

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CAMPUS PALMEIRA DAS MISSÕES
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

Larissa Roberta Piovesan Brescovit

**ANÁLISE DA MOTIVAÇÃO DOS TRABALHADORES DO HOSPITAL
DE CARIDADE DE PALMEIRA DAS MISSÕES**

Palmeira das Missões, RS

2019

Larissa Roberta Piovesan Brescovit

**ANÁLISE DA MOTIVAÇÃO DOS TRABALHADORES DO HOSPITAL DE
CARIDADE DE PALMEIRA DAS MISSÕES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Bacharelado em Administração, da Universidade Federal de Santa Maria – Campus Palmeira das Missões (RS), como requisito parcial para a obtenção do grau de **Bacharel em Administração.**

Orientador: Professor Dr. Tiago Zardin Patias

Palmeira das Missões, RS
2019

Larissa Roberta Piovesan Brescovit

**ANÁLISE DA MOTIVAÇÃO DOS TRABALHADORES DO HOSPITAL DE
CARIDADE DE PALMEIRA DAS MISSÕES**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Bacharelado em Administração, da Universidade Federal de Santa Maria – Campus Palmeira das Missões (RS), como requisito parcial para a obtenção do grau de **Bacharel em Administração.**

Aprovado em 02 de julho de 2019:

Tiago Zardin Patias, Dr. (UFSM)
(Presidente/Orientador)

Cláudio Eduardo Ramos Camfield, Dr. (UFSM)

Greici Sarturi, Dra. (UFSM)

Palmeira das Missões, RS
2019

Agradecimentos

- Agradeço, em primeiro lugar, a Deus pela oportunidade de estar realizando essa graduação, por ter me dado sabedoria e por ter colocado ao meu lado pessoas especiais que foram essenciais para a conclusão deste curso, às quais passo a agradecer:
- Ao meu marido, Jessiel Franco Marins, por sempre estar ao meu lado, pelo incentivo e paciência, sempre me ajudando, com palavras de carinho e compreensão, obrigada por acreditar em mim
- A minha mãe Élia, por todo o apoio e amor, a minha irmã Letícia, que mesmo longe sempre me ajudava e me incentivava, vocês me deram toda a força para não desistir, sem vocês eu não teria conseguido;
- As minhas amigas Patricia, Andressa e Marciele, pelo companheirismo em todos os momentos, e que tornaram a caminhada mais leve;
- Ao meu orientador Tiago Zardin Patias, por seus ensinamentos, pela paciência, e compreensão para a conclusão desse trabalho;
- Ao Hospital de Caridade que concedeu a oportunidade para realizar este estudo;
- Aos professores Greici Sarturi e Cláudio Eduardo Ramos Camfield por aceitarem o convite para compor a minha banca;
- Aos professores do curso de Administração e a Universidade pública, pois sem eles essa graduação não se concretizaria.

RESUMO

ANÁLISE DA MOTIVAÇÃO DOS TRABALHADORES DO HOSPITAL DE CARIDADE DE PALMEIRA DAS MISSÕES

AUTORA: Larissa Roberta Piovesan Brescovit

ORIENTADOR: Tiago Zardin Patias

O presente trabalho analisou a percepção dos trabalhadores do Hospital de Caridade de Palmeira das Missões em relação aos fatores motivacionais da escala *Multidimensional Work Motivation Scale* (MWMS). Para tanto, foi realizada uma pesquisa de campo, com a aplicação do instrumento MWMS, no qual se obteve uma amostra de 63 entrevistados, funcionários ativos do Hospital de Caridade, articulado com a observação direta e busca de documentos relacionados com a temática em questão. Após a coleta, os dados foram analisados com técnicas da estatística descritiva. Com os resultados obtidos pelas médias, foi possível identificar que os funcionários do hospital consideram, principalmente, a Motivação Autônoma, que é representada pelos fatores Regulação Identificada e Motivação Intrínseca. Isto é, são profissionais que identificam os seus valores pessoais com o seu trabalho, motivam-se por situações intrínsecas à sua realidade e menos por fatores externos. Em seguida, o fator Regulação Introjetada que se destaca pelo orgulho que sentem em trabalhar no hospital. Posteriormente, vem a motivação extrínseca material e a motivação extrínseca social que não se apresentaram como um fator relevante de motivação destes profissionais. Contudo, é importante destacar que o fator Desmotivação não foi constatado no grupo de trabalhadores pesquisado. Orienta-se, portanto, que a motivação seja trabalhada dentro da instituição, incluindo mais elementos que sejam capazes de promover a satisfação desses trabalhadores, para que ocorra melhores resultados no atendimento e serviços prestados à população.

Palavras-chave: Motivação. Escala. *Multidimensional Work Motivation Scale*. Hospital.

ABSTRACT

ANALYSIS OF THE MOTIVATION OF THE CHARITY HOSPITAL OF PALMEIRA DAS MISSÕES WORKERS GOING

AUTHOR: Larissa Roberta Piovesan Brescovit

ADVISER: Tiago Zardin Patias

This study aims to analyze the perception of the motivation of the Charity Hospital of Palmeira das Missões workers through the motivational factors of the Multidimensional Work Motivation Scale (MWMS). In order to meet the objectives, we accomplished a field research using the MWMS device; in this research, we get a sample of 63 interviewees, who are employees of the Charity Hospital, also considering the direct observations and the search for documents that treat these issues. After that, the data was analyzed by the descriptive statistic technique. We could identify, with the data got through the average, that the Hospital workers consider, mainly, the Autonomous Motivation, which is represented by the Identified Regulation and Intrinsic Motivation factors, that is, these are professionals who identify their personal values in their job; they are motivated by intrinsic situations and not by external factors. Henceforth, the Introvert Regulation factors, which is highlighted by the proud they feel about work in the Hospital. After, we appoint the material extrinsic motivation and the social extrinsic motivation; these ones do not perform meaningful impact in the motivations of these workers. It is important to assign that demotivation factor was not realized among the interviewees group. We understand that the motivation have to be performed including more elements that would be able to improve the satisfaction of the workers in order to improve the service they provide to the public.

Key words: Motivation. Scale. *Multidimensional Work Motivation Scale*. Hospital.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Hierarquia das Necessidades de Maslow.....	17
Figura 2 - Síntese da Motivação autônoma e da Motivação controlada.....	20
Figura 3 - Teoria da Autodeterminação.....	21
Figura 4 – Fórmula para cálculo da média	28
Figura 5 – Fórmula para cálculo do desvio padrão	29

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Pressupostos da Teoria X e Y.....	19
Quadro 2 - Escala MWMS antes do pré-teste.....	26
Quadro 3 - Escala MWMS após o pré-teste	27
Quadro 3 - Missão, Visão, Valores e Negócio Hospital de Caridade.....	31

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Dados da Amostra.....	32
Tabela 2 - Análise descritiva das dimensões.....	33
Tabela 3 - Variáveis do fator Desmotivação e resultado da análise descritiva.....	34
Tabela 4 - Variáveis do fator Regulação Extrínseca (social) e resultado da análise descritiva.....	35
Tabela 5 - Variáveis do fator Regulação Extrínseca (material) e resultado da análise descritiva.....	36
Tabela 6- Variáveis do fator Regulação Introjetada e resultado da análise descritiva.....	37
Tabela 7 - Variáveis do fator Regulação Identificada e resultado da análise descritiva.....	38
Tabela 8 - Variáveis do fator Motivação Intrínseca e resultado da análise descritiva.....	39

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

MWMS Mutidimensional Work Motivation Scale
HC Hospital de Caridade

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	12
1.1	DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	13
1.2	OBJETIVOS.....	14
1.2.1	Objetivo Geral.....	14
1.2.2	Objetivos Específicos.....	15
1.3	JUSTIFICATIVA.....	15
2	REFERÊNCIAL TEÓRICO.....	16
2.1	TEORIAS CLÁSSICAS SOBRE MOTIVAÇÃO.....	16
2.2	MOTIVAÇÃO E O TRABALHO EM AMBIENTE HOSPITALAR.....	22
3	METODOLOGIA.....	25
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	25
3.2	POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	25
3.3	INSTRUMENTOS E PROCEDIMENTOS DA COLETA DE DADOS.....	26
3.4	TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS.....	28
4	RESULTADOS: APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO.....	30
4.1	CARACTERIZAÇÃO DO HOSPITAL DE CARIDADE DE PALMEIRA DAS MISSÕES.....	30
4.2	CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA.....	32
4.3	ESTATÍSTICA DESCRITIVA DAS DIMENSÕES.....	33
4.3.1	Desmotivação.....	34
4.3.2	Regulação Extrínseca (social).....	35
4.3.2	Regulação Extrínseca (material).....	36
4.3.3	Regulação Introjogada.....	37
4.3.4	Regulação Identificada.....	38
4.3.5	Motivação Intrínseca.....	39
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	40
	REFERÊNCIAS.....	42
	APÊNDICE.....	46

1 INTRODUÇÃO

O ambiente organizacional entre as empresas está fazendo com que se invista, cada vez mais, em recursos tecnológicos, de estrutura física, treinamentos e cursos, permitindo, então, que se tornarem mais competitivas e, assim, obtenham mais êxito em seus objetivos. Tais investimentos são muito importantes para o sucesso da empresa, no entanto, o principal elemento, neste contexto, são as pessoas, fator chave para obter os resultados esperados.

A motivação no trabalho é uma das áreas em pesquisa que está sempre voltada por uma abordagem positiva do ambiente laboral, onde procura encontrar formas de propiciar o trabalhador a satisfazer suas necessidades no trabalho e a se realizar profissionalmente nele (TAMAYO; PASCHOAL, 2003). Diante disso, a motivação desempenha um papel fundamental para a execução das tarefas dentro das organizações, pois ela influencia diretamente o comportamento das pessoas afetando na qualidade e o rendimento dos produtos e serviços prestados pela organização (CARVALHO et al., 2013).

Existem várias bases teóricas para sobre a motivação, algumas clássicas como a Hierarquia das Necessidades de Maslow e a Teoria dos dois fatores de Herzberg, por exemplo. Maslow apresentou a teoria das motivações baseado nas necessidades humanas, que coloca em primeiro lugar as necessidades corporais e fisiológicas, em sequência vem a procura em satisfazer as necessidades de segurança, após os incentivos sociais que, se satisfeitos, precedem as necessidades de ego, caracterizadas pela autoestima (BERGAMINI, 2015).

Herzberg criou a Teoria dos dois fatores, onde estudou os elementos que geravam satisfação e insatisfação no trabalho, sendo eles os higiênicos e os motivacionais. Bergamini (1998) evidencia que essa teoria expressa que os fatores higiênicos têm o papel de conservar sempre baixa a insatisfação das pessoas e pontua que estão presentes no ambiente extrínseco ao indivíduo. Já os motivacionais tratam da busca máxima de satisfação, relacionando-se, então, ao próprio indivíduo e as atividades que ele exerce nas organizações. Este, portanto, é o verdadeiro fator de satisfação, pois é totalmente intrínseco a cada um.

Tamayo e Paschoal (2003) evidenciam que a motivação é um processo psicológico, em que as pessoas realizam suas funções com empenho, insistindo na execução das mesmas, até conquistar aquilo que almejam. Os indivíduos, nesse sentido, buscam o alcance de suas próprias metas para conquistar o reconhecimento dentro da empresa, dessa forma sentindo-se valorizados. Isto, sem desconsiderar que as metas podem mudar com o tempo, pois suas necessidades e desejos também mudam, sendo essas consideradas intrínsecas a cada pessoa, impulsionando cada um ao alcance de seus objetivos.

