

MOTIVAÇÃO E DESEMPENHO ORGANIZACIONAL: A TEORIA E A PRÁTICA NO EXERCÍCIO LABORAL DE UMA UNIDADE BÁSICA DE SAÚDE DE NATAL/RN

Anderleson da Silva Barros ¹

Marilson Donizetti Silvino ²

RESUMO

Motivação e desempenho organizacional são de grande importância para as atividades laborais de todas as empresas sejam elas públicas ou privadas, que buscam junto a seus colaboradores o alcance dos seus objetivos e resultados organizacionais. Não diferente da gestão das empresas privadas, na gestão pública também se busca manter os colaboradores motivados para que possam apresentar um bom desempenho, promovendo seus resultados esperados por todo o grupo em si, a partir do que foi planejado. Esta pesquisa foi um estudo realizado a partir do ensino da Gestão Pública no Curso de Especialização no IFRN Campus Zona Leste, onde este artigo visou entender como se dá a relação entre motivação e desempenho organizacional no ambiente público de uma Unidade Básica de Saúde de Natal/RN. Embasado na Teoria das Necessidades de Abraham Maslow e na Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg. Também exemplificou e buscou relacionar quais os principais tópicos dessas teorias motivacionais, buscando conhecer seus fatores determinantes e identificar como eles influenciam em uma maior intensidade de esforços no exercício laboral de um serviço de saúde, além de buscar entender quais os fatores que aumentam ou diminuem o grau de satisfação e insatisfação em relação ao trabalho. Utilizou a estratégia metodológica de observação do local em estudo, vindo em síntese com essa pesquisa conhecer as peculiaridades locais e correlacioná-las com às características das teorias elencadas, justificando os resultados organizacionais encontrados.

Palavras-chave: Ensino de Gestão Pública, Teoria das Necessidades, Teoria dos dois fatores, Motivação, Resultados Organizacionais.

INTRODUÇÃO

No campo da administração existem várias vertentes que podem ser estudadas a fim de traçar um perfil comportamental e organizacional para as instituições. Percebendo que o clima e a cultura organizacional de qualquer instituição, como seus resultados, são fruto da interação de seus colaboradores consigo mesmos, como também, com o ambiente em si, este estudo retrata conceitos e práticas que afetam direta e proporcionalmente nessas instituições.

Nesse sentido, é abordada a vertente da motivação pessoal e como ela pode ser responsável por um melhor ou regular desempenho de funções no trabalho.

¹ Especializando do Curso de Gestão Pública do IFRN, lesobarros@gmail.com;

² Professor orientador do IFRN, Mestre em Gestão em Turismo na UFRN, marilson.silvino@ifrn.edu.br.

A motivação é um dos principais fatores influenciadores da vida humana, esteja ela relacionada à esfera pessoal, profissional, cultural, religiosa ou envolvendo ainda outros fatores. Ela é responsável pela intensidade de esforços que se dispensa com o objetivo de atingir determinada meta, ou seja, quanto maior a motivação do indivíduo maior também será a sua disposição no alcance de resultados positivos.

Existem vários teóricos que relacionam a motivação com o comportamento organizacional. Depois de realizar algumas pesquisas se elencou alguns dos mais conhecidos na área, que são Abraham Maslow e a hierarquia das necessidades, e Frederick Herzberg que trata da teoria dos dois fatores.

Conhecendo os principais tópicos das teorias acima explicitadas, o artigo procura estabelecer uma relação diretamente proporcional no tocante ao exercício organizacional, isto é, como a motivação pode contribuir na realização de tarefas e, posteriormente, no desempenho organizacional para o alcance de resultados.

Esta pesquisa foi realizada em uma Unidade Básica de Saúde (UBS) do município de Natal-RN através da observação da rotina do local. Fez-se anotações sobre as particularidades observadas e pontuou-se comportamentos condizentes com as referidas teorias. Dessa forma, buscou entender como a motivação pessoal influencia o desempenho laboral no ambiente público, relacionando-os as duas teorias acima expostas, conhecendo os fatores determinantes na motivação pessoal e identificando quais destes fatores influenciam no ambiente laboral e, conseqüentemente, no desempenho das atividades profissionais.

