



Psicologia: Reflexão e Crítica

ISSN: 0102-7972

prcrev@ufrgs.br

Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Brasil

Rego, Arménio; Tavares, Aida Isabel; Pina e Cunha, Miguel; Cabral Cardoso, Carlos
Os Motivos de Sucesso, Afiliação e Poder: Perfis Motivacionais de Estudantes de Graduação e Pós-
Graduação e sua Relação com Níveis Remuneratórios
Psicologia: Reflexão e Crítica, vol. 18, núm. 2, maio-agosto, 2005, pp. 225-236
Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Porto Alegre, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=18818211>

- ▶ Como citar este artigo
- ▶ Número completo
- ▶ Mais artigos
- ▶ Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

Os Motivos de Sucesso, Afiliação e Poder: Perfis Motivacionais de Estudantes de Graduação e Pós-Graduação e sua Relação com Níveis Remuneratórios

Arménio Rego¹

Aida Isabel Tavares

Universidade de Aveiro

Miguel Pina e Cunha

Universidade Nova de Lisboa

Carlos Cabral Cardoso

Universidade do Minho

Resumo

Esta pesquisa expõe evidência empírica relativa aos motivos de sucesso, afiliação e poder, prosseguindo 3 objetivos: 1) remunerações; 2) testar se os mestrandos denotam perfil motivacional distinto do que caracteriza os estudantes de graduação; 3) testar se os resultados da amostra portuguesa são similares ao extraído de estudos anteriores, realizados com amostras portuguesas, e nos quais prepondera a motivação afiliativa. A amostra compõe-se de 594 estudantes, dos quais 314 freqüentavam mestrado (exercendo atividade profissional) e 280 bacharelado ou licenciatura. Os motivos foram medida através de um instrumento desenvolvido e validado previamente. Os resultados sugerem o seguinte: a) a remuneração é mais relevante para os motivos de sucesso e afiliação do que para o poder; b) a explicatividade dos motivos para a remuneração é bastante inferior ao facultado pelo nível de estudo; c) os motivos de sucesso e afiliação são relativamente mais preditivos para a remuneração do que o motivo de poder; d) os motivos de sucesso e afiliação são relativamente mais preditivos para a remuneração do que o motivo de poder; e) os motivos de sucesso e afiliação são relativamente mais preditivos para a remuneração do que o motivo de poder.

Palavras-chave: Sucesso; afiliação; poder; remunerações; desempenho académico; perfil motivacional.

The Motives of Achievement, Affiliation and Power: Post-graduation Student's Motivational Profiles and it's Relation with Individual Income

Abstract

This research concerns the motives of achievement, affiliation and power. It aims: a) to show how the motives explain individual income; b) to test if the postgraduate students denote a motivational profile different from the one of the graduate students; c) to test if the results of the Portuguese sample are similar to those extracted by Rego in Portuguese samples, in which the affiliation motive predominates. The sample comprises 314 postgraduate students. The motives were measured through a questionnaire previously developed and validated. The motives of achievement and affiliation correlate positively with the power motive; b) the predictive power of motives to the income is lower than the one of the achievement motive; c) postgraduate students score higher than graduate students on the power and achievement motives, although it is not possible to know if this is due to some change in the Portuguese motivational profile.

Keywords: Motives; achievement; affiliation; power; individual income; academic achievement; motivational profile.

Desde os trabalhos pioneiros de Murray (1938), é notória e exuberante a prolíxidade de estudos que se debruçam sobre os motivos. Tal deve-se, em grande medida, ao reconhecimento de que eles ocupam um lugar importante no elenco dos diversos elementos psicológicos que compõem a personalidade dos indivíduos (Winter, 1998). Podem ser definidos como as predisposições específicas interiorizadas

encontrar soluções para os problemas que obtêm feedback acerca do seu desempenho. São pessoas com preferência por tarefas de difícil execução, que buscam alcançar objetivos elevados, mas que não se envolvem na competição, tomam iniciativas e tentam levar a cabo uma tarefa “irrequietos” e bem-sucedidos com

c) O motivo de poder representa um interesse recorrente em ter impacto sobre as pessoas, em afetar os seus comportamentos e emoções. Os mais motivados para o poder procuram controlar ou influenciar as outras pessoas, sentem-se atraídos por riscos elevados, procuram posições de liderança e prestígio e são mais competitivos do que os indivíduos com fraca orientação para este motivo (McClelland, 1987; McClelland & Burnham, 1976; McClelland & Teague, 1975; Veroff, 1992a, 1992b; Winter, 1992a, 1992b).

Em torno deste trinômio é grande a profusão de estudos que têm vindo a ser desenvolvidos e publicados. Alguns abordam as suas origens e visam a saber, por exemplo, em que medida os padrões educacionais estão associados a determinados perfis motivacionais (McClelland, 1987; McClelland & Pilon, 1983). Outras procuram estudar os seus efeitos, abrangendo um largo leque de tópicos, de que se ilustram: o desempenho académico dos estudantes (McClelland, 1972, 1987; Raynor, 1970; Rego, 1993, 1995, 1998a; Rego & Carvalho, 2001, 2002), os estilos preferenciais de gestão do conflito (Ex.: Rego, 1995; Rego & Jesuíno, 1999, 2002), a liderança organizacional (McClelland & Burnham, 1976; McClelland & Boyatzis, 1982; Miller & Toulouse, 1986; Rego, 1995, 1998b, 1999; Winter, 1991), a liderança política (Hermann, 1980; Reto & cols., 1989/1990; House, Spangler & Woycke, 1991; Schmitt & Winter, 1998; Winter, 1987, 1998), o desenvolvimento económico das nações (McClelland, 1961/1976; Pereira, 1980), o empreendedorismo e a orientação empreendedora (Johnson, 1990; McClelland, 1961/1976, 1965; Sagiv & Elizur, 1999) e o estado de saúde/doença dos indivíduos (Jemmott, 1987; McClelland, 1982, 1989; McClelland, Davidson & Saron, 1985; Schultheiss, 1999).

