

Área: Estratégia | Tema: Gestão Estratégica de Pessoas

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

**ANALYSIS OF THE MOTIVATION OF WORKERS GOING THE CHARITY HOSPITAL OF PALMEIRA
DAS MISSÕES-RS**

Larissa Roberta Piovesan Brescovit Martins, Tiago Zardin Patias e Sinadia Fritz

RESUMO

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

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.

Keywords: Motivation. Scale. Multidimensional Work Motivation Scale. Hospital.

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

1 INTRODUÇÃO

As organizações investem, acertadamente, em recursos tecnológicos, de estrutura física, treinamentos e cursos, mas há de considerar um principal elemento, para o alcance dos objetivos: as pessoas. A motivação é a abordagem positiva do ambiente laboral, propiciando ao trabalhador satisfazer-se e realizar-se profissionalmente. A motivação influencia o comportamento, afetando a qualidade e o rendimento dos produtos e serviços prestados pela organização (CARVALHO et al., 2013).

São bases teóricas sobre a motivação a Hierarquia das Necessidades de Maslow e a Teoria dos dois fatores de Herzberg. Maslow baseia-se, primeiramente, nas necessidades corporais e fisiológicas, depois nas necessidades de segurança; após, os incentivos. Herzberg criou a Teoria dos dois fatores, higiênicos e motivacionais. Bergamini (1998) evidencia que os fatores higiênicos conservam baixa a insatisfação; os motivacionais buscam a satisfação, relacionando-se ao indivíduo e suas atividades. Este é o verdadeiro fator de satisfação, intrínseco ao indivíduo.

Tamayo e Paschoal (2003) afirmam que motivação é processo psicológico; pessoas realizam funções até conquistar o que almejam. Os indivíduos buscam o alcance de metas para conquistarem reconhecimento e ser valorizados. Segundo Bergamini (2013), a conquista da felicidade é algo individual, e é preciso ser autêntico nessa busca. A Teoria da Autodeterminação, desenvolvida por Deci e Ryan (2005), possibilita a avaliação do nível e tipo de motivação. Observando a influência das forças extrínsecas e intrínsecas, é possível transformar uma motivação externa em interna e levar ao bem-estar.

Vergara (2016) afirma que, para uma equipe produzir com qualidade e eficiência, necessita de satisfação, interação e motivação. Para melhor desempenho, individual e em equipe, é preciso conhecer os fatores motivacionais. Gestores, visando a melhor desempenho e produtividade, têm procurado saber o que motiva a equipe para que execute seu trabalho com competência e tenha um ambiente mais agradável (RIBEIRO; SANTANA, 2015).

A presente investigação ocorreu em um hospital, ambiente com diversidade profissional e de gestão. Tradicionalmente possui altos níveis de estresse, ansiedade e depressão, pois trabalha com estados debilitados, vida e morte. São raros hospitais com boas condições, com aparelhos adequados, materiais e medicamentos suficientes e de qualidade, profissionais bem remunerados e sem sobrecarga. O objetivo foi analisar a percepção motivacional dos trabalhadores do Hospital de Caridade de Palmeira das Missões-RS.

2 TEORIAS CLÁSSICAS SOBRE MOTIVAÇÃO

Antes das fábricas, o trabalho era domiciliar, artesanal e na agricultura; o pagamento era suficiente apenas à sobrevivência; trabalhadores eram como máquinas e a motivação era: se não tivessem problemas, não seriam punidos. Os estudos sobre motivação receberam destaque a partir do século XIX, com Freud. No século XX, pesquisadores do gênero humanista como Maslow, McGregor, Herzberg, começaram a estudar a motivação associada ao comportamento no âmbito organizacional. (MACHADO, 2016).

As pessoas buscam objetivos motivacionais diferentes. Andrade (2012) destaca que indivíduos são recursos com habilidades e conhecimentos. A motivação no trabalho faz-se essencial, pois influencia no desempenho e na produção, melhorando a qualidade dos serviços.

Para Silva e Rodrigues (2007), a teoria de Maslow é a mais abordada, mas é instável e complexa; defende que as pessoas não se realizam totalmente, mas apenas de imediato. Assim que um desejo é atingido, manifesta-se outro que o substitui.

