



DEISY CENIRA DE SOUZA – MAT: 16.2.6851

HIARA SABRINNY FERNANDES PIRES – MAT: 16.2.6828

**SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO DE
SERVIDORES PÚBLICOS DE UMA PREFEITURA DE PEQUENO
PORTE DO ESTADO DE MINAS GERAIS – ESTUDO DE CASO SETOR
DE EPIDEMIOLOGIA**

TRÊS MARIAS/MG

JULHO/2020



DEISY CENIRA DE SOUZA – MAT: 16.2.6851

HIARA SABRINNY FERNANDES PIRES – MAT: 16.2.6828

**SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO DE
SERVIDORES PÚBLICOS DE UMA PREFEITURA DE PEQUENO
PORTE DO ESTADO DE MINAS GERAIS – ESTUDO DE CASO SETOR
DE EPIDEMIOLOGIA**

Artigo apresentado como requisito do Trabalho de Conclusão de Curso II (GEP 024) do 8º Período do Curso de Bacharelado em Administração Pública da UFOP/UAB.

Tutora: Juliana Francisca da Silva Oliveira

Professora Orientadora: Dulce Maria Pereira

TRÊS MARIAS/MG

JULHO/2020

SISBIN - SISTEMA DE BIBLIOTECAS E INFORMAÇÃO

P667s Pires, Hiara Sabrinny Fernandes.

Satisfação e motivação no trabalho de servidores públicos de uma prefeitura de pequeno porte do Estado de Minas Gerais [manuscrito]: estudo de caso setor de epidemiologia. / Hiara Sabrinny Fernandes Pires. Deisy Cenira SOUZA. - 2020.
30 f.: il.: color., tab..

Orientadora: Profa. Dra. Dulce Maria PEREIRA.

Monografia (Bacharelado). Universidade Federal de Ouro Preto. Centro de Educação Aberta e a Distância. Graduação em Administração Pública .

1. Motivação no trabalho. 2. Serviço público. 3. COVID 19 (Doença). I. SOUZA, Deisy Cenira. II. PEREIRA, Dulce Maria. III. Universidade Federal de Ouro Preto. IV. Título.

CDU 352



FOLHA DE APROVAÇÃO

Deisy Cenira de Souza

Hiara Sabrinny Fernandes Pires

Satisfação e motivação no trabalho de servidores públicos de uma prefeitura de pequeno porte do Estado de Minas Gerais - estudo de caso setor de epidemiologia

Monografia apresentada ao Curso de graduação em Administração Pública, na modalidade a distância, da Universidade Federal de Ouro Preto como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Administração Pública.

Aprovada em 17 de julho de 2020

Membros da banca

Especialista - Dulce Maria Pereira - Orientador(a) - (Universidade Federal de Ouro Preto)
Doutor - Adriano Sérgio Lopes da Gama Cerqueira - (Universidade Federal de Ouro Preto)

Dulce Maria Pereira, orientadora do trabalho, aprovou a versão final e autorizou seu depósito na Biblioteca Digital de Trabalhos de Conclusão de Curso da UFOP em 16 de julho de 2020



Documento assinado eletronicamente por **Lelis Maia de Brito, PROFESSOR DE MAGISTERIO SUPERIOR**, em 24/03/2023, às 23:30, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ufop.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0498126** e o código CRC **8541A234**.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
2. REVISÃO DE LITERATURA	10
MOTIVAÇÃO	10
MOTIVAÇÃO E COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL.....	11
TEORIAS DE MOTIVAÇÃO	12
TEORIA DA MOTIVAÇÃO/HIGIENE – O MODELO DOS DOIS FATORES DE HERZBERG	14
TEORIA X E A TEORIA Y DE MCGREGOR.....	16
MODELO CONTINGENCIAL DE VROOM.....	17
3. METODOLOGIA	17
AMOSTRA.....	18
COLETA DE DADOS	18
4. ANÁLISE DE DADOS	18
PERFIL DE SERVIDOR PESQUISADO.....	19
ANÁLISE DOS FATORES MOTIVACIONAIS	20
TABELA 2-A	21
TABELA 2-B.....	22
ANÁLISE DOS FATORES HIGIÊNICOS	22
TABELA 3- A.....	23
TABELA 3-B.....	24
5. DISCUSSÃO DE RESULTADOS	24
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	24

RESUMO

Este artigo apresenta resultados de pesquisa que teve por objetivo conhecer fatores que influenciam o desempenho de servidores públicos no setor de Epidemiologia da Secretaria de Saúde da Prefeitura Municipal de Três Marias/MG. A pesquisa abordou o grau de motivação para o trabalho, a partir da concepção de Frederick Herzberg sobre o modelo dos “dois fatores” sejam eles: motivacionais e higiênicos. Constatou-se que os fatores motivacionais exercem maior influência sobre o desempenho dos colaboradores da instituição pesquisada, do que os fatores higiênicos, ainda que a motivação, de alguma forma, assegure certo equilíbrio nos indivíduos. A pesquisa mostrou, ainda, que a ausência de fatores de motivação acarreta no aumento da desmotivação dos servidores como, de maneira contrária, a sua presença gera satisfação, estimulando a produtividade. Em contrapartida, a ausência de fatores higiênicos é a principal geradora de insatisfação, causando déficit no desempenho e, conseqüentemente, afetando a produtividade.

PALAVRAS-CHAVE: motivação e satisfação, serviço público, teoria dos dois fatores, pandemia por COVID-19

SUMMARY

This article presents research results that aimed to identify factors that influence the performance of public servants in the Epidemiology sector of the Health Department of the Municipality of Três Marias/MG. The research addressed the degree of motivation for work, based on Frederick Herzberg's conception of the "two factors" model, whether they are motivational and hygienic. It was found that motivational factors have a greater influence on the performance of employees at the researched institution than hygienic factors, even though motivation somehow ensures a certain balance in individuals. The research also showed that the absence of motivational factors leads to an increase in the demotivation of the servers as, on the contrary, their presence generates satisfaction, stimulating productivity. On the other hand, the absence of hygienic factors is the main source of dissatisfaction, causing a deficit in performance and, consequently, affecting productivity.

KEYWORDS: motivation and satisfaction, public service, two-factor theory, COVID-19 pandemic

1. INTRODUÇÃO

O estudo identifica fatores que afetam a satisfação e a motivação de funcionários entre eles estão a própria personalidade do indivíduo e o ambiente de trabalho (aspecto neste estudo pesquisado por meio da aplicação do modelo dos dois fatores de Herzberg), analisado por meio do clima organizacional.

A pergunta que deu origem a esse artigo é a seguinte: quais são as variáveis que influenciam o desempenho de servidores públicos do setor de Epidemiologia da Prefeitura Municipal de Três Marias/MG, no que tange à motivação para o trabalho? O estudo consistiu na análise de satisfação e motivação no trabalho de servidores públicos lotados nesta secretaria, avaliando também o clima organizacional.

O objetivo geral foi entender como os fatores MOTIVACIONAIS e de SATISFAÇÃO se apresentaram na realidade vivenciada pelos trabalhadores em tempos de pandemia, causado pela COVID-19.

Como objetivo específico tratou-se da percepção de trabalhadores da saúde, na área da epidemiologia no município estudado.