Objetivos da pesquisa

Neste artigo, procurar-se-á facultar alguma contribuição adicional ao campo de estudos. Mais especificamente, procurar-se-á responder a três indagações: 1) qual a relação entre os motivos dos indivíduos e os seus níveis remuneratórios?; 2) serão os perfis motivacionais dos alunos de mestrado distintos dos perfis de alunos de graduação?; 3) será que a marcada propensão afiliativa portuguesa é também encontrada entre estes estudantes? Antes da enunciação mais detalhada destes objetivos, justifica-se referir que a amostra é composta por estudantes do ensino superior,

assim progredindo para patamares de carreira, obtendo concomitantes acréscimos salariais. A tomar iniciativa e são mais persistentes na posturas progressivamente valorizadas hodiernas e, presumivelmente, associadas a nas avaliações de desempenho. Procuram atinente ao sucesso da sua atividade. Sendo indicador por excelência desse sucesso, é plausível que seja intensamente motivado.

Finalmente, dado que tendem a possuir classificações no curso (Rego, 1993, 1995; Carvalho, 2001, 2002), é provável que obtenham empregos e maiores salários.

b) Os mais motivados para a afiliação valorem interpessoais, sendo natural que prezem as suas e extra-profissionais em maior grau do que os outros. É, portanto, provável que denotem menor envolvimento na carreira e na vida profissional, fato que, por sua vez, é em mais fracos níveis salariais. Mesmo realizando trabalho, tendem a atribuir mais importância às tarefas, razão pela qual é presumível que os seus desempenhos de nível inferior. Acresce que conquistam amizades e restaurar relações, assim como de aprovação social, tenderão a ser, em certa medida, determinantes do acesso a cargos de chefia, o que os afasta adicionalmente de auferir rendimentos mais elevados. Que os alunos mais afiliativos tendem a possuir classificações no curso (Ex.: Rego, 1993, 1995; Carvalho, 2001, 2002), é provável que figura um dos elementos potencialmente induzidos por empregos e correspondentes salários, pelo seu ingresso no mercado de trabalho.

c) Os mais motivados para o poder tendem a possuir prestígio e de reputação, parecendo razoável que as suas posições estejam associadas a superiores níveis de carreira. Também tendem a procurar funções de liderança, que as chefias usufruem de níveis salariais superiores aos subordinados. Ademais, é plausível que a necessidade de impacto os conduza a procurar atividades remuneradas do que as exercidas por outras pessoas.

prestígio e reputação social, bem como uma via potencialmente conducente à melhoria do desempenho profissional, é presumível que seja procurado por alunos com motivações para o poder e o sucesso mais elevadas do que, em geral, as dos estudantes freqüentadores de bacharelado e/ou licenciatura.

- b) A frequência de um mestrado implica, normalmente, esforços de conciliação com a vida profissional e pessoal. Ademais, os custos financeiros de freqüência tendem a ser suportados pelos próprios – o que, em Portugal, tende a não ocorrer noutros níveis de ensino. Em ambas as condições, parece razoável supor que o ingresso neste nível de ensino seja uma opção mais plausível nos indivíduos profissionalmente “ambiciosos” – característica que os mais motivados para o sucesso e o poder presumivelmente possuem.
 - c) Embora admita exceções, a lei portuguesa condiciona o acesso aos mestrados a uma dada nota mínima de licenciatura e impele que a seleção seja realizada de acordo com esse critério de mérito. As exceções também apontam para o mérito, embora em domínios que não a nota média alcançada na licenciatura. Ao revelarem notas superiores, os mais motivados para o sucesso revelam também um provável mérito superior noutras atividades profissionais, sendo por isso maior a probabilidade de ingresso em pós-graduações.
 - d) Por seu turno, é plausível que os mais afiliativos, tendencialmente mais direcionados para as relações interpessoais e familiares, sejam mais renitentes em enveredar pela freqüência de uma graduação que, por tender a ser cumulativa com o exercício de atividade profissional e por ocupar o tempo destinado ao usufruto e manutenção das relações interpessoais, ameace essas mesmas relações e ponha em causa a estabilidade inter-relacional, cooperativa e familiar. Acresce ainda o fato de, tendencialmente, estes indivíduos não apresentarem bons desempenhos acadêmicos e serem, por isso, rejeitados nos processos de candidatura aos mestrados.

Em síntese, é presumível que, relativamente aos estudantes de bacharelado e de licenciatura, os alunos de Mestrado apresentem um perfil motivacional menos vinculado em afiliação e mais vigoroso em sucesso e poder.

O terceiro aspecto visado pelo presente artigo remete para estudos que sugerem que a população portuguesa denota um perfil motivacional predominante em orientação afiliativa e fraco em motivação para o poder (Marques, 2001; Rego, 1993, 1995, 1998, 2000). O motivo de maior intensidade é o afiliativo.

contrariamente ao que tende a suceder, que prevalece a orientação para os resultados. Este pendor feminino induziu Sakellarios e Hofstede do seguinte modo: "latino". O título tenta fazer jus à resposta dada por um jornalista quando indagado sobre o carácter português:

Portugal é um país tipicamente latino, mais feminino. No entanto, os portugueses diferem dos outros espanhóis, não matam os seus amigos mais simpáticos para as pessoas e sempre encontram uma via pacífica para resolver os problemas negoclando e não guer

Notavelmente, Gannon, num trabalho destinado a comparar as culturas definida por Hofstede e conotou Portugal “uma cultura portuguesa”, contrastando-a também com

O que importa aprofundar é se em amostras peculiares, não representativas – como é o caso de mestrandos. Esse é o objetivo da presente pesquisa.