Segundo Bergamini (2013), cada pessoa deve ir atrás de sua própria felicidade, isso depende de cada um, pois ninguém, nem mesmo o líder, pode desempenhar tal papel. Para tanto, é fundamental ser autêntico na busca da realização pessoal; em outros termos, buscar aquilo que realmente lhe traz satisfação.

A Teoria da Autodeterminação, desenvolvida por Edward L. Deci e Richard M. Ryan, em meados da década de 80, possibilita a avaliação do nível e tipo de motivação. Este dispositivo teórico proporciona uma condição para entender as razões que levam à motivação e a sua projeção pela personalidade das pessoas. Isso é feito a partir da observação da influência das forças extrínsecas e intrínsecas, indicando que é possível proporcionar acontecimentos que impulsionam as pessoas a transformar uma motivação externa em motivação interna e, assim, responder às necessidades básicas que impactam com o bem-estar (DELGADO, 2017).

Estudar os fatores motivacionais de certo grupo de trabalho é de extrema importância para a organização, nesse sentido e por ser um tema mais contemporâneo houve o interesse em aplicar a escala em trabalhadores em ambientes hospitalares, pois os hospitais são constituídos por uma diversidade de profissionais, bem como do seu sistema organizacional. Sendo assim, o ambiente hospitalar é caracterizado, à primeira vista, por altos níveis de estresse e tarefas intensas, pois trabalha com pessoas em estado debilitado, lida com a vida e a morte, fazendo com que aconteça situações de ansiedade e preocupação entre as equipes de trabalho.

Atualmente são raros os hospitais que têm boas condições de trabalho, com aparelhos adequados, materiais e medicamentos suficientes e de qualidade. O que se percebe, nesse sentido, são hospitais abandonados, e profissionais tentando fazer o máximo para realizar o seu serviço, pois desempenham várias tarefas, atendem muitos plantões e sendo mal remunerados, ficando, pois, com uma sobrecarga de trabalho e também uma sobrecarga subjetiva pelas más condições de trabalho (DIAS et al., 2005). Diante disso, julgamos importante pesquisar como está a motivação dos profissionais que trabalham nos ambientes hospitalares. A pergunta deste projeto é: qual a percepção dos trabalhadores do Hospital de Caridade de Palmeira das Missões, em relação aos fatores motivacionais da escala MWMS?

1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Um funcionário motivado desempenha suas tarefas com mais prazer, ficando mais satisfeito com o seu trabalho, e conseqüentemente traz resultados positivos para a organização; assim sendo, a motivação é essencial dentro da organização, pois, na concepção de Vergara

(2016), para as empresas conseguirem mais produtividade e qualidade, necessitam de pessoas motivadas para obter os resultados esperados.

Os colaboradores que formam as equipes de um hospital precisam, para desenvolver seu trabalho com eficiência, que os indivíduos desse grupo interajam entre si e, para isso, é importante que essas pessoas se sintam satisfeitas e motivadas para ter um bom desempenho nas suas atividades (MELARA, 2006). A motivação aparece como um elemento relevante na procura de maior eficiência e, como resultado, mais qualidade nos serviços prestados associado com a satisfação dos funcionários (PEREIRA; FÁVERO, 2001). Diante do exposto, destaca-se que é fundamental saber os diversos fatores motivacionais para assim compreender melhor as atitudes das pessoas, tendo em vista o melhor desempenho das suas ações, tanto individualmente, quanto em equipe (OLSHOWSKY; CHAVES, 1997).

O indivíduo para se empenhar em seu trabalho, precisa estar satisfeito e motivado com as tarefas que ele desempenha. Um ambiente de trabalho onde não há autonomia e atuação dos funcionários acaba afetando a produtividade. Sendo assim os gestores tem procurado melhorias na qualidade do funcionamento da organização, e por isso estão buscando saber o que motiva cada pessoa e trazer maneiras para solucionar os problemas, para que a equipe execute o seu trabalho com competência e tenha um ambiente mais agradável (RIBEIRO; SANTANA, 2015).

Desse modo é fundamental que os gestores das organizações hospitalares conheçam seus funcionários e saibam o que de fato os motiva, que definam as melhores alternativas de valorizá-los, trazendo possibilidades para que a satisfação no trabalho se torne em aperfeiçoamento das suas funções aumentando a sua produtividade. Nesse sentido, com uma abordagem mais atual sobre a motivação nas organizações, torna-se relevante constatar e analisar os fatores motivacionais dos trabalhadores do Hospital de Caridade de Palmeira das Missões. O problema de pesquisa a ser questionado no presente estudo é: Qual a percepção dos trabalhadores do Hospital de Caridade de Palmeira das Missões, em relação aos fatores motivacionais da escala MWMS?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a percepção dos trabalhadores do Hospital de Caridade de Palmeira das Missões, em relação aos fatores motivacionais da escala MWMS.

1.2.2 Objetivos específicos

- Analisar a percepção dos trabalhadores do hospital com relação a motivação;
- Apresentar o perfil dos trabalhadores do Hospital de Caridade de Palmeira das Missões;
- Expor quais os fatores motivacionais mais relevantes;
- Realizar recomendações práticas à área de Recursos Humanos e aos gestores de pessoas em relação aos achados da investigação.

1.3 JUSTIFICATIVA

As organizações têm visto a motivação como um dos seus maiores desafios e preocupações. Isto em vista de que o tema tem sido objeto de muitos pesquisadores que procuram esclarecer e compreender o que faz as pessoas agirem e alcançarem os seus objetivos (CARVALHO et al., 2013). Segundo Robbins (2007, p. 132), “motivação é o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta”. Nesse contexto, as organizações têm buscado valorizar o seu capital humano, melhorando a qualidade de vida no trabalho e assim procurando manter seus funcionários motivados.

Isto posto, observamos que é ainda mais difícil manter a motivação dos profissionais que atuam em meio hospitalar, visto que ainda existe a desvalorização desses trabalhadores, além das condições de trabalho insuficientes, onde os mesmos estão diariamente acompanhando as fraquezas e tribulações de outras pessoas. Nesse sentido, se percebe que é fundamental entender as razões que os motivam, para que possamos melhorar a qualidade de trabalho desses profissionais.

A Teoria da Autodeterminação foi escolhida para ser abordada nesse trabalho, pois é a mais atual e mais completa com relação a motivação no trabalho, pois possui o instrumento de medição MWMS. A utilização da escala MWMS proporciona a realização de um estudo mais criterioso sobre a motivação no ambiente laboral. Os resultados e recomendações dessa pesquisa podem colaborar com os gestores da organização a fim de analisarem quais os fatores motivacionais mais relevantes, para que possam ser estimulados com relação aos trabalhadores.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, abordam-se algumas teorias clássicas e modernas sobre motivação e sobre o trabalho realizado em hospitais. Ressalta-se, de antemão, que não há pretensão em esgotar todas as teorias, mas, sim, focar naquelas em que há um entendimento de serem mais adequadas para atender os objetivos do projeto.

2.1 TEORIAS CLÁSSICAS SOBRE MOTIVAÇÃO

Antes das fábricas, o trabalho se organizava de forma domiciliar, onde eram chamadas de indústrias artesanais. Os indivíduos trabalhavam mais na agricultura do que na indústria, e o pagamento pelos seus serviços era muito pouco, que equivalia, muitas vezes, apenas o necessário para a sua sobrevivência. As pessoas eram tratadas como máquinas, onde realizavam suas tarefas, chegavam ao final do expediente e iam para casa, sofriam várias punições e a motivação era relacionada ao bom comportamento do trabalhador: se não tivesse problemas, não seria punido (DIAS; MURILLO, 2007).

Os estudos sobre motivação receberam destaque a partir do século XIX, com Freud, que estudou o comportamento humano no campo das necessidades biológicas e fisiológicas. Depois, no século XX, com o surgimento das teorias humanas, pesquisadores do gênero humanista como Maslow, McGregor, Herzberg e outros, começaram a estudar a motivação associada ao comportamento humano no âmbito organizacional (MACHADO, 2016).

Segundo Bergamini (2013), as pessoas buscam objetivos motivacionais diferentes que possibilitem a sua adaptação a um certo tipo de trabalho. E cada uma dessas pessoas ajudará da sua maneira, participando assim na realização dos objetivos organizacionais. Diante do exposto, Andrade (2012) destaca que os indivíduos são considerados recursos que possuem habilidades e conhecimentos que ajudam no crescimento da organização. Portanto, a motivação no trabalho faz-se essencial na realização das tarefas, pois influencia diretamente no desempenho humano e o indivíduo motivado produz mais e melhora a qualidade dos serviços, fazendo, então, com que as organizações consigam um aumento nos resultados.

Para Silva e Rodrigues (2007), a teoria de motivação mais abordada é a de Maslow, em que é desenvolvida a ideia de que as pessoas estão em uma condição constante de motivação, mas ela é instável e complexa e as pessoas dificilmente se realizam totalmente, mas, sim, em um curto espaço de tempo. Assim que um desejo é atingido, manifesta-se outro que o substitui.

Sendo assim, origina-se a teoria de motivação de Maslow, que determina uma hierarquia de necessidades, de acordo com a Figura 1.

Figura 1: Hierarquia das necessidades de Maslow



Fonte: Machado (2016, p. 22).

No mais baixo nível das necessidades humanas estão as necessidades fisiológicas, que incluem necessidades de alimentação, sono e repouso, abrigo e água que são elementos essenciais para o ser humano manter-se vivo. Após, manifesta-se a necessidade de segurança, tanto física como mental. Depois de satisfeitas as necessidades fisiológicas e de segurança, manifestam-se as necessidades sociais, que é o desejo de fazer parte de algum grupo e de ser respeitado por ele. A seguir, surge a necessidade de estima, tanto de amor próprio quanto de reconhecimento dos outros. Quando tais necessidades são atingidas manifesta-se as necessidades de autorrealização que é a aspiração que a pessoa tem de transformar-se naquilo que é capaz de ser (SILVA; RODRIGUES, 2007).

Conforme a Teoria de Maslow as pessoas buscam o crescimento constante, elas querem evoluir ao longo das necessidades, procurando satisfazer uma após a outra, e conduzindo para a autorrealização.

Outra teoria com alto nível de citações, é a teoria de motivação de Herzberg, a qual indica que há dois fatores que salientam as atitudes dos indivíduos no ambiente de trabalho, sendo eles os higiênicos e os motivacionais. Bergamini (1998) evidencia que essa teoria expressa que os fatores higiênicos têm o papel de conservar sempre baixa a insatisfação das pessoas e que eles estão presentes no ambiente extrínseco ao indivíduo. Já os motivacionais

tratam da busca máxima de satisfação, estando relacionados ao próprio indivíduo e as atividades que ele exerce nas organizações. Isso aponta, portanto, que o verdadeiro fator responsável pela satisfação é intrínseco ao indivíduo.