Sendo assim, este estudo busca compreender quais os principais fatores aumentam ou diminuem a intensidade de esforços no trabalho e tem como objetivo geral entender a relação da motivação e o desempenho laboral no ambiente público da unidade de saúde, passando por objetivos específicos de relacionar os principais tópicos motivacionais da Hierarquia das necessidades e da Teoria dos Dois fatores, conhecer os fatores determinantes e identificar como eles influenciam os resultados organizacionais deste estabelecimento de saúde.

Faz-se importante frisar ainda que esta pesquisa pode auxiliar gestores de entidades públicas e particulares a identificar determinados tipos de comportamentos de seus colaboradores e como estes refletem nos resultados organizacionais e individuais, além de estar voltado ao tema de comportamento organizacional, na micro esfera da gestão.

METODOLOGIA

Esta é uma pesquisa que utiliza uma abordagem metodológica, predominantemente, qualitativa, e segundo Godoy (1995 como citado em Birochi 2015, p. 44) “na pesquisa qualitativa os fenômenos devem ser compreendidos no contexto em que ocorrem e as suas análises devem privilegiar uma ‘perspectiva integrada’ entre o objeto estudado e o pesquisador”.

Este estudo está embasado em uma natureza aplicada, considerando ter como campo de estudo uma Unidade Básica de Saúde de Natal-RN, e tem caráter explicativo, tendo em vista que objetiva relacionar comportamentos a resultados mediante a coleta de informações através da observação do pesquisador, conforme Birochi (2015).

A pesquisa com abordagem explicativa, ainda de acordo com Birochi (2015), [...] busca encontrar explicações para os fenômenos e comportamentos observados [...]

Neste sentido, a pesquisa explicativa visa a encontrar as causas para a ocorrência dos fenômenos, ou seja, as conexões entre as causas e os efeitos observados, com o objetivo de explicar o objeto pesquisado (p.41).

Desse modo, pode-se entender que a pesquisa explicativa, neste caso, relaciona o comportamento organizacional e a motivação dos indivíduos com as variáveis teóricas elencadas nas teorias de Maslow e Herzberg.

Enquanto estratégia de pesquisa para coleta de dados, foi utilizado o instrumento da observação assistemática local do comportamento dos indivíduos no ambiente laboral com o intuito de relacionar tais comportamentos ao seu nível de motivação com base nos conhecimentos teóricos já explicitados, identificando quais níveis da satisfação já foram alcançados.

De acordo com Marconi & Lakatos (2003), “A técnica da observação não estruturada ou assistemática, também denominada espontânea, informal, ordinária, simples, livre, ocasional e acidental, consiste em recolher e registrar os fatos da realidade sem que o pesquisador utilize meios técnicos especiais ou precise fazer perguntas diretas” (p. 192).

Ainda conforme Marconi & Lakatos (2003, como citado em Rudio 1973:35) O que caracteriza a observação assistemática “é o fato de o conhecimento ser obtido através de uma experiência casual, sem que se tenha determinado de antemão quais os aspectos relevantes a serem observados e que meios utilizar para observá-los” (p. 192).

Por sua vez, Birochi (2015) afirma que, a coleta de dados através da observação é uma técnica que visa à obtenção de informações e dados do campo empírico onde o pesquisador empresta os seus recursos sensíveis (visão, audição, tato, olfato, paladar etc.) para o exame dos fenômenos estudados (p. 77).

Ou seja, o pesquisador precisou estar inserido no ambiente da pesquisa registrando os dados observados como rotina, comentários, comportamentos, entre outros. Foi observado a rotina do local e, principalmente, a partir disso, compilou as informações e passou a analisar os dados registrados afim de atingir o objetivo principal que era entender como a motivação pessoal influenciava o desempenho laboral no ambiente público.