Figura 1 - Hierarquia das necessidades de Maslow



Fonte: Machado (2016, p. 22).

Na base das necessidades humanas, as fisiológicas: alimentação, sono, repouso, abrigo e água. Após, a de segurança física e mental. Sequencialmente, manifestam-se as necessidades sociais, fazer parte de um grupo e de ser respeitado por ele. Após, a de estima, tanto própria quanto a de outros, seguida das necessidades de autorrealização, de tornar-se aquilo que se é capaz (SILVA; RODRIGUES, 2007). Conforme a Teoria de Maslow, as pessoas buscam o crescimento constante, evoluir ao longo da satisfação das necessidades, rumo à autorrealização.

Segundo a teoria de Herzberg, os fatores higiênicos conservam baixa a insatisfação e são extrínsecos ao indivíduo. Já os motivacionais tratam da busca de satisfação e são intrínsecos a ele. Fatores higiênicos: salário; benefícios como vale alimentação, vale transporte e plano de saúde; promoções; ambiente de trabalho; relacionamento com os colegas, etc. (VERGARA, 2016). A inexistência destes ou baixa qualidade causará insatisfação. Já os fatores motivacionais relacionam-se com o cargo e as tarefas dos indivíduos, sua autonomia, responsabilidade, fixação de metas, criatividade e inovação (SILVA; RODRIGUES, 2007). Esses, se ausentes, não ocasionam insatisfação, mas presentes, inspiram perfeição.

Douglas McGregor mostra princípios de gerentes, que influenciam na seleção e prática de determinado tipo de liderança, modelo organizacional, sistemas de controle e política pessoal da empresa. Na Teoria X, o empregado é relapso; é preciso que supervisores estejam sempre conduzindo. Na Teoria Y, o empregado é interessado. O quadro 1 apresenta alguns pressupostos (SOARES; QUEIROZ; FILHO, 2016).

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

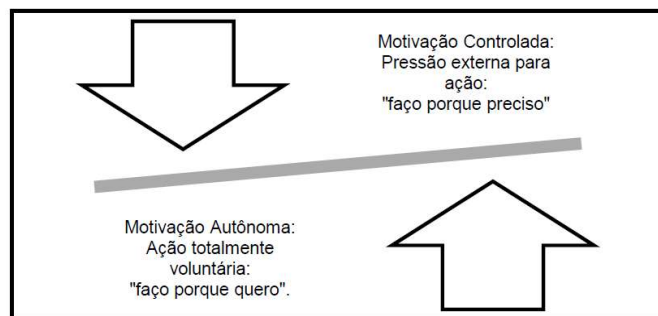
Teoria X	Teoria Y
As pessoas são preguiçosas e acomodadas;	As pessoas gostam do trabalho que exercem, são empenhadas e aplicadas;
As pessoas tendem a fugir do trabalho;	As pessoas consideram o trabalho como algo natural a ser feito;

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).

Para Lens, Matos e Vansteenkiste (2008), a Teoria da Autodeterminação separa as questões por que e para que. O foco não está na quantidade total de motivação, mas na força referente à motivação autônoma *versus* motivação controlada. A figura 1 representa uma síntese.

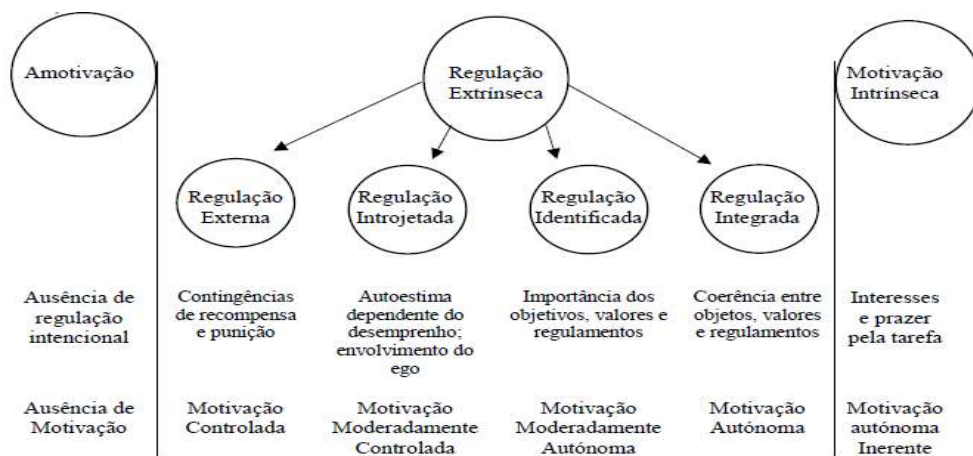
Figura 1 - Síntese da motivação autônoma e da motivação controlada.



