracteriza por apresentar um “comportamento regulado por recompensas e ameaças” (JOLY E PRATES, 2011). Silva, Wendt e Argimon (2010) ainda aponta que esta regulação leva a comportamentos desorganizados, ou impulsivos ou ainda passivos, reativos, podendo trazer à pessoa sentimento de frustração ou, em casos extremos, à depressão. O resultado no questionário mostra uma discordância nas afirmações deste item. Na questão que afirma que a presença no Shalom é obrigatória (questão 11), 95% das respostas foi “discordo totalmente”. Ou seja, quase a totalidade não se sente obrigada a participar. Já na afirmativa que expressa que o respondente vai à comunidade para não ficar em casa, 82,5% dos voluntários marcaram “discordo totalmente”, ou seja, esta opção foi descartada pela maioria.

Respondendo às perguntas referentes à regulação externa (perguntas 9, 10 e 11), a Responsável afirma que não existe ninguém que esteja ou se sinta obrigado a permanecer na comunidade, bem como não identifica a permanência de membros por conta de amigos ou busca de status, mas os membros se sentem, ao invés de obrigados, “responsáveis por esta instituição e seus afazeres”. Logo, de acordo com as respostas encontradas no questionário e

na entrevista, com base na teoria, os membros voluntários da comunidade Shalom não levam em consideração recompensas e ameaças, para se fazerem presentes.

As questões referentes à **regulação identificada**, contidas no questionário são essas: questões 22, 23 e 28. Esta regulação é definida como motivação marcada por ser mais autônoma que a introjetada e do que a externa, por já haver certa interiorização, conforme afirma Leal, Miranda e Carmo (2013), ainda que seja externa. Para Joly e Prates (2011), a regulação identificada é encontrada no comportamento que se motiva pelo resultado que produz. Então, as respostas obtidas nestas questões mostram que a maioria discorda das afirmações e, por conseguinte, não se arvora na ideia apresentada neste tipo de motivação. A questão que afirma que o voluntário se faz presente para não ser julgado como infiel a Deus (questão 28), por exemplo, 77,5% dos respondentes discordam totalmente. Logo, a preocupação com críticas não é um motivo para inibir a ausência na instituição.

Já a Responsável Local, na entrevista, respondendo às indagações referentes à regulação identificada (questões 15, 16 e 17), afirma que “não se está nesta comunidade para dar resultados, pois estes não devem ser enxergados como funcionários, mas como membros. Um membro que tem mais atribuições do que outro não é visto como mais importante”. Pode-se inferir, portanto, que aqueles que participam da comunidade Shalom, em sua maioria, não apresentam comportamento semelhante a esta regulação, visto que, de acordo com as respostas obtidas, onde a maioria nega estar no Shalom por achar a cobrança necessária (questão 22) ou por querer evitar críticas (questões 23 e 28), os membros não apresentam este comportamento, por ter motivações mais interiorizadas, conforme se pode ver nas motivações intrínseca e extrínseca, com regulação integrada.

Portanto, de acordo com o questionário aplicado e com a entrevista junto à Responsável Local da Comunidade Shalom, a motivação intrínseca e a extrínseca com regulação integrada é identificada com maior frequência que as outras. Segundo Silva, Wendt e Argimon (2010), a regulação integrada gera comportamentos autodeterminados e motivação. Leal, Miranda e Carmo (2013), citando Guimarães e Bzuneck, afirmam que estas motivações são classificadas, respectivamente, como motivação autônoma e motivação autônoma inerente. O indivíduo que apresenta regulação integrada possui uma coerência entre valores, objetivos e comportamento e a pessoa que apresenta motivação intrínseca realiza

determinada tarefa pelo prazer de realiza-la, com desejo. No quadro abaixo está, em resumo, o resultado da pesquisa:

Quadro 1 – Resultado Final da Pesquisa

Tipo de Motivação	Questionário	Entrevista	Resultado
Desmotivação	Predominância nas respostas “discordo totalmente” e “discordo em parte”.	“Quem está, encontra motivos para estar”.	Desmotivação ausente.
Motivação Externa	Predominância nas respostas “discordo totalmente” e “discordo em parte”.	“Não há quem se sinta obrigado a estar na Comunidade”.	Motivação Externa Ausente.
Motivação Introjetada	Predominância nas respostas “discordo totalmente” e “discordo em parte”.	“Não identifica o desejo de provar algo para alguém”.	Motivação Introjetada pouco presente ou ausente.
Motivação Identificada	Predominância nas respostas “discordo totalmente” e “discordo em parte”.	“Não se está na comunidade para dar resultados, pois não são funcionários, mas membros”.	Motivação Identificada ausente.
Motivação Integrada	Predominância nas respostas “concordo” e “concordo plenamente”	“Os membros, por sentirem necessidade, querem permanecer nela enquanto vida tiverem”.	Motivação Integrada presente.
Motivação Intrínseca	Predominância nas respostas “concordo” e “concordo plenamente”.	“Os membros, estão felizes e encontraram Deus no Shalom”.	Motivação Intrínseca presente, de forma destacada.

