



EXTENSÃO DE GURÚÊ

Mestrado em Administração Pública

Análise da Motivação Como Factor Determinante para o Desempenho dos Funcionários : Caso do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Gurué (2021-2022).

Anifa Francisco Luís Vasconcelos

Gurué , Outubro de 2023

Análise da Motivação como Factor Determinante para o Desempenho dos Funcionários: Caso do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção de Gurúé (2021-2022).

Anifa Francisco Luís Vasconcelos

Dissertação, a ser apresentado na Universidade Católica de Moçambique -Extensão de Gurúé, como requisito para obtenção do Grau do Mestrado em Administração Pública.

Supervisora: MA. Ivânia Viola

Gurúé, Outubro 2023

Índice

Declaração	V
Dedicatória.....	VI
Agradecimentos	VII
Lista de Abreviaturas.....	VIII
Lista de Figuras	IX
Justificativa.....	X
CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO.....	1
1.1.Introdução	1
1.2.Problematização.....	3
1.3.Objectivos	4
1.3.1.Objectivos Geral	4
1.3.2.Objectivos específicos	4
1.4.Justificativa.....	4
1.5.Relevância da Pesquisa.....	5
1.6.Perguntas de Pesquisa.....	6
1.7.Delimitações do Estudo	6
2.1. Conceptual Teórico.....	7
2.1.1. Motivação	7
2.1.1.1. Teorias de Motivação	8
2.1.2. Factores Determinantes para o bom Desempenho dos Funcionários	11
2.1.3. Instrumentos para motivação dos funcionários na função pública.....	13
2.1.4.Técnicas para a motivação dos funcionários na função pública.....	13
2.1.4.1. Liderança	13
2.1.5. Relação entre a motivação e o desempenho dos funcionários.....	14
2.2. Literatura Empírica.....	18
2.3. Literatura focalizada	18
3.1. Tipo de Pesquisa.....	20
3.1.1.Quanto ao enfoque.....	20
3.1.2. Quanto a natureza	20
3.1.3. Quanto aos Procedimentos técnicos	21
3.1.4. Quanto aos Objectivos.....	22
3.2. Participantes da pesquisa.....	22
3.2.1. Critérios de determinação da amostra para Inclusão	23
3.2.2. Critérios de determinação de amostra para Exclusão	23

3.3. Técnica de Colecta de dados	24
3.4.1. Colecta de Dados Primários	24
3.6.Técnicas de Analise e Validação de Dados	25
3.7.Limitações do Estudo	26
3.8.Considerações Éticas	26
4.1. Apresentação de dados	28
CAPITULO V: CONCLUSÕES E SUGESTÕES	44
5.1. Conclusões.....	44
Referência Bibliográfica.....	47
APÊNDICES	49
ANEXOS.....	55

Declaração

Eu, Anifa Francisco Luís Vasconcelos, estudante do Curso de Administração Pública da UCM-Extensão de Gurúè, declaro para os devidos fins que a Dissertação é da minha autoria exclusiva, sendo resultado de meu trabalho acadêmico. Declaro, ainda, que todos os materiais utilizados e referenciados neste trabalho foram devidamente citados conforme as normas acadêmicas e as diretrizes estabelecidas pela UCM.

Gurúè, Julho de 2023

Anifa Francisco Luís Vasconcelos

Gurúè, Julho de 2023

A supervisora

MA. Ivânia Viola

Dedicatória

Dedico esta dissertação, primeiramente, aos meus pais, esposo e filha, pilares inabaláveis de amor e incentivo, e a todos os familiares que me inspiraram a persistir diante dos desafios acadêmicos. A cada um de vocês, expresso minha mais sincera gratidão.

Agradecimentos

Ao finalizar este trabalho, gostaria de expressar minha gratidão a Deus pelo dom da Vida e a todas as pessoas que contribuíram para a conclusão desta monografia. Sem o apoio e incentivo de cada um de vocês, esta Dissertação não teria sido possível.

Quero agradecer a minha supervisora MA. Ivânia Viola, pela orientação e supervisão ao longo deste processo. Suas orientações valiosas, conhecimento especializado e paciência foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho.

Gostaria de estender meus agradecimentos á minha família, pelo amor, apoio incondicional e incentivo contínuo ao longo da minha jornada acadêmica. Sem o seu suporte, eu não teria alcançado este marco importante na minha vida.

Aos meus docentes, que com paciência e sabedoria guiaram o meu caminho acadêmico, compartilhando seus conhecimentos e experiências, contribuindo para o meu crescimento

Não poderia deixar de mencionar ACEAG (Associação Centro e Agricultura do Gurulé), pelo apoio financeiro.