A mensuração dos motivos

Existe, todavia, alguma polêmica método face aos questionários (Atkinson, 1986; Fleming, 1982; McClelland, Weinberger, 1989; Spangler, 1992; Sokolowski, Schmalt, Langens &

sendo inconscientes, os motivos não “devem” ser medidos por meio de escalas em que se convidam os indivíduos a auto-descreverem-se.

c) Alguns autores argumentam que os dois métodos são equivalentes. A plausibilidade desta tese é, todavia, seriamente posta em xeque pelo fato de os dados disponíveis apontarem para a pequena ou nula correlação entre os motivos medidos pelas duas vias.

Uma posição distinta é que advoga que os motivos medidos pelas duas vias são conceitualmente diferentes. Mais especificamente, McClelland e colaboradores (Koestner & McClelland, 1992; McClelland, 1987; McClelland & cols, 1989; McClelland & Koestner, 1992; Weinberger & McClelland, 1990) procedem à distinção entre os motivos implícitos (medidos pelo TAT) e os motivos explícitos ou auto-atribuídos (medidos pelos questionários). Os primeiros, sendo inconscientes, refletem-se nas fantasias descritas pelos indivíduos quando são colocados perante as figuras ambíguas do TAT. Os segundos, sendo conscientes, podem ser descritos pelos indivíduos quando questionados diretamente sobre as duas disposições motivacionais, objetivos e preferências em situações específicas. Aduzem os investigadores que os dois tipos de motivos denotam validade de constructo em áreas diferentes (Schmalt, 1999; Sokolowski & cols, 2000):

- a) Os motivos implícitos explicam bem o que as pessoas realmente fazem, como despendem o seu tempo e o seu comportamento operante a longo prazo (como a progressão na carreira profissional);
- b) Os explícitos são bons preditores das atitudes, valores e objetivos conscientes, especialmente quando é requerido esforço.

Esta dicotomia foi alvo de escrutínio por parte de Schmalt (1976), que desenvolveu aquilo que se pode chamar a “terceira via”: a técnica da grelha, a qual combina as características do TAT e dos questionários. Tal como no TAT, os indivíduos são colocados perante uma série de figuras ambíguas. Mas, em vez de serem convidados a descreverem (inventarem) histórias, são induzidos a responder a diversas questões para cada uma das figuras. Estas questões incorporam tendências motivacionais relacionadas com as emoções, as cognições, a antecipação de objetivos e as ações instrumentais. Por exemplo, perante uma determinada figura, é solicitado aos inquiridos que refiram em que grau o indivíduo nela representado se sente bem, está ou não satisfeito com o que está fazendo, apercebe-se ou não capaz

Jesuino, 2002), ao adotarem uma versão modificada do questionário de medida das necessidades maiores (Braunstein, 1976). Projetando uma análise global da realizada, é possível aduzir que o questionário possui propriedades psicométricas, em vários planos: a) validade de constructo, b) relação com o TAT; c) poder preditivo dos motivos, c) conflito, dos impactos dos líderes sobre os seus desempenhos, d) desempenho acadêmico dos estudantes universitários. a) Os índices de consistência interna são tendencialmente superiores a 0,70, sendo estes coeficientes maiores nas últimas e mais refinadas versões do instrumento. b) Em geral, o perfil traçado para amostras portuguesas é similar ao obtido por McClelland (1961/1970) em sua análise de material semântico; c) Esse padrão, embora não completamente coincidente com o obtido numa pesquisa em que Rego (1999) realizou a mesma investigação, ambas as versões do questionário denotaram relações idênticas entre os motivos e o desempenho acadêmico de estudantes universitários. Na sua forma atual (Rego & Carvalho, 2002), o instrumento tem sido submetido a um processo de depuração contínua, visando melhorar suas qualidades psicométricas, o instrumento integrando-se ao seu sucessor, 7 para a afiliação e 6 para o poder preditivo confirmatório (Byrne, 1998; Joreskog & Sorbom, 1989). O esquema tri-factorial se ajusta satisfatoriamente ao teste de adequação de modelo (*chi-square fit index*: 0,92). E os alphas de Cronbach ultrapassam o nível mínimo de 0,70 sugerido por Nunnally (1978).

Método

Foi inquirida uma amostra constituída por 244 estudantes oriundos de 7 instituições de ensino superior portuguesas (244 freqüentavam mestrado e 355 bacharelado, com caracterização mais detalhada no Anexo A); 61% eram do sexo feminino. Todos foram convidados a preencher o questionário de medida dos motivos antes de responderem a questões de bacharelado e de licenciatura. Os estudantes de bacharelado e de licenciatura foram convidados a preencher o questionário de medida dos motivos antes de responderem a questões de bacharelado e de licenciatura. Os estudantes de licenciatura, o tempo decorrido desde a conclusão do ensino secundário até ao momento da realização da pesquisa, variou entre 0 e 10 anos, com uma média de 4,5 anos.

Tabela 1
Motivos: Análise Fatorial Confirmatória

Sucesso

- Gosto de aperfeiçoar constantemente as minhas competências pessoais.
- Esforço-me por melhorar os meus resultados anteriores.
- Gosto de saber se o meu trabalho foi ou não bem realizado, de modo a fazer melhor no futuro.
- No trabalho, procuro fazer cada vez melhor.
- Tento fazer o meu trabalho de modo inovador.

Afiliação

- Gosto de ser solidário com as outras pessoas, mesmo que não sejam das minhas relações.
- Sinto satisfação quando vejo que uma pessoa que me pediu ajuda fica feliz com o meu apoio.
- Se tivesse que despedir uma pessoa, procuraria sobretudo compreender os seus sentimentos e apoia-la no que me fosse possível.
- No trabalho, gosto de ser uma pessoa amável.
- Sinto-me satisfeito por trabalhar com pessoas que gostam de mim.
- No trabalho, presto muita atenção aos sentimentos dos outros.
- Fico preocupado quando sinto que, de alguma forma, contribui para o mal-estar das relações.