Vale ressaltar que por ser no ambiente público algumas variáveis estiveram presentes na observação como por exemplo, o contexto social e político do local, as condições de trabalho, a natureza do serviço prestado e o público a quem se destinava, elementos estes que também influenciam, até determinado ponto, os resultados encontrados.

O campo de pesquisa para este estudo foi uma Unidade Básica de Saúde da Família (UBS) situada em natal, capital do Estado do Rio Grande do Norte. Trata-se de um serviço de saúde de Atenção Primária, de nível ambulatorial, ou seja, de baixa complexidade, que compõe a estrutura organizacional da Secretaria Municipal de Saúde (SMS) e, portanto, é mantida pelos cofres públicos municipais.

A referida UBS é composta por 45 servidores/colaboradores divididos em diversas categorias, entre elas as categorias assistenciais (Médicos, Enfermeiros, Dentistas, Técnicos de Enfermagem e Agentes Comunitários de Saúde) e categorias administrativas (Agentes Administrativos, Recepcionistas, Higienizadores, vigilantes, entre outros).

A grande maioria destes 45 servidores são efetivos do quadro permanente de funcionários da Prefeitura Municipal de Natal, isto é, ingressaram no serviço público através de concurso de provas e títulos e são regidos por lei própria estatutária e por isso são estáveis/estatutários.

REFERENCIAL TEÓRICO

Quando pensamos em motivação nos remetemos automaticamente a algo que seja individual, pessoal, pois os elementos que motivam o ser humano podem divergir de acordo com o meio em que se vive, como também, com a sua cultura, crença religiosa, faixa etária, entre outros fatores. De acordo com Bergue (2014), “a motivação humana,

especialmente no ambiente de trabalho, é suscetível à influência de diversos fatores, entre os quais temos as limitações culturais (crenças, valores, etc), os objetivos individuais e os métodos de diagnósticos e intervenção” (p. 18).

Ou seja, vários são os elementos que podem motivar ou desmotivar um indivíduo acerca de algo. Para compreender melhor sobre o tema é importante definir o que vem a ser motivação e como esta pode influir nos aspectos pessoais e profissionais de cada um.

Segundo Gondim & Silva (2004), a palavra “motivação” é derivada do latim *motivus* e refere-se a “tudo aquilo que pode fazer mover”, “que causa ou determina alguma coisa” ou “o fim ou razão de uma ação”. Isto é, aquilo que impulsiona o ser humano à determinada ação. Ainda conforme Gondim & Silva (2004 como citado em Salanova; Hontangas; Peiró, 1996, p. 216) “A motivação como processo psicológico básico pode ser definida como uma ação dirigida a objetivos, sendo autorregulada, biológica ou cognitivamente, persistente no tempo e ativada por um conjunto de necessidades, emoções, valores, metas e expectativas”.

Desse modo, conforme o Dicionário Oxford (2023), define-se “Motivação” como “conjunto de processos que dão ao comportamento uma intensidade, uma direção determinada e uma forma de desenvolvimento próprias da atividade individual”.

Explicação semelhante tem o teórico Robbins (2005 como citado em Bergue 2014, p. 19), quando afirma que “a motivação está associada a um processo responsável pela intensidade, pela direção e pela persistência dos esforços de uma pessoa orientados para o alcance de determinado propósito”, isto é, a motivação é algo que move o ser humano a alcançar determinados objetivos.

Após conhecer vários conceitos de motivação, pode-se concluir que o processo motivacional nada mais é do que uma ação dirigida à objetivos, com intensidade e direção definidas a fim de alcançar determinado propósito.

No tocante à organização, no sentido de instituição, que também é objeto deste estudo, é importante conceitualizar o que é comportamento organizacional e quais variantes influenciam positiva e negativamente na cultura organizacional de determinada instituição. Sendo assim, podemos entender o que vem a ser comportamento organizacional de acordo com Johann (2017) [...] é uma ciência interdisciplinar que estuda a dinâmica de como as pessoas e grupos se comportam e se relacionam no ambiente das organizações e, também, como os indivíduos e grupos interagem com a própria organização da qual fazem parte [...] O comportamento organizacional ocupa-se em verificar a forma de interação entre indivíduos e entre grupos de pessoas, com o

propósito de empregar esse conhecimento para incentivar o desempenho das empresas e instituições.