Considerando que as questões satisfação e motivação para o trabalho são fundamentais no contexto organizacional, verifica-se o aumento do número de organizações que buscam o uso de ferramentas com o intuito de fazer com que o trabalhador satisfeito sinta-se motivado e produza mais e com maior qualidade colaborando para o crescimento da organização.

O desafio dos gestores, a partir desta realidade, está em compreender os processos e as dinâmicas que movem as pessoas, por meio da aplicação de práticas que as levem a uma maior satisfação profissional, fortalecimento e alcance do sucesso pela organização.

Este artigo foi adaptado para o contexto pandêmico que afetou mundialmente; os trabalhadores da saúde são os recursos mais preciosos a serem preservados e a receber suporte durante e após uma pandemia. E, de acordo com a Organização das Nações Unidas, é fundamental que a saúde mental desses trabalhadores dos serviços de saúde seja garantida.

O principal resultado observado, a partir da pesquisa, foi conhecer os fatores que influenciam o desempenho de servidores públicos no setor de Epidemiologia da Secretaria Municipal de Três Marias.

2. REVISÃO DE LITERATURA

O princípio da Motivação está presente na Lei nº 9.784/1999, que regula o processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. A lei destaca que “a Administração Pública obedecerá, dentre outros, aos princípios da legalidade, finalidade, motivação, razoabilidade, proporcionalidade, moralidade, ampla defesa, contraditório, segurança jurídica, interesse público e eficiência”.

O art. 50 da Lei nº 9.784/1999 destaca, ainda, que os atos administrativos deverão ser motivados, com indicação dos fatos e dos fundamentos jurídicos, quando dispensem ou declarem a inexigibilidade de processo licitatório; decidam recursos administrativos; importem anulação, revogação, suspensão ou convalidação de ato administrativo, entre outras hipóteses. E complementa: “a motivação deve ser explícita, clara e congruente, podendo consistir em declaração de concordância com fundamentos de anteriores pareceres, informações, decisões ou propostas, que, neste caso, serão parte integrante do ato”.

A Lei nº 13.655/2018 tornou o princípio da motivação ainda mais evidente para todos aqueles que atuam com os processos administrativos. Na íntegra:

Art. 20. Nas esferas administrativa, controladora e judicial, não se decidirá com base em valores jurídicos abstratos sem que sejam consideradas as consequências práticas da decisão.

Parágrafo único. A motivação demonstrará a necessidade e a adequação da medida imposta ou da invalidação de ato, contrato, ajuste, processo ou norma administrativa, inclusive em face das possíveis alternativas. (BRASIL, 2018)

Através da motivação, o agente público vincula a sua atuação ao ato praticado, demonstrando que não o praticou esquivando-se do dever de observância à legalidade e à moralidade do ato administrativo.

MOTIVAÇÃO

A motivação humana é considerada pela maioria dos autores que a estudaram, um processo psicológico, relacionado com o desejo de realizar com persistência determinados comportamentos. A respeito disso, Robbins (2005, p.132) afirma que “motivação é o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta”. Segundo o autor, indivíduos motivados se mantêm na realização de suas tarefas até que atinjam seus objetivos. De maneira complementar, Gil (2007) colabora definindo motivação como a força que estimula as pessoas a agir.

No contexto organizacional, o conceito de motivação é compreendido por Robbins (2004) como a disposição em exercer altos níveis de esforços para alcançar os objetivos institucionais, condicionada pela habilidade do esforço em satisfazer alguma necessidade individual. Segundo esta análise, os indivíduos direcionam seu comportamento para o cumprimento de suas tarefas quando percebem o recebimento de recompensas que poderão satisfazer necessidades e desejos particulares.

Bergamini (2006) vai além quando relaciona a satisfação com a motivação do indivíduo e defende que este resultado exerce forte influência em seu comportamento. Segundo a autora, “a satisfação de uma necessidade não paralisa a ação do ser humano; pelo contrário, o próprio fato de satisfazer a uma necessidade faz com que outra vem à tona, disparando, assim, nova conduta de busca rumo a um novo objetivo motivacional” (BERGAMINI, 2006, p.91).

Neste sentido, um dos maiores desafios dos gestores está em identificar as necessidades e as condições que impulsionam positivamente os servidores a agir, canalizando o comportamento deles para o alcance dos objetivos organizacionais.

MOTIVAÇÃO E COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Analisar o comportamento motivacional conduz à reflexão sobre a individualidade do ser humano. O homem é um ser biopsicossocial – biológico, psíquico e social – e, portanto, um ser indiviso. Cada um dos três fatores citados contribui para “a edificação da ordem individual, a colocar o indivíduo enquanto indivíduo, ator de sua própria história e fixar limites” (CHANLAT, 1993, p.23).

Cada um dos três níveis pode influenciar os demais, e essa composição deve ser considerada ao estudar os indivíduos e os grupos nas organizações, conforme pondera Guillaume (1974, p. 27) *apud* Bergamini (2006, p. 91): “Tal observação, por mais simples que seja, ensina-nos que a conduta de um ser não depende somente da situação exterior, mas também do ser em si mesmo, quer dizer, dos seus fatores internos; assim, dentro de situações idênticas, seres diferentes possuem condutas diferentes”. Por outro lado, de acordo com Robbins (2005), embora a motivação de uma maneira geral, relacione-se ao esforço para atingir qualquer objetivo, ela sofre variações entre os indivíduos, e é o resultado da interação entre o mesmo e a condição ambiental em que se encontra.

Diante disso, o maior desafio da motivação no trabalho situa-se na interação dos interesses da organização com os interesses dos empregados, uma vez que cada indivíduo possui suas próprias necessidades e anseios. Para tanto, o trabalho do gerente, segundo Davis e Newstrom (2004) é identificar os impulsos e as necessidades dos empregados, canalizando o comportamento deles para o desempenho das tarefas, dada a existência de estreita relação entre a motivação para o trabalho com a produtividade individual e organizacional.

A seguir, objetivando relacionar a motivação com o comportamento e a satisfação do indivíduo no trabalho, torna-se relevante para a abordagem deste trabalho, a apresentação do estudo de teorias motivacionais que possam explicar como e porque esta relação acontece.

TEORIAS DE MOTIVAÇÃO

No ambiente organizacional contemporâneo, muitas são as teorias que embasam o trabalho dos gestores na tentativa de estimular a motivação dos seus subordinados. Entretanto, como em qualquer outra abordagem, as teorias defendidas e utilizadas por eles possuem limitações e muitas vezes não conseguem, se utilizadas isoladamente, alcançar o resultado almejado. No entanto, se trabalhadas harmoniosamente em conjunto levam a resultados satisfatórios e conseguem criar condições que estimulam o esforço de desempenho do colaborador, gerando assim a satisfação via recompensas (DAVIS, 2004).

Tal abordagem justifica-se, segundo o autor, devido à possibilidade de ligação entre o trabalho atual e um futuro projeto que seja desafiante para o indivíduo. Esta correlação é a essência da motivação no trabalho. Logo, os colaboradores motivados são aqueles que percebem o seu trabalho como auxílio para atingirem seus objetivos e sonhos.