Poder

- Tenho um desejo secreto de chamar a atenção das pessoas.
- Insisto numa determinada opinião apenas para “não dar o braço a torcer”.
- Tenho discussões com os outros porque costumo insistir naquilo que penso que deve ser feito.
- Procuro relacionar-me com pessoas influentes.
- Se puder chamar pessoas para o trabalho da minha equipa, procuro as que me permitam exercer influência.
- Quando participo de algum convívio, aproveito para influenciar os outros e obter o seu apoio naquilo que quero fazer.

Indices de ajustamento

χ''/gl

Root mean square error of approximation

Goodness of fit index

Adjusted goodness of fit index

Comparative fit index

Incremental fit index

Relative fit index

Tabela 2
Médias, Desvios-padrão e Correlações

	<i>m</i> (<i>dp</i>)	1	2	3	4
1. Sucesso	6,0 (0,68)	-			
2. Afiliação	5,8 (0,65)	0,27***	-		
3. Poder	3,6 (0,82)	0,07	-0,08	-	
4. Média actual de curso (bach. e licenc.)	12,03 (1,12)	0,12	-0,07	-0,08	-
5. Média final de curso (mestrandos)	14,02 (1,22)	0,00	0,11	-0,06	Na
6. Idade	31,5 (7,28)	-0,03	-0,13	-0,03	0,34
		0,12	0,11	0,07	N

remuneração é calculada com o controle do tempo decorrido pós-licenciatura, o coeficiente relativo ao motivo do poder assume valor estatisticamente significativo ($r=0,20$; $p<0,05$). Algo similar é detectado quando são controlados os efeitos da idade ($r=0,17$; $p<0,05$). A evidência releva porque permite discernir entre o papel explicativo devido à “antiguidade” e o referente à motivação, fato aliás reiterado nas análises estatísticas posteriores.

A Tabela 3 representa os resultados dos coeficientes estimados das regressões para a remuneração. Num primeiro passo, foi apenas inserido o período temporal pós-curso, sendo depois acrescentados os três motivos. A evidência denota que o tempo decorrido após o curso explica 22% da variância do rendimento auferido, mas a motivação para o poder permite um incremento de 3%. Quando este motivo é inserido na regressão em primeiro lugar, explica mais de 2% da variância da remuneração, sendo o tempo pós-curso responsável por um incremento de 23%.

As Figuras 1.1, 1.2 e 1.3 ajudam a compreender como as duas variáveis atuam, acrescentando, aliás, alguma evidência em matéria de motivação para o sucesso. A tendência é a de que a antiguidade explica invariavelmente a remuneração, quaisquer que sejam os níveis motivacionais dos indivíduos. Ademais, os indivíduos menos

Tabela 3
Regressões para o Rendimento Auferido

Tempo pós-curso	0,48***
Sucesso	0,11
Afiliação	-0,10
Poder	0,15*
F	12,41***
R ² ajustado	24,9%
R ² gerado pelo tempo pós-curso	21,9%
Variação no R ² facultada pelos motivos (depois do tempo pós-curso)	3%
R ² gerado pelos 3 motivos	2,3%
Variação no R ² facultada pelo tempo pós-curso (depois dos motivos)	22,6%

Nota. * $p<0,05$ ** $p<0,01$ *** $p<0,001$

afiliativos auferem melhores rendimentos do que os restantes e o mesmo sucede como os mais motivados para o poder, qualquer que seja a “antiguidade”. Mas a evidência relativa ao motivo de sucesso

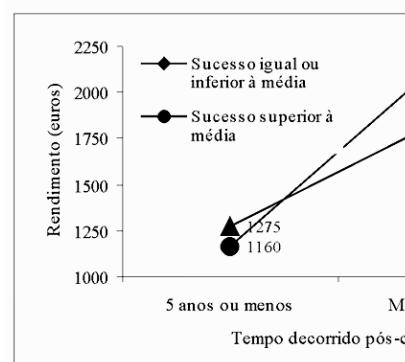
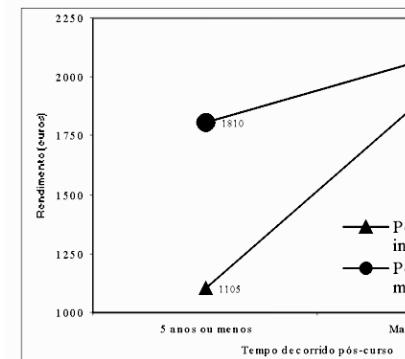
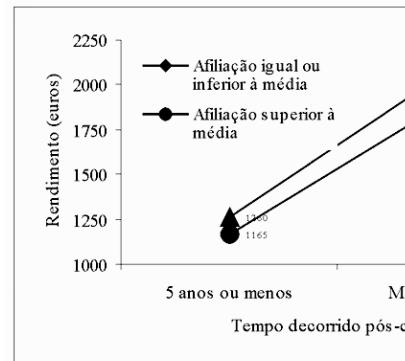


Tabela 4
Perfis Motivacionais dos Indivíduos: Mestrados vs. Restantes

	Total (n=279)	Mestrados	Restantes (bach + licenc.) (n=314)
Sucesso	6,0	6,3	5,8***
Afiliação	5,8	5,8	5,8
Poder	3,6	3,7	3,5***

Nota. *** $p<0,001$ (teste T)

situando as duas outras orientações num plano muito similar, embora ligeiramente favorável ao sucesso.

