

MOTIVAÇÃO
Do querer ao fazer

LUIZ MARINS
EUGENIO MUSSAK

MOTIVAÇÃO
Do querer ao fazer

Capa: Fernando Cornacchia
Coordenação: Beatriz Marchesini
Transcrição: Nestor Tsu
Edição: Anna Carolina Garcia de Souza e
Beatriz Marchesini
Diagramação: DPG Editora
Revisão: Ana Carolina Freitas,
Elisângela S. Freitas e Isabel Petronilha Costa

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Marins, Luiz

Motivação: Do querer ao fazer/Luiz Marins, Eugenio Mussak. –
Campinas, SP: Papirus 7 Mares, 2010. – (Coleção Papirus Debates)

ISBN 978-85-61773-15-1

1. Motivação (Psicologia) I. Mussak, Eugenio. II. Título. III. Série.

10-04853

CDD-158.1

Índice para catálogo sistemático:

1. Motivação: Psicologia aplicada 158.1

Exceto no caso de citações, a grafia deste livro está atualizada segundo o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa adotado no Brasil a partir de 2009, em conformidade ao prescrito no Vocabulário Ortográfico da Língua Portuguesa (Volp) da Academia Brasileira de Letras e suas correções e aditamentos divulgados até a data desta publicação.

Proibida a reprodução total ou parcial
da obra de acordo com a lei 9.610/98.
Editora afiliada à Associação Brasileira
dos Direitos Reprográficos (ABDR).

DIREITOS RESERVADOS PARA A LÍNGUA PORTUGUESA:
© M.R. Cornacchia Livraria e Editora Ltda. – Papirus 7 Mares
R. Dr. Gabriel Penteado, 253 – CEP 13041-305 – Vila João Jorge
Fone/fax: (19) 3272-4500 – Campinas – São Paulo – Brasil
E-mail: editora@papyrus.com.br – www.papyrus.com.br

SUMÁRIO

A fonte da motivação.....	7
Quem é o roteirista de sua história?.....	15
Inteligência e vontade	21
Motivação para quê?	33
Qual é sua escala de valores?	47
Educar para fazer brilhar sempre mais	53
Adapte-se: O tempo não para.....	61
As melhores horas do dia e os melhores anos de sua vida	69
O que é mais importante para você no trabalho?	77

A chave é a pergunta	83
Do sonho à ação, da ação ao resultado	91
Como descobrir o que o motiva?	101
Desafio, aprendizagem e inovação	109
Raízes e asas: Viver o presente com os olhos no futuro	119
O desejo, a necessidade e a motivação	127
Glossário	133

N.B. Na edição do texto foram incluídas notas explicativas no rodapé das páginas.
Além disso, as palavras em **negrito** integram um **glossário** ao final do livro,
com dados complementares sobre as pessoas citadas.

A fonte da motivação

Eugenio Mussak – Inicialmente gostaria de expressar minha alegria por esta possibilidade de fazermos juntos um livro sobre motivação. Ademais da indiscutível relevância do tema, este formato de diálogo permite uma interação dinâmica entre os tópicos, na verdade, entre nossos conhecimentos. Pelo contato com os leitores, percebi que o livro anterior que fiz com o Mario Sergio **Cortella**, *Liderança em foco*, é muito apreciado. As pessoas contam que o leem inteiro de uma só vez. A leitura flui facilmente, com bom aproveitamento de seu conteúdo. Assim, favorecemos a reflexão, estimulamos a discussão em grupo... É muito interessante.

Luiz Marins – Também fiquei animado com a possibilidade e agradeço pelo convite. Eu já tenho algumas publicações sobre o assunto, como *Socorro! Preciso de*

motivação, Desmistificando a motivação no trabalho e na vida e Momentos de motivação & sucesso! 52 dicas semanais para você viver motivado para vencer!.

A primeira observação que eu gostaria de fazer sobre o tema é que a maioria das pessoas confunde motivação com autoajuda, ou com emoção. Na realidade, motivação tem muito pouco a ver com emoção. A motivação é composta pelo conjunto de motivos, das razões de ordem lógica, racional, cartesiana que levam o indivíduo a fazer suas opções na vida. Viver é optar, não é verdade? Se eu não tiver motivos pessoais para agir, sou uma pessoa desmotivada. O prefixo *des-* indica negação. Logo, desmotivado é aquele que se encontra sem motivos para atuar. Se alguém não tiver seus próprios motivos, terá de viver pelos motivos dos outros. Ninguém pode ter sucesso ou ser feliz – seja qual for a definição de sucesso e felicidade que se adote – vivendo por motivos que não sejam os seus.

Daí decorre a importância da motivação: que cada um descubra seus motivos para viver, e seus motivos para cada opção feita ao longo do caminho. Há quem diga que leu um livro ou assistiu a uma palestra sobre motivação e que ficou motivado por uma semana. Naturalmente a pessoa não ficou motivada, mas emocionada, animada.

Mussak – Marins, você sabe que o tema “motivação” sempre esteve presente na minha vida, até na época em que

eu ainda não tinha consciência disso. Trabalho com educação corporativa há dez anos, mas esta é minha terceira carreira. Nas duas anteriores, eu lidava com motivação sem saber disso. Primeiro, fui professor. Por mais de 20 anos lidei com alunos e procurava, ainda que de forma intuitiva, mais do que transferir conhecimento, desenvolver neles a motivação para estudar. Esse talvez seja o grande segredo dos bons professores. Depois atuei como médico, minha área de formação acadêmica, e sentia que muitos pacientes adoeciam por falta de motivação para viver. Confesso que, além de ser um mistério, é muito triste uma pessoa não ter entusiasmo pela vida.

Marins – Permita-me apenas fazer uma observação aqui: **Platão** dizia que educar é ensinar o indivíduo a querer fazer o que ele deve fazer. Isso é motivar.