Como fatores higiênicos são apresentados: salário; benefícios como vale alimentação, vale transporte e plano de saúde; promoções; ambiente de trabalho; relacionamento com os colegas, entre outros (VERGARA, 2016). Tais fatores, quando existentes, não irão intensificar o nível de satisfação dos indivíduos, pois é o mínimo que se espera que uma organização ofereça ao quadro de pessoal. Porém, se inexistentes ou de baixa qualidade, certamente o indivíduo ficará insatisfeito.

Já os fatores motivacionais estão relacionados com o conteúdo do cargo que os indivíduos ocupam e com as tarefas que os mesmos realizam, abrangendo a autonomia de tomar decisões ou para executar algum trabalho, responsabilidade, fixação de metas, criatividade e inovação (SILVA; RODRIGUES, 2007). Desse modo, os fatores motivacionais, se ausentes, não ocasionam insatisfação, entretanto, no momento em que estão presentes proporcionam razões para que o indivíduo faça com mais perfeição aquilo que lhe é solicitado. Esses motivos estão no interior de cada um e são eles que levam a uma satisfação tanto pessoal, quanto profissional.

Douglas McGregor, com o crescimento das pesquisas sobre motivação no trabalho, nos mostra dois tipos básicos de princípios que os gerentes têm sobre as pessoas, influenciando-as na seleção e prática de determinado tipo de liderança, modelo organizacional, sistemas de controle e política pessoal da empresa (SILVA; RODRIGUES, 2007). Na Teoria X o empregado é relapso, não é interessado; para cumprir suas atividades é preciso que os seus supervisores estejam sempre o conduzindo e, muitas vezes, precisam ser ameaçados para que consigam realizar as suas tarefas. Já na Teoria Y, o empregado é interessado e está sempre se empenhando para cumprir suas atividades, contribui na tomada de decisões da organização, são organizados e não precisam ser ameaçados para realizar suas tarefas (SOARES; QUEIROZ; FILHO, 2016).

No Quadro 1 apresentam-se alguns pressupostos sobre a Teoria X e a Teoria Y.

Quadro 1- Pressupostos da Teoria X e a Teoria Y.

Teoria X	Teoria Y
As pessoas são preguiçosas e acomodadas;	As pessoas gostam do trabalho que exercem, são empenhadas e aplicadas;
As pessoas tendem a fugir do trabalho;	As pessoas consideram o trabalho como algo natural a ser feito;
As pessoas evitam o trabalho para se sentirem seguras;	As pessoas podem assumir compromissos;
As pessoas são ingênuas sem iniciativa.	As pessoas são criativas e capazes.

Fonte: Soares; Queiroz e Filho (2016, p. 26).

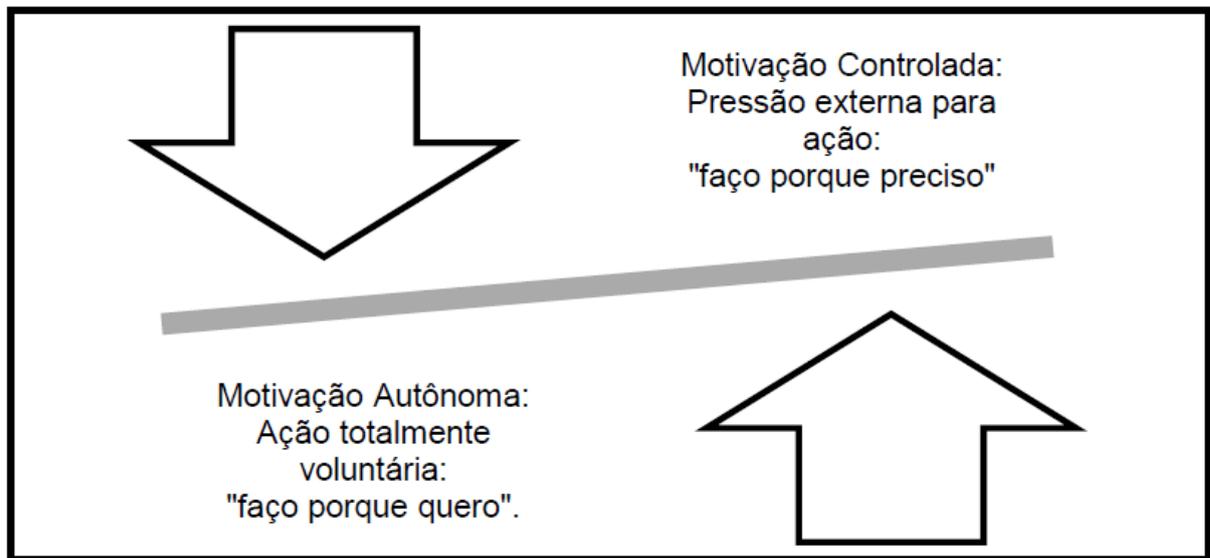
Silva e Rodrigues (2007) ressaltam que MacGregor não sugeriu dois questionamentos de chefia ao mostrar a Teoria X e Y, mas, sim, nos apresentou que há esses conceitos sobre a natureza humana e que eles induzem na escolha dos gerentes, de todo o modelo de liderança e planejamento da organização que vai do estilo autoritário ao estilo democrático participativo.

Na década de 1970, as questões de satisfação e de necessidades psicológicas, existentes nas teorias clássicas de Maslow, Herzberg e MacGregor, foram recuperadas por Edward Deci e Richard Ryan na Teoria da Autodeterminação (MACHADO, 2016). Para Lens, Matos e Vansteenkiste (2008), a Teoria da Autodeterminação faz uma separação entre as questões por que e para que; ou seja, qual é o propósito da sua atividade e por que você quer realizar esse propósito; quais as razões que o estimulam a alcançar esse propósito. Logo, a característica que diferencia essa teoria das demais, é que o foco não está na quantidade total de motivação, mas, sim, na força referente à motivação autônoma *versus* motivação controlada (GAGNÉ; DECI, 2005). Sobre isso, Fidelis (2016, p. 51) salienta que:

Motivação autônoma é quando o sujeito realiza uma atividade de forma totalmente voluntária (como exemplo: eu faço porque é divertido, eu gosto). Em oposição, a motivação controlada é agir por uma pressão, por precisar fazer (exemplo: faço me obrigando de várias formas a cumprir a atividade. (FIDELIS, 2016, p. 51).

Segue, na Figura 2, a síntese da motivação autônoma e da motivação controlada.

Figura 2 - Síntese da motivação autônoma e da motivação controlada.

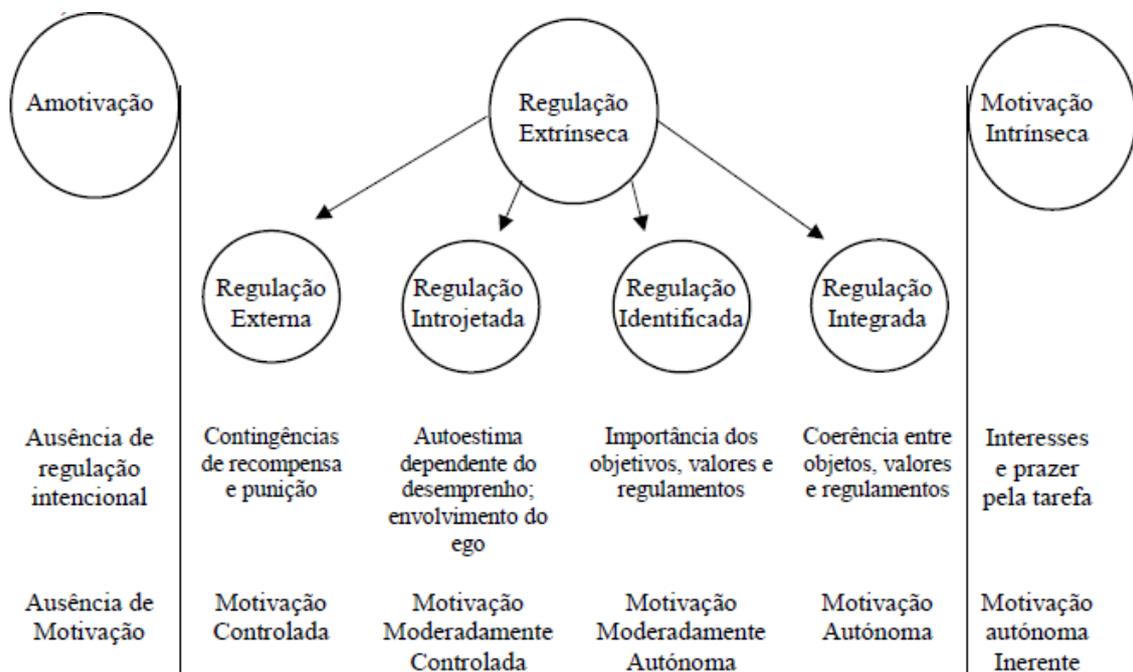


Fonte: Fidelis (2016, p. 52)

Machado (2016) destaca que a Teoria da Autodeterminação requer a presença de algumas necessidades psicológicas básicas: autonomia que é experimentar a sensação de vontade e liberdade psicológica; a competência que compreende o sentir-se eficaz; e, também, de vínculo, ou seja, sentir-se amado e bem cuidado. Essas necessidades direcionam o agir do indivíduo, elas tornam-se essenciais para o equilíbrio cognitivo, social e funcional, que causam satisfação e um bom desempenho do organismo. Porém, se a pessoa se encontra em um ambiente negativo, a satisfação dessas necessidades pode ser comprometida (BATISTA; CHAMBEL, 2016).

Diversas pesquisas feitas a partir da Teoria da Autodeterminação levaram a um modelo motivacional com dois aspectos, a Motivação Extrínseca e Intrínseca, considerando ainda a Amotivação. Essas três categorias que vai da falta de motivação à motivação autônoma, passando por níveis de motivação controlada, que representa o estado de interiorização de uma regulação externa. Essa interiorização engloba três processos: a introjeção, identificação e integração, como mostra a figura 3, (DELGADO, 2017):

Figura 3 - Teoria da Autodeterminação.



Fonte: *Continuum* de autodeterminação, adaptado de Gagné e Deci (2005).

Gagné e Deci (2005) destacam que a motivação intrínseca é quando as pessoas desempenham uma atividade porque elas a consideram interessante e sentem prazer em realizar tal atividade. Ainda, Machado (2016, p. 26) ressalta que “a motivação intrínseca é uma motivação autônoma, ou seja, as pessoas se envolvem numa atividade porque acham que é interessante e divertida”.

Já a motivação extrínseca, requer uma instrumentalidade entre a atividade e algumas consequências separáveis como gratificações tangíveis ou simbólicas. Portanto, o que traz a satisfação é o resultado extrínseco que a atividade gera e não da realização da atividade em si (GAGNÉ; DECI, 2005). A motivação extrínseca separa-se em quatro categorias de regulação de comportamento: a regulação externa, introjetada, identificada e integrada que acontecem do comportamento controlado a autonomia.

Ainda, a motivação identificada é quando a pessoa reconhece o trabalho como interessante para si mesma, pois ela identificou os princípios de um comportamento com os seus próprios princípios, ela sente mais liberdade e vontade, pois o comportamento corresponde com seus objetivos e identificação pessoal (CABRAL et al., 2017). A regulação externa, no que lhe diz respeito, é quando o comportamento é totalmente controlado e começa a partir de circunstâncias externas a pessoa, como gratificações ou intimidações, por exemplo. Na

regulação introjetada a pessoa é estimulada por incentivos e coações internas, porém o comportamento não é tido como autodeterminado, pois, é comedido por eventos externos (WEINBERG; GOULD, 2016).

