

## A musicoterapia em um contexto organizacional como facilitadora de motivação interna

ALMEIDA, Leonice Ângela de Jesus<sup>1</sup>  
[leonicemusicoterapeuta@gmail.com](mailto:leonicemusicoterapeuta@gmail.com)  
SÁ, Leomara Craveiro de<sup>2</sup>  
ESPERIDIÃO, Elizabeth<sup>3</sup>

Escola de Música e Artes Cênicas – Universidade Federal de Goiás.

**RESUMO:** Trata-se de uma pesquisa qualitativa envolvendo a Musicoterapia e o Contexto Organizacional. Teve como principal objetivo investigar como a Musicoterapia pode atuar como facilitadora da motivação interna de funcionários de uma organização. Para a realização deste trabalho, baseado na abordagem gestáltica, foram realizados: um estudo bibliográfico, abordando Contexto Organizacional, com destaque para a área de Recursos Humanos, Motivação, Gestalt-Terapia e Musicoterapia e uma pesquisa de campo, que constou de atendimentos musicoterápicos a um grupo composto por funcionários de uma empresa de produtos alimentícios. A partir da análise dos dados coletados, pôde-se verificar a grande contribuição da Musicoterapia nesse contexto, propiciando trabalhar terapeuticamente vários aspectos relacionados à motivação interna dos funcionários participantes da pesquisa. Constatou-se que o *setting* musicoterápico, além de ser um espaço favorável para o desenvolvimento da criatividade, espontaneidade, expressão/comunicação e auto-conhecimento, proporciona a melhoria das relações interpessoais, sendo todos estes fatores essenciais à motivação interna. Ao final deste estudo e diante dos resultados obtidos, houve a recomendação para divulgar e esclarecer os espaços possíveis da Musicoterapia, especialmente junto às organizações.

**PALAVRAS-CHAVE:** Musicoterapia; Contexto Organizacional; Motivação.

### INTRODUÇÃO

O atual cenário de mudanças, em nível mundial, tem exigido das organizações grande flexibilidade no sentido de acompanhar o ritmo acelerado das transformações. As empresas vêm-se inseridas em um contexto extremamente competitivo, marcado, sobretudo pela globalização e pela velocidade das informações. Diante desta realidade e sabendo que as organizações são constituídas de seres humanos, verifica-se a grande importância de dar-lhes a devida atenção. Ribeiro e Alvim (1997) apontam que, em uma empresa, a qualidade de vida das pessoas que nela trabalham é que garante o seu sucesso.

<sup>1</sup> Musicoterapeuta – Universidade Federal de Goiás – e Administradora (CRA 4.186) – Universidade Católica de Goiás.

<sup>2</sup> Musicoterapeuta; Professora do Curso de Graduação em Musicoterapia da UFG; Professora Pesquisadora no Programa de Pós-Graduação (Mestrado) da UFG; Dra. em Comunicação e Semiótica – PUC-SP; Especialista em Psicologia Transpessoal; Coordenadora do Diretório de Pesquisa em Musicoterapia – NEPAM – vinculado ao CNPQ; Presidente da Comissão de Criação do Curso de Bacharelado em Musicoterapia da UFG.

<sup>3</sup> Psicóloga e Enfermeira; Doutora em Enfermagem Psiquiátrica; Especialista em Abordagem Gestáltica; Professora Pesquisadora dos cursos de Musicoterapia e de Enfermagem/UFG.

Qualidade de Vida no Trabalho (Q.V.T.), é entendida como um “conjunto das ações de uma empresa no sentido de implantar melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho” (LIMONG, apud FLEURY, 2002, p. 296), encontra-se inserida na gama de estratégias de gestão de pessoas.

É nesse contexto que o tema motivação, sem o qual não é possível pensar em qualidade de vida, recebe grande destaque. Neste trabalho daremos o enfoque à motivação interna, termo fundamentado na idéia de Castro (2002), ao referi-la como uma força interna que move o indivíduo em direção aos seus objetivos. Segundo este autor, a motivação humana depende de dois vetores: o interno e o externo. A motivação externa “caracteriza-se pelo conjunto de valores, missão e visão de determinado ambiente que permite relações interpessoais adequadas, feitas dentro de um clima que leve à plena realização dos seres humanos que atuam nesse ambiente” (CASTRO, 2002, p. 88). Entretanto, por mais que sejam disponibilizados elementos externos para que a motivação do indivíduo seja ampliada, o vetor interno é que lhe proporcionará uma plena satisfação por sua vida.

No intuito de compreender o que motiva o comportamento do ser humano, várias teorias têm surgido, considerando que a motivação é um tema intensamente abordado principalmente no meio organizacional e, portanto, tem sido objeto de estudo de vários autores (MIYAKE, 1994; CHIAVENATO, 2000; BOM SUCESSO, 2002; CASTRO, 2002; DUARTE, 2002; FLEURY, 2002; MAIOTO, 2005).

