

Motivação da Equipa: A Visão da Nossa Unidade

Marina Carneiro*, Mariana Marinho Moreira*

Pontos-chave:

A motivação é geralmente definida como o comportamento que visa um objectivo.

Na motivação para o desempenho a maioria revela desenvolver estratégias para atingir os seus objectivos e considera que tarefas diversificadas são importantes para o bom desempenho das funções, quebrando assim a monotonia.

As influências no trabalho são multifactoriais, não se podendo minimizar os efeitos do fator humano a nível institucional e organizacional, sendo que a motivação representa uma variável determinante e que permite uma melhor caracterização profissional.

Resumo

A motivação é geralmente definida como o comportamento que visa um objetivo e frequentemente associada à expectativa. Os processos que envolvem as atividades diárias das organizações requerem um comportamento participativo e motivado por parte dos trabalhadores. Este conceito exerce enorme importância na gestão estratégica e de resultados da organização no sentido da conceptualização do trabalho como fonte de realização pessoal. Foi efectuado um estudo descritivo da motivação para o trabalho da equipa da USF (especialistas, internos, enfermeiros e secretários clínicos), através da aplicação de um inquérito de autopreenchimento com duas partes: caracterização sociodemográfica dos indivíduos e aplicação da Escala Multifatorial de Motivação no Trabalho (MultiMoti) – 28 itens divididos nas quatro dimensões da motivação (organização, desempenho, realização e poder, envolvimento). Os dados foram registados e tratados estatisticamente no programa Microsoft Excel ® 2010. O inquérito foi aplicado a 21 pessoas (81% mulheres; 19% homens), com idades entre os 26 e os 59 anos. Responderam ao inquérito:

8 especialistas, 6 enfermeiros, 4 internos e 3 secretários clínicos; 57% fazem parte dos quadros efetivos da USF. Os principais fatores de motivação apontados foram: ambiente de trabalho (90%), remuneração (57%) e reconhecimento profissional (57%). Da aplicação da Escala Multimoti: 86% referem condições de trabalho satisfatórias e 81% sentem-se realizados com as suas funções. A satisfação com a remuneração é pouco consensual. 86% consideram as tarefas diversificadas importantes para o bom desempenho das funções. 95% desenvolvem estratégias para o alcance de metas e 95% consideram importante a motivação transmitida quando é elogiado pelos superiores. 81% consideram ser altamente motivados. As influências no trabalho são multifactoriais, não se podendo minimizar os efeitos do fator humano a nível organizacional; a motivação é uma variável determinante e que permite uma melhor caracterização profissional.

Palavras-chave: Motivação, organização, desempenho, equipa.

* Interna 2º ano MGF | Mestrado Integrado em Medicina | USF do Mar – ACES Grande Porto IV – Póvoa de Varzim/Vila do Conde

** Interna 4º ano MGF | Mestrado Integrado em Medicina | USF do Mar – ACES Grande Porto IV – Póvoa de Varzim/Vila do Conde

Introdução

A literatura sobre motivação é vasta e não reúne consenso entre autores^{1,2,3}. Foi analisada por autores como Freud (nas décadas de 20) e Skinner (nos anos 50), tendo perdido alguma importância nos anos 70, em parte pelo desenvolvimento das teorias atribucionais e cognitivas. Contudo, nos anos 80 a motivação volta a ser um tema novamente em destaque.

A motivação é geralmente definida como o comportamento que visa um objectivo². Surge frequentemente associada à expectativa, uma vez que para um indivíduo se motivar é necessário que tenha uma expectativa face ao resultado dessa acção.

Os processos que envolvem as atividades diárias das organizações, que buscam a eficácia, requerem um comportamento participativo e motivado por parte dos trabalhadores, pois as influências no trabalho são multifactoriais e não podemos minimizar os efeitos que o factor humano introduz nas organizações sociais. Este conceito exerce enorme importância na gestão estratégica e de resultados da organização, pois só é possível mudar o comportamento humano se houver motivação por parte do indivíduo para a mudança, no sentido da conceptualização do trabalho como fonte de realização pessoal.

Em termos gerais, a motivação é definida como o fenómeno que leva o indivíduo a comportar-se de uma determinada maneira^{1,2}. O seu conceito é muito vasto e tentar medi-la não é possível no sentido quantitativo exacto. Ao longo dos anos foram desenvolvidas várias escalas.