2.2 MOTIVAÇÃO E O TRABALHO EM AMBIENTE HOSPITALAR

Os funcionários de um hospital passam por vários acontecimentos em seu ambiente de trabalho, que podem estar relacionados com a instituição, razões particulares e profissionais. Tais acontecimentos podem influenciar na execução das suas atividades que são bastante desgastantes pois possuem muitas obrigações e comprometimento em relação aos pacientes. Isto posto, é importante analisar a motivação dos funcionários, sendo esse um elemento relevante dentro da organização (SILVEIRA; STIPP, MATTOS, 2014).

O interesse pela motivação no campo dos profissionais da saúde alcança altos níveis, em vista das especificidades da própria ocupação que abrange em seu meio seres humanos, os pacientes, os funcionários, os familiares dos pacientes e a comunidade (MELARA et al., 2006). Assim sendo, toda organização de saúde deve interessar-se com a qualidade dos serviços prestados, na satisfação dos pacientes e da sua equipe de trabalho. A atividade, para ser bem-feita, necessita de funcionários motivados e satisfeitos para que possam realizar suas tarefas com qualidade e bom atendimento (SILVEIRA; STIPP, MATTOS, 2014).

Dias e outros (2005) ressaltam que todo o ambiente de trabalho deve ser o mais saudável possível, especialmente para os que trabalham na área da saúde, pois cuidam de vidas todos os dias. O bem-estar no ambiente de trabalho é essencial para que as atividades sejam realizadas com empenho, evitando assim o estresse e a pouca qualidade de vida no trabalho. Para que exista a interação e cooperação da equipe, é fundamental que no relacionamento entre os membros haja confiança, comunicação eficiente e respeito para que assim as atividades possam ser realizadas com êxito. Logo, isso faz com que aumente a motivação e produtividade da equipe. De outra forma, quando não acontece essa interação há um distanciamento entre os integrantes da equipe, fazendo com que diminua o rendimento dos mesmos (SILVEIRA; STIPP, MATTOS, 2014).

O hospital é, de certo modo, caracterizado como um ambiente insalubre, intenso e perigoso para os que ali atuam. Esses profissionais passam frequentemente pela pressão social e psicológica tanto no ambiente de trabalho, quanto fora dele (ELIAS; NAVARRO, 2006). Os atritos para esses profissionais tornam-se claros, visto que a motivação determinada por sentimentos criados da profissão, discorda com a verdade que é estabelecida por entidades

alheias que dispõe o poder de decisão (LUZ, 2016). Nesse cenário, destaca-se que os trabalhadores da área da saúde sofrem com as consequências das políticas sociais e econômicas do país, como as más condições de trabalho, que pode ajudar no caso de danos físicos, sociais e psicológicos a saúde dos mesmos (FELLI, 2012). Ao analisar todas as tarefas realizadas por eles, que compreendem atributos como cuidar do paciente, obrigações administrativas, exigência profissional frequente, em circunstâncias que sua colaboração é, normalmente, imensurável por lidar, ao mesmo tempo, com serviços técnicos específicos da área, interação humana e trabalho afetivo (TRAESEL; MERLO, 2011).

Elias e Navarro (2006) destacam que as atividades desempenhadas em um ambiente hospitalar acabam se tornando tensas, devido as longas jornadas de trabalho, poucos funcionários e o esgotamento emocional nas tarefas executadas. Luz (2016) salienta que isso acontece por várias razões relacionadas com as características do ambiente hospitalar, que normalmente está ligado com a intensa carga de trabalho, ao contato com situações limite, ao alto nível de apreensão, a grandes riscos para si e para outras pessoas. Trabalham com sistemas de turnos e plantões o que possibilita possuir dois empregos, principalmente quando o salário não é suficiente para se sustentar. Por esses profissionais trabalharem em uma carga horária organizada por turnos e plantões, os mesmos estão aptos a trabalhar em mais de um emprego, o que se coloca de maneira mais incisiva em vista da insuficiência de remuneração. Os funcionários de tais ambientes precisam empenhar elevada atenção ao realizar as tarefas, além da forte carga emocional, pois lidam com doenças e mortes, o grande número de pacientes para cada profissional, a falta de tempo hábil para realizar todas as tarefas e as condições de trabalho inadequadas são, provavelmente, algumas causas afetam a saúde física e psíquica desses trabalhadores.

Dessa forma, pode-se perceber que o trabalho em hospitais é muito estressante, pois esses profissionais possuem muitas responsabilidades e têm dificuldade em realizar suas tarefas, visto que muitas vezes as condições de trabalho são deficientes. As atividades desempenhadas por esses profissionais compreendem em ações que implicam o cuidado, considerando fundamental a satisfação de algumas necessidades que, no momento em que forem atendidas, proporcionam melhor comprometimento entre os membros da equipe em suas tarefas com cuidados de qualidade e um desempenho melhor no trabalho. Isto é, a qualidade nas atividades desempenhadas por esses profissionais está ligada com os estados fisiológicos, de segurança e psicológicas dos trabalhadores (RÉGIS; PORTO, 2011).

Diante do exposto, a motivação é projetada como um meio de aumentar a qualidade de vida no trabalho, onde a pouca rotatividade e a diminuição da ausência no trabalho está

relacionada com altos níveis de motivação além de colaborar para o crescimento da confiança, da satisfação dos que recebem os cuidados, os pacientes, fazendo com que aumente a qualidade dos serviços prestados (DUARTE; SIMÕES, 2015).

Com base nesses conceitos, serão apontados, no próximo capítulo, os procedimentos metodológicos desta pesquisa.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo serão apresentados os procedimentos metodológicos que foram utilizados para a realização desta pesquisa.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O presente trabalho faz uma análise sobre a motivação dos trabalhadores em um ambiente hospitalar. Para tanto foi utilizado o método de pesquisa descritiva que, segundo Hair Jr. et al., (2005, p. 86), “são estruturados e especificamente criados para medir as características descritas em uma questão de pesquisa”.

Quanto a forma de abordagem trata-se de pesquisa quantitativa. Hair Jr. et al. (2005, p. 100) destacam que “os dados quantitativos são mensurações em que números são usados diretamente para representar as propriedades de algo. Como são registrados diretamente com números, os dados estão em uma forma que se presta para a análise estatística”. O instrumento para a análise quantitativa será, então, a MWMS (*Multidimensional Work Motivation Scale*).

Após elaborada a pesquisa sobre o tema, foi feita a construção da coleta de dados, realizada por meio de pesquisa a campo que, conforme Hair Jr. et al. (2005), é uma maneira de pesquisa orientada em um ambiente natural, dessa forma a pesquisa de campo é mais adequada para o objetivo deste trabalho.

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRA

A pesquisa foi realizada com os profissionais que atuam no Hospital de Caridade de Palmeira das Missões, que possui 172 funcionários, inicialmente, buscava-se a participação de toda a população de indivíduos do campo de interesse da pesquisa, composto por profissionais que atuam na área da saúde: enfermeiros, nutricionistas, farmacêuticos, técnicos em enfermagem, auxiliar em enfermagem, entre outros. Isso, sem desconsiderar os funcionários que atuam na área administrativa: diretores, recursos humanos, financeiro, recepcionistas, cozinha, entre outros. Não foi possível atingir toda a população, como se pretendia, obtendo uma amostra de 63 entrevistados. Sendo assim optou-se por uma amostra não probabilística, a qual Hair Junior et al. (2005, p. 240) definem como sendo aquela “[...] que fica a critério do pesquisador”. Sendo assim, o tipo de método não probabilístico escolhido foi o de amostragem

por conveniência que é orientada pela disponibilidade dos sujeitos para participarem da pesquisa e que podem oferecer os dados necessários.

3.3 INSTRUMENTOS E PROCEDIMENTOS DA COLETA DE DADOS

Para a coleta de dados foi aplicado o questionário, conforme apêndice A, da MWMS aos entrevistados, funcionários do Hospital de Caridade de Palmeira das Missões-RS. A escala MWMS possui 19 perguntas, separadas em seis fatores: Desmotivação, Regulação Extrínseca (Social), Regulação Extrínseca (Material), Regulação Introjetada, Regulação Identificada e Motivação Intrínseca. Os fatores contam com três perguntas, a exceção da Regulação Introjetada que possui quatro perguntas. Cada fator é categorizado por meio das respostas, seguindo o padrão determinado pela escala. As respostas são estabelecidas levando em conta uma escala *Likert* de sete pontos, onde 1 quer dizer “nada”, e 7 quer dizer “completamente” (MACHADO, 2016). Foi realizado um pré-teste para certificar-se que o instrumento estava apropriado para a utilização. Este foi feito com a participação de 10 pessoas com a orientação da pesquisadora na aplicação, onde os mesmos sugeriram algumas alterações no instrumento de pesquisa, conforme demonstra-se no Quadro 2.

Quadro 2 - Escala MWMS antes do pré-teste

(continua)

A Escala Multidimensional de Motivação no Trabalho
Desmotivação Desm1 Não me esforço porque na verdade sinto que o meu trabalho é uma perda de tempo. Desm2 Eu faço pouco porque penso que este trabalho não é merecedor de esforços. Desm3 Eu não sei por que estou neste trabalho, já que é um trabalho inútil.
Regulação Extrínseca Social Ext-soc1 Para obter a aprovação de outras pessoas (por exemplo, os meus superiores, os meus colegas, a minha família, os clientes...). Ext-soc2 Porque outras pessoas me respeitarão mais (por exemplo, os meus superiores, os meus colegas, a minha família, os clientes...). Ext-soc3 Para evitar ser criticado por outras pessoas (por exemplo, os meus superiores, os meus colegas, a minha família, os clientes...).
Regulação Extrínseca Material Ext-mat1 Porque somente se me esforçar o suficiente no meu trabalho conseguirei recompensas financeiras (por exemplo, do meu empregador, dos meus superiores hierárquicos...). Ext-mat2 Porque somente se me esforçar o suficiente no meu trabalho poderão me oferecer mais estabilidade no trabalho (por exemplo, o meu empregador, os meus superiores hierárquicos...). Ext-mat3 Porque me arrisco a perder meu trabalho se não me esforçar o suficiente.
Regulação Introjetada Introj1 Porque preciso provar a mim mesmo(a) que consigo. Introj2 Porque me faz sentir orgulho de mim mesmo(a). Introj3 Porque se não, eu vou sentir vergonha de mim mesmo(a). Introj4 Porque se não, me sinto mal comigo mesmo(a).