Fonte: Desenvolvido pelo autor.

A predominância destes dois tipos de motivação, intrínseca e extrínseca com regulação integrada, mostra que existe nos membros voluntários a internalização dos valores e o engajamento na organização, sobre estas duas vertentes: o prazer e o ganho que se recebe por estar na mesma. Ou seja, existe a satisfação por estar na comunidade Shalom que, como afirmam Joly e Prates (2011), é “o estilo perfeito de motivação”. Mas não só isso. Existe também o envolvimento com a organização, com o desejo de alcançar objetivos pessoais e organizacionais, fazendo, por conseguinte ela cumprir sua missão e visão de futuro.

6 CONCLUSÃO

O trabalho desempenhado na Comunidade Católica Shalom é voluntário. Logo, este estudo se propôs a mostrar o nível de motivação da instituição, tendo por base a teoria da Autodeterminação. Esta teoria se constituiu como um excelente caminho para aferir a motivação nesta associação, pois a motivação pode ser avaliada, desde a gestora até os membros voluntários e tendo alcançado os objetivos da pesquisa, mostrando o nível de motivação dentro desta instituição de Terceiro Setor. Logo, a partir da teoria aplicada a este estudo de caso, tendo sido utilizada a Escala de Motivação Acadêmica, para adaptar o questionário à realidade da instituição, pode-se encontrar a motivação mais presente na organização.

Através desta análise, pode-se afirmar que o trabalho voluntário pode ser sim motivado, mesmo que não exista salários, vínculos empregatícios, entre outros. A causa da organização sendo abraçada, ou seja, uma vez que os objetivos da organização sejam compartilhados pelos seus colaboradores, é provável que a mesma não só realize da forma esperada suas tarefas, como também alcance estes objetivos, vislumbrando o que sua visão de futuro inspira.

Este estudo também mostra que os membros da associação em estudo, a Comunidade Católica Shalom, trazem a motivação intrínseca e a regulação integrada, estando pela satisfação que esta permanência causa e também pelo bem que se recebe sendo um voluntário, que é esta experiência de interiorização e do serviço aos outros, inclusive os mais necessitados, como foi elucidado acima, sobre os trabalhos de responsabilidade social

realizados pela associação, que favorece um engajamento. Esse dado pode ser utilizado para alcançar os objetivos da mesma, bem como vislumbrar sua visão de futuro.

A limitação do estudo residiu no fato de que foram encontradas poucas obras literárias, que abordassem a teoria em estudo, bem como também não foram todos os voluntários solicitados que aceitaram participar da pesquisa. No entanto, mesmo tendo poucos recursos, o trabalho pode ser desenvolvido e mostrar resultados, atingindo os objetivos de pesquisa.

A crítica a ser feita é à limitação da própria teoria, que se limita apenas a dar um diagnóstico do caso, sem levar em consideração o que pode ser feito, caso a motivação não seja a esperada pelo pesquisador e/ou pela instituição que for estudada, pois, se houve o empenho em estudar e pesquisar para oferecer uma conclusão, pode-se ter o mesmo empenho em descobrir soluções para mudar um quadro desfavorável ou ainda melhorar o que está favorável, pois não há nada bom que não possa ser melhorado. Outra crítica a ser relatada é que, para uma teoria pertinente, no que diz respeito à motivação, que possui, inclusive, uma quantidade considerável de pesquisas, trabalhos e estudos realizados através dela, dever-se-ia existir mais obras literárias que a abordassem.

Esta análise pode ser aplicada no contexto do Terceiro Setor, assim como foi utilizada neste estudo, bem como na gestão pública e privada, pois na maioria dos estudos, ela tem sido utilizada no âmbito da educação. Este enfoque motivacional pode ser amplamente utilizado e, sem dúvida, poderá trazer resultados abundantes e significativos, em estudos posteriores.

REFERÊNCIAS

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70; 1977.

BAUER, M. W., GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: uma manual prático**. 10ª Ed. Petrópolis: Vozes, 2012. 516 p.