Um dado adicional que auxilia na compreensão desta matéria está registrado na Tabela 5. Aí se expõe o modo como os indivíduos mais e menos orientados para cada motivo se distribuem pelas duas categorias de estudantes. A evidência sugere claramente que os mais motivados para o sucesso e para o poder estão sobre-representados no grupo de mestrados, estando os menos orientados para esses motivos sobre-representados no grupo dos restantes alunos. Não se vislumbra qualquer tendência de desigualdade de distribuições no que concerne ao motivo afiliativo.

Discussão

A primeira indicação facultada pelos dados é a de que os mais elevados rendimentos auferidos pelos indivíduos podem estar associados a uma mais elevada motivação para o poder (e, mais tenuemente, para o sucesso), assim como a uma mais baixa propensão afiliativa. Importa notar que a evidência é clara ao sugerir que o tempo decorrido após a conclusão do curso denota poder explicativo bastante superior ao propiciado pelos três motivos, mas estes não são irrelevantes. Em termos gerais, pode considerar-se que

Tabela 5

Como os Mais e os Menos Orientados para cada Motivo se Distribuem pelas duas Categorias de Estudantes

	Freqüentam bacharelado ou licenciatura	Mestrados	χ^2	Quantidade com freqüência inferior
Sucesso	Abaixo da média	197 +	87 -	58,95***

muito peculiares, já licenciados e freqüentadores de um mestrado. Estudos posteriores deverão colher amostras de maior dimensão e contendo indivíduos com mais amplos leques de habilidades acadêmicas e de antigüidades. Eis algumas indagações pertinentes que tais pesquisas poderão percorrer: a) Será a experiência igualmente relevante para indivíduos de diferentes graus acadêmicos?; b) Serão as motivações mais importantes para as pessoas desprovidas de grau acadêmico superior? Ou seja: poderão as suas orientações motivacionais reforçar ou mitigar a ausência de curso superior?

O segundo domínio de interesse empírico sobre o qual se debruçou esta pesquisa é referente aos perfis motivacionais dos mestrandos *versus* os dos estudantes de graduação. Embora seja tênue a tendência dos primeiros para um menor pendor afiliativo, são claras as suas superiores orientações para o sucesso e o poder. A evidência é retratada tanto pelas comparações de médias (Tabela 4), quanto pela distribuição dos mais e menos orientados para cada motivo por categorias de estudantes (Tabela 5). Também neste particular domínio, os dados eram expectáveis:

- a) Sendo mais ambiciosos e mais vocacionados para a excelência e tendo espírito de iniciativa mais vincado – é presumível que os mais motivados para o sucesso busquem mais intensamente o acesso a um mestrado. A esse fato acresce o de estarem mais habilitados para tal, já que tendem a obter melhores classificações durante o curso de licenciatura, como têm sugerido diversas investigações (Ex.: Rego, 1993, 1995, 1998a; Rego & Carvalho, 2001, 2002). Deve, aliás, considerar-se a séria verossimilhança de os mais motivados para o sucesso envidarem mais esforços durante a licenciatura para obterem classificações superiores, precisamente com o objetivo de ingressarem posteriormente num mestrado;
- b) Também é plausível que por desejarem funções de maior prestígio e reputação, assim como por almejarem exercer atividades de autoridade, os mais motivados para o poder tentem mais afincadamente acceder a um mestrado.

Em qualquer caso, aduz-se aqui a necessidade de estudos posteriores acolherem um leque mais amplo de cursos, tanto de graduação como de pós-graduação. Será porventura interessante testar, por exemplo, se os indivíduos da mesma área profissional (Ex.: direito, línguas, economia) que freqüentam um mestrado denotam padrões motivacionais mais vincados em sucesso e poder do que os

$3,4; p<0,01$). Em qualquer caso, parece necessário que os estudos posteriores testem essa diferença, de um modo que possa ser feita uma avaliação da validade da medida. A precaução é, aliás reforçada pela exigüidade das diferenças, embora estatisticamente significativas, não serem conclusões peremptórias.

E é nesta matéria que outro caminho de pesquisa deve ser seguido, a comparação entre estudantes de mestrado que ingressaram no programa executada deste modo, padece da dificuldade de que é difícil haver indivíduos que posteriormente ingressaram no mesmo programa e que não ingressaram. Faz-se, antes, uma comparação entre estudantes que ingressaram no programa e outros que não ingressaram. Portanto, a questão é se a metodologia usada neste estudo é responsável pelas diferenças citadas. Parece recomendável, por conseguinte, procurar outras soluções metodológicas. Por exemplo: a) num momento anterior ao ingresso no mestrado, medir os perfis motivacionais de estudantes de licenciatura; b) num momento posterior, testar as diferenças motivacionais entre os que ingressaram num Mestrado e os que não o fizeram. A longitudinalidade comporta dificuldades consideráveis, mas é fundamental para robustecer a resposta à hipótese.

Cabe agora comentar a evidência relativa à hipótese de que a hierarquia motivacional (afiliativo, por ordem decrescente) que tem emergido em estudos de populações portuguesas é replicável em amostras de estudantes universitários que foi aqui colhida? A resposta é parcialmente positiva.