A teoria sobre motivação mais conhecida e difundida nos ambientes organizacionais e educacionais é a ‘Teoria da Hierarquia das Necessidades’ proposta por Maslow. Tal teoria defende que todo ser humano possui cinco níveis de necessidades básicas conhecidas por fisiológicas, segurança, afetiva – relacional, estima e realização. O referido modelo defende, essencialmente, que os indivíduos têm necessidades que desejam satisfazer e uma vez satisfeitas um nível de motivação mais alto é acionado, onde as forças motivacionais se concentram em satisfazer necessidades ainda não satisfeitas, ou seja, os colaboradores se tornam mais entusiasmamente motivados por aquilo que buscam alcançar do que por aquilo que já possuem

(DAVIS, 2004). Na análise de Vergara (2005, p. 44), este modelo não é engessado, podendo o indivíduo “subir e descer na hierarquia” das necessidades percebidas.

Entretanto, apesar de muito utilizado pelos gestores, o modelo de Maslow possui muitas limitações principalmente por ter sido desenvolvido a partir da análise de aspectos individuais e por não ter considerado o contexto organizacional.

O teórico Clayton Alderfer, por exemplo, desenvolveu o modelo ERC baseado principalmente na teoria de Maslow e propõe uma hierarquia modificada de necessidades que apresenta apenas três níveis: necessidades de existência - as quais combinam fatores fisiológicos e de segurança -, necessidades de relacionamento - que compreendem as relações interpessoais dentro e fora do ambiente de trabalho, e necessidades de crescimento - que envolvem tanto o desejo de autoestima como o de auto realização. Diferentemente da teoria de Maslow, o modelo E-R-C não assume com rigor uma progressão de nível para nível, ao contrário, aceita a possibilidade de que os três níveis estejam ativos a qualquer momento e até mesmo simultâneos, como argumenta Davis (2004).

Outra teoria muito abordada é a ‘dos dois fatores’ proposta por Herzberg. Tal abordagem analisa a satisfação do colaborador em relação ao trabalho em si e ao ambiente organizacional. Segundo Maximiano (2009), o teórico classifica como fatores motivacionais aqueles que se relacionam com o conteúdo do trabalho, seu reconhecimento e possibilidade de crescimento e como fatores higiênicos aqueles ligados ao contexto de trabalho, relacionamento interpessoal, segurança e condições de trabalho.

As semelhanças entre os três modelos das necessidades humanas, anteriormente citados, são bastante evidentes. Entretanto, na análise de Davis (2004), existem também importantes contrastes uma vez que Maslow e Alderfer centram-se nas necessidades internas do empregado, enquanto Herzberg as diferencia das condições do cargo (conteúdo ou contexto), que podem ser promovidas para a satisfação no ambiente organizacional.

Na busca por um modelo certo para motivar o indivíduo, administradores e estudiosos desenvolveram teorias sobre o tema dentro da percepção que a motivação decorre da interação entre fatores individuais e ambientais, e mais, engloba fatores que provocam, canalizam e sustentam o comportamento dos indivíduos. A respeito disso, Stoner e Freeman (1999) afirmam

que nenhuma organização funciona sem certo nível de comprometimento e de esforço por parte de seus membros.

Considerando que cada indivíduo possui necessidades e anseios distintos uns dos outros, conhecer os fatores que estimulam a motivação ou causam satisfação/insatisfação nos colaboradores é primordial para se obter maior entendimento do comportamento humano e alcançar um maior comprometimento destes (BERGAMINI, 2006).

Importante se faz ressaltar a ênfase, neste trabalho de pesquisa, sobre a abordagem de Frederick Herzberg e seus estudos, no que se refere à relação entre as condições de trabalho e a motivação dos indivíduos e sua contribuição com a teoria dos ‘dois fatores’.

TEORIA DA MOTIVAÇÃO/HIGIENE – O MODELO DOS DOIS FATORES DE HERZBERG

A teoria da Motivação/Higiene, proposta pelo Modelo dos Dois Fatores de Herzberg e citada por Davis (2004), se desenvolveu a partir de uma pesquisa realizada pelo teórico Herzberg, que utilizou-se da entrevista como técnica de coleta de dados, na qual o tema principal consistia em identificar uma ocasião onde o entrevistado teria se sentido excepcionalmente bem ou mal em relação ao seu trabalho.

A partir da análise que desenvolveu, foram identificados fatores que, quando estão presentes no ambiente organizacional proporcionam alto nível de satisfação e, por outro lado, sua ausência, que gerava a insatisfação não chegava a ser significativamente proporcional – a estes Herzberg denominou como fatores motivacionais. Alguns fatores quando estão ausentes, como observou Herzberg, proporcionam grande insatisfação, mas sua presença não traz o mesmo nível percentual de satisfação – são os fatores denominados higiênicos (DAVIS, 2004).

Essa importante descoberta levou Herzberg a afirmar que o oposto de satisfação não poderia ser chamado de insatisfação, mas, sim, como nenhuma satisfação. Da mesma forma, o oposto de insatisfação não poderia ser entendido como satisfação e, sim, como nenhuma insatisfação, como apresentado na Figura 01.

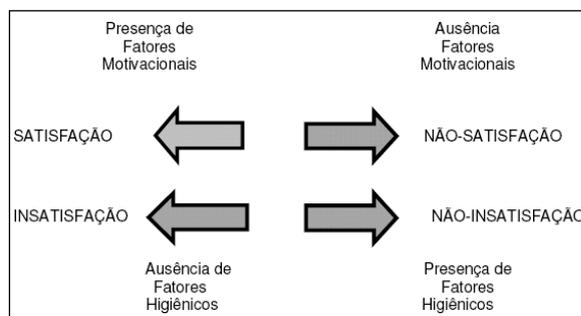


Figura 01 – Satisfação e Insatisfação, segundo Herzberg

Fonte: Maximiano (2009, p.267).

Afirmado que os fatores motivacionais, tais como realização e responsabilidade, estão diretamente relacionados como o trabalho em si e o desempenho do trabalhador, o seu reconhecimento e crescimento estão por ele assegurados, os fatores de motivação, em sua maior parte, estão centrados no trabalho e estão ligados com o conteúdo do trabalho, analisa Davis (2004, p.54) ao citar Herzberg.

Por outro lado, segundo o autor, os fatores higiênicos – também chamados de fatores de manutenção – estão principalmente relacionados ao contexto de trabalho, porque estão relacionados com o ambiente que envolve o trabalho. A diferença entre o conteúdo do trabalho e o contexto do trabalho é semelhante à diferença entre os fatores de motivação intrínsecos e extrínsecos em psicologia.

Os fatores intrínsecos são as recompensas internas que sente a pessoa quando ela desenvolve um trabalho; existindo assim uma ligação direta entre o trabalho e as recompensas. Davis (2004) afirma que um empregado nessa situação se encontra automotivado e Deci (1996, p.9) citada por Bergamini (2006, p.45) ressalta que “a automotivação, mais que a motivação extrínseca, está no cerne da criatividade, da responsabilidade, do comportamento sadio e na mudança duradoura”. Bergamini (2006) entende que a motivação é um impulso que vem de dentro do sujeito e que tem, portanto, suas fontes de energia no interior de cada pessoa.