Gostaria de agradecer também aos Colaboradores do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Ação Social do Gurulé, que participaram das entrevistas, questionários ou de alguma forma colaboraram com os dados utilizados neste trabalho. Seu tempo e contribuições são muito valorizados e foram essenciais para a validade dos resultados alcançados. Sua generosidade foi fundamental para a concretização desta pesquisa.

Por fim agradeço a todos aqueles que, de uma forma ou de outra, contribuíram para o sucesso desta Dissertação. Este trabalho é o resultado de um esforço coletivo e estou profundamente grata por fazer parte desta rede de apoio.

Muito obrigado a todos!

Lista de Abreviaturas

UCM – Universidade Católica de Moçambique

SDSMAS – Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social

EGFAE – Estatuto Geral dos Funcionários e Agentes Estado

SCR – Sistema de Carreiras e Remuneração

Lista de Figuras

Fig. 1. Funcionários do SDSMASG----- 61

Fig. 2. Gestores de Recursos Humanos do SDSMASG-----61

Justificativa

Esta dissertação aborda análise da motivação como fator determinante no desempenho dos funcionários no Serviço Distrital de Saúde, Mulher e Ação Social do Gurulé. O objetivo principal desta pesquisa é Analisar a motivação como um fator determinante para o desempenho dos funcionários nessa instituição. São apresentados as teorias da motivação, destacando as principais perspectivas teóricas que têm sido aplicadas no contexto organizacional. Incluídas nesse contexto, encontram-se teorias como a das Necessidades Hierárquicas proposta por Maslow, o Modelo dos Dois Componentes de Herzberg e o Modelo de Expectativa de Vroom. O trabalho também explorou investigações prévias acerca da motivação no contexto laboral e como ela influencia a produtividade dos colaboradores. Esta investigação adoptou uma abordagem qualitativa, utilizando o método indutivo, e focalizou um grupo de 7 colaboradores. A seleção da amostra foi determinada de maneira não aleatória, escolhida por conveniência. Conclui-se a relevância da motivação como elemento chave para o rendimento dos profissionais em organizações do setor público, exemplificando com o Serviço Distrital de Saúde, Mulher e Ação Social do Gurulé. O estudo também destaca suas próprias restrições e propõe direcções para futuras investigações que queiram explorar ainda mais a temática da motivação no local de trabalho.

Palavras-chave: Motivação, Desempenho dos Funcionários, Gestão de Recursos Humanos.

Abstract

This dissertation addresses the analysis of motivation as a determining factor in the performance of employees in the District Health Service, Women, and Social Action of Gurulé. The main objective of this research is to analyze motivation as a key determinant for employee performance in this institution. It presents the theories of motivation, highlighting the main theoretical perspectives that have been applied in the organizational context. Among them are Maslow's Hierarchy of Needs Theory, Herzberg's Two-Factor Theory, and Vroom's Expectancy Theory. In addition, previous studies related to motivation in the workplace and its impact on employee performance are discussed. The research was based on the qualitative paradigm, using the inductive method, with a population of 7 employees. The selected sample was defined in a non-probabilistic sample for convenience. The research concluded that the importance of motivation as a determining factor for employee performance in public sector institutions, such as the District Health Service, Women, and Social Action of Gurulé. Furthermore, the limitations of the study are pointed out, and possible future research lines are suggested to delve deeper into the topic of motivation in the workplace.

Keywords: Motivation, Employee Performance, Human Resource Management.

CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO

1.1. Introdução

A motivação desempenha um papel crucial no desempenho dos funcionários em qualquer organização. No setor de saúde e assistência social, onde a qualidade e a eficiência dos serviços são essenciais compreender a motivação dos funcionários é de extrema importância. O presente projeto de pesquisa tem como objetivo analisar a motivação como um fator determinante para o desempenho dos funcionários no SDSMAS de Gurué, no período de 2021 a 2022. A prestação de serviços de saúde e assistência social de qualidade é fundamental para atender às necessidades da população e garantir o bem-estar geral. Nesse contexto, a motivação dos funcionários desempenha um papel crucial na melhoria do desempenho organizacional. Compreender os factores que influenciam a motivação dos funcionários é essencial para desenvolver estratégias eficazes de gestão de recursos humanos. O estudo da motivação no contexto do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Ação Social do Gurué permitirá identificar quais aspectos motivacionais afectam positivamente ou negativamente o desempenho dos funcionários. Essa compreensão é fundamental para promover um ambiente de trabalho saudável, estimulante e produtivo, resultando em melhores serviços prestados à comunidade. Este projecto de pesquisa seguirá uma abordagem qualitativa. Serão realizadas entrevistas com funcionários e gestores-chave para coletar dados qualitativos sobre suas percepções de motivação e desempenho. Os dados coletados serão analisados usando técnicas de análise qualitativa. Espera-se que os resultados desta pesquisa forneçam percepções importantes sobre a relação entre motivação e desempenho dos funcionários no Serviço Distrital de Saúde Mulher e Ação Social do Gurué. Essas descobertas poderão ser utilizadas para melhorar as práticas de gestão de recursos humanos, promover um ambiente de trabalho motivador e, em última instância, aprimorar a qualidade dos serviços prestados à comunidade.