Primeiro: os dados corroboram a fraca orientação afiliativa. Fazem, por conseguinte, jus à diversa evidência (Ex.: Marques, 2001; McClelland, 1961/1976, 1987; 1998a, 1998b, 2000; Rego & Carvalho, 2001, 2002). Segundo: a constatação de que os métodos de medida dos motivos (questionário, escala de material semântico recolhido em histórias de vida) e a robustez desta tendência é claramente refletida na constatação de que a orientação afiliativa é reiterada em amostras de constituições muito diferentes. Terceiro: a constatação de que a orientação afiliativa é de uma grande diversidade de cursos, gestores, administradores e organizações sem funções de chefia. Embora o mestrado em Administração de Empresas seja o mais autonomizado no panorama empírico exposto, é de se constatar que, na presente amostra, o terceiro motivo é invariavelmente detectado nas várias sub-amostras.

da família, ruptura com padrões sociais/culturais prévios à Revolução de 1974 e inserção da vida portuguesa no contexto de correntes culturais e sociais tipicamente europeias/ocidentais. Alternativamente, é possível que a ascensão da cotação no motivo de sucesso seja mais o fruto das alterações psicométricas introduzidas no instrumento de medida dos motivos (a partir de Rego, 2000) do que o resultado de reais alterações no padrão motivacional português;

- b) Esta hipótese comporta, todavia, uma possibilidade inversa: a de o instrumento, após os aprimoramentos introduzidos por Rego (2000), medir mais apropriadamente a configuração motivacional portuguesa. Nesse caso, a equiparação entre os motivos de sucesso e afiliativo refletiria mais fielmente a realidade. Esta possibilidade é, aliás, condizente com os resultados facultados por uma pesquisa realizada por Rego (1993, 1995) com o recurso ao TAT;
- c) Resta uma alternativa explicativa: a de a equiparação entre os dois motivos representar a especificidade da amostra e não propriamente um traço cultural português. Em favor desta explicação, apresenta-se o fato de os estudantes de bacharelado apresentarem um perfil mais condizente com a prevalência afiliativa (6,0 no motivo de afiliação contra 5,6 na motivação para o sucesso). Assoma igualmente o fato de a motivação para o sucesso acompanhar o patamar de ensino dos estudantes: 5,6 para os alunos de bacharelado, 5,9 para os de licenciatura, 6,2 para os de Mestrado. Apresenta-se, também, o dado revelado por Rego (2000) segundo o qual os menos academicamente habilitados tendem a ser mais afiliativos. Por conseguinte, é justificável presumir que esta amostra não representa, do ponto de vista cultural/motivacional, a população portuguesa, sendo necessário pesquisar indivíduos com outro *background* para traçar mais fielmente a configuração motivacional do País.

Em suma, a pesquisa sugere um nível de motivação para o sucesso superior ao que alguns estudos anteriores sugeriam para a população portuguesa, mas não é possível saber peremptoriamente se tal se deve à especificidade da amostra, a alterações motivacionais que hipoteticamente vêm ocorrendo na população portuguesa, ou mesmo a alterações psicométricas introduzidas no questionário de medida dos motivos. Em qualquer caso, não deixa de merecer especial menção o facto de aqui se reiterar a fraca orientação para o poder e a elevada motivação afiliativa, fazendo justiça ao traço feminino e à “tourada portuguesa” que Hofstede assinalou (1980, 1991, 1997).

semelhantes os padrões empíricos a que se refere a motivação ao mérito académico (Figuras 1.1 e 1.2). Ainda assim, os mais motivados para o sucesso se mantêm assim depois de decorridos alguns anos de experiência profissional?

A segunda nota respeita à relação entre a motivação para o desempenho acadêmico. Quando são consideradas as correlações significativas emergem: p) e q) com resultados negativos para a afiliação. A terceira nota respeita aos estudos anteriores (Rego, 1993, 1995; 1997; 2002) e tem fundamentos teóricos a) e b)

a) É natural que os mais motivados para o sucesso ultrapassam padrões de excelência em tarefas que são desejáveis e responsáveis, se empenhem mais e persistentes. O conhecimento e a competência são um passaporte para o Mestrado.

b) É presumível que os mais motivados para o sucesso tenham boas classificações como sinais de incentivos característicos do modelo de avaliação. Se foi aduzido para o motivo de sucesso que a motivação para o mérito académico é uma via de acesso ao sucesso.

c) É plausível que os mais afiliativos, interpersonais quentes e amistosos, motivados para a convivência social em detrimento do estudo.

Frise-se, porém, que as correlações entre as variáveis independentes e o fator de execução de uma dada tarefa (McReynolds & McKeown, 1992; Koestner, 1992; McClelland & Watson, 1989; McClelland & Campbell, 1998a; Rego & Carvalho, 2001, 2002).

A última nota que os dados mostram é que as correlações psicométricas do questionário de medida dos motivos são tendencialmente satisfatórias no sentido de que se adequam ao modelo tri-fatorial aos dados; b) ao poder preditivo de variáveis internas; c) ao poder preditivo de variáveis externas. A terceira nota sugere a possibilidade de estarmos diante de auto-descruição, cujas potencialidades devem ser exploradas.

as opções dos indivíduos em matéria de formação acadêmica; 3) fomenta o entendimento do (presumível) padrão motivacional português; 4) facilita indicações adicionais acerca da validade psicométrica de um questionário de medida dos motivos. Pesquisas posteriores são, todavia, necessárias, com amostras de maior dimensão, considerando áreas científicas específicas, recorrendo a metodologias longitudinais que permitam aprimorar o estudo do papel que os motivos exercem nas opções acadêmicas, estudando indivíduos com um mais amplo leque de formações acadêmicas.