BRANDÃO, I. F. et al. **Satisfação no serviço público: um estudo na superintendência regional do trabalho e emprego no Ceará**. Revista Eletrônica de Administração. V. 77, n. 1, p. 90-113. Porto Alegre, Janeiro-Abril, 2014. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-23112014000100004. Acesso em: 26 abr 2016.

BRASIL. **Terceiro Setor e desenvolvimento social**. N3. Brasília-DF, 201. 35p. Disponível em: http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/relato/tsetor.pdf. Acesso em: 27 nov 2015.

CAMARGO, M. F. de et al. **Gestão do terceiro setor no Brasil: estratégias de captação de recursos para organizações sem fins lucrativos**. São Paulo: Futura, 2001.

CAMPOS, C. J. G. **Método de análise de conteúdo: Ferramenta para a análise de dados qualitativos no campo da saúde**. Revista Brasileira de Enfermagem. V 57, n. 5, p. 611-614. Brasília-DF, Set-Out, 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/reben/v57n5/a19v57n5.pdf> . Acesso em: 29 ago 2016.

CASADO, Tania. A motivação e o trabalho. In: FLEURY, Maria Tereza Leme (Coord.). **As Pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002, p.247 - 258.

CHIAVENATO, I. **Teoria Geral da Administração**. 7ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003. 634 p.

CRUZ, M. D. M.; PACHECO V. A. **Motivação/desmotivação dos colaboradores de uma empresa de pequeno porte: estudo de caso em uma prestadora de serviços na área de assistência técnica no Distrito Federal.** Negócios em Projeção. V. 6, n. 2, p. 1-15. Brasília, 2015. Disponível em: revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao1/article/view/533. Acesso em: 26 abr 2016.

DUARTE, L. **Administrar bem, lucrar sempre. Direção: a terceira função da administração (parte 4).** IDEAGRI, 2012. Disponível em: <http://ideagri.com.br/plus/modulos/noticias/ler.php?cdnoticia=458>. Acesso em: 16 abr 2016.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4ª Ed. São Paulo: Atlas, 2002. 176 p.

JOLY, M. C. R. A; PRATES, E. A. R. **Avaliação da Escala de Motivação Acadêmica em estudantes paulistas: propriedades psicométricas.** Psico-USF. V.16, n. 2, p. 175-184. São Paulo, Mai-Ago, 2011. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-82712011000200006 Acesso em: 26 abr 2016.

KI-MOON, Ban. **A ONU e o Voluntariado.** 2009. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/acao/voluntariado/> Acesso em: 03 abr 2016.

LEAL, E. A; MIRANDA, G. J.; CARMO, C. R. S. **Teoria da Autodeterminação: uma Análise da Motivação dos Estudantes do Curso de Ciências Contábeis.** Revista de Contabilidade e Finanças. V. 24, n. 62, p. 162-173. São Paulo, Mai-Ago, 2013. Disponível em: <http://www.revistas.usp.br/rcf/article/view/78828/82895>. Acesso em: 11 abr 2016.

LOBOS, J. **Teorias sobre Motivação no Trabalho.** Revista de Administração Empresarial. V. 15, n. 2, p. 17-25. Rio de Janeiro, Mar-Abr, 1975. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901975000200002 Acesso em: 26 abr 2016.

REIS, E. **Estatística Descritiva.** 7ª Ed. Lisboa: Sílabo, 2008. 245 p.

RYAN, R. M. DECI, E. L. **Teoria da autodeterminação e a facilitação da motivação intrínseca, Desenvolvimento Social e bem-estar.** American psychology Association, Inc. V. 55, n. 1, p. 68-78. Nova York, Janeiro, 2000.

SAMPAIO, J.R. **Voluntários: Um estudo sobre a motivação de pessoas e cultura em uma organização do Terceiro Setor.** 2004. 255f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-24052007-160054/en.php>>. Acesso em: 05 mai 2015.

SAMPAIO, J. R.; MORÁVIA, C. B. **Motivação de Voluntários em Creche do Terceiro Setor.** ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 2. Curitiba-PR, 2009.

SCHEUNEMANN, A. V.; RHEINHEIMER, I. **Administração do terceiro setor.** Curitiba: Ibplex, 2009. Disponível em: <https://www.passeidireto.com/arquivo/17424205/administracao-do-terceiro-setor---ulbra>. Acesso em: 27 nov 2015.

SILVA, M. A.; WENDT, G. W.; ARGIMON, I. I. L. **A teoria da autodeterminação e as influências socioculturais sobre a identidade.** Psicologia em Revista. V. 16, n. 2, p. 351-369. Belo Horizonte, ago. 2010. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1677-11682010000200008 . Acesso em: 26 abr 2016.