Estrutura da pesquisa **Capítulo I - Introdução:** Aqui, foi fornecida uma nota introdutória para contextualizar o leitor, seguida pela problematização do estudo. Os objetivos foram explicitados, bem como a justificativa para a escolha do tema. Foi ressaltada a relevância da pesquisa no campo em questão, apresentadas as perguntas norteadoras da pesquisa e, por fim, foram estabelecidas as delimitações do estudo.

Capítulo II - Revisão da Literatura: Este capítulo foi dedicado à análise de literaturas teóricas, empíricas e focadas, criando um panorama dos estudos e teorias já existentes sobre o tema.

Capítulo III - Metodologia: Aqui, discorreu-se sobre as metodologias adoptadas para a condução da pesquisa, esclarecendo a abordagem e técnicas escolhidas.

Capítulo IV - Apresentação e Discussão dos Dados: Os dados coletados foram apresentados e discutidos neste segmento, buscando interpretar e analisar as informações à luz da revisão literária e dos objectivos propostos.

Capítulo V - Conclusão e Sugestões: Conclui-se a pesquisa ressaltando os principais achados, e foram propostas sugestões ou recomendações baseadas nos resultados obtidos.

1.2.Problematização

A motivação desempenha um papel fundamental no comprometimento dos funcionários com os objetivos organizacionais e na garantia da qualidade dos produtos e serviços prestados. No entanto, tem-se observado que, nas instituições públicas, a motivação não tem recebido a devida atenção, resultando na revolta dos funcionários, que se sentem desvalorizados.

Chiavenato (1999) sugere que a motivação é um mecanismo que guia uma pessoa a agir em direção aos objetivos de uma organização, enquanto busca também satisfazer seus objetivos pessoais. Observações no SDSMAS indicam que há momentos de insatisfação, que podem resultar em atendimentos insatisfatórios, demoras e presença inconsistente no trabalho, impactando negativamente a eficácia da entidade. Apesar da existência de estratégias de incentivos e benefícios previstos por lei, há uma aparente falta de motivação na maioria dos funcionários, afetando diretamente seu desempenho e, consequentemente, a qualidade dos serviços oferecidos. Diante dessa problemática, torna-se crucial avaliar o ambiente organizacional e compreender de que forma a motivação dos trabalhadores influencia na eficiência e eficácia dos serviços prestados. Trabalhadores motivados são essenciais para o sucesso das organizações, uma vez que estão aptos a aplicar seus conhecimentos e habilidades para alcançar bons resultados. Portanto, é necessário investigar a relação entre a falta de motivação e as consequências negativas, como a instabilidade e conflitos, a fim de identificar estratégias efetivas para promover a motivação dos funcionários e melhorar o desempenho no Serviço Distrital de Saúde Mulher e Ação Social do Gurulé.

Tendo em conta esta problemática, a seguinte questão de partida é levantada: ***De que forma a falta de motivação influencia o desempenho dos funcionários no Serviço Distrital de Saúde Mulher e Ação Social de Gurulé(2021-2022)?***

1.3.Objectivos

1.3.1. Objectivos Geral

- Analisar a motivação como um fator determinante para o desempenho dos funcionários no Serviço Distrital de Saúde Mulher e Ação Social do Gurué durante o período de (2021 a 2022).

1.3.2. Objectivos específicos

- Identificar os instrumentos usados para motivação de funcionários do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Gurué;
- Descrever técnicas para a motivação dos funcionários na função pública;
- A relação entre a motivação e o desempenho dos funcionários.