Referências

- Atkinson, J. W. (1966a). Motivational determinants of risk-taking behavior. Em J. W. Atkinson & N. T. Feather (Orgs.), *A theory of achievement motivation* (pp. 11-29). Huntington, NY: Robert E. Krieger.
- Atkinson, J. W. (1966b). Notes concerning the generality of the theory of achievement motivation. Em J. W. Atkinson & N. T. Feather (Orgs.), *A theory of achievement motivation* (pp. 163-168). Huntington, NY: Robert E. Krieger.
- Atkinson, J. W. (1982). Motivation determinants of thematic apperception. Em A. J. Stewart (Org.), *Motivation and society* (pp. 3-40). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Atkinson, J. W. & Birch, D. (1986). Fundamentals of the dynamics of action. Em J. Kull & J. W. Atkinson (Orgs.), *Motivation, thought, and action* (pp. 16-48). New York: Praeger.
- Byrne, B. M. (1998). *Structural equation modeling with lisrel, prelis, and simplis*. London: Lawrence Erlbaum.
- Feather, N. T. (1966a). The relationship of persistence at a task to expectation of success and achievement-related motives. Em J. W. Atkinson & N. T. Feather (Orgs.), *A theory of achievement motivation* (pp. 117-133). Huntington, NY: Robert E. Krieger.
- Feather, N. T. (1966b). Persistence at a difficult task with alternative task of intermediate difficulty. Em J. W. Atkinson & N. T. Feather (Orgs.), *A theory of achievement motivation* (pp. 135-146). Huntington, NY: Robert E. Krieger.
- Feather, N. T. (1966c). The relationship of expectation of success to achievement and test anxiety. Em J. W. Atkinson & N. T. Feather (Orgs.), *A theory of achievement motivation* (pp. 261-275). Huntington, NY: Robert E. Krieger.
- Fleming, J. (1982). Projective and psychometric approaches to measurement: The case of fear of success. Em A. J. Stewart (Org.), *Motivation and society: A volume in honor of David McClelland* (pp. 63-96). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Gannon, M. J. (2001). *Understanding global cultures - metaphorical journeys through 23 nations* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hermann, M. G. (1980). Assessing the personalities of soviet politburo members. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 6, 332-352.
- Heyns, R. W., Veroff, J. & Atkinson, J. W. (1958). A scoring manual for the affiliation motive. Em J. W. Atkinson (Org.), *Motives in fantasy, action and society* (pp. 205-218). Princeton, NJ: Van Nostrand.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*. London: McGraw-Hill.
- Litwin, G. H. (1966). Achievement motivation, expectancies, and risk-taking behavior. Em J. W. Atkinson & N. T. Feather (Orgs.), *A theory of achievement motivation* (pp. 103-115). Huntington, NY: Robert E. Krieger.
- Marques, I. (2001). *A motivação e a satisfação dos recursos humanos*. Dissertação de Mestrado em Gestão de Empresas na Faculdade de Economia, Universidade Nova de Lisboa. Lisboa: Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa.
- McClelland, D. C. (1962). Business drives and national achievement. *Business Review, July-August*, 103-105.
- McClelland, D. C. (1965). Achievement and entrepreneurship. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1, 389-392.
- McClelland, D. C. (1972). What is the effect of achievement motives on achievement in the schools? *Teachers College Record*, 74, 129-145.
- McClelland, D. C. (1976). *The achieving society*. Princeton, NJ: Princeton University Press. (publicado em 1961)
- McClelland, D. C. (1982). The need for power, sympathy, and achievement. *Motivation and Emotion*, 6, 31-41.
- McClelland, D. C. (1987). *Human motivation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- McClelland, D. C. (1989). Motivational factors in health. *Psychologist*, 44, 675-683.
- McClelland, D. C., Atkinson, J. W., Clark, R. A. & Lowell, E. (1978). *The achieve-*
ment motive. New York: Appleton-Century-Crofts.
- McClelland, D. C. & Boyatzis, R. E. (1982). The leadership style associated with long-term success in management. *Journal of Applied Psychology*, 67, 675-683.
- McClelland, D. C. & Burnham, D. H. (1976). Power is the primary achievement motive. *Business Review, March-April*, 100-110.
- McClelland, D. C., Davidson, R. J. & Saron, C. (1985). Stress, sympathetic activation, immune function and illness. *Psychological Review*, 92, 3-30.
- McClelland, D. C. & Koestner, R. (1992). The achievement motive. In R. D. Hinde & M. Stevenson-Hinde (Eds.), *Motivation and personality: Handbook of thematic inventories* (pp. 152). Cambridge: Cambridge University Press.
- McClelland, D. C., Koestner, R. & Weinberger, J. (1989). Achievement motives and implicit motives differ? *Psychological Review*, 96, 326-345.
- McClelland, D. C. & Pilon, D. A. (1983). Sources of adult achievement motives and their relation to achievement and implicit motives. *Journal of Personality and Social Psychology*, 44, 564-574.
- McClelland, D. C. & Teague, G. (1975). Predicting risk proneness from achievement motives. *Journal of Personality*, 43, 266-285.
- McClelland, D. C. & Watson, R. I. (1973). Power motivation. *Journal of Personality*, 41, 121-139.
- McKeachie, W. J. (1961). Motivation, teaching methods, and student achievement. In M. R. Jones (Org.), *Nebraska symposium on motivation* (pp. 1-100). Lincoln: Nebraska Press.
- Mehrabian, A. (1969). Measures of achieving tendency. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 25, 445-451.
- Miller, D. & Toulouse, J. (1986). Chief executive personal characteristics and structure in small firms. *Management Science*, 32, 121-135.
- Murray, H. A. (1938). *Explorations in personality*. New York: Harper & Brothers.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Pereira, O. G. (1980). *Psicologia económica: Disciplina do futuro*. Lisboa: Edições 70.