Quadro 2 - Escala MWMS antes do pré-teste

(conclusão)

<p>Regulação Identificada Ident1 Porque pessoalmente considero importante esforçar-me neste trabalho. Ident2 Porque esforçar-me neste trabalho está alinhado com meus valores pessoais. Ident3 Porque esforçar-me neste trabalho tem um significado pessoal para mim.</p>
<p>Motivação Intrínseca Intrins1 Porque fazer o meu trabalho me diverte. Intrins2 Porque o que faço no meu trabalho é estimulante. Intrins3 Porque o trabalho que faço é interessante.</p>
<p>Escala de respostas 1=Nada 2=Muito pouco 3=Um pouco 4=Moderadamente 5=Fortemente 6=Muito fortemente 7=Completamente</p>

Fonte: Machado, (2016)

Quadro 3 - Escala MWMS após o pré-teste

<p>A Escala Multidimensional de Motivação no Trabalho</p>
<p>Desmotivação Desm1 Não me esforço porque na verdade sinto que o meu trabalho aqui no Hospital é uma perda de tempo. Desm2 Eu faço pouco porque penso que este trabalho não é merecedor de esforços. Desm3 Eu não sei por que estou neste trabalho, já que é um trabalho inútil.</p>
<p>Regulação Extrínseca Social Ext-soc1 Trabalho no Hospital para obter a aprovação de outras pessoas (por exemplo, os meus superiores, os meus colegas, a minha família, os clientes...) Ext-soc2 Trabalho no Hospital porque outras pessoas me respeitarão mais (por exemplo, os meus superiores, os meus colegas, a minha família, os clientes...) Ext-soc3 Trabalho no Hospital para evitar ser criticado por outras pessoas (por exemplo, os meus superiores, os meus colegas, a minha família, os clientes...).</p>
<p>Regulação Extrínseca Material Ext-mat1 Trabalho no Hospital porque somente se me esforçar o suficiente no meu trabalho conseguirei recompensas financeiras (por exemplo, do meu empregador, dos meus superiores hierárquicos...) Ext-mat2 Trabalho no Hospital porque somente se me esforçar o suficiente no meu trabalho poderão me oferecer mais estabilidade no trabalho (por exemplo, o meu empregador, os meus superiores hierárquicos...) Ext-mat3 Trabalho no Hospital porque me arrisco a perder meu trabalho se não me esforçar o suficiente.</p>
<p>Regulação Introjogada Introj1 Trabalho no Hospital porque preciso provar a mim mesmo(a) que consigo. Introj2 Trabalho no Hospital porque me faz sentir orgulho de mim mesmo(a). Introj3 Trabalho no Hospital porque senão eu vou sentir vergonha de mim mesmo(a). Introj4 Trabalho no Hospital porque senão me sinto mal comigo mesmo(a).</p>
<p>Regulação Identificada Ident1 Trabalho no Hospital porque pessoalmente considero importante esforçar-me neste trabalho. Ident2 Trabalho no Hospital porque esforçar-me neste trabalho está alinhado com meus valores pessoais. Ident3 Trabalho no Hospital porque esforçar-me neste trabalho tem um significado pessoal para mim.</p>
<p>Motivação Intrínseca Intrins1 Trabalho no Hospital porque fazer o meu trabalho me diverte. Intrins2 Trabalho no Hospital porque o que faço no meu trabalho é estimulante. Intrins3 Trabalho no Hospital porque o trabalho que faço é interessante.</p>
<p>Escala de respostas 1=Não concordo 2=Concordo muito pouco 3=Concordo um pouco 4=Concordo moderadamente 5=Concordo fortemente 6=Concordo muito fortemente 7=Concordo completamente</p>

Fonte: Adaptado de Machado, (2016)

Importante ressaltar que a escala original já foi validada e testada. Entre os estudos que destacamos estão Gagné et al (2014), Santos et al. (2015) e Machado (2016).

3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

Após a coleta de dados, foi realizada a sua tabulação em planilhas eletrônicas no software Microsoft Excel, onde foram feitos os tratamentos estatísticos para atingir os objetivos específicos apresentados nesta pesquisa utilizando-se da análise estatística descritiva. Usaram-se os métodos de distribuição de frequência e medidas de tendência central: moda, média, desvio padrão, mediana e coeficiente de variação. A fórmula do cálculo da média é representada na figura 4.

Figura 4 - Fórmula para cálculo da média

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

Fonte: Freund (2006, p. 58)

A medida de tendência central (média) considera todos os elementos de um conjunto de dados. O desvio padrão é uma medida de dispersão que indica se a dispersão de um conjunto for baixa os valores estão concentrados próximo a média, e se estiverem espalhados é grande a dispersão dos valores (FREUND, 2006). A fórmula para o cálculo do desvio padrão é representada na figura 5.

Figura 5 - Fórmula para o cálculo do desvio padrão

$$s = \sqrt{\frac{\sum (x - \bar{x})^2}{n - 1}}$$

Fonte: Freund (2006, p. 87).

A partir do instrumento de coleta de dados utilizado e as análises já mencionadas, foi possível atingir os objetivos propostos neste estudo, além de responder a problemática apresentada.

4 RESULTADOS: APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO

Neste capítulo mostraremos a apresentação, a análise e a discussão dos resultados. Optou-se, pois, por realizar a apresentação em subseções. Em um primeiro momento, será caracterizado o Hospital de Caridade de Palmeira das Missões e a descrição do universo de respondentes. Em seguida, serão analisados os 6 fatores de motivação. Para, finalmente, apresentar e discutir os resultados obtidos na pesquisa de campo.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO HOSPITAL DE CARIDADE DE PALMEIRA DAS MISSÕES

O Hospital de Caridade (HC) teve início de suas atividades há mais de 50 anos, mais precisamente no dia 08 de fevereiro de 1945, onde reuniram-se em assembleia popular, para fundar a Associação do Hospital de Caridade de Palmeira das Missões e eleger a primeira diretoria com o objetivo de prestar assistência médico-hospitalar à população do município de Palmeira das Missões e região. Por ser o maior Hospital da região, viu-se na Instituição vários potenciais a serem explorados para melhor atender a comunidade demandante. O Hospital de Caridade é uma entidade sem fins lucrativos, com certificado de Entidade Beneficiária de Assistência Social – CEBAS, na área da Saúde, conforme Portaria GM/MS 1.158, de 30 de outubro de 2014. Também, é uma entidade com Certidão de Utilidade Pública Federal, emitida pelo Ministério da Justiça em 17 de outubro de 2014.

Atualmente, mediante a Comissão Intervencionista, eleita pelo Poder Executivo, assumiu compromisso de garantir a continuidade da prestação dos serviços hospitalares, bem como a consolidação de ações que proporcionem, em definitivo, a autossustentabilidade da instituição dentre outras justificativas, os avanços conquistados pela implantação de um novo modelo de gestão na instituição, cuja transparência dos trabalhos vem resgatando a credibilidade do HC e a reaproximação com os entes públicos.

O HC se configura como o principal estabelecimento de saúde da microrregião a qual pertence Palmeira das Missões, que é composta pelos seguintes municípios: Dois Irmãos das Missões, Novo Barreiro, Lajeado do Bugre, São Pedro das Missões, Sagrada Família, São José das Missões e Cerro Grande. Esta instituição tornou-se referência direta em diversos serviços, os quais atende uma demanda de uma população de 52.575 habitantes divididos entre os municípios citados.

O Hospital de Caridade de Palmeira das Missões disponibiliza os seguintes Serviços, sendo ofertados pelo SUS, convênios e privado:

-Atendimento de Urgência e Emergência;

-Atendimento Ambulatorial Especializado, nas áreas de Neurologia, Cirurgia Geral, Cirurgia do Aparelho Digestivo, Traumatologia e Ortopedia, BucomaxiloFacial, Urologia, Ginecologia e Obstetrícia, Cirurgia Plástica, Pediatria e Cardiologia;

-Internações clínicas, cirúrgicas, pediátricas, de maternidade e cardiológica.

Possui serviços de apoio terceirizados e próprio, nas áreas de Exames Laboratoriais, Raio X, Ecografia, Tomografia, Agencia Transfusional, realizando exames como Eletroencefalograma - EEG e Eletrocardiograma - ECG.

No ano de 2013, iniciou os trabalhos com o Serviço de Urgência e Emergência 24 horas, que atualmente é referência para uma população aproximada de 90 mil habitantes. Ainda, disponibiliza de atendimento ambulatorial, internação e emergência, com um total de 110 leitos, desses aproximadamente 82% contemplando as clínicas básicas que abarca clínica médica, clínica cirúrgica, clínica ginecológica / obstétrica e clínica pediátrica. O Hospital dispõe de um quadro de colaboradores e apoiadores composto por 172 profissionais.

Já no ano de 2014, tiveram início os trabalhos com o Serviço de Oftalmologia Cirúrgica, em parceria com a Oftalmoclínica, sendo a primeira de alta complexidade da 15ª Coordenadoria Regional de Saúde, com um serviço de referência para toda a região. Não medindo esforços, o HC vem trabalhando de forma humanizada para garantir aos usuários um acesso mais acolhedor, sistematizado, com universalidade no acesso e serviços de qualidade.

Quadro 4 – Missão, Visão, Valores e Negócio Hospital de Caridade

Princípios do Hospital de Caridade de Palmeira das Missões	
Negócio	Oportunizar ações e serviços em saúde
Valores	Transparência, comprometimento social, determinação, ética, sustentabilidade, cooperação, pró atividade, inovação.
Missão	Promover soluções em saúde de forma humanizada e inovadora, com compromisso social, promovendo desenvolvimento em recursos humanos.
Visão	Ser reconhecido como referência regional pela excelência em ações e serviços de saúde, mantendo o compromisso social.

4.2 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

O número de questionários aplicados aos funcionários do Hospital de Caridade totalizou em 63 questionários, que foram aplicados de forma presencial nos turnos da manhã e tarde, no período de março a maio de 2019. No entanto, é importante salientar uma certa resistência por parte de alguns funcionários ao responder as questões propostas, o que por si só já demonstra de forma subjetiva o ambiente motivacional do HC. Os motivos dados para não responder perpassam pela falta de tempo devido a grande demanda de tarefas e pacientes. Na tabela 1 temos os dados da amostra:

Tabela 1 – Dados da Amostra

Variáveis	Entrevistados	Frequência	%
Gênero (n = 61)	Homens	6	9,8
	Mulheres	55	90,2
Idade (n = 58)	Até 23 anos	3	5,2
	De 23 a 31 anos	14	24,1
	De 32 a 43 anos	22	37,9
	Mais de 44 anos	19	32,8
Escolaridade (n = 63)	1º grau incompleto	2	3,2
	1º grau completo e 2º incompleto	4	6,3
	2º grau completo	35	55,6
	superior incompleto	8	12,7
	superior completo/pós graduação	14	22,22
Há quantos anos está no atual emprego (n = 62)	Até 5 anos	28	45,2
	Mais de 5 até 10 anos	14	22,6
	Mais de 10 até 15 anos	6	9,7
	Mais de 15 anos	14	22,6
Qual vínculo apresenta com seu local de trabalho (n = 63)	Terceirizado	0	0
	Prazo determinado	2	3,2
	Efetivo	60	95,2
	Outo	1	1,6

Fonte: Dados da pesquisa

Pode-se constatar pelos dados anteriores que a maioria dos respondentes é do sexo feminino, totalizando 90,2 %. A idade com maior porcentagem é de 32 a 43 anos, somando 37,9%; já a de menor porcentagem, 5,2%, é a de pessoas com até 23 anos. Em relação à escolaridade, sujeitos com 2º grau completo são a grande maioria, com 55,6%; enquanto os que possuem ensino superior completo/pós-graduação equivalem a 22,22%, sendo que 12,7% estão cursando ou não concluíram a graduação. Com 3,2 % estão as pessoas com 1º grau incompleto e, com 6,3%, estão os indivíduos com 2º grau incompleto. O tempo de empresa de maior

porcentagem é o de até 5 anos com a importância de 45,2%, as pessoas com mais de 5 até 10 anos, com 22,6% e o mesmo valor para pessoas com mais de 15 anos de empresa; bem como, os indivíduos com mais de 10 até 15 anos apresentou a menor frequência com 9,7%. Com relação ao vínculo com o seu local de trabalho a maioria, 95,2%, tem contrato efetivo.