SILVA, R.B. et al. **Relação da prática de exercícios físicos e fatores associados às regulações motivacionais de adolescentes brasileiros.** Motricidade. V. 8, n. 2, p. 8-21. Florianópolis, 2012. Disponível em: http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1646-107X2012000200002. Acesso em: 26 abr 2016.

SILVEIRA, D. T.; CÓRDOVA, F. P. in: **Métodos de Pesquisa**. 1ª Ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. 120 p.

SIMPSON, W. A. **A Motivação**. 1ª Ed. Lisboa: Gradiva. 1993. 52 p.

SOARES, A.C.A.A.; MELO, M.C.O.L. **Gestão do Terceiro Setor: Uma Prática Social?** Revista de Gestão USP.V.17, n1, p.1-11. São Paulo, Janeiro-Março, 2010. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/rege/article/view/36690>>. Acesso em: 05 mai 2015.

VALLERAND, R. J.; BLAIS, M. R.; BRIBRE, N. M.; PELLETIER, L. G. **Construction et validation de l'Echelle de Motivation en Education**: Construction and validation of the Academic Motivation Scale. Canadian Journal of Behavioral Sciences. V. 1, n. 21, p. 323-349. Montreal, Canadá, 1989.

VILLELA, L. E. ; SILVA, N. M. F. T. **Fatores motivacionais no trabalho voluntário: uma análise dialética à luz da sociedade pós-industrial**. Revista ANGRAD , V. 4, n. 3, p. 13-29, Rio de Janeiro, 2003. Disponível em: www.old.angrad.org.br/_resources/_circuits/article/article_1106.pdf. Acesso em 30 mar 2016.

APÊNDICE 1

QUESTIONÁRIO

Motivação Intrínseca –

- Q4 - Pelo prazer que tenho quando me envolvo nas formações e nos ensinamentos
- Q17- Porque para mim estar no Shalom é um prazer
- Q21- Porque gosto muito de vir ao Shalom
- Q30 – Porque encontrei Deus e a felicidade aqui

Motivação Extrínseca com Regulação Integrada -

- Q12- Porque ser missionário é um privilégio
- Q18- Pelo acesso ao Encontro com Deus que se dá no Shalom
- Q24- Venho ao Shalom porque a frequência nas reuniões é necessária para a aprendizagem
- Q26- Porque rezar amplia os horizontes e favorece a amizade com Deus
- Q27- Venho ao Shalom porque é minha vocação e é isso que escolhi para mim

Desmotivação –

- Q1- Sinceramente, eu não sei por que ainda venho ao Shalom
- Q7- Eu realmente sinto que estou perdendo meu tempo aqui
- Q9- Eu já tive boas razões para vir ao Shalom, mas, agora, tenho dúvidas sobre continuar
- Q13- Eu não vejo por que devo estar no Shalom
- Q16- Eu não sei, eu não entendo o que estou fazendo no Shalom
- Q19- Eu não vejo que diferença faz vir aqui

Motivação Extrínseca com Regulação Introjetada –

- Q5- Venho ao Shalom para provar a mim mesmo que sou capaz de ir até o fim
- Q8- Venho porque é isso que esperam de mim
- Q10- Para mostrar a mim mesmo que sou uma pessoa que busca Deus
- Q20- Porque quero mostrar a mim mesmo que posso ser bem-sucedido na vida consagrada

Motivação Extrínseca com Regulação Externa –

- Q3- Venho ao Shalom para não notarem minha falta
- Q11- Venho ao Shalom porque a presença é obrigatória
- Q14- Venho ao Shalom para me consagrar
- Q25- Caso a presença não fosse fundamental poucos irmãos participariam das atividades
- Q6- Venho ao Shalom para não ficar em casa
- Q29- Ver meus amigos é o principal motivo pelo qual venho ao Shalom
- Q2- Venho ao Shalom porque acho que a presença deve ser obrigatória
- Q15- Venho ao Shalom porque quando eu sou bem sucedido me sinto importante

Motivação Extrínseca com Regulação Identificada –

- Q22- Por que acho que a cobrança de presença é necessária para que os irmãos levem o Shalom a sério

Q23- Quero evitar que as pessoas me vejam como um missionário relapso

Q28- Venho ao Shalom porque enquanto estiver presente, não vou ser criticado nem julgado como infiel a Deus

Questionário Avaliativo

Responda de 1 a 5, sendo 1 para discordância total da afirmação e 5 para concordância plena com a afirmação

Q1- Sinceramente, eu não sei por que ainda venho ao Shalom

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q2- Venho ao Shalom porque acho que a presença deve ser obrigatória