Para Newstrom (2008), outro estudioso do campo das organizações, comportamento organizacional é o estudo sistemático e a aplicação cuidadosa do conhecimento sobre como as pessoas agem dentro das organizações, seja como indivíduos, seja em grupos (p. 3).

Ou seja, vários são os aspectos que precisam ser observados para o bom entendimento do comportamento organizacional. Johann (2017), especifica estes aspectos como, “percepção e comunicação, motivação no trabalho, inteligência emocional, liderança de equipes, cultura e clima organizacional, ambiente político interno e poder nas organizações [...]”.

Isto é, cada indivíduo, com suas características pessoais, influencia no clima e cultura organizacional através de sua interação com os colegas e superiores/subordinados. As relações de trabalho demonstram, com exatidão, o perfil organizacional da instituição.

No ambiente público, além das variantes especificadas que influenciam o comportamento organizacional, existe a predominância da figura política no contexto social local, como também do interesse público estar acima do interesse pessoal ou organizacional, considerando ainda que o ambiente da organização pública é constituído por características próprias, conforme observa-se no comentário de Bergue (2014), “[...] devemos atentar para as especificidades da Administração Pública e seus traços constitutivos históricos, percebendo como eles influenciam fortemente o comportamento dos agentes públicos. Esse fato, por si só, nos remete a compreensão da expressão humana a uma posição de destaque na gestão das organizações públicas” (p. 13).

Mesmo que para alguns estudiosos o conceito de Recursos Humanos esteja ultrapassado, as pessoas que trabalham no ambiente público são recursos que estão a disposição da instituição pública e disponibilizam produtos e serviços à população.

Para Bergue (2014), podemos definir agentes públicos como recursos, ou seja, recursos humanos no contexto das organizações públicas que prestam serviços ao Estado e às pessoas jurídicas da Administração Indireta – autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista (p. 14).

Nesse contexto, é necessário compreender como acontece a interação pessoa-instituição, seja ela pública ou privada, e qual o resultado dessa relação.

Após realizar pesquisas no campo do comportamento humano e organizacional, é possível encontrar um leque de teorias comportamentais que tentam explicar a relação da

motivação das pessoas com seu comportamento e, conseqüentemente, com seu desenvolvimento seja ele pessoal, profissional, acadêmico, etc.

Levando em consideração que este estudo se refere principalmente ao comportamento dos indivíduos nas organizações públicas e o que os motiva a desempenhar melhor suas atribuições, se faz necessário compreender como a motivação influencia o comportamento dos indivíduos e, conseqüentemente, como este explica a dinâmica comportamental das organizações diante de diferentes cenários, de modo que os resultados obtidos não podem ser aplicados a todos os casos.

Nesse sentido, dentre as várias teorias comportamentais encontradas, destacam-se as Teorias das necessidades de Abraham Maslow e a Teoria dos Dois fatores de Frederick Herzberg.

A teoria motivacional de Maslow exprime uma hierarquia de necessidades que precisam ser supridas para o alcance da realização pessoal e/ou profissional. Demonstrada através de uma pirâmide, essas necessidades se dividem em 5 níveis e variam das mais básicas, também chamadas de fisiológicas, como alimentação e sono, até as mais avançadas, também denominadas de necessidade de auto realização, como desenvolvimento pessoal. Entre as necessidades mais básicas e as secundárias, ou seja, as mais elevadas, encontram-se as necessidades psicológicas de segurança e as necessidades sociais, que representam, respectivamente, ter emprego/propriedades, ter familiares/amigos e, por fim, as necessidades de status e estima possuir autoestima, confiança e respeito dos outros, que é considerada a necessidade de autorrealização e é a mais elevada de todas na hierarquia proposta por Maslow, conforme se observa abaixo na figura 1:



Fonte: Hierarquia das necessidades de Maslow

Para Maslow (2003, como citado em Bergue 2014, p. 25)

[...] Existe uma hierarquia de necessidades humanas, [...] que orienta o comportamento das pessoas, cujos reflexos podem ser verificados inclusive no ambiente de trabalho. Ele sustenta que esse comportamento motivacional pode ser explicado pelas necessidades humanas e pelo impulso natural com vistas a satisfazê-las. (Grifo do autor)

Isto é, o comportamento das pessoas e os resultados no ambiente de trabalho estão ligados direta e proporcionalmente ao resultado que se deseja alcançar, seja ele maior satisfação no desempenho das funções, retribuição financeira ou status no cargo, dentre outras coisas.

A segunda teoria em estudo retrata os fatores que são responsáveis pela satisfação ou não satisfação (insatisfação) em relação ao trabalho. Também conhecida como Teoria dos dois fatores, ela explica a diferença entre os fatores motivacionais, também conhecidos como satisfactores, e os fatores higiênicos, também chamados de insatisfactores, respectivamente.

O primeiro fator (motivacional) está ligado a ideia de sentimento em relação à função ou cargo que ocupa, ou seja, a natureza do trabalho em si, ao grau de responsabilidade no exercício das atividades, como também, ao progresso e reconhecimento no seu desempenho. O segundo fator (higiênico) abrange sentimento em relação ao ambiente em que o trabalho/cargo está inserido na empresa/instituição, isto é, relações pessoais com colegas e supervisores, salário, benefícios e incentivos concedidos pela empresa, condições de trabalho, limpeza, iluminação, entre outros.

Importante frisar que nesta teoria os fatores motivacionais são responsáveis pela satisfação dos indivíduos enquanto os fatores higiênicos são responsáveis pela não satisfação, isto é, pela insatisfação. Em outras palavras, como afirma Bergue (2014), “os fatores de natureza higiênica não contribuem para aumentar o nível de satisfação do indivíduo, apenas garantem, em seu nível máximo, que o indivíduo não se sinta insatisfeito em relação ao trabalho.”

Além disto, para Herzberg (1973, como citado em Bergue 2014, p. 27) ao propor a teoria dos dois fatores, argumentou que a compreensão do comportamento das pessoas no trabalho está diretamente relacionada aos fatores identificados com o cargo e a fatores relacionados com o contexto em que o cargo está inserido. Para o referido autor, portanto, o contexto em que o cargo opera impacta tanto as propriedades do cargo quanto a percepção de satisfação geral do indivíduo no trabalho.

Desse modo, as tarefas da função e o ambiente em que o trabalho/cargo está inserido podem, e normalmente influenciam, na percepção de satisfação e/ou insatisfação

no trabalho e, conseqüentemente, na motivação do colaborador o que o leva a dispensar maior ou menor esforço no desempenho de suas tarefas. Isto é, a motivação pessoal está diretamente ligada aos dois fatores já explicados.

Diante disso, fica claro que de acordo com a teoria de Maslow (Hierarquia das necessidades) a motivação humana implica no alcance de determinados fatores que se organizam dos mais básicos aos mais avançados e, à medida que estes fatores são identificados e essas necessidades atendidas o indivíduo dispensa maior esforço no alcance do próximo nível, isto é, há sempre um novo objetivo almejado.

Já em relação a teoria de Herzberg (Teoria dos dois fatores), a motivação pessoal está ligada ao cargo/função que o sujeito ocupa no tocante ao seu nível de responsabilidade e tarefas, como também, ao ambiente em que o cargo/função está inserido na organização, ou seja, ao nível de satisfação desse empregado.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Após relacionar os principais tópicos das teorias motivacionais estudadas (Hierarquia das Necessidades de Maslow e Teoria dos Dois Fatores de Herzberg), foi possível observar, referente a primeira teoria, por exemplo, elementos que movem as pessoas a atingir determinados objetivos, dos mais simples aos mais elevados, como também, foram identificados fatores determinantes que aumentam a disposição do indivíduo no alcance de metas, ou seja, algo que maximize seus esforços e aumente sua motivação.