Este trabalho justifica-se, portanto, por abordar a aplicação da Musicoterapia a uma área de primordial importância no contexto organizacional – Recursos Humanos (RH). “A área de Recursos Humanos é uma das que vem, sistematicamente, solicitando o trabalho de musicoterapeutas para grupos de profissionais [...]” (BARANOW, 1999, p. 55). O objetivo principal desta pesquisa foi verificar como a Musicoterapia pode atuar como facilitadora da motivação interna de funcionários de uma empresa, além de identificar e analisar possíveis mudanças dos participantes quanto a aspectos motivacionais após a realização dos atendimentos musicoterápicos.

## METODOLOGIA

Pesquisa de abordagem qualitativa, de caráter exploratório desenvolvida em uma empresa de grande porte cujo ramo é a industrialização de produtos alimentícios. Após a aprovação do Comitê de Ética da UFG foi proposta a formação de um grupo contendo no máximo 10 funcionários (de departamentos diversos) e que apresentassem dificuldades relacionadas à sua motivação, como: estresse, baixa auto-estima, indisposição, desânimo, dificuldades de relacionamento, dentre outros.

A captação de participantes para este estudo foi feita com a divulgação do mesmo através de um cartaz direcionando os interessados às pesquisadoras. A partir da triagem, foram agendados os atendimentos musicoterápicos, que ocorreram no período de julho a outubro de 2005, somando um total de 13 encontros, os quais aconteceram em uma ampla sala com ar-condicionado e que dispunha de um aparelho de som e colchonetes, fornecidos pela empresa, além de instrumentos musicais e outros objetos cedidos pelas pesquisadoras. Durante os atendimentos musicoterápicos foram utilizadas técnicas de grupo e, principalmente, as experiências musicais trazidas por Bruscia (2000): re-criação, composição, improvisação e audição.

Os dados foram coletados a partir de questionários, relatórios dos encontros e gravações em áudio e/ou vídeo. Foram realizados, na própria empresa, atendimentos semanais de grupo, com duração prevista de uma hora, sob a coordenação da pesquisadora

deste projeto, com a contribuição de uma co-terapeuta<sup>4</sup> e supervisão clínica de uma musicoterapeuta (orientadora desta pesquisa). A leitura e análise dos dados foram feitas à luz da Gestalt-terapia, dando suporte na leitura do processo grupal, formação e condução do grupo. A análise dos dados ocorreu a partir do cruzamento das informações constantes nos relatórios de cada atendimento musicoterápico, nos questionários aplicados no início e no final da pesquisa e nas gravações em áudio e vídeo.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

O grupo foi formado por seis pessoas, sendo cinco do sexo feminino e um do masculino, com idade variando entre 21 e 49 anos. Apesar de não trabalharem no mesmo setor da empresa, todos os sujeitos participantes da pesquisa estavam hierarquicamente posicionados no *nível operacional*<sup>5</sup>.

A análise do primeiro questionário (aplicado antes do primeiro atendimento, contendo perguntas como: “você se sente motivado em seu ambiente de trabalho?” “Como você está em seu momento de vida atual?”, dentre outras), permitiu verificar que os participantes não estavam motivados no ambiente de trabalho, especialmente os funcionários que exerciam suas atividades em alguma linha de produção<sup>6</sup>, estando, portanto, inseridos em um ambiente de muitos ruídos e desenvolvendo atividades repetitivas.

Segundo Fleury (2002, p. 250) a “fragmentação e a rotinização das tarefas reduzem a possibilidade de o trabalhador sentir satisfação no trabalho, o que faz com que a busque em outro lugar. Assim, o relacionamento com os colegas aparece como uma possibilidade de satisfação” Compartilhando também desta idéia, os atendimentos musicoterápicos envolveram atividades voltadas para o melhoramento das relações interpessoais. Isto se deu principalmente através do uso de dois tipos de experiências musicais: re-criação e improvisação musical. Cada uma delas apresenta objetivos específicos, porém, para as atividades de relacionamento interpessoal desenvolvidas durante os encontros, utilizou-se a re-criação musical, com vistas a melhorar as habilidades interativas e de grupo e a improvisação, no sentido de desenvolver a capacidade de intimidade interpessoal (BRUSCIA, 2000).

A partir da improvisação no segundo atendimento musicoterápico, foi possível verificar a grande dificuldade que os participantes tinham para se expressarem e manterem contato visual, aspecto devidamente confirmado por eles no momento da verbalização. Em outro encontro, eles expuseram a dificuldade quanto à comunicação, destacando novamente o contato visual. Pode-se perceber que o próprio grupo oportuniza cada um de seus membros a dar notícia de si mesmo, confirmando, portanto, uma das idéias da gestalt-terapia, a qual considera o sujeito como “o melhor intérprete de sua própria realidade” (RIBEIRO, 1985, p. 59).

As verbalizações dos componentes do grupo conferem o quanto a musicoterapia, através de recursos sonoros, ajudou a proporcionar um espaço de auto-expressão e de comunicação. Um dos participantes, após uma atividade de dramatização em que simulou ser um instrumento musical (teclado), disse a seguinte frase: “*SÓ VOCÊS*

---

<sup>4</sup> Co-terapeuta – Aluna do quarto ano do Curso de Bacharelado em Musicoterapia da Escola de Música e Artes Cênicas – UFG.