Os Motivos de Sucesso, Afiliação e Poder: Perfis Motivacionais de Estudantes de Graduação e Pós-Graduação e sua Relação com o Desempenho Acadêmico

- Rego, A. (2000). Os motivos de sucesso, afiliação e poder– desenvolvimento e validação de um instrumento de medida. *Análise Psicológica*, 3, 335-344.
- Rego, A. & Carvalho, T. (2001). The achievement, affiliation and power motives: A confirmatory study of the three factor-model. *Journal of Applied Psychology*, 3, 89-104.
- Rego, A. & Carvalho, T. (2002). Os motivos de sucesso, afiliação e poder: Evidência confirmatória do constructo. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 18, 17-26.
- Rego, A. & Jesuíno, J. C. (1999, maio). Motives and conflict management styles. Trabalho apresentado no 9th European Congress on Work and Organizational Psychology, Espoo-Helsinki, Finland.
- Rego, A. & Jesuíno, J. C. (2002). Estilos de gestão do conflito e padrões motivacionais—um estudo exploratório. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 8, 83-97.
- Rego, A. & Leite, E. (2003). Motivos de sucesso, afiliação e poder: Um estudo de validação do constructo no Brasil. *Estudos de Psicologia*.
- Reto, L., Cruz, . & Lopes, A. (1989/1990). Liderança política-personalidades, conjuntura e representações. *Revista de Gestão, ISCTE*, VII, 13-17.
- Sagie, A. & Elizur, D. (1999). Achievement motive and entrepreneurial orientation: A structural analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 375-387.
- Schmalt, H. & Sokolowski, K. (2000). Zum gegenwärtigen stand der motivdiagnostik (The current status of motive measurement). *Diagnostica*, 46, 115-123.
- Schmalt, H. (1999). Assessing the achievement motive using the grid technique. *Journal of Research in Personality*, 33, 109-130.
- Schmalt, H. D. (1976). *Die messung des leistungsmotivs: The measurement of the achievement motive*. Göttingen, Germany: Hogrefe.
- Schmitt, D. P. & Winter, D. G. (1998). Measuring the motives of soviet leadership and soviet society: Congruence reflected or congruence created? *Leadership Quarterly*, 9, 293-307.
- Schultheiss, O. C. (1999, agosto). Psychological and health correlates of implicit motives. Trabalho apresentado no 107th Annual Convention of the American Psychological Association, Boston, Massachusetts.
- Smith, C. P. (1992). Reliability issues. Em C. P. Smith (Org.), *Motivation and personality: Handbook of thematic content analysis* (pp. 126-139). Cambridge: Cambridge University Press.
- Sokolowski, K., Schmalt, H., Langens, T. A. & Puca, R. M. (2000). Assessing achievement, affiliation, and power motives all at once: the multi-motive grid (MMG). *Journal of Personality Assessment*, 74, 126-145.
- Spangler, W. D. (1992). Validity of questionnaire and TAT measures of need for achievement: Two meta-analyses. *Psychological Bulletin*, 112, 140-154.
- Spence, J. T. & Helmreich, R. L. (1983). Achievement-related motives and behaviors. Em J. T. Spence (Org.), *Achievement and achievement motives: Psychological and sociological approaches* (pp. 9-74). San Francisco, CA: W. H. Freeman.
- Stahl, M. J. & Harrell, A. M. (1982). Evolution of the achievement motive: A decision theory measurement approach. *Journal of Applied Psychology*, 67, 744-753.
- Steers, R. M. & Braunstein, D. N. (1976). A brief measure of achievement needs in working settings. *Journal of Vocational Behavior*, 18, 191-197.
- Steers, R. M. (1983). Murray's manifest needs: A test of their validity. In J. Porter (Orgs.), *Motivation and work behavior* (pp. 111-128). Greenwich, CT: JAI.
- Veroff, J. (1992a). A scoring manual for the MMG. Em C. P. Smith (Org.), *Motives in fantasy, action and social interaction* (pp. 27-40). Nostrand.
- Veroff, J. (1992b). Power motivation. Em C. P. Smith (Org.), *Motivation and personality: Handbook of thematic content analysis* (pp. 562-597). New York: Academic Press.
- Weinberger, J. & McClelland, D. C. (1990). Comparing achievement and affiliation models- irreconcilable or complementary? Em C. P. Smith (Org.), *Motivation and personality: Handbook of thematic content analysis* (pp. 562-597). New York: Academic Press.
- Winter, D. G. & Stewart, A. (1977). Contingencies of political leaders. Em M. G. Hernández (Ed.), *Political leaders* (pp. 27-61). New York: Harper & Row.
- Winter, D. G. (1987). Leader appeal, leader traits, and leader behaviors: A study of american presidents. *Personality and Social Psychology*, 52, 160-171.
- Winter, D. G. (1991). A motivational model of political leaders' success from TAT to political responsibility. *Leadership Quarterly*, 2, 61-80.
- Winter, D. G. (1992a). A revised scoring system for the MMG. Em C. P. Smith (Org.), *Motivation and personality: Handbook of thematic content analysis* (pp. 311-324). Cambridge: Cambridge University Press.
- Winter, D. G. (1992b). Power motivation revisited. Em C. P. Smith (Org.), *Motivation and personality: Handbook of thematic content analysis* (pp. 311-324). Cambridge: Cambridge University Press.
- Winter, D. G. (1998). A motivational analysis of the 1996 presidential campaign. *Leadership Quarterly*, 9, 111-130.

Anexo A

Caracterização da amostra

	Número
Bacharelados	Estudos superiores de comércio (ESTGA) Secretariado de Direcção (ESTGA)
Licenciaturas	Eng ^a e gestão industrial (UA) Gestão e planeamento em turismo (UA) Química industrial e gestão (UA) Matemática aplicada à computação (UA) Ensino da matemática (UA)
Mestrados	Gestão das operações (UA) Gestão pública (UA) Gestão de recursos humanos (UM) MBA (UNL) Turismo (UA) Comportamento organizacional (ISPA) Eng ^a Informática (UC) Economia (UA) Gestão da informação (UA) Gestão da ciência, tecnologia e informação (UA) Eng ^a electrónica e computação (UP) Gestão ambiental (UA) Outros (incluindo não-respostas)

*Nota.*ESTGA: Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Águeda

UA: Universidade de Aveiro

UM: Universidade do Minho

UNL: Universidade Nova de Lisboa

UC: Universidade de Coimbra

UP: Universidade do Porto

ISPA: Instituto Superior de Psicologia Aplicada