No tocante a Teoria proposta por Maslow, em específico, ficou nítido que o ser humano é movido a buscar por melhoria todo o tempo. Conforme a pirâmide das necessidades, a pessoa procura atender primeiramente suas necessidades mais básicas, como a de alimentação, hidratação e descanso, como também, prima por sua segurança, seja ela física (na procura por abrigo), financeira (com emprego em que possa ser retribuído monetariamente), ou de propriedade (ao possuir bens), por exemplo. A partir do momento em que estas necessidades se encontram supridas, ele busca atender ao próximo nível da pirâmide que é conhecido como necessidades psicológicas, isto é, as necessidades sociais e de estima, que se resumem em ser pertencente a um ou mais grupos (igrejas, relações de amizade no trabalho) e ser respeitado/prestigiado, importante, respectivamente. Após atender às necessidades psicológicas, a pessoa busca o nível mais alto da pirâmide, o de realização pessoal e almeja, prioritariamente, o desenvolvimento pessoal, a autorrealização, ser aquilo que pode ser.

Com base nos dados levantados pelo autor, observou-se que, em relação a Hierarquia das Necessidade proposta por Abraham Maslow, todos os servidores da unidade de saúde em destaque já tiveram suas necessidades mais básicas (fisiológicas) supridas, ou seja, alimentação, descanso (sono), e passaram para os outros níveis da hierarquia. A estabilidade funcional (o fato de ser servidores públicos efetivos do quadro funcional da prefeitura de Natal), já explicada anteriormente, contribui para que os

níveis básicos dessa pirâmide de necessidades tenham sido atendidas (necessidades fisiológicas e de segurança [financeira], por exemplo). Através da observação realizada, foi percebido que aproximadamente 80% dos servidores estão nas necessidades psicológicas (nível intermediários/secundário da pirâmide) e apenas 20% dos servidores encontram-se na esfera da autorrealização, ou seja, um dos níveis mais avançados da hierarquia de Maslow.

Da mesma forma, foram elencados apontamentos que estão diretamente relacionados à Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, que geram satisfação ou não satisfação nos colaboradores da instituição pública em análise.

Foi observada a presença dos fatores motivacionais em relação à função que eles ocupam na instituição, pela natureza do trabalho que é oferecido à população, como também, e principalmente, pelo grau de responsabilidade com que realizam suas tarefas diárias. Os servidores, pelo menos em sua maioria, demonstram reconhecer a importância dos serviços prestados à comunidade, no que concerne à saúde individual e coletiva. Os fatores elencados até aqui, geram satisfação nos funcionários, ou seja, apresentam efeitos positivos por se fazerem presentes no cotidiano da instituição.

No tocante aos fatores higiênicos, foi percebido que a limpeza, a iluminação, a estrutura física (ambiente em que o trabalho está inserido) e as relações pessoais também estão presentes e, portanto, não permitem que seja gerado entre os funcionários o sentimento de insatisfação. Ou seja, na UBS analisada, a estrutura física das salas (consultórios), sala de espera para atendimentos e demais setores apresentam boa iluminação e ventilação/climatização, como também não foi percebido resíduos, isto é, lixo.

Por outro lado, ainda tratando dos fatores higiênicos, foi percebido pelo autor a ausência de condições de trabalho adequadas à execução de algumas tarefas, como também, a insuficiência no pagamento de gratificações (incentivos) e salários adequados a algumas categorias, gerando, dessa forma, insatisfação parcial nos servidores, como irá ser demonstrado a seguir.

Como já mencionado, a coleta de dados se deu, prioritariamente, através da observação assistemática da rotina local e, principalmente, do comportamento dos funcionários envolvidos no atendimento, considerando a natureza do serviço prestado à população, isto é, o serviço de saúde, e aconteceu durante o segundo semestre do ano civil de 2023.