<sup>5</sup> *Nível Operacional* - “É o nível que cuida da execução das operações e tarefas, é voltado ao curto prazo e segue os programas e rotinas desenvolvidos no *nível gerencial*” (CHIAVENATO, 1993, p. 485).

<sup>6</sup> *Linha de Produção* – “[...] constitui-se no conjunto integrado por pessoal, maquinaria, equipamentos, acessórios e matérias-primas em funcionamento sistêmico e seqüencial que, obedecendo a um processo produtivo, realiza operações planejadas, constante e repetitivamente” (DUARTE, 2002, p. 245).

*mesmo pra fazer eu fazer uma coisa dessas.”* Ele disse isto sorrindo e complementou que, apesar de ter ficado com vergonha, a experiência havia sido boa.

Em vários encontros houve registros dos participantes atestando que participar da pesquisa estava trazendo, de alguma forma, algum benefício, quer seja no enfrentamento de dificuldades pessoais ou relativas ao trabalho, conforme ilustram os seguintes relatos:

*“Agora estou encarando meus problemas de forma diferente.”*

*“... Estou mais disposto.”*

*“A música foi uma forma de relaxar e de esquecer a monotonia do trabalho.”*

*“Aprendi a controlar mais minhas emoções e o meu estresse.”*

Um outro dado significativo observado durante os atendimentos musicoterápicos, foi que a música com teor religioso era trazida com relativa constância. Uma das análises diante deste fato, parte da compreensão de que seja uma possível forma de enfrentar a realidade dessas pessoas, em que o estresse, o cansaço e o descontentamento são freqüentes em suas vidas, encontrando na religião um grande apoio. Segundo Milleco Filho, Brandão e Milleco (2001, p. 48) “as evocações religiosas funcionam como um canal de comunicação entre céu e terra, entre homem e Deus”.

Frente aos resultados encontrados, torna-se pertinente afirmar que o trabalho musicoterápico pôde proporcionar o desenvolvimento do auto-conhecimento e da a auto-percepção por parte de alguns integrantes do grupo.

## CONCLUSÃO

A partir do que foi vivenciado durante o processo ao longo da pesquisa, observou-se o ambiente de trabalho que os funcionários estão inseridos e ainda como eles lidam com sua realidade laboral. Desta maneira, os resultados dão visibilidade de que a Musicoterapia proporcionou um espaço de segurança e confiabilidade aos participantes da pesquisa, facilitando as relações intra e interpessoais, diminuindo o nível de estresse e aumentando o nível de auto-conhecimento, dentre outros.

Este estudo mostra também a importância em lidar com questões motivacionais, uma vez que a disposição e a felicidade das pessoas refletem-se na sua vida cotidiana, sobretudo no trabalho, ambiente no qual elas passam a maior parte do tempo.

Ao final da presente investigação há a recomendação em divulgar e esclarecer o espaço fértil que a Musicoterapia pode ocupar junto à área organizacional.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARANOW, Ana Léa. *Musicoterapia: uma visão geral*. Rio de Janeiro: Enelivros, 1999.
- BRUSCIA, Kenneth E. *Definindo Musicoterapia*. 2.ed. Rio de Janeiro: Enelivros, 2000.
- BOM SUCESSO, Edina de Paula. *Relações Interpessoais e Qualidade de Vida no Trabalho*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.
- CASTRO, Alfredo Pires de. *Motivação*. In: BOOG, Gustavo e BOOG, Magdalena (coord.). *Manual de Gestão de Pessoas e Equipes*. São Paulo: Gente, 2002. p. 85-107.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Administração – teoria, processo e prática*. 3.ed. São Paulo: Makron Books, 2000.
- \_\_\_\_\_. *Introdução à Teoria Geral da Administração*. São Paulo: Makron Books, 1993.
- DUARTE, Geraldo. *Dicionário de Administração*. Fortaleza: Imprensa Universitária/UFG, IMPARH, 2002.

FLEURY, Maria Tereza Leme (coord.). *As pessoas na organização*. São Paulo: Gente, 2002.

MIYAKE, Dario Ikuó (trad.). *Motivação Humana: um fator-chave para o gerenciamento*. São Paulo: Gente, 1994.

MAIOTO, Daniella. Automotivação, *Entusiasmo, Felicidade! É possível*. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/ler.php?cod=4032&org=2>>. Acesso em: 26 de mar. 2005.

MILLECCO, Luís Antônio; BRANDÃO, Maria Regina Esmeraldo; MILLECCO, Ronaldo Pomponét. *É Preciso Cantar: musicoterapia, cantos e canções*. Rio de Janeiro: Enelivros, 2001.

RIBEIRO, Jorge Ponciano. *Gestalt-Terapia: refazendo um caminho*. São Paulo: Summus, 1985.

\_\_\_\_\_. Jorge Ponciano e ALVIM, Mônica Botelho. Saúde e Doença nas Organizações. In: ENCONTRO GOIANO DA ABORDAGEM GESTALTICA, 3, 1997, Goiânia: *Revista do III Encontro Goiano da Abordagem Gestaltica*. 1997. p. 32-39.