No entanto, ao analisar os motivadores extrínsecos como recompensas externas que ocorrem no ambiente de trabalho e oferecem satisfação indireta no momento em que o trabalho está sendo realizado, os fatores higiênicos apresentados por Herzberg, são aqueles que fazem com que os indivíduos não se sintam insatisfeitos, mas não necessariamente satisfeitos, como segurança, *status*, relacionamento com subordinados, colegas e supervisores, vida pessoal, salário, condições de trabalho, supervisão, política e administração da empresa (DAVIS, 2004).

A principal implicação dessa teoria é que uma concentração nos fatores higiênicos apenas impede a insatisfação no trabalho. Os colaboradores esperam das organizações mais do que condições de trabalho satisfatórias, buscam um ambiente desafiador que possibilite seu desenvolvimento e crescimento profissional. Portanto, para que os empregados fiquem satisfeitos e se sintam motivados em obter um melhor desempenho, torna-se necessário incorporar fatores motivadores ao trabalho e condições ambientais mais harmoniosas (TAMAYO, 2003).

Relacionando a satisfação de funcionários com a qualidade de vida no trabalho, Maximiano (2009) afirma que o comportamento dos colaboradores muda, não somente quando estão mais ou menos satisfeitos com os fatores motivacionais e higiênicos, mas que sofrem influência também de outros fatores como a busca pela auto realização, vinculada a própria educação formal, vida familiar e oportunidades para desfrutar de atividades culturais e sociais que lhes gerem prazer e conseqüentemente satisfação.

Neste contexto, Maximiano (2009) aponta três pontos importantes referentes ao local de trabalho: a empresa e sua influência sobre a motivação do funcionário, a postura do gestor para com seus subordinados e, por fim, a perspectiva do colaborador para com o trabalho, o cargo em que atua.

Percebe-se que, complementarmente, a teoria de Herzberg, aborda que a satisfação do funcionário com o trabalho que realiza é fator gerador de motivação e, ainda, o tratamento e a relação do gestor com seus subordinados, o relacionamento interpessoal dos colaboradores com seus colegas e melhores condições de trabalho são fatores que geram satisfação.

TEORIA X E A TEORIA Y DE MCGREGOR

O psicólogo Douglas McGregor (1960 apud GIL, 2014, p. 206) definiu dois tipos distintos de gerenciamento, que denominou de Teoria X e Teoria Y, em que os adeptos da Teoria X acreditavam que a maior parte das pessoas eram avessas ao trabalho e sua equipe funcionaria apenas pela disciplina e pela expectativa de possíveis recompensas; já os adeptos da Teoria Y julgavam que as pessoas consideram o trabalho como motivo de satisfação e que são dedicadas para a obtenção dos melhores resultados.

MODELO CONTINGENCIAL DE VROOM

Vroom (1964 apud CHIAVENATO, 2005, p. 220) salienta que a motivação em uma empresa é função de três fatores determinantes:

- i. Expectativas: força do desejo de alcançar os objetivos individuais;
- ii. Recompensas: relação percebida entre produtividade e o alcance dos objetivos individuais;
- iii. Relações entre expectativas e recompensas: capacidade percebida de influenciar o seu próprio nível de produtividade.

Com base nas teorias consultadas e aqui apresentadas, utilizando-as como sustentação para análise dos dados coletados por meio das entrevistas realizadas, objetivou-se, com este trabalho, verificar as variáveis que influenciam o desempenho de servidores públicos do setor de Epidemiologia relacionados à motivação para o trabalho, considerando-se a hipótese de que ‘condições de trabalho’ é uma delas.

3. METODOLOGIA

A elaboração desta pesquisa teve como finalidade estudar o nível da satisfação no trabalho e suas consequências para a organização, na percepção do público pesquisado. O estudo classificou-se como pesquisa quali-quantitativa, pois possui enfoque quantitativo e utiliza técnicas de caráter qualitativo, possuindo como foco principal a “perspectiva do indivíduo” e ênfase no processo (ROESCH, 2006, p. 125) e busca traduzir em números as opiniões e informações para serem classificadas e analisadas e, para isso, utiliza-se técnicas estatísticas, ou seja, possui ênfase nos resultados (VERGARA, 2007). Classificou-se, ainda, como exploratória e descritiva, e foi sustentada pela pesquisa bibliográfica, observação participante e utilizando-se da estratégia do estudo de caso.

Como instrumento de coleta de dados, foi utilizado o questionário que, segundo Barros e Lehfeld (2000, p. 91), “possibilita ao pesquisador abranger um maior número de pessoas e informações em curto espaço de tempo do que outras técnicas de pesquisa”. No apêndice A está contido o questionário aplicado nesta pesquisa.

AMOSTRA

O universo desta pesquisa correspondeu servidores do setor de Epidemiologia da Prefeitura Municipal de Três Marias, sendo a população composta por 39 servidores entre efetivos/concursados e contratados. Já a amostra correspondeu a 12 servidores que se dispuseram a responder o questionário no período de 13 a 20 de maio de 2020.

COLETA DE DADOS

Os dados primários foram obtidos através de questionário sobre a satisfação e motivação no trabalho, com adaptação das questões com base no estado de Calamidade Pública por meio do Decreto Legislativo nº 6 de 2020, em função da Pandemia causada pelo novo Coronavírus – COVID 19. Compreendendo no total de trinta e nove (39) questões, sendo: vinte e cinco (25) questões relacionadas à satisfação e motivação, sete (7) questões para análise do perfil do entrevistado e uma (1) questão aberta). E os dados secundários foram obtidos através de entrevistas informais e análises do ambiente. Foi elaborado um questionário (anexo apêndice B) contendo sete (7) perguntas abertas que foi destinado a gestora de saúde para analisarmos sobre os desafios enfrentados neste momento de calamidade pública, porém a Secretária não manifestou interesse em respondê-lo.

O modelo de questionário aplicado foi o estruturado, com a maior parte sendo perguntas fechadas sobre fatores qualitativos do ambiente de trabalho, com respostas em escala de Likert, que de acordo com Chisnall (1973) além de serem confiáveis, são mais simples de construir e permitem obter informações sobre o nível dos sentimentos dos respondentes, o que dá mais liberdade a eles.

Os dados foram tratados de forma quantitativa, apresentados em forma de tabelas e antecedidos de comentários.

4. ANÁLISE DE DADOS

Inicialmente procedeu-se a aplicação do questionário de “pesquisa de motivação e satisfação no trabalho sob pressão e risco durante a pandemia do Coronavírus” realizada através de entrevista com os servidores da Secretaria Municipal de Epidemiologia da Prefeitura Municipal de Três Marias/MG em conformidade com a secretária de saúde, realizamos a análise dos coletados e identificamos o grau de motivação e satisfação no trabalho e os fatores que

influenciam o desempenho de servidores em estado de Calamidade Pública causada pelo Coronavírus.

A análise foi desenvolvida mediante a leitura dos dados apresentados a partir dos questionários respondidos e está dividida e apresentada em quatro etapas, a primeira fala sobre o perfil de servidores pesquisados. Em seguida as ramificações 4.2 e 4.3 identificam o grau de satisfação e motivação no trabalho sob pressão e risco durante a pandemia do Coronavírus de servidores através de fatores motivacionais e higiênicos; a segmentação 4.4 informa sobre os aspectos relevantes da análise sobre treinamento e desenvolvimento para lidar com os desafios da pandemia, quais sugestões os servidores dariam para tornar a instituição um lugar melhor para se trabalhar e o grau de satisfação em relação às condições físicas de trabalho sob pressão da pandemia, identificando os fatores que influenciam o desempenho de servidores da Secretaria Municipal de Epidemiologia.