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q3-Venho ao Shalom para não notarem minha falta

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q4 - Pelo prazer que tenho quando me envolvo nas formações e nos ensinios, participo do Shalom

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q5-Venho ao Shalom para provar a mim mesmo que sou capaz de ir até o fim

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q6-Venho ao Shalom para não ficar em casa

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q7- Eu realmente sinto que estou perdendo meu tempo aqui

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q8- Venho porque é isso que esperam de mim

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q9- Eu já tive boas razões para vir ao Shalom, mas, agora, tenho dúvidas sobre continuar

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q10-Para mostrar a mim mesmo que sou uma pessoa que busca Deus

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q11- Venho ao Shalom porque a presença é obrigatória

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q12- Porque ser missionário é um privilégio

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q13- Eu não vejo por que devo estar no Shalom

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q14- Venho ao Shalom para me consagrar

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q15- Venho o Shalom porque quando eu sou bem sucedido me sinto importante

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q16- Eu não sei, eu não entendo o que estou fazendo no Shalom

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q17- Porque para mim estar no Shalom é um prazer

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q18- Pelo acesso ao Encontro com Deus que se dá no Shalom

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q19- Eu não vejo que diferença faz vir aqui

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q20- Porque quero mostrar a mim mesmo que posso ser bem-sucedido na vida consagrada

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q21- Venho porque gosto muito de vir ao Shalom

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q22- Estou presente por que acho que a cobrança de presença é necessária para que os irmãos levem o Shalom a sério

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q23- Quero evitar que as pessoas me vejam como um missionário relapso

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q24- Venho ao Shalom porque a frequência nas reuniões é necessária para o progresso espiritual

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q25- Caso a presença não fosse fundamental poucos irmãos participariam das atividades

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q26- Participo do Shalom porque rezar amplia os horizontes e favorece a amizade com Deus

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q27- Venho ao Shalom porque é minha vocação e é isso que escolhi para mim

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q28- Venho ao Shalom porque enquanto estiver presente, não vou ser criticado nem julgado como infiel a Deus

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q29- Ver meus amigos é o principal motivo pelo qual venho ao Shalom

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

Q30 – Porque encontrei Deus e a felicidade aqui, participo e não quero mais sair

()1 – Discordo totalmente ()2 – Discordo em parte ()3 – Nem concordo nem discordo ()4 – Concordo em parte ()5 – Concordo plenamente

APÊNDICE 2

Entrevista com Responsável Local

Roteiro de Entrevista

Dados do Entrevistado:

Nome: Idade:

Motivação por parte do Gestor

- 1 – Quanto tempo faz que você faz parte do Shalom?
- 2 – Qual foi o principal motivo pelo qual você resolveu ser membro da organização?
- 3 – O que lhe faz permanecer até hoje?
- 4 – Diante de alguma barreira ou dificuldade, qual é a sua resposta?
- 5 – Já pensou em desistir? O que te fez mudar de ideia?
- 6 – Existem dificuldades hoje que lhe desmotivam?
- 7 – Hoje você deseja permanecer até o fim? Por quê?

Motivação da organização, sob a visão do Gestor

- 8 – Há quanto tempo você é Responsável Local? Existe um período determinado para o término da sua gestão?

Regulação externa

- 9 – Os voluntários se sentem obrigados a estarem presentes? Quem vive esta vocação não se sente obrigada, mas se sente responsável, o que é muito diferente.
- 10 – Os voluntários se fazem presentes por causa de amigos?
- 11 – Os voluntários estão aqui para obterem sucesso?

Regulação Introjetada

- 12 – Os voluntários estão aqui porque querem provar algo?
- 13 - Existe desejo de alcançar ou superar as expectativas de alguém, por parte dos voluntários?
- 14 – Os voluntários abraçam a causa tendo em vista unicamente o êxito na comunidade?

Regulação Identificada

15 – Existe medo da punição ou do prejuízo, por parte deles?

16 – Existe preocupação com críticas dos demais, por parte deles?

17 – Os voluntários precisam ser cobrados, para dar resultado, ou acham que precisam?

Regulação Integrada

18 – Os voluntários percebem que precisam permanecer? Por quê?

19 – Os voluntários se tornam pessoas melhores aqui?

Desmotivação

20 – Você identifica que faltam motivos para os voluntários estarem aqui?

Intrínseca

21 – Os voluntários estão aqui porque são felizes aqui, porque sentem prazer de estar aqui?

22 – Os voluntários encontraram Deus aqui e aí também se identificaram com o estilo de vida e trabalho? Sim.

23 – Alguma consideração final