1.4.Justificativa

A motivação dos recursos humanos é um tema relevante em um contexto em que a competitividade prevalece nas organizações e os trabalhadores são considerados uma vantagem comparativa, agregando valor aos produtos e serviços oferecidos. Embora a motivação seja fundamental para o desempenho individual e organizacional, observa-se que os gestores muitas vezes priorizam alcançar resultados, negligenciando as necessidades dos funcionários. Essas necessidades são muitas vezes consideradas secundárias, em detrimento dos objetivos organizacionais. Investigar os motivos que levam os gestores a não atribuírem a devida importância à motivação e a priorizarem exclusivamente o alcance dos objetivos organizacionais é uma das razões que justifica a realização desta pesquisa. Compreender essa realidade e suas implicações é essencial para a melhoria da gestão de recursos humanos e o aumento do desempenho nas organizações. O presente estudo se mostra relevante, pois contribuirá para um melhor entendimento das variáveis que afetam a motivação nas organizações, incluindo o SDSMAS do Gurué. Os resultados dessa pesquisa poderão auxiliar na resolução de problemas práticos relacionados à motivação no contexto específico da instituição, fornecendo orientações para a implementação de estratégias eficazes de motivação. Além disso, os achados da pesquisa podem ser aplicáveis a outras organizações e sectores, ampliando o impacto e a relevância do estudo.

1.5.Relevância da Pesquisa

Académica- Ao investigar essa relação e identificar os fatores motivacionais relevantes, o estudo irá ampliar a compreensão acadêmica sobre como a motivação afeta o desempenho organizacional, suprimindo lacunas de conhecimento na literatura.

Institucional- Os resultados e conclusões da pesquisa terão implicações práticas importantes para a gestão de recursos humanos na instituição em estudo. Ao identificar os instrumentos de motivação utilizados e descrever técnicas eficazes, o estudo pode fornecer insights valiosos para os gestores públicos e profissionais de recursos humanos, contribuindo para a melhoria do ambiente de trabalho e o aumento do desempenho dos funcionários.

Social- O Serviço Distrital de Saúde Mulher e Ação Social do Gurué desempenha um papel crucial na prestação de serviços de saúde e ação social à comunidade. Ao analisar a motivação dos funcionários nesse contexto, o estudo pode impactar diretamente a qualidade dos serviços oferecidos à população, contribuindo para o aprimoramento do sistema de saúde e o bem-estar dos beneficiários.

Motivação pessoal – a minha motivação para realizar essa pesquisa é impulsionada pelo interesse acadêmico em entender a motivação dos funcionários, pelo desejo de impactar positivamente a qualidade dos serviços de saúde, pela oportunidade de contribuir para o desenvolvimento das organizações e pela satisfação em fazer a diferença em um contexto específico. Tenho um genuíno interesse em entender os fatores que influenciam a motivação dos funcionários e como isso afeta seu desempenho.

1.6.Perguntas de Pesquisa

Com vista a responder os objectivos específicos, são formuladas as seguintes perguntas de pesquisa.

- Como os gestores de Recursos Humanos motivam os seus funcionários no SDSMAS de Gurué?
- Como motivar os funcionários nas instituições públicas em geral e especificamente no SDSMAS de Gurué?
- Como melhorar as condições de trabalho dos funcionários, por forma a buscar melhor desempenho no SDSMAS de Gurué?
- De que forma a motivação afecta o desempenho dos funcionários em uma instituição?

1.7.Delimitações do Estudo

Delimitação temática: Análise da Motivação Como Fator Determinante para o Desempenho dos Funcionários. A pesquisa se concentrará em examinar como a motivação dos funcionários afeta seu desempenho no contexto específico do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Ação Social do Gurué durante o período de 2021-2022. Implica focar especificamente na relação entre motivação e desempenho dos funcionários.

A delimitação temporal- para o estudo é definida como um período de dois anos, abrangendo os anos de 2021 a 2022. Ao escolher esse período específico, o estudo se baseia em dados e informações recentes, refletindo a realidade e as práticas do SDSMAS Gurué se regenera depois da eclosão da Pandemia Mundial (COVID-19).

A delimitação espacial- do estudo será na cidade de Gurué, com foco específico no restringir a pesquisa ao (SDSMAS) na cidade de Gurué, na Província da Zambézia, em Moçambique, há uma maior proximidade com a realidade local. Isso permite uma compreensão mais aprofundada das práticas de motivação, desempenho dos funcionários e outros fatores específicos do contexto do SDSMAS em Gurúè. Permitirá uma análise mais aprofundada e contextualizada da motivação e desempenho dos funcionários nesse ambiente específico. Isso oferece vantagens em termos de acesso a dados locais, aplicabilidade dos resultados, colaboração local e contribuição para o desenvolvimento da região.