PERFIL DE SERVIDOR PESQUISADO

Em relação aos elementos coletados, os resultados dos dados permitiram reconhecer o perfil de servidores que trabalham na secretaria de saúde e a maioria dos servidores entrevistados. Percebe-se que possuem a mesma quantidade de homens e mulheres. Entre os respondentes, predominam os funcionários com faixa etária entre 26 e 35 anos e em relação à escolaridade, a maioria possui até o ensino médio completo. São de origem étnica, declarados metade pardos, e a outra metade dividida entre negros e brancos. Analisando o tempo de serviço e o vínculo empregatício, constata-se que possuem a mesma quantidade de concursados e contratados, e estão na instituição a mais de 8 anos, conforme tabela 1.

TABELA 1 – Perfil do colaborador pesquisado

Item	Alternativa	%	Unidades	Total
Sexo	Feminino	50	6	12
	Masculino	50	6	
Origem étnica	Branco	33,33	4	12
	Pardo	50	6	
	Preto	16,66	2	
	Amarelo	0	0	
	Indígena	0	0	

Vínculo Empregatício	Concursado/efetivo	50	6	12
	Contratado	50	6	
Tempo de Serviço	até 2 anos	0	0	12
	3 a 7 anos	25	3	
	8 a 15 anos	41,66	5	
	acima de 15 anos	33,33	4	
Exerce cargo de confiança	Sim	16,66	2	12
	Não	83,33	10	
Escolaridade	Ensino Médio Completo	58,33	7	12
	Graduação Completa	16,66	2	
	Pós-Graduação Completa	25	3	
	Outro	0	0	
Faixa etária	até 25 anos	0	0	12
	26 a 35 anos	50	6	
	36 a 45 anos	25	3	
	acima de 46 anos	25	3	

Fonte: Elaborado pelas pesquisadoras, a partir dos resultados obtidos na coleta de dados.

ANÁLISE DOS FATORES MOTIVACIONAIS

De acordo com a tabela 2 é possível observar que o grau de satisfação em relação a autonomia para realizar o trabalho, a maioria declarou estar satisfeito, e o restante de igual forma dividiram a opinião de estar plenamente satisfeito, insatisfeito e indiferente, não tendo ninguém totalmente insatisfeito. Quanto à realização profissional, pouco menos da metade declararam plenamente satisfeito, e o restante dividiram a opinião entre satisfeito e indiferente, e nenhum insatisfeito e totalmente insatisfeito. Em relação à qualidade do trabalho realizado, a maioria disseram estar satisfeito, a mesma quantidade foram plenamente satisfeitos e indiferente, e nenhum insatisfeito e totalmente insatisfeito. Ao que diz respeito a valorização profissional, e aproveitamento do potencial de trabalho a metade dos entrevistados e mais da metade afirmaram estar satisfeitos, poucas pessoas disseram estar plenamente satisfeito, quase nenhum insatisfeito, alguns indiferente e nenhum totalmente insatisfeito. Quanto ao treinamento e desenvolvimento, o grau de satisfação em relação ao treinamento inicial recebido para a execução do cargo, se o treinamento recebido dá capacidade para realizar um bom trabalho e se a instituição investe em treinamento/desenvolvimento para que o servidor tenha um aprendizado contínuo, alguns

responderam estar plenamente satisfeito, a metade satisfeito, quase ninguém insatisfeito, e poucos indiferentes.

TABELA 2 – Análise do Nível de Satisfação e Insatisfação no Trabalho

Fatores Motivacionais

Dados numéricos apresentados como percentual (%)

Fatores	Questões	Totalmente Insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Plenamente Satisfeito
Autonomia	1	0	8,33	8,33	75	8,33
Realização Profissional	4	0	0	25	33,33	41,66
Qualidade no Trabalho	6	0	0	16,66	66,66	16,66
Valorização Profissional	15	0	0	33,33	50	16,66
	16	0	8,33	8,33	75	8,33
Treinamento e Desenvolvimento	17	0	0	25	41,66	33,33
	18	0	8,33	16,66	50	25
	19	0	0	33,33	50	16,66

Fonte: Elaborado pelas pesquisadoras, a partir dos resultados obtidos na coleta de dados.

Na tabela 2-A, quanto aos fatores de responsabilidade, quase todos responderam sempre, alguns quase sempre, e nenhum raramente ou nunca, dos servidores, disseram que desempenham um trabalho buscando obter resultados melhores que o esperado pela instituição.

TABELA 2-A

Dados numéricos apresentados como percentual (%)

Fatores	Questões	Sempre	Quase sempre	Raramente	Nunca	Não tenho opinião
Responsabilidade	2	91,66	8,33	0	0	0

Fonte: Elaborado pelas pesquisadoras, a partir dos resultados obtidos na coleta de dados.

A tabela 2-B, mostra que a maioria dos servidores estão aptos para assumir maiores ou mais responsabilidade, e o restante disseram não estar aptos ou estão mais ou menos aptos para assumir mais ou maiores responsabilidades.

TABELA 2-B

Dados numéricos apresentados como percentual (%)

Fatores	Questões	Sim	Não	Mais ou menos
Carreira	26	66,66	16,66	16,66
	27	25	75	0

Fonte: Elaborado pelas pesquisadoras, a partir dos resultados obtidos na coleta de dados.

ANÁLISE DOS FATORES HIGIÊNICOS

Em conformidade com a satisfação em relação ao cargo que ocupam, alguns servidores disseram estar plenamente satisfeitos, a metade satisfeitos, poucos indiferentes e nenhum insatisfeitos ou totalmente insatisfeito. Quanto ao grau de satisfação em relação ao volume de trabalho realizado, poucos responderam estar plenamente satisfeitos, a maioria satisfeitos, e poucos foram insatisfeitos ou indiferentes. Em relação a comunicação entre a direção da instituição com seus funcionários, segurança para dizerem o que pensam, e clareza e objetividade das orientações recebidas para realização do trabalho, poucos concordaram em estar plenamente satisfeitos, a metade ou a maioria disseram estar satisfeitos, poucos insatisfeitos, alguns foram indiferentes e poucos ou ninguém totalmente insatisfeito. Na análise da variável sobre o grau de satisfação que diz respeito ao salário atual e sobre a remuneração recebida comparada ao trabalho executado, poucos afirmaram estar plenamente satisfeitos, a metade ou mais da metade consideram estar satisfeitos, poucos insatisfeitos, alguns foram indiferentes e poucos ou ninguém totalmente insatisfeitos. No quesito de relacionamento entre os servidores e o gestor imediato, poucos responderam que se sentem plenamente satisfeitos, a maioria satisfeitos e alguns foram indiferentes. Em relação ao relacionamento de cooperação entre os departamentos da instituição e o relacionamento dos funcionários do setor, poucos afirmaram estar plenamente satisfeitos, a metade e mais da metade disseram estar satisfeitos, ninguém insatisfeito ou totalmente insatisfeito, poucos indiferentes e quase ninguém ou ninguém são totalmente insatisfeitos. Quanto o grau de satisfação em relação a estabilidade no emprego, alguns concordaram estar plenamente satisfeitos, a metade satisfeita, e poucos indiferente, não sendo ninguém insatisfeito ou totalmente insatisfeito. Ao que diz respeito a condições físicas de trabalho como: temperatura, espaço, mobiliário, higiene e instalações sanitárias, alguns responderam estar totalmente satisfeito, a maioria afirmaram estar satisfeitos,

poucos estão insatisfeitos, poucos foram indiferentes e quase ninguém ou ninguém disseram estar totalmente insatisfeito.