A Escala Multifactorial de Motivação no Trabalho (Multi-moti) foi desenvolvida por Ferreira, Diogo, Ferreira e Valente (2006)³, que procuraram elaborar itens tendo em conta as características de pessoas fortemente orientadas para cada um dos tipos de motivação encontrados na literatura. A Escala Multimoti³, engloba 4 dimensões que foram propostas por vários autores:

- motivação para organização do trabalho⁴ (Hackman e Oldham, 1980)⁵
- motivação de realização e poder⁵ (McClelland, 1989)
- motivação para o desempenho⁶ (Locke e Latham, 1990)
- motivação comprometimento organizacional⁷ (Allen e Meyer, 1990)

O instrumento original é composto por 65 itens, porém a escala final é composta por 28 itens que avaliam quatro dimensões da motivação no trabalho: a motivação

no trabalho tendo em vista a organização do trabalho¹⁻⁷, a motivação para o desempenho⁸⁻¹⁴, a motivação para a realização e poder¹⁵⁻²¹ e a motivação para o envolvimento²²⁻²⁸. A escala de respostas é do tipo Likert com 5 pontos (1=discordo totalmente, 2=discordo, 3= não concordo nem discordo, 4= concordo, 5=concordo totalmente).

Métodos

O objectivo deste estudo compreendia a caracterização sociodemográfica da equipa de uma unidade de saúde familiar (USF) e avaliação da motivação para o trabalho dos diferentes elementos da equipa, segundo as suas quatro dimensões (organização, desempenho, realização e poder, envolvimento), de forma a avaliar a necessidade de implementação de medidas correctivas de forma a respeitar as diferenças individuais, necessidades e competências distintas.

Realizou-se um estudo descritivo da motivação da equipa da USF, através da aplicação de um inquérito, simultaneamente a todos os participantes, com duas partes:

- **Caracterização sociodemográfica dos indivíduos** – sexo, idade, nacionalidade, estado civil, número de filhos, profissão, número de anos de experiência, religião, existência de hobbies, hábitos tabágicos, étlicos, consumo de substância ilícitas, existência de doenças crónicas, medicação crónica efectuada;
- **Escala Multifactorial de Motivação no Trabalho (MultiMoti)** – questionário validado que abrange as quatro dimensões da motivação - cada uma das quatro dimensões da motivação foi avaliada com 7 questões, num total de 28.

Os dados recolhidos foram registados e tratados estatisticamente no programa Microsoft Excel ® 2010.

Resultados

Segue-se a apresentação dos resultados obtidos pela aplicação da Escala Multi-Moti, segundo cada uma das suas dimensões.

I. Motivação no trabalho tendo em vista a organização em que se trabalha

Relativamente às condições de trabalho em que exercem as suas funções, 86% concordou existirem condições satisfatórias e 81% referiram sentir-se realizados com as funções desempenhadas.

A opinião sobre a satisfação com a remuneração foi pouco consensual, 38% mostraram-se insatisfeitos, 24% manifestaram indecisão e 38% concordaram. O feedback recebido no trabalho foi referido como factor motivacional em 81% dos casos. Quanto ao processo de tomada de decisões apenas 48% dos elementos da USF concordou que todos colaboram neste tipo de actividade, verificando-se uma percentagem de indecisão de 14% e de discordância de 38%. 66% dos inquiridos considerou trabalhar num ambiente de cooperação entre colegas e 76% considerou que a organização permite o desenvolvimento de objectivos profissionais.

II. Motivação para o desempenho

62% consideraram que as avaliações periódicas são motivadoras partilhando de opinião contrária 15% dos inquiridos. A mesma percentagem de inquiridos afirmou que gostaria de ser avaliado periodicamente, contudo apenas 57% afirmaram gostar de ser avaliados no desempenho das tarefas. Relativamente ao campo da emotividade, podemos concluir que 71% dos profissionais da USF concordaram que no desempenho de tarefas é importante demonstrar alguma emotividade enquanto 19% discordaram com esta situação.

Quanto ao desenvolvimento de estratégias para o alcance de metas 95% afirmaram ter este hábito. Cerca de 86% dos inquiridos consideraram que tarefas diversificadas são importantes para o bom desempenho das funções quebrando assim a monotonia.

Quanto à existência de competitividade 67% consideraram existir competitividade no grupo de trabalho, enquanto que 14% discordaram.

III. Motivação por realização e poder

Apenas 62% dos elementos da USF concordaram ter perspectivas de carreira. No entanto, o desempenho de funções com maior responsabilidade foi pouco consensual – 1/3 concordou, 1/3 discordou e 1/3 absteve-se. No que respeita à capacidade de gerir um grupo de trabalho, 48% dos inquiridos não assumiu qualquer tipo de posição, porém 33% discordaram e apenas 20% se sentiria capaz de realizar tal função. 85% dos inquiridos referiram sentir necessidade de crescer cada vez mais na função que desempenham. 86% concordaram que os prémios atribuídos aos colaboradores representam um factor de motivação. Quanto ao alcance do cargo mais elevado dentro da instituição 47% afirmou não ser o seu objectivo no entanto 1/3 dos inquiridos absteve-se, tendo apenas 19% considerado esse objectivo. De realçar que 95% consideraram de extrema importância

a motivação que lhes é transmitida quando o seu trabalho é elogiado pelos seus superiores.