Já “entusiasmar” é diferente. O termo vem de *theos* (θεός, em grego), que significa “deus”. Como os gregos eram panteístas e politeístas, usavam a palavra *enthousiasmos* (ενθουσιασμός), que significa “ter um deus dentro de si”, para dizer que o indivíduo estava arrebatado pelos deuses. Eles iam então a Delfos para que, *entusiasmados* pela vidente, fossem capazes de fazer a colheita, apesar das adversidades do tempo, ou para que a batalha fosse vencida, apesar das forças inimigas. Ou seja, o entusiasmado acredita menos nas forças externas – nas notícias, nas opiniões alheias – e mais em si próprio, isto é, na sua capacidade de transformar a realidade.

É também distinto de otimismo. O otimista é reativo: “Ouvi o discurso do presidente ontem e fiquei otimista; li o jornal hoje e fiquei pessimista”. Portanto, a motivação exige entusiasmo, mas não otimismo, que é apenas uma reação a um estímulo externo.

Mussak – A frase que você citou de Platão é uma decorrência da visão socrática – de quem ele foi discípulo – que dizia que educar é, acima de tudo, ensinar a pensar. E pensar o quê? Pensar a sua vida, os seus motivos para viver. Depois de ter trabalhado tanto tempo com educação, dediquei-me à medicina durante alguns anos e acabei percebendo que, na realidade, o que o médico deve fazer – além, é claro, de resolver o problema agudo do paciente – é motivá-lo a se cuidar, porque a imensa maioria das doenças tem um forte componente comportamental. Mas, para cuidar-se, a pessoa precisa encontrar um motivo para isso, como querer viver bem, querer ser feliz. Talvez pareça surpreendente, mas muitas pessoas atravessam a vida sem motivos para viver. Mais tarde, quando voltei para a educação, só que então dirigida ao meio corporativo, percebi o quanto esse fator é importante para as lideranças, dentro das organizações, a fim de que os resultados desejados sejam alcançados. Veja, Marins, é interessante observar que, para falar de motivação, a primeira referência histórica que você fez tenha sido aos gregos. Realmente é muito difícil não beber

dessa fonte, pois para tratar de praticamente todos os assuntos acabamos nos remetendo a esse legado. Assim, eu queria ainda retomar sua observação sobre o Oráculo de Delfos, que era provavelmente o mais sábio de todos os oráculos, dedicado ao deus Apolo e construído na Ilha de Delfos. Pois havia uma inscrição na entrada principal do Oráculo em que se lia “Conhece-te a ti mesmo” – frase depois apropriada por **Sócrates** e que entrou para a história como se fosse de sua autoria, mas na verdade é anterior a ele. E vale a reflexão: por que havia essa inscrição na entrada? Porque a principal mensagem do Oráculo às pessoas que iam ali para conhecer seu futuro, para buscar o apoio dos deuses era: “Quer conhecer o seu futuro? Quer conhecer os verdadeiros motivos que vão levá-lo a construir seu futuro? Então, comece conhecendo-se a si mesmo”. Ou seja, conheça seus valores, seus sonhos, suas potencialidades, seus medos e limites, para então conhecer o próprio destino. Havia ali as pitonisas, que exerciam um papel equivalente ao das cartomantes de hoje – liam a sorte e falavam sobre o futuro das pessoas. Mas os sacerdotes não gostavam disso, pois compreendiam que, para conhecer o futuro, cada um deve buscar conhecer a si mesmo. Ou seja, encontrar dentro de si os motivos para continuar vivendo e para construir seu futuro.

Marins – Sabe, Mussak, em meus estudos de antropologia, observei algo que derruba a ideia corrente de

que haja necessidade de coisas novas, externas, para motivar o indivíduo. Minha pesquisa foi sobre os aborígenes australianos. Para quem não sabe, o povo aborígine é o mais primitivo entre os primitivos contemporâneos. O progresso deles foi praticamente nulo em 12.000 anos – tanto no que se refere à cultura material quanto à não material. Imagine o que é um povo que caça com o mesmo tipo de bumerangue e de lança há todo esse tempo! O indivíduo nasce dentro de um clã, de um sistema totêmico que ele sabe que não vai mudar até o fim de sua vida. Então, pergunto: como é que uma pessoa dessas – numa sociedade sem progresso, sem mudanças, que desconhece qualquer forma de habitação, de navegação etc., – pode ser motivada? Como esses indivíduos levam a vida? Pois é precisamente isso que vale a pena estudar. É bonito de ver. O motivo deles para viver é a própria vida, a essência da vida. Nós precisamos de coisas externas que nos motivem, precisamos de novidades: “quero comprar isso”, “desejo viajar para tal lugar”... Mas eles não viajam, nem dependem de nenhum estímulo do gênero.

Mussak – Isso talvez se dê em razão do tipo de vida que levamos atualmente como ocidentais e urbanizados. Creio que o habitante desse mundo desenraizado de suas origens, que faz uso de muita tecnologia e avanços diversos da civilização, está muito mais alienado de sua relação com o meio ambiente do que o aborígine.

Marins – Exatamente, mas o meio dele é paupérrimo, semidesértico. Ele cava um buraco imenso só para pegar uma pequena iguana. Voltemos então à questão: como é que uma pessoa dessas vive? Qual a motivação? Em nossa sociedade, são necessários estímulos, aditivos, recompensas: “vamos lá, lute, faça diferente e você ganhará isto ou aquilo” etc. Mas eles não têm nada disso. No entanto, as pessoas são muito felizes e ativas. Veja outro exemplo: os índios brasileiros passam semanas fazendo cestaria com grande motivação. Já nós precisamos de renovação e velocidade para nos sentir motivados, não é!?