TABELA 3 – Análise do Nível de Satisfação e Insatisfação no Trabalho
Fatores Higiênicos
(Dados numéricos apresentados em percentual %)

Fatores	Questões	Totalmente Insatisfeito	Insatisfeito	Indiferente	Satisfeito	Plenamente Satisfeito
Realização Profissional	3	0	0	16,66	50	33,33
Quantidade de Trabalho	5	0	8,33	16,66	66,66	8,33
Comunicação	7	16,66	0	25	50	8,33
	8	0	16,66	25	50	8,33
	9	0	0	16,66	66,66	16,66
Remuneração	10	0	8,33	16,66	58,33	16,66
	11	16,66	0	16,66	50	16,66
Relacionamento com a chefia	12	0	0	25	41,66	33,33
Relacionamento Interpessoal	13	25	0	8,33	58,33	8,33
	14	0	0	25	50	25
Estabilidade no Emprego	20	0	0	16,66	50	33,33
Condições Físicas de Trabalho	21	16,66	8,33	8,33	41,66	25
	22	0	0	16,66	50	33,33
	23	0	16,66	25	33,33	25
	24	0	16,66	0	66,66	16,66
	25	16,66	16,66	16,66	33,33	16,66

Fonte: Elaborado pelas pesquisadoras, a partir dos resultados obtidos na coleta de dados.

Na tabela 3-A, quando questionado sobre se os servidores consideram a instituição ética com seus servidores, clientes e parceiros, e se os servidores consideram que seus gestores dão bom exemplo aos seus funcionários grande parte responderam que sempre, muitos disseram que quase sempre, ninguém raramente ou nunca e poucos ou ninguém disseram não ter opinião.

TABELA 3- A

(Dados numéricos apresentados em porcentagem %)

Fatores	Questões	Sempre	Quase sempre	Raramente	Nunca	Não tenho opinião
Imagem Institucional	30	33,33	66,66	0	0	0
	31	58,33	33,33	0	0	8,33

Fonte: Elaborado pelas pesquisadoras, a partir dos resultados obtidos na coleta de dados.

A seguir, na tabela 3-B, analisando a imagem da instituição, quando perguntado se os servidores consideram a instituição um bom lugar para trabalhar, e se indicariam um amigo para trabalhar na instituição, todos responderam que sim, nos dois quesitos, e ninguém respondeu não ou não ter opinião.

TABELA 3-B

Dados numéricos apresentados como percentual (%)

Fatores	Questões	Sim	Não	Não tenho opinião
Imagem Institucional	28	100	0	0
	29	100	0	0

Fonte: Elaborado pelas pesquisadoras, a partir dos resultados obtidos na coleta de dados.

5. DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Trabalhar com o tema satisfação e motivação no trabalho foi um grande desafio, principalmente devido à

resistência da chefia da saúde e não colaboração da direção geral, também diante da complexidade enfrentada com a pandemia.

Apesar de todos os procedimentos, houve demasiada delonga na concordância com a pesquisa e mesmo desqualificação da equipe, com tentativa de desmobilização do trabalho, também desconfiança e negativa de repasse de informações.

De um lado, o processo indicou que o tema é sensível para os agentes da gestão pública. Por outro, revela o baixo empenho e praticamente nenhum programa ou processos que se dediquem à satisfação e motivação de servidores.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi analisar fatores que influenciam o desempenho de servidores públicos municipais do Setor de Epidemiologia da Prefeitura Municipal de Três Marias/MG no que tange à motivação para o trabalho em tempo de pandemia e constatar se as condições de trabalho é um deles.

Considerando que condições de trabalho engloba todo o ambiente organizacional, pode-se concluir que este é um fator influente no desempenho dos servidores pesquisados, porém, não é o que exerce maior influência. Esta constatação se dá devido, principalmente, à análise de que os fatores motivacionais exercem maior influência do que os fatores higiênicos.

Um outro fator fundamental, é mostrar ao servidor o valor dele dentro da organização, e o quanto sua opinião é importante, dando a oportunidade de ele ser efetivo nas decisões referentes ao seu setor. A motivação dos colaboradores e a valorização e reconhecimento dos servidores, faz com que eles se sintam mais seguros e a vontade para realizar um trabalho mais eficiente.

Este estudo confirmou ainda que, de fato, os fatores motivacionais no trabalho são apontados como sendo causadores de satisfação, pois atendem à necessidade básica e humana de crescimento no trabalho, bem como à necessidade das pessoas se tornarem mais competentes. Permitiu, também, concluir que os fatores higiênicos não fazem as pessoas produzirem mais, sua presença garante apenas que esteja conseguindo manter o nível de insatisfação delas em grau mínimo.

Embora haja divergência nas respostas e em alguns casos a minoria não tenha a mesma opinião que a maioria, podemos destacar que não só neste, mas em todos os setores da(s) instituições sempre haverá servidores satisfeitos ou muito satisfeitos, insatisfeitos e totalmente insatisfeitos e os que preferem não opinar em determinadas situações. E isso pode ser influenciado por diversos fatores apresentados neste trabalho, onde podemos observar que problemas particulares, convivência com os colegas, quantidade de trabalho relacionamento com a chefia, influência política e agravantes como o Covid-19 podem afetar o ambiente de trabalho e o rendimento profissional.

Logo, conclui-se que o conjunto dos resultados obtidos a partir desta pesquisa indicou que o desempenho dos servidores é afetado pela inexistência de práticas de gestão de pessoas. Assim, há sinais de que novas políticas de recursos humanos se adotadas, não apenas na teoria, mas na prática organizacional poderão contribuir para o aumento da produtividade e da satisfação no trabalho. Neste sentido, sinaliza-se para a necessidade da instituição atentar-se para o tipo de motivação que levou o candidato a inscrever-se como futuro servidor, cabendo aos responsáveis pelos recursos humanos promover não só treinamento, como também recursos para que aqueles que ocupam posições de supervisão forneçam informações válidas e fidedignas sobre os

aspectos relevantes à caracterização do estado motivacional dos seus subordinados. É também necessário, o acompanhamento sistemático dos motivos de saída, absenteísmo, giros de atividade, licenças, entre outros; motivos estes que fornecem uma rica fonte de diagnóstico que não pode ser menosprezada. A reunião dos dados obtidos indica quais pontos nevrálgicos devem ser revistos, especialmente na busca da maior adequação das políticas de pessoal adotadas pela empresa, o que pode se tornar fonte de pesquisa para trabalhos posteriores.

Como recomendação, sugere-se a realização de um estudo mais amplo, que contemple a totalidade dos servidores da Prefeitura Municipal de Três Marias/MG, envolvendo as demais secretarias e também o público externo, visto que a pesquisa aplicada foi restrita, mas oferece a base para um novo estudo. Isto poderia subsidiar fortemente a gestão de recursos humanos de forma mais eficiente.