Foi observado que os 45 servidores que compõem o quadro funcional da UBS em destaque, recebem salários que variam entre 2 e 10 salários mínimos (dados obtidos através do portal da transparência da Prefeitura de Natal), sendo que a maioria dos servidores (aproximadamente 64%) recebem em média 4 salários mínimos.

Diante disso, já é possível fazer um breve paralelo em relação a teoria de Herzberg, que trata da satisfação ou não satisfação dos indivíduos no tocante aos salários por eles recebidos. Importante frisar que o item salário está vinculado aos fatores higiênicos e, portanto, quando atendidos em sua plenitude permitem que o funcionário/servidor não fique insatisfeito, isto é, por ser fator higiênico não gera maior satisfação, mas impede que se crie insatisfação no trabalho.

A categoria de Agentes Comunitários de Saúde, por exemplo, em sua maioria demonstra estar contente com a retribuição financeira que recebem pelo trabalho

desempenhado. Note que a categoria não está satisfeita com os salários, mas, por sua vez, não estão insatisfeitos o que é um ponto positivo.

Já a categoria de Enfermagem, considerando o contexto social em que está inserida, com a aprovação do piso salarial nacional, reclamam que estão sendo desrespeitados por não ter seus direitos observados pelo gestor municipal. Eles alegam que seus ordenados estão defasados e não têm perspectiva de mudança. Os mesmos alegam não estar recebendo seus proventos de acordo com o que estabelece a lei do piso salarial da enfermagem (neste caso, se observa o contexto político local interferindo diretamente na análise dos dados obtidos)

Ou seja, um mesmo cenário, em um mesmo local, e pelo menos, dois comportamentos diferentes: um grupo demonstra “satisfação” e outro insatisfação em relação ao salário que recebem. Ambos os casos estão inseridos na esfera dos fatores higiênicos proposta por Frederick Herzberg na Teoria dos dois Fatores, porém o fato do fator higiênico salário não estar em seu nível máximo tem gerado não satisfação, isto é, insatisfação, na categoria de enfermagem.

Por outro lado, a mesma categoria de enfermagem se sente motivada pois entende o grau de responsabilidade de suas funções para o bom funcionamento do fluxo de atendimento da unidade de saúde em questão. A natureza assistencial de suas funções e a responsabilização pelas tarefas motiva a categoria a desempenhar com zelo suas atribuições. Entenda-se que o grau de responsabilidade e a natureza das funções de enfermagem estão inseridas nos fatores motivacionais, que geram satisfação quando atendidas.

O ambiente físico/estrutural em que a unidade de saúde está inserida e as condições de trabalho também tem refletido comportamentos distintos entre a população de funcionários. A estrutura física em si é bastante ampla, arejada, iluminada o que aumenta o nível de satisfação dos funcionários. Porém, as condições de trabalho como a falta de materiais básicos ao funcionamento acarretam insatisfação dos mesmos. Neste caso, observa-se novamente o contexto político e de gestão interferindo negativamente nos resultados obtidos pelo autor, levando-se em consideração que a UBS em análise é mantida pelos cofres públicos, isto é, pelo gestor municipal.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto até agora, fica claro que o nível de satisfação e motivação dos indivíduos no ambiente laboral público está permeado por questões intrínsecas e extrínsecas ao cargo e função que ocupam na instituição. Existem fatores atenuantes que aumentam e/ou diminuem o nível de motivação e satisfação e que, para ser demonstrados resultados fiéis, deve ser levado em consideração o contexto social, político e histórico do meio em que se está inserido.

Fatores como salários, benefícios, condições de trabalho, responsabilidade funcional e reconhecimento influenciam diretamente nos níveis de satisfação e/ou

insatisfação de modo a fazer com que o colaborador dispense maior ou menor intensidade no desempenho de suas atividades.

Mesmo estando inserido no ambiente da unidade de saúde foi observado algumas dificuldades em relação ao desempenho na prestação de serviços, por falta de insumos, por exemplo, o que gerou certa improvisação por parte dos profissionais para a realização de tarefas. Por vezes a falta de mais profissionais acarreta uma sobrecarga de trabalho naqueles que estão em serviço, aumentando dessa forma o nível de absenteísmo e adoecimento de modo geral.