4.3 ESTATÍSTICA DESCRITIVA DAS DIMENSÕES

A escala MWMS está constituída por 19 questões, a mesma analisa o grau de Motivação para o Trabalho e está subdividida em seis fatores: a Desmotivação, Regulação Extrínseca (Social), Regulação Extrínseca (Material), Regulação Introjetada, Regulação Identificada e Motivação Intrínseca. A tabela 2 apresenta o resultado global dos seis fatores do instrumento utilizado neste trabalho, com suas dimensões teóricas, com a apresentação da média, mediana, moda, desvio padrão e coeficiente de variância encontrados na análise dos resultados.

Tabela 2 – Análise descritiva das dimensões.

Dimensões	Média	Mediana	Moda	Desvio Padrão	Coefficiente de Variância
Desmotivação	1,01	1	1	0,07	0,07
Regulação extrínseca-social	1,38	1	1	1,12	0,82
Regulação extrínseca-material	2,65	2	1	1,97	0,74
Regulação introjetada	2,71	1	1	2,43	0,90
Regulação identificada	5,93	7	7	1,69	0,28
Motivação intrínseca	5,66	7	7	1,70	0,30

Fonte: Dados da pesquisa

Por meio dos resultados demonstrados, destaca-se que a desmotivação apresenta a menor média, pois a mesma indica a discordância com as variáveis apresentadas, se comparando com as demais e o coeficiente de variância, que se apresentou menor referente as respostas dos participantes. A moda e a mediana variaram entre 1, 2 e 7 em todas as dimensões. A regulação extrínseca (social), regulação extrínseca (material) e regulação introjetada, apresentaram médias semelhantes e, através do coeficiente de variância, nota-se uma homogeneidade das respostas dos pesquisados.

As dimensões regulação identificada e motivação intrínseca demonstraram as maiores médias e também se percebe uma homogeneidade nas respostas dos participantes, exposto pelo coeficiente de variância que se apresentaram baixos com relação a regulação extrínseca (social),

regulação extrínseca (material) e regulação introjetada. Na sequência, será realizada uma análise detalhada de cada fator.

4.3.1 Desmotivação

A desmotivação é caracterizada pela inexistência de motivo, ou seja, a pessoa não tem qualquer disposição para a atividade que realiza, o seu trabalho é totalmente desvalorizado, não manifestando nenhum controle para a realização (FIDELIS, 2016). A análise estatística do fator desmotivação aplicada aos funcionários do Hospital de Caridade está representada na Tabela 3.

Tabela 3 - Variáveis do fator Desmotivação e o resultado da análise descritiva

Variáveis	Média	Mediana	Moda	Desvio Padrão	Coefficiente de Variância
Não me esforço porque na verdade sinto que o meu trabalho é uma perda de tempo.	1,02	1	1	0,13	0,12
Eu faço pouco porque penso que este trabalho não é merecedor de esforços.	1	1	1	0	0
Eu não sei por que estou neste trabalho, já que é um trabalho inútil.	1	1	1	0	0

Fonte: Dados da pesquisa

Podemos perceber, ao observar a tabela 3, que se obteve respostas frequentes em todas as perguntas, a média, mediana e a moda apresentaram praticamente o mesmo resultado, o que caracteriza que não há falta de intenção para o trabalho. O coeficiente de variância apresentou um baixo valor nas três perguntas caracterizando homogeneidade nas respostas. Ou seja, existe a disposição para o trabalho, não identificando a desmotivação, as atitudes dos funcionários permanecem iguais não sendo necessário obter estímulos ou recompensas para a realização das suas funções. Machado (2016) destaca que essa situação pode ser classificada como automotivação, a motivação intrínseca, isto é, a pessoa sente interesse pela tarefa desempenhada e encontra estímulos dentro de si para atingir seus objetivos.

Sendo assim, o grupo de funcionários entrevistados não está desmotivado para o trabalho, ou seja, os dados demonstram, de forma bastante clara, que não há desmotivação no HC. No entanto, pode-se observar que existem ocorrências que podem afetar a motivação desses trabalhadores, como o excesso de trabalho, por exemplo. Os motivos principais para isso são a falta de alguns colaboradores que, por motivos de saúde e outras situações, se ausentavam

do trabalho, sobrecarregando os demais. Também, pode-se salientar a falta de reconhecimento por parte dos líderes e gestores e a falta de um bom relacionamento entre as equipes de trabalho.

4.3.2 Regulação extrínseca (social)

A motivação extrínseca social é considerada através do reconhecimento no meio social e profissional. Segundo Machado (2016), é muito importante esse reconhecimento, pois faz com que a pessoa busque melhores resultados para a organização e, também, traz a sensação de ganho, bem como o sentimento de competência que é demonstrado através do reconhecimento do trabalho pelo profissional e pelos outros. A análise estatística do fator regulação extrínseca (social) aplicada aos funcionários do Hospital de Caridade está representada no Quadro 4.

Tabela 4 - Variáveis do fator Regulação Extrínseca (social) e resultado da análise descritiva

Variáveis	Média	Mediana	Moda	Desvio Padrão	Coefficiente de Variância
Para obter a aprovação de outras pessoas (por exemplo, os meus superiores, os meus colegas, a minha família, os clientes...).	1,35	1	1	1,03	0,77
Porque outras pessoas me respeitarão mais (por exemplo, os meus superiores, os meus colegas, a minha família, os clientes...).	1,52	1	1	1,33	0,87
Para evitar ser criticado por outras pessoas (por exemplo, os meus superiores, os meus colegas, a minha família, os clientes...).	1,25	1	1	0,97	0,77

Fonte: Dados da pesquisa

Conforme os resultados apresentados na tabela 4, a média se manteve semelhante nas três perguntas, a moda e a mediana ficaram constantes, o que representa que não concordaram com as afirmativas e que não necessitam do reconhecimento de líderes, familiares e colegas para se sentirem mais motivados. Já o desvio padrão e o coeficiente de variância na questão “porque outras pessoas me respeitarão mais” teve valores elevados, o que nos mostra que as respostas foram heterogêneas. No entanto, nas questões “para obter a aprovação de outras pessoas” e “para evitar ser criticado por outras pessoas”, os valores foram baixos caracterizando uma homogeneidade nas respostas. Desta forma, pode-se perceber que os trabalhadores do HC não consideram que serão mais respeitados, aprovados ou para serem menos criticados por outras pessoas, isso se deve ao fato de que são profissionais que enfrentam situações delicadas

todos os dias e que são muitas vezes alvos de críticas por parte da população que alguma vez não se satisfaz com o atendimento, ou com os serviços prestados. Nesse sentido, entendemos que estes profissionais não trabalham para ter o reconhecimento social, tampouco para ter a aprovação de terceiros.

4.3.2 Regulação extrínseca (material)

A motivação extrínseca material também é um fator importante, pois as recompensas financeiras trazem sentido ao trabalho, a mesma está relacionada com a independência, isto é, possibilita que o indivíduo possa prosperar e realizar os seus projetos de vida (MACHADO, 2016). A análise estatística do fator regulação extrínseca (material) aplicada aos funcionários do Hospital de Caridade está representada na tabela 5.

Tabela 5 - Variáveis do fator Regulação Extrínseca (material) e resultado da análise descritiva

Variáveis	Média	Mediana	Moda	Desvio Padrão	Coefficiente de Variância
Porque somente se me esforçar o suficiente no meu trabalho conseguirei recompensas financeiras (por exemplo, do meu empregador, dos meus superiores hierárquicos...).	2,35	1	1	1,94	0,82
Porque somente se me esforçar o suficiente no meu trabalho poderão me oferecer mais estabilidade no trabalho (por exemplo, o meu empregador, os meus superiores hierárquicos...).	2,83	2	1	2,04	0,72
Porque me arrisco a perder meu trabalho se não me esforçar o suficiente.	2,78	2	1	1,95	0,70

Fonte: Dados da pesquisa

Com relação a motivação extrínseca (material), a menor média tabulou 2,35, na pergunta “porque somente se me esforçar o suficiente conseguirei recompensas financeiras”; já nas questões “porque somente se me esforçar o suficiente no meu trabalho poderão me oferecer mais estabilidade no trabalho” e “porque me arrisco a perder meu trabalho se não me esforçar o suficiente” as médias contabilizaram 2,83 e 2,78, respectivamente. A moda e a mediana na primeira questão foi de 1, enquanto na segunda e terceira questão apresentou a mediana 2 e a moda 1. O desvio padrão e coeficiente de variância obtiveram valores elevados caracterizando heterogeneidade nas respostas dos pesquisados. Ou seja, os funcionários não se sentem motivados pelas recompensas financeiras, pode-se levar em consideração o fato de os salários dos mesmos estar sempre parcelado e atrasado. Machado (2016) ressalta que “além da

remuneração, as recompensas financeiras também podem ser indiretas, caracterizando por folgas ou dispensas ao trabalho sem que haja prejuízo financeiro ao trabalhador”, o que não é possível no HC, pois não há funcionários suficientes para substituir na escala, caso acontecesse esse tipo de recompensa.

4.3.3 Regulação Introjetada

Segundo Lens, Matos e Vansteenkiste (2008), na regulação introjetada a pessoa aceita para ela mesma a causa externa para a atividade, sem assumir como um motivo pessoal, ou sem de fato internalizá-la. A atitude será mais autônoma quanto mais internalizado esse regulamento for. A análise estatística do fator regulação introjetada, aplicada aos funcionários do Hospital de Caridade, está representada na tabela 6.

Tabela 6 - Variáveis do fator Regulação Introjetada e resultado da análise descritiva

Variáveis	Média	Mediana	Moda	Desvio Padrão	Coefficiente de Variância
Porque preciso provar a mim mesmo(a) que consigo.	2,48	1	1	2,27	0,92
Porque me faz sentir orgulho de mim mesmo(a).	5,59	7	7	1,97	0,35
Porque senão eu vou sentir vergonha de mim mesmo(a).	1,29	1	1	0,96	0,74
Porque senão me sinto mal comigo mesmo(a).	1,51	1	1	1,39	0,92

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com os resultados da tabela 6, a pergunta “porque me faz sentir orgulho de mim mesmo (a)”, apresentou a maior média com 5,59; o coeficiente de variância mostrou-se baixo indicando homogeneidade nas respostas, a mediana e a moda apresentaram valor 7. Já na questão “porque preciso provar a mim mesmo (a) que consigo”, mostrou-se média 2,48 e, pelos valores do desvio padrão e coeficiente de variância, nota-se que uma houve uma diferença nas respostas dos entrevistados. Nas demais questões a média foi semelhante e a moda e mediana apresentaram valor 1, as respostas, então, foram homogêneas nessas questões. Isso indica que estes profissionais podem mostrar a si mesmos que são capazes de cumprir o seu trabalho e que são motivados pelos próprios sentimentos de orgulho em trabalhar no HC.