Sugere-se, ainda, a implementação de uma nova política de gerenciamento e planejamento de recursos humanos com a adoção de um conjunto de ideias administrativas, que possibilite a valorização e o desenvolvimento dos profissionais na instituição e a melhoria das condições de trabalho, questões estas apontadas como sendo os fatores que mais causam insatisfação, influenciando negativamente o desempenho dos servidores.

Trabalhos futuros podem ser relevantes no apoio à qualidade da gestão pública. Seria relevante um estudo que compare procedimentos da administração pública com os da iniciativa privada, na mesma área, para motivar e elevar o nível de satisfação dos funcionários, e outros, tais como: análises comparando diferentes instâncias da gestão; estudos sobre outras prefeituras, na mesma área; estudos que tratem dos programas existentes para motivação e satisfação no trabalho; pesquisas que aprofundem e ampliem o universo tratado neste trabalho; estudos abordando temas de gênero e origem étnica e, ainda, estudos explorando a relação motivação, satisfação e produtividade

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BRASIL. **Lei nº 13.655, de 25 de abril de 2018. Inclui no Decreto-Lei nº 4.657, de 4 de setembro de 1942 (Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro)**, disposições sobre segurança jurídica e eficiência na criação e na aplicação do direito público. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/_Ato2015-2018/2018/Lei/L13655.htm. Acesso em: 08 Jul. 2020

BRUNELLI, M. G. M. **Motivação no serviço público**. MBA em Gestão Pública. Faculdade IBGEN, 2008

CASADO, T. A motivação e o trabalho. In: FLEURY, M. T. L (coord.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

CHANLAT, J. F. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. In: CHANLAT, J. F. **O indivíduo na organização: dimensões esquecidas**. São Paulo: Atlas, 1993.

CODA, R. **Satisfação no trabalho e características das políticas de recursos humanos para executivos**. 1986. Tese (Doutorado em Administração) 98 – Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1986.

COSTA, Marilene Oliveira. **Saúde mental do trabalhador da saúde é tema de nova cartilha**. Disponível em: <https://portal.fiocruz.br/noticia/saude-mental-do-trabalhador-da-saude-e-tema-de-nova-cartilha>. Acesso em: 13 Jun. 2020

DAVIS, K.; NEWSTROM, J. W. **Comportamento humano no trabalho**. 4. reimp. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004. Tradução de Cecília W. Bergamini, Roberto Coda.

DE MELO, José Airton Mendonça; BARROS, Patrícia Lira. **Motivação e clima organizacional: um estudo de caso em uma Instituição Pública Federal de Ensino Superior do DF**. Universitas: Gestão e TI, v. 6, n. 2, 2016.

DECI, E. L., RYAN, R. M. **Why we do what we do, understanding self-motivation**. Londres: Penguin Books, 1996.

DIAS, Júlia. **Covid-19: presidente da Fiocruz fala dos desafios da chegada da pandemia ao Brasil**. Disponível em: <https://portal.fiocruz.br/noticia/covid-19-presidente-da-fiocruz-fala-dos-desafios-da-chegada-da-pandemia-ao-brasil>. Acesso em: 13 Jun. 2020

FERNANDO. J. U. Jacoby. **O Princípio da Motivação e a Lei nº 13.655/2018**. Disponível em: <https://resumodou.com.br/o-principio-da-motivacao-e-a-lei-no-13-655-2018/#:~:text=E%20complementa%3A%20%E2%80%9Ca%20motiva%C3%A7%C3%A3o%20deve,ser%C3%A3o%20parte%20integrante%20do%20ato%E2%80%9D>. Acesso em: 09 Jul. 2020

Fio Cruz. **Novo coronavírus e saúde mental é tema do Conexão Fiocruz Brasília**. Disponível em: <https://portal.fiocruz.br/noticia/novo-coronavirus-e-saude-mental-e-tema-do-conexao-fiocruz-brasil>. Acesso em: 12 Jun. 2020

Fundamentos de administração: conceitos essenciais e aplicações. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2007.

GUILLAUME, O. **Manuel de psychologie**. Paris: Presses Universitaires de France, 1974.

HERZBERG, F. Mais uma vez: como motivar seus funcionários? In: VROOM, V. H. **Gestão de pessoas, não de pessoal**. 14. reimp. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997. p. 55-81.

LOBATO, Flávia. **EAD: Fiocruz lança curso gratuito sobre Covid-19 para profissionais de saúde**. Disponível em: <https://portal.fiocruz.br/noticia/ead-fiocruz-lanca-curso-gratuito-sobre-covid-19-para-profissionais-de-saude>. Acesso em: 12 Jun. 2020

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em Educação: Abordagens Qualitativas**. Editora Pedagógica e Universitária LTDA.

MACIEL, S. E. V; SÁ, M. A. D. **Motivação no trabalho:** uma aplicação do modelo dos dois fatores de Herzberg. STUDIA DIVERSA, CCAE-UFPB, v.1, n.1, out-2007.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração:** da escola científica a competitividade na economia globalizada. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

Novamente: como se faz para motivar funcionários? In: BERGAMINI, C. W.; CODA, R. (Org). **Psicodinâmica da vida organizacional:** motivação e liderança. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997a. p. 108-129.

O conceito de higiene como motivação e os problemas do potencial humano de trabalho, In Hampton, David R. (Comp.). **Conceitos de comportamento na administração**. São Paulo: EPU, 1973. p. 53-62.

O indivíduo e o grupo: a chave do desenvolvimento. In: FLEURY, M. T. L (coord.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

PÉREZ-RAMOS, J. **Motivação no trabalho:** abordagens teóricas. Psicologia - USP, São Paulo, v.1, n.2, p.127-140, 1990.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

YIN, Roberto K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2ª Ed. Porto Alegre. Editora: Bookmam. 2001

APÊNDICE A

FORMULÁRIO DE PESQUISA: PESQUISA DE MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO SOB PRESSÃO E RISCO DURANTE A PANDEMIA DO CORONAVÍRUS

Assinale qual o seu grau de satisfação em relação às questões abaixo, baseando-se em uma escala que varia de 1 a 5, sendo

(1) totalmente insatisfeito(a), (2) insatisfeito(a), (3) Indiferente, (4) satisfeito(a), e (5) plenamente satisfeito(a).