Isto é, fatores como os mencionados acima geram descontentamento, indignação a até frustração, como também, outros sentimentos semelhantes que podem acarretar uma menor dispensação de motivação na realização de tarefas, ou seja, uma insatisfação ou não satisfação.

Foi possível observar ainda que o serviço público é permeado por desafios que merecem um olhar que leva em consideração todo um contexto social e histórico, como também, o comportamento dos indivíduos no meio social e organizacional depende de variáveis diversas que merecem ser estudadas para que sejam idealizadas soluções práticas e possíveis para os problemas que venham a ser encontrados.

Enquanto aprendizado, é possível perceber que o comportamento e a cultura organizacional estão vinculados à interação da equipe de colaboradores, as relações interpessoais existentes no ambiente, às relações de liderança, entre outros fatores. Levam em consideração também a percepção e comunicação, a motivação no trabalho, a inteligência emocional, como também, o ambiente político interno e externo (Johann, 2017).

Este estudo esclarece ainda que a motivação pessoal pode e, normalmente, gera efeitos positivos nas organizações, melhorando o desempenho funcional de quem está disposto a aumentar seus resultados. Essa motivação possui várias nuances e está diretamente ligada a algo pessoal, intrínseco, que é capaz de mover o ser humano a novos objetivos. Possui também suas características extrínsecas, que envolvem o trabalho em si, a responsabilidade de suas funções, o reconhecimento adquirido, salários e benefícios.

O legado que este estudo consolida está voltado a ideia de que o desempenho funcional, seja ele no ambiente público ou privado, necessita de fatores pessoais internos associados a variantes externas, que precisam ser ajustadas periodicamente para surtirem efeitos positivos no indivíduo e no trabalho.

AGRADECIMENTOS (Opcional)

REFERÊNCIAS

- BERGUE, S. T. (2014). Comportamento Organizacional. 3. ed. Santa Catarina: Programa Nacional de Formação em Administração.
- BIROCHI, R. (2015). Metodologia de estudo e de pesquisa em administração. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB.
- GONDIM, S. M. G., & SILVA, N. (2004). Motivação no trabalho. Psicologia, organizações e trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed, 145-176. Recuperado em 9 de Dezembro, 2023, de <https://ceaf.mpba.mp.br/wp-content/uploads/2022/10/Motivacao-no-Trabalho.pdf>
- JOHANN, S. L. (2017). Comportamento organizacional. Saraiva Educação SA. Recuperado em 9 de Dezembro, 2023, de https://books.google.com.br/books?hl=ptBR&lr=&id=djlnDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT290&dq=comportamento+organizacional&ots=SKpPvcLsys&sig=ei_7wdn3GCmH3c91ebK5kY3GnkQ#v=onepage&q=comportamento%20organizacional&f=false
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. (2003). Fundamentos de metodologia científica. 5. ed. - São Paulo: Atlas. Bibliografia. ISBN 85-224-3397- Recuperado em 12 de Dezembro, 2023, de https://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india.
- MOTIVAÇÃO. In: Oxford Languages. Recuperado em 25 de Abril, 2023, de <https://www.google.com/search?q=motiva%C3%A7%C3%A3o+significado&oq=motiva%C3%A7%C3%A3o+&aqs=chrome.1.69i59l3j0i67i650j0i512j0i433i512j69i60j69i61.4177j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8>.
- NEWSTROM, J. W. (2008). Comportamento Organizacional - 12.ed.: O Comportamento Humano no Trabalho. Brasil: AMGH Editora. Recuperado em 11 de Dezembro, 2023, de https://www.google.com.br/books/edition/Comportamento_Organizacional_12_ed/PYOaAgAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=comportamento+organizacional&printsec=frontcover
- Hierarquia das Necessidade de Abraham Maslow. Recuperado em 12 de Dezembro, 2023, de <https://blog.betrybe.com/coach/piramide-de-maslow/>