4.3.4 Regulação identificada

Na regulação identificada a pessoa reconhece os princípios de um comportamento com os seus próprios princípios e propósitos, elas sentem mais liberdade e ânimo, pois o comportamento é semelhante com seus objetivos e identificações pessoais (MACHADO, 2016). A análise estatística do fator regulação identificada, aplicada aos funcionários do Hospital de Caridade está representada na tabela 7.

Tabela 7 - Variáveis do fator Regulação Identificada e resultado da análise descritiva

Variáveis	Média	Mediana	Moda	Desvio Padrão	Coefficiente de Variância
Porque pessoalmente considero importante esforçar-me neste trabalho.	5,97	7	7	1,73	0,29
Porque esforçar-me neste trabalho está alinhado com meus valores pessoais.	5,87	7	7	1,77	0,30
Porque esforçar-me neste trabalho tem um significado pessoal para mim.	5,94	7	7	1,57	0,27

Fonte: Dados da pesquisa

Os resultados da tabela 7 apresentaram médias constantes entre si, 5,97, 5,87, 5,94, bem como respostas homogêneas, observado nos baixos valores do coeficiente de variação: 0,29, 0,30, 0,27, respectivamente. Ainda, apresentou moda e mediana 7 o que indica que estes trabalhadores representam estarem motivados através de sentimentos de ligação com seus valores pessoais, autonomia e competência. Lens, Matos e Vansteenkiste (2008, p. 19) ressaltam que “a regulação identificada significa que a razão para fazer alguma coisa é ainda de origem externa, mas em parte já é algo também interno, porque o indivíduo percebe a razão pessoalmente importante”. Em outros termos, desempenhar o seu trabalho está ligado com os seus valores internos e com as suas crenças pessoais, fazendo com que suas atitudes tenham significado. O motivo que os faz exercer suas atividades, portanto, estão menos relacionados com obter aprovação e recompensas, ou para não ser submetido a punições ou críticas; e, apesar das condições e do ambiente de trabalho, eles tentam realizar as suas funções da melhor forma possível e consideram importante empenhar-se em seu trabalho.

4.3.5 Motivação intrínseca

A motivação intrínseca compreende o interesse em uma atividade e, por tal motivo, sentem satisfação verdadeira na realização dessa tarefa (MACHADO, 2016). A análise estatística do fator motivação intrínseca, aplicada aos funcionários do Hospital de Caridade, está representada na tabela 8.

Tabela 8 - Variáveis do fator Motivação Intrínseca e resultado da análise descritiva

Variáveis	Média	Mediana	Moda	Desvio Padrão	Coefficiente de Variância
Me esforço porque fazer o meu trabalho me diverte.	5,25	6	7	1,78	0,34
Porque o que faço no meu trabalho é estimulante.	5,70	7	7	1,74	0,30
Porque o trabalho que faço é interessante.	6,03	7	7	1,49	0,25

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com a análise da motivação intrínseca, a média foi semelhante em todas as perguntas, com os valores obtidos no coeficiente de variância podemos perceber que houve homogeneidade nas respostas dos entrevistados. A moda e a mediana na questão “me esforço porque fazer o meu trabalho me diverte” foi de 7 e 6; e nas demais questões, contabilizou-se média 7, indicando que o grupo que participou da pesquisa sente-se motivado quando percebe que o seu trabalho é estimulante e interessante. Delgado (2017) salienta que a motivação intrínseca representa atitudes livres e verdadeiras sem interesses ou necessidades; é, nesse sentido, exclusivamente pelo fato de sentir satisfação pelo trabalho que realiza, manifestado pelo desejo de desempenhar uma tarefa que lhe traz entusiasmo sem interesses e conseqüências. Isso é perceptível no HC, uma vez que os profissionais consideram o seu trabalho interessante e tem satisfação em realizar suas tarefas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve por objetivo analisar a percepção dos trabalhadores do Hospital de Caridade de Palmeira das Missões em relação aos fatores motivacionais mensurados pela escala MWMS, desenvolvida por Gagné et al. (2014). Esse instrumento é subdividido em seis fatores: Desmotivação, Regulação Extrínseca (Social), Regulação Extrínseca (Material), Regulação Introjetada, Regulação Identificada e Motivação Intrínseca.

Com base nos resultados apresentados, damos ênfase à Regulação Identificada que apesar do comportamento decorrer de motivações externas, presume-se que esse comportamento é moderadamente autônomo, pois esses profissionais identificam o quão importante é o trabalho que desempenham e o associam a seus valores pessoais. Em segundo lugar, elencamos a motivação intrínseca, ou seja, esses trabalhadores sentem satisfação em realizar o seu trabalho. Na sequência, o fator Regulação Introjetada que compreende o sentimento de orgulho em trabalhar no HC. Posteriormente, assomam-se a regulação extrínseca material, a regulação extrínseca social e a desmotivação. Sendo que a primeira não se mostrou como um importante motivador, observa-se que os funcionários realmente gostam do que fazem e o salário, apesar de ser um fator importante, não é fator determinante na motivação desses trabalhadores.

Contudo, é importante ressaltar que o tema estudado a partir da experiência dos profissionais do HC, através da percepção obtida, demanda medidas para diminuir os fatores que impulsionem à desmotivação, o que pode influenciar negativamente na qualidade dos serviços prestados e, também, na própria vida do funcionário.

Desse modo, torna-se relevante que a gestão do HC conheça os seus funcionários e os fatores que os motivam, pois, tendo esse conhecimento a instituição ganha nos quesitos qualidade e produtividade. Assim, fatores como relações de trabalho saudáveis, satisfação no trabalho em equipe e comprometimento são elementos importantes a serem considerados para amplificar a motivação do quadro de funcionários.

Nota-se, no entanto, que existe uma dificuldade na abordagem do tema motivação no hospital, por razão da escassez dos seguintes recursos: a) pessoas, a carência de pessoal faz com que os profissionais realizem longas jornadas de trabalho; b) financeiros, a falta de recursos financeiros gera uma série de consequências como o atraso e, até mesmo, o parcelamento dos salários dos funcionários, fator que faz com que alguns trabalhadores procurem por um segundo emprego a fim de complementar os seus proventos; c) materiais, a escassez de recursos

materiais dificulta a realização do trabalho, comprometendo, então, a satisfação dos mesmos em relação ao seu desempenho.

Desta forma, é relevante que a motivação seja considerada como uma estratégia necessária e que é capaz de executá-la dentro do hospital; recomenda-se que a instituição analise os fatores de insatisfação no trabalho, na tentativa de identificar e reduzir os seus efeitos, para que esses profissionais consigam prestar um melhor atendimento, o que implica diretamente no êxito dos propósitos da instituição.

Em relação às limitações do estudo, é importante destacar que o tema de pesquisa – motivação – é um tema delicado; e os entrevistados sofrem influências internas e externas, que os fazem acreditar que devem dar a resposta mais conveniente possível, mesmo que as suas atitudes se diferenciem do que foi respondido. Ressalta-se ainda que muitos funcionários não dispunham de tempo para responder ao questionário, por estarem em seu local de trabalho, e alguns não demonstraram interesse em responder a pesquisa.

Nesta pesquisa optou-se por não estudar a relação das variáveis sociodemográficas sobre as variáveis apresentadas. Desse modo, configurando uma indicação para estudos futuros: considerar o efeito das variáveis sociodemográficas nas variáveis estudadas. Da mesma forma que pesquisas de mesma natureza em outros ramos e diferentes atividades das aqui estudadas.

Portanto, o tema motivação é de grande relevância para as organizações e precisa ser frequentemente estudado, pois o mundo e a sociedade estão em constante crescimento e, nesse processo, as necessidades se modificam de forma repentina. Sendo assim, entender a motivação e mudar as estratégias utilizadas nas organizações, faz com que aumente a satisfação do profissional o que implica num melhor rendimento do mesmo e, por extensão, haja uma melhoria na qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela empresa.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, R. M. **Qualidade de vida no trabalho dos colaboradores da empresa Farben S/A Indústria Química**. 2012. Monografia (Curso de Pós-Graduação em Gestão Empresarial)-Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2012. 52 p. Disponível em: <[http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/1077/1/Rubia%20Manarim % 20Andrade.pdf](http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/1077/1/Rubia%20Manarim%20Andrade.pdf)>. Acesso em: 02 out. 2018.
- BATISTA, J.; CHAMBEL, M. J. Motivação e satisfação com a vida em trabalhadores temporários: validade de uma medida usando a teoria da autodeterminação. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, Lisboa, v. 19, n. 1, p. 1-15, jul., 2016. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/125897/122750>>. Acesso em: 13 out. 2018.
- BERGAMINI, C. W. A difícil administração das motivações. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.38, n.1, p. 6-17, jan./mar., 1998. Disponível em: <<http://rae.fgv.br/rae/vol38-num1-1998/dificil-administracao-motivacoes>>. Acesso em: 21 set. 2018.
- BERGAMINI, C. W. **Motivação nas Organizações**. 6.ed. São Paulo: Atlas 2013. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522478231/cfi/9!/4/2@100:0.00>>. Acesso em: 22 set. 2018.
- BERGAMINI, C. W. **Psicologia aplicada à administração de empresas**. 5. ed. Atlas, 2015. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522498475/cfi/1!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 21 set. 2018.
- CABRAL, P. M. F.; PAIS, L. M. G. P.; SANTOS, N. M. G. R.; MÓNICO, L. MACHADO, C. L. S. Motivação, comprometimento e exaustão no trabalho: Uma análise sobre o trabalho bancário. **Revista Alcance**, Biguaçu, v. 24, n. 4, p. 535-553, out./dez., 2017. Disponível em: <[file:///C:/Users/user/Downloads/10863-35074-1-PB% 20\(2\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/10863-35074-1-PB%20(2).pdf)>. Acesso em: 14 out. 2018.
- CARVALHO, J. F.; MARTINS, E. P. T.; LÚCIO, L.; PAPANDREA, P. J. Qualidade de vida no trabalho e fatores motivacionais dos colaboradores nas organizações. **Educação em foco**, set., 2013. Disponível em: <http://unifia.edu.br/revista_eletronica/revistas/gestao_foco/artigos/ano2013/setembro/qualidade_motivacao.pdf>. Acesso em: 18 set. 2018.
- DELGADO, T. G. **Motivação para a procura de emprego: Uma abordagem segundo a teoria da autodeterminação**. 2017. Dissertação (Mestrado em Recursos Humanos)-Universidade Europeia, Lisboa, 2017. 42 p. Disponível em: <<https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/19227/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20de%20M-GRH%20-%20Telma%20Delgado%2050034510.pdf>>. Acesso em: 15 out. 2018.
- DIAS, S. M. M.; BOAS, A. A. V.; DIAS, M. R. G.; BARCELLOS, K. C. P. Fatores desmotivacionais ocasionados pelo estresse de enfermeiros em ambiente hospitalar. **VIII SEMEAD – Seminários de Administração**, 2005. Disponível em: <<http://sistema.semead.com.br/8semead/resultado/trabalhosPDF/377.pdf>>. Acesso em: 24 out. 2018.

DUARTE, J. M. G.; SIMÕES, A. L. A. Significados do trabalho para profissionais de enfermagem de um hospital de ensino. **Revista Enfermagem UERJ**, v. 23, n. 3, p. 388-394, jul., 2015. Disponível em: <file:///C:/Users/user/Downloads/6756-61863-1-PB%20(1).pdf>. Acesso em: 20 out. 2018.