81% dos inquiridos afirmaram ser uma pessoa com grande motivação.

IV. Motivação ligada ao envolvimento

81% dos participantes considerou-se ser uma pessoa com grande motivação. Apenas 15% consideraram o seu trabalho monótono. Emocionalmente, referem sentir-se envolvidos com a instituição onde exercem as suas funções cerca de 86% e 91% consideraram os seus conhecimentos determinantes na forma de trabalhar.

Apenas 15% referiu não se aborrecer quando não compreendem a finalidade das suas funções sendo que 81% partilha de opinião inversa (restante % não concordou nem discordou).

Quanto à função desempenhada, 86% dos profissionais da USF afirmaram identificar-se com as suas funções na medida em que vivenciam os seus valores dentro da função que desempenham e da corporação a que pertencem existindo ainda uma taxa de indecisão relativamente a esta questão de 14%. No que respeita às formas de remuneração alternativa, apenas 15% discordaram que trabalhariam com maior empenho e satisfação se as mesmas existissem, 29% manifestaram indecisão em relação a esta questão e os restantes concordaram.

Discussão

Os processos que envolvem as actividades diárias das organizações que buscam a eficácia requerem um comportamento participativo e motivado por parte dos trabalhadores.

Na generalidade:

- Quanto à dimensão da motivação tendo em vista a organização em que se trabalha, os participantes revelam-se maioritariamente satisfeitos com as condições e as funções desempenhadas; não sendo, porém, possível afirmar o mesmo respectivamente à remuneração e ao processo de tomada de decisões.
- Na motivação para o desempenho a maioria revela desenvolver estratégias para atingir os seus objectivos e considera que tarefas diversificadas são importantes para o bom desempenho das funções, quebrando assim a monotonia.

- A motivação ligada à realização e poder revelou que apenas uma minoria se considera capaz de gerir um grupo de trabalho e anseia alcançar o cargo mais elevado dentro da instituição. É, porém, consensual que os prémios atribuídos e os elogios por parte dos superiores constituem factores motivacionais importantes.
- Na motivação ligada ao envolvimento, a maioria dos participantes consideraram-se como pessoas de grande motivação e envolvidas com a instituição em que trabalham, pois identificam-se com as suas funções na medida em que vivenciam os seus valores dentro da função que desempenham e da corporação a que pertencem.

É fundamental ter uma perspectiva coerente de quais as directrizes que se devem assumir para os trabalhadores agirem num determinado sentido, uma vez que a motivação é um fenómeno altamente complexo, que

afecta uma multiplicidade de factores organizacionais e diferentes cuidados dever-se-ão ter em conta de forma a potencializar as competências e desempenho do indivíduo.

Conclusões

As influências no trabalho são multifactoriais, não se podendo minimizar os efeitos do fator humano a nível institucional e organizacional, sendo que a motivação representa uma variável determinante e que permite uma melhor caracterização profissional.

Agradecimentos

As autoras agradecem a todos os profissionais da USF do Mar que mostraram toda a disponibilidade em participar neste estudo.

Referências Bibliográficas

1. Antunes V. (2011), "Perfil Motivacional dos Educadores de Infância do Concelho de Torres Novas"; Disponível em: <http://recil.grupolusofona.pt/jspui/handle/10437/1526>, a 17 de Abril de 2013.
2. Barbosa M. (2009), "A Motivação dos Candidatos à Força Aérea Portuguesa: Adaptação e Validação de um Instrumento"; Disponível em: <https://repositorio.iscteul.pt/handle/10071/1868?mode=simple>, a 19 de Abril de 2013.
3. Ferreira A., Diogo C., Ferreira M., Valente A. (2006), "Construção e validação de uma escala multifactorial de motivação no trabalho", *Comportamento Organizacional e Gestão* vol. 12, n.º 2, 187-198.
4. Hackman J.R., Oldham G.R. (1980). *Work Redesign*. New York: Addison-Wesley Publishing Company.
5. McClelland D.C. (1989). Motivational factors in health and disease. *American Psychologist*, 44, 675-683.
6. Locke E.A., Latham G.P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
7. Allen N.J., Meyer J.P. (1990). Affective, continuance, and normative commitments to the organization: An examination of construct validity. *Journal of Vocational Behaviour*, 49, 252-276.

Conflito de Interesses

As autoras declaram não ter conflito de interesses em relação a este artigo.

Endereço para Correspondência:

Marina Carneiro
Telemóvel: 963 545 881
Email: marinaleac@gmail.com