Fonte: Fidelis (2016, p. 52)

Machado (2016) destaca que a Teoria da Autodeterminação requer a presença de autonomia e vínculo; ambos são essenciais para o equilíbrio cognitivo, social e funcional, que causam satisfação e bom desempenho. Pesquisas a partir da Teoria da Autodeterminação levaram a modelo motivacional com dois aspectos: Motivação Extrínseca e Intrínseca, considerando ainda a Amotivação. Na figura 2 é possível visualizar as três categorias que representam o estado de interiorização de uma regulação externa, que engloba três processos: a introdução, identificação e integração (DELGADO, 2017).

Figura 2 - Teoria da Autodeterminação.



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

A motivação intrínseca é quando a pessoa desempenha atividades por prazer. A extrínseca requer gratificações e divide-se em: regulação externa, introjetada, identificada e

integrada. Na motivação identificada, a pessoa reconhece o trabalho como interessante para si. Na externa, o comportamento é controlado; na introjetada, há incentivos e coações internas.

2.2 MOTIVAÇÃO E O TRABALHO EM AMBIENTE HOSPITALAR

Os acontecimentos estressantes do ambiente hospitalar e as especificidades da ocupação podem influenciar nas atividades dos funcionários. Por isso, o interesse pela motivação no campo dos profissionais da saúde é alto. Dias (2005) afirma que todo ambiente de trabalho deve ser saudável, especialmente na área da saúde. Para que exista a interação e cooperação da equipe, é fundamental que haja confiança, comunicação eficiente e respeito, o que aumenta a motivação e produtividade. De outra forma, há distanciamento entre os integrantes da equipe e diminuição do rendimento. (SILVEIRA; STIPP, MATTOS, 2014). O hospital é caracterizado como insalubre e perigoso. As tarefas abrangem desde cuidar de pacientes, obrigações administrativas, serviços técnicos, interação humana e afetividade.

Elias e Navarro (2006) destacam que as jornadas de trabalho são tensas e longas devido à escassez de funcionários e ao esgotamento emocional. Luz (2016) salienta que isso está relacionado à intensa carga de trabalho, situações limite, alto nível de apreensão e a grandes riscos. Todos esses fatores afetam a saúde física e psíquica dos trabalhadores. Além disso, por trabalharem com carga horária organizada por turnos e plantões, estão aptos a trabalhar em mais de um emprego, o que se faz necessário em vista da insuficiência de remuneração.

3 METODOLOGIA

Este trabalho utilizou o método descritivo e a pesquisa quantitativa. O instrumento para a análise foi a MWMS (*Multidimensional Work Motivation Scale*). Após o estudo sobre o tema, foi realizada a coleta de dados por meio de pesquisa de campo.

A pesquisa foi realizada com os profissionais do HCPM que possui 172 funcionários. Não foi possível atingir toda a população de funcionários, mas foi obtida uma amostra de 63 entrevistados. Sendo assim, optou-se por uma amostra não probabilística, utilizando o método de amostragem por conveniência, que é orientada pela disponibilidade dos sujeitos para participarem da pesquisa e que pode oferecer os dados necessários.

Para a coleta de dados foi aplicado o questionário da MWMS aos entrevistados. 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, exceto da Regulação Introjetada, que possui quatro. 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).

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. Foram usados os métodos de distribuição de frequência e medidas de tendência central: moda, média, desvio padrão, mediana e coeficiente de variação.