ELIAS, M. A.; NAVARRO, V. L. A relação entre o trabalho, a saúde e as condições de vida: negatividade e positividade no trabalho das profissionais de enfermagem em um hospital escola. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 14, n. 4, p. 517-525, ul./ago., 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rlae/v14n4/v14_n4a08.pdf>. Acesso em: 17 out. 2018.

FELLI, V. E. A. Condições de trabalho de enfermagem e adoecimento: Motivos para redução da jornada de trabalho para 30 horas. **Revista Enfermagem em foco**, v. 3, n. 4, p. 178-181, jun./set., 2012. Disponível em: <http://biblioteca.cofen.gov.br/wpcontent/uploads/2016/02/Condicoes-de-trabalho-de-enfermagem-e-adoecimento.pdf> Acesso em: 13 jun. 2019.

FIDELIS, A. C. F.; **Relações entre capital psicológico e motivação: um estudo em organizações de saúde do Rio Grande do Sul**. 2016. Dissertação ((Mestrado Profissional em Administração da Produção)-Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2016. 138 p. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/xmlui/bitstream/handle/11338/1179/Dissertacao%20Andrea%20Cristina%20Fermiano%20Fidelis.pdf?sequence=3&isAllowed=y>. Acesso em: 13 jun. 2019.

FREUND, J. E. **Estatística Aplicada: Economia, Administração e contabilidade**. 11.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006. 536 p. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788577800636/cfi/0!/4/4@0.00:0.00>. Acesso em: 09 jul. 2019.

GAGNÉ, M.; DECI, E. L. Self-determination theory and work motivation. **Journal of Organizational Behavior**. Chichester, v. 26, n. 4, p. 331-362, jan., 2005. Disponível em: <https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2005_GagneDeci_JOB_SDT_theory.pdf>. Acesso em: 13 out. 2018.

GOMES, E. D.; MICHEL, M. A motivação de pessoas nas organizações e suas aplicações para obtenção de resultados. **Revista Científica Eletrônica de Administração**, São Paulo, v.7, n.13, p. 1-6 dez., 2007. Disponível em: <http://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/kC7xKUQpezmWbO8_2013-4-30-10-35-34.pdf>. Acesso em: 27 out. 2018.

HAIR, J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 1. ed. São Paulo, Bookman, 2005.

LENS, W.; MATOS, L.; VANSTEENKISTE, M. Professores como fontes de motivação dos alunos: O quê e o porquê da aprendizagem do aluno. **Educação**, Porto alegre, v. 31, n. 1, p. 17-20, jan./abr., 2008. Disponível em: <file:///C:/Users/user/Downloads/2752-9770-1-PB%20(1).pdf>. Acesso em: 13 out. 2018.

LUZ, G. S. **Fatores de estresse e de motivação em profissionais da saúde: Uma revisão sistemática**. 2016. Monografia (Especialização em Psicologia- Ênfase em organizacional)-Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2016. 58 p. Disponível em: <[https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/147537/000999619 .pdf?sequence=1](https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/147537/000999619.pdf?sequence=1)>. Acesso em: 23 out. 2018.

MACHADO, C. L. S. **Análise de fatores motivacionais de trabalhadores do segmento de tecnologia do Sul do Brasil pela Multidimensional Work Motivation Scale (MWMS)**. 2016. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão e Negócios)-Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Porto Alegre, 2016. 140 p. Disponível em: <http://www.repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/5450/Clarice%20Lucas%20da%20Silva%20Machado_.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 15 out. 2018.

MELARA, S. V. G.; BECCARIA, L. M.; CARTA, A.; CONTRIN, L. M. Motivação da equipe de enfermagem em uma Unidade de Terapia Intensiva. **Arq Ciência e Saúde**, São Paulo, p. 61-10, jul./set., 2006. Disponível em: <http://repositorio-racs.famerp.br/racs_ol/vol-13-3/ID%20166.pdf>. Acesso em: 25 out. 2018.

OLSCHOWSKY, A.; CHAVES, E. H. B. A realização, a afiliação e o poder: Em qual desses três fatores está calcada a motivação dos enfermeiros em um hospital de ensino? **Revista Gaúcha de Enfermagem**, Porto Alegre, v.18, n.1, jan., p. 9-16, 1997. Disponível em: <<file:///C:/Users/user/Downloads/4125-313546-1-PB.pdf>>. Acesso em: 26 out. 2018.

PEREIRA, M. C. A.; FÁVERO, N. A motivação no trabalho da equipe de enfermagem. **Revista Latino-americana de enfermagem**, São Paulo, v.9, n.4, jul., p. 7-12, 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rlae/v9n4/11476.pdf>>. Acesso em: 25 out. 2018.

REGIS, L. F. L. V.; PORTO, I. S. Necessidades humanas básicas dos profissionais de enfermagem: situações de (in)satisfação no trabalho. **Revista da Escola da Enfermagem da USP**, São Paulo, v. 45, n. 2, p. 334-341, jul., 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/reeusp/v45n2/v45n2a04.pdf>>. Acesso em: 28 out 2018.

RIBEIRO, L. A.; SANTANA, L. C. Qualidade de vida no trabalho: Fator decisivo para o sucesso organizacional. **Revista de Iniciação Científica**, Bahia, v.2, n.2, jun., p. 75-96, 2015. Disponível em: <[https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/06_QUALIDAD E_VIDA_TRABALHO.pdf](https://www.cairu.br/riccairu/pdf/artigos/2/06_QUALIDAD_E_VIDA_TRABALHO.pdf)>. Acesso em: 26 out. 2018.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SILVA, W. R.; RODRIGUES, C.M.C. **Motivação nas Organizações**. 1.ed. Atlas, 2007.

SILVEIRA, C. D.; STIPP, M. A. C.; MATTOS, V. Z. Fatores intervenientes na satisfação para trabalhar na enfermagem em um hospital no Rio de Janeiro. **Revista Eletrônica de Enfermagem**, Goiânia, v. 16, n. 1, p. 100-8, mar., 2014. Disponível em: <[file:///C:/Users/user/Downloads/21002-126134-3-PB%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/21002-126134-3-PB%20(3).pdf)>. Acesso em: 24 out. 2018.

SOARES, V. B. S.; QUEIROZ, L. A. V.; FILHO, H. P. C. A importância do fator motivacional no trabalho. **Id on line Revista Multidisciplinar e de Psicologia**, Petrolina,

v.10, n.29, fev., p. 23-36, 2016. Disponível em: <file:///C:/Users/user/Downloads/381-1081-1-PB%20(1).pdf>. Acesso em: 07 out. 2018.

TAMAYO,A.; PASCHOAL,T. A Relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, n.4, out./dez., p. 33-54, 2003. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552003000400003&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt>. Acesso em: 21 set. 2018.

TRAESEL, E. S.; MERLO, A. R. C. Trabalho imaterial no contexto da enfermagem hospitalar: vivências coletivas dos trabalhadores na perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 36, n. 123, p. 40-55, jun., 2011. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rbso/v36n123/a05v36n123.pdf>. Acesso em: 27 out. 2018.

VERGARA, S.C. **Gestão de Pessoas**.16.ed. São Paulo: Atlas, 2016. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597007985/cfi/6/4!/4/2/4@0:0>>. Acesso em: 08 out. 2018.

WEINBERG, R. S.; GOULD, D. **Fundamentos da psicologia do esporte e do exercício**. 6. ed. Porto Alegre: Artmed, 2017. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788582713488/cfi/2!/4/2@100:0.00>>. Acesso em: 17 out. 2018.

APÊNDICE

APÊNDICE A- INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

**Universidade Federal de Santa Maria – Campus Palmeira das Missões
Questionário Referente a Motivação dos Funcionários do Hospital de Caridade de Palmeira das Missões**

Esta pesquisa é de caráter acadêmico, para a realização de um trabalho de conclusão de curso para a obtenção de grau de Bacharel em Administração, realizada pela acadêmica Larissa Roberta Provesan Brescovit, sob orientação do professor Dr. Tiago Zardin Paías. Sua participação é essencial para o êxito desse trabalho e suas respostas serão significativas para a pesquisa. Asseguramos o sigilo da sua identidade e a confidencialidade das informações.

A escala das respostas das afirmações vai de 1 a 7, onde **1 NÃO CONCORDO e 7 CONCORDO COMPLETAMENTE**. A seguir as afirmações:

	Não concordo	Concordo muito pouco	Concordo um pouco	Concordo moderadamente	Concordo fortemente	Concordo muito forte	Concordo completamente
1. Não me esforço porque na verdade sinto que o meu trabalho aqui no Hospital é uma perda de tempo							
2. Eu faço pouco porque penso que esse trabalho não é merecedor de esforços							
3. Eu não sei porque estou neste trabalho, já que é um trabalho inútil							
4. Trabalho no Hospital para obter a aprovação de outras pessoas (por exemplo meus superiores, meus colegas, minha família, clientes...)							
5. Trabalho no Hospital porque outras pessoas me respeitarão mais (por exemplo meus superiores, meus colegas, minha família, clientes...)							
6. Trabalho no Hospital para evitar ser criticado por outras pessoas (por exemplo, meus superiores, meus colegas, minha família, clientes...)							
7. Trabalho no Hospital porque somente se me esforçar o suficiente conseguirei recompensas financeiras (por exemplo do meu empregador, dos meus superiores hierárquicos...)							
8. Trabalho no Hospital porque somente se me esforçar o suficiente poderei me oferecer mais estabilidade (por exemplo do meu empregador, dos meus superiores hierárquicos...)							
9. Trabalho no Hospital porque me arrisco a perder o meu emprego se não me esforçar o suficiente							
10. Trabalho no Hospital porque preciso provar a mim mesmo(a) que consigo trabalhar aqui							
11. Trabalho no Hospital porque me faz sentir orgulho de mim mesmo(a)							
12. Trabalho no Hospital porque senão eu vou sentir vergonha de mim mesmo(a)							
13. Trabalho no Hospital porque senão me sinto mal comigo mesmo(a)							
14. Trabalho no Hospital porque pessoalmente considero importante esforçar-me neste trabalho							
15. Trabalho no Hospital porque esforçar-me neste trabalho está alinhado com os meus valores pessoais							
16. Trabalho no Hospital porque esforçar-me neste trabalho tem um significado pessoal para mim							
17. Trabalho no Hospital porque fazer o meu trabalho me diverte							
18. Trabalho no Hospital porque o que faço no meu trabalho é estimulante							
19. Trabalho no Hospital porque o trabalho que faço é interessante							

1. Sexo () Masculino () Feminino
2. Idade: _____ anos
3. Escolaridade
 - 3.1 () 1º grau incompleto (Ensino Básico)
 - 3.2 () 1º grau completo (ensino básico) e 2º grau incompleto (ensino médio)
 - 3.3 () 2º grau completo (ensino médio)
 - 3.4 () Superior incompleto
 - 3.5 () Superior completo/pós graduação
4. Há quantos anos está no atual emprego
 - 4.1 () Até 5 anos
 - 4.2 () Mais de 5 até 10 anos
 - 4.3 () Mais de 10 até 15 anos
 - 4.4 () Mais de 15 anos
5. Qual o vínculo apresenta com o seu local de trabalho
 - 5.1 () Terceirizado
 - 5.2 () Contrato com prazo determinado (renovável ou não), temporário
 - 5.3 () Contrato efetivo
 - 5.4 () Outro