AUTONOMIA

Considerando sua autonomia, como você avalia seu grau de satisfação:

1. Em relação à liberdade para fazer o seu trabalho da forma como considera melhor. ()1 ()2 ()3 ()4 ()5

RESPONSABILIDADE

2. Você desempenha seu trabalho buscando obter resultados melhores do que aqueles esperados pela instituição?

() Sempre () Quase sempre () Raramente () Nunca () Não tenho opinião

REALIZAÇÃO PROFISSIONAL

3. Sua satisfação em relação ao cargo que você ocupa. ()1 ()2 ()3 ()4 ()5

4. Sua satisfação em relação às atividades que desempenha, elas lhe dão um sentimento de realização profissional? ()1 ()2 ()3 ()4 ()5

QUANTIDADE E QUALIDADE DE TRABALHO SOB PRESSÃO DA PANDEMIA

5. Você se sente satisfeito(a), em relação ao volume de trabalho que realiza? ()1 ()2 ()3 ()4 ()5

6. Você se sente satisfeito(a), em relação à qualidade do trabalho realizado por você? ()1 ()2 ()3 ()4 ()5

COMUNICAÇÃO

Como você avalia seu grau de satisfação em relação à:

7. Comunicação entre a direção da instituição com seus funcionários. 1 2 3 4 5

8. Segurança dos funcionários em dizer o que pensam. 1 2 3 4 5

9. Clareza e objetividade das orientações que você recebe sobre o seu trabalho. 1 2 3 4 5

REMUNERAÇÃO

Como você avalia seu grau de satisfação em relação à:

10. Seu salário atual: 1 2 3 4 5

11. Sua remuneração comparada ao trabalho que executa. 1 2 3 4 5

RELACIONAMENTOS COM A CHEFIA DURANTE A PANDEMIA

Como você avalia seu grau de satisfação em relação à:

12. Relacionamento entre você e seu gestor imediato: 1 2 3 4 5

RELACIONAMENTO INTERPESSOAL DURANTE A PANDEMIA

Como você avalia seu grau de satisfação em relação à:

13. Relacionamento de cooperação entre os departamentos da instituição 1 2 3 4 5

14. Relacionamento entre os funcionários do setor:
1 2 3 4 5

VALORIZAÇÃO PROFISSIONAL

Como você avalia seu grau de satisfação em relação à:

15. Você se sente valorizado(a), pela instituição? 1 2 3 4 5

16. Você considera que o seu potencial de realização profissional tem sido adequadamente aproveitado: 1 2 3 4 5

TREINAMENTO/DESENVOLVIMENTO PARA LIDAR COM OS DESAFIOS DA PANDEMIA

Como você avalia seu grau de satisfação em relação:

17. Ao treinamento inicial recebido para a execução de seu cargo? 1 2 3 4 5

18. O treinamento que você recebe o capacita a fazer bem o seu trabalho: 1 2 3 4 5

19. A instituição investe em treinamento/desenvolvimento para que você tenha um aprendizado contínuo: 1 2 3 4 5

ESTABILIDADE NO EMPREGO

20. Seu grau de satisfação em relação à estabilidade no emprego: 1 2 3 4 5

CONDICÕES FÍSICAS DE TRABALHO SOB PRESSÃO DA PANDEMIA

Seu grau de satisfação em relação às condições ambientais do seu local de trabalho:

21. Temperatura 1 2 3 4 5

22. Espaço 1 2 3 4 5

23. Mobiliário 1 2 3 4 5

24. Higiene 1 2 3 4 5

25. Instalações sanitárias 1 2 3 4 5

CARREIRA A PARTIR DA PANDEMIA

26. Você se sente apto para assumir maiores ou mais responsabilidades? Sim Não Mais ou menos

27. Você gostaria de trabalhar em outro departamento da instituição? Sim Não

IMAGEM DA INSTITUIÇÃO

28. Considera a instituição um bom lugar para trabalhar? Sim Não Não tenho opinião

29. Você indicaria um amigo para trabalhar na sua instituição? Sim Não Não tenho opinião

30. Você considera a instituição ética com seus funcionários/clientes/parceiros? Sempre Quase sempre Raramente Nunca Não tenho opinião

31. Os gestores da instituição dão bons exemplos aos seus funcionários? Sempre Quase sempre Raramente Nunca Não tenho opinião

32. Que sugestões você daria para tornar a instituição um lugar melhor para se trabalhar?

PERFIL DO(A) ENTREVISTADO(A)

33. Sexo: FEM MASC

34. Origem étnica: branco pardo preto amarelo indígena

35. Vínculo Empregatício: concursado/efetivo contratado

36. Tempo de serviço: até 2 anos 3 a 7 anos 8 a 15 anos acima de 15 anos

37. Exerce cargo de confiança (comissionado)? sim não

38. Escolaridade: Ensino Médio completo Graduação completa Pós graduação completa Outro: _____

39. Faixa etária: até 25 anos 26 a 35 anos 36 a 45 anos acima de 46 anos

Obrigada pela colaboração!

APÊNDICE B

FORMULÁRIO DE PESQUISA: DESAFIOS ENERENTADOS PELA GESTORA DE SAÚDE DE TRÊS MARIAS COM A PANDEMIA CORONAVÍRUS

1. O que mudou na rotina de trabalho com o covid-19?

Quais as medidas adotadas para a prevenção, visto que estão na linha de frente?

2. Quantos funcionários foram afastados do trabalho? Quais foram os principais motivos?

3. Quanto era o gasto mensal antes da Pandemia? Qual é o gasto atual diante dessa anomalia?

4. Quais foram as modificações/implicações nos processos de compras? Como está sendo o processo de fiscalização?

5. Quais foram os critérios adotados para contribuir e amenizar os impactos causados?

6. O que mudou no processo de gestão neste momento de pandemia? Como está sendo trabalho a gestão de crise e os processos relacionados aos riscos?

Nome da Gestora: _____

Obrigada pela colaboração!

APÊNDICE C



UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO
CENTRO DE EDUCAÇÃO ABERTA E A DISTÂNCIA

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

À SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE
TRÊS MARIAS/MG
Sra. EUZENIR RODRIGUES BRANDES

Assunto: APLICAÇÃO DOS QUESTIONÁRIOS, trabalho de Conclusão de Curso, com o tema "SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO DOS SERVIDORES PÚBLICOS DE UMA PREFEITURA DE PEQUENO PORTE DO ESTADO DE MINAS GERAIS – ESTUDO DE CASO NO SETOR DE EPIDEMIOLOGIA"

Estamos realizando o trabalho de Conclusão de Curso Bacharelado em Administração Pública, pela Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP), com o tema "SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO DOS SERVIDORES PÚBLICOS DE UMA PREFEITURA DE PEQUENO PORTE DO ESTADO DE MINAS GERAIS – ESTUDO DE CASO NO SETOR DE EPIDEMIOLOGIA" sob a orientação da Professora Dulce Maria Pereira. Apresentamos uma carta de Solicitação para aplicação dos questionários de pesquisa, devidamente assinada e protocolado na secretaria Municipal de Saúde, inclusive a professora Dulce fez contato direto com a Secretária da Saúde, Euzenir Rodrigues Brandes, informando sobre o objetivo da realização da pesquisa e esclarecimentos.

As questões foram adaptadas com base no estado de Calamidade Pública por meio do Decreto Legislativo nº 6 de 2020, em função da Pandemia causada pelo novo Coronavírus – COVID 19. Foram entregues 39 questionários, porém apenas 12 questionários foram respondidos, não conseguimos resultados desejados finalizar o trabalho. Sendo assim, fica a nossa indignação pela falta de apoio e desinteresse pelo nosso trabalho.

Solicitamos encarecidamente que seja respondido pelo menos 50 % dos questionários, ou seja, 8 questionários para finalização do trabalho o mais rápido possível.

Na tentativa de sermos atendidas, antecipamos agradecimentos!

Três Marias/MG, 09 de Junho de 2020.

*Key
09/06/2020*

Daisy Cenira de Souza
Estudante

Híara Sabrinny Fernandes Pires
Estudante

ANEXO 1 – VISITA 12/05/2020