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 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

4.1 CARACTERIZAÇÃO DO HOSPITAL DE CARIDADE DE PALMEIRA DAS MISSÕES

O Hospital de Caridade (HC) iniciou suas atividades há mais de 50 anos, no dia 08 de fevereiro de 1945. O HC é uma entidade sem fins lucrativos, com certificado de Entidade Beneficente de Assistência Social – CEBAS na área da Saúde, conforme Portaria GM/MS 1.158, de 30 de outubro de 2014; 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, o HC assumiu compromisso de garantir a continuidade da prestação dos serviços hospitalares e a consolidação de ações que proporcionem a autossustentabilidade da instituição. Entre as justificativas, estão 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 quadro 2 apresenta os princípios do Planejamento Estratégico.

Quadro 2 – 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.

Fonte: dados da pesquisa.

O HC se configura como o maior e principal estabelecimento de saúde da microrregião de Palmeira das Missões, que é composta pelos municípios: Dois Irmãos das Missões, Novo Barreiro, Lajeado do Bugre, São Pedro das Missões, Sagrada Família, São José das Missões e Cerro Grande. Tornou-se referência em diversos serviços, que atendem demanda de uma população de 52.575 habitantes.

O HCPM disponibiliza os seguintes serviços, através do 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.

O HC possui serviços de apoio terceirizado e próprio, nas áreas de Exames Laboratoriais, Raio X, Ecografia, Tomografia, Agência Transfusional, realizando exames como Eletroencefalograma - EEG e Eletrocardiograma - ECG.

Em 2013, iniciou o trabalho com o Serviço de Urgência e Emergência 24 horas, que atualmente é referência para 90 mil habitantes. Dispõe de atendimento ambulatorial, internação e emergência, com 110 leitos, desses aproximadamente 82% contemplando as clínicas básicas que abarca clínica médica, clínica cirúrgica, clínica ginecológica/obstétrica e clínica pediátrica.; dispõe, ainda, de um quadro de colaboradores e apoiadores composto por 172 profissionais.

Em 2014, iniciou-se o Serviço de Oftalmologia Cirúrgica, em parceria com a Oftalmoclínica, sendo a primeira de alta complexidade da 15ª Coordenadoria Regional de Saúde, com serviço de referência para a região.

4.2 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Foram aplicados 63 questionários presenciais de março a maio de 2019. Houve resistência de alguns funcionários. O motivo: falta de tempo devido à demanda de tarefas.

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
Há quantos anos está no atual emprego (n = 62)	superior completo/pós graduação	14	22,22
	Até 5 anos	28	45,2
	Mais de 5 até 10 anos	14	22,6
	Mais de 10 até 15 anos	6	9,7
Qual vínculo apresenta com seu local de trabalho (n = 63)	Mais de 15 anos	14	22,6
	Terceirizado	0	0
	Prazo determinado	2	3,2
	Efetivo	60	95,2
	Outo	1	1,6

Fonte: Dados da pesquisa

A maioria dos respondentes é do sexo feminino: 90,2 %. A idade com maior porcentagem é de 32 a 43 anos, somando 37,9%; a de menor, 5,2%, é a de 23 anos. Quanto à escolaridade, pessoas com ensino médio são a maioria: 55,6%; os que possuem ensino superior completo/pós-graduação equivalem a 22,22%; 12,7% estão cursando ou não concluíram. Com 3,2 % estão as pessoas com ensino fundamental incompleto e com 6,3% estão os indivíduos com ensino médio incompleto. O tempo de empresa de maior porcentagem é de até 5 anos (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; os indivíduos com mais de 10 até 15 anos são 9,7%. Quanto ao vínculo, 95,2% tem contrato efetivo.

4.3 ESTATÍSTICA DESCRITIVA DAS DIMENSÕES

A escala MWMS está constituída por 19 questões, 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.

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.

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

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

Pode-se 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 na Tabela 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

A média se manteve semelhante nas três perguntas, não concordaram com as afirmativas, não necessitam do reconhecimento de líderes, familiares e colegas para motivação. Já o desvio padrão e o coeficiente de variância na questão “porque outras pessoas me respeitarão mais”, tiveram 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 consequências. 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.

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.

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.

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, jul./ago., 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rlae/v14n4/v14n4a08.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.

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>>. 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.

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/reensp/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](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.

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.