CAPÍTULO II- REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo, serão abordados três principais aspectos: Literatura teórica, empírica e focalizada que irão proporcionar uma base sólida para o estudo, fornecendo um panorama abrangente das teorias, evidências e perspectivas relacionadas à motivação e ao desempenho dos funcionários.

2.1. Conceptual Teórico

2.1.1. Motivação

De acordo com Caixote e Monjane (2013), a motivação no contexto das organizações é um problema complexo, para o qual não existe uma fórmula simples que o resolva. Chiavenato (1999) define a motivação como um processo que leva uma pessoa a se comportar de maneira a atingir os objetivos organizacionais, ao mesmo tempo em que busca alcançar seus próprios objetivos individuais. Vernon (1973, citado por Todorov e Moreira, 2005) descreve a motivação como uma força interna que regula e sustenta ações significativas, embora reconheça que a motivação seja uma experiência interna que não pode ser estudada diretamente.

Os conceitos apresentados pelos autores mencionados acima convergem na compreensão da motivação como um processo e uma força interna que impulsiona o comportamento individual. No contexto organizacional, Chiavenato (1999) enfatiza a importância da motivação na consecução dos objetivos organizacionais e individuais, destacando a necessidade de manipular fatores que estimulem os indivíduos a adotar comportamentos e atitudes que contribuam para o alcance desses objetivos.

Conforme descrito por Chiavenato (1999), a motivação atua como uma força intrínseca que guia um indivíduo a alinhar suas ações tanto com os objetivos organizacionais quanto com seus próprios interesses e metas pessoais.

Vernon (1973, como citado por Todorov & Moreira, 2005) sugere que a motivação serve como uma força intrínseca que impulsiona, orienta e sustenta nossas atividades mais significativas. No entanto, é importante reconhecer que, sendo uma experiência interna, sua análise direta apresenta desafios.

Conforme afirmado por Robbins (1998), motivação é:

a maneira pela qual um indivíduo estimula a participação e o compromisso visando atingir os resultados planejados. Ele também salienta que a motivação é um conceito abstrato, uma

vez que requer diferentes estratégias para obter resultados em diferentes contextos, não havendo uma estratégia única que assegure sucesso em todas as situações (p.16).

Os conceitos apresentados por Caixote, Monjane, Chiavenato e outros autores convergem na compreensão da motivação como um processo intrincado e uma força interna que impulsiona o comportamento individual, especialmente no contexto das organizações. Chiavenato (1999) define a motivação como um processo que guia uma pessoa a agir de maneira a atingir tanto os objectivos da organização quanto seus objectivos individuais. Ele destaca a necessidade de manipular factores que estimulem os indivíduos a adoptar comportamentos e atitudes alinhados com esses objetivos.

Vernon (1973, citado por Todorov & Moreira, 2005) descreve a motivação como uma força intrínseca que impulsiona, orienta e sustenta ações significativas. No entanto, é importante reconhecer que a motivação é uma experiência interna que apresenta desafios em sua análise direta.

Além disso, Robbins (1998) enfatiza que a motivação é uma maneira pela qual um indivíduo estimula a participação e o compromisso para alcançar resultados planejados. Ele ressalta que a motivação é um conceito abstrato e que diferentes estratégias são necessárias para obter sucesso em diferentes contextos, não havendo uma estratégia única que funcione universalmente.

Portanto, a motivação, como conceituada por Chiavenato e outros, actua como uma força intrínseca que guia indivíduos a alinhar suas acções com objectivos organizacionais e pessoais. É um processo complexo, influenciado por uma variedade de factores, e sua compreensão e aplicação eficaz podem variar de acordo com o contexto específico

2.1.1.1. Teorias de Motivação

A busca pela eficiência e eficácia nas organizações motivou estudos de Taylor (1911) que abordaram a questão de como tornar o trabalhador mais produtivo. Taylor introduziu o conceito de "homem económico" no contexto da motivação no trabalho e desenvolveu planos de incentivos salariais e prémios de produção (Chiavenato, 2003). A administração científica de Taylor considerava os salários e incentivos monetários como fontes de motivação.

No entanto, a teoria das Relações Humanas, liderada por Elton Mayo nos anos 1930, trouxe uma perspectiva diferente. Com base nas ciências sociais, como Sociologia e Psicologia, essa abordagem enfatizou a importância do "homem social" em contraste com o "homem

económico" da teoria clássica da administração. Segundo Chiavenato (2003), a teoria das Relações Humanas destacou a motivação humana relacionada à necessidade de estar junto, ser reconhecido e receber comunicação adequada.

Essa abordagem ampliou o campo de estudos da motivação, introduzindo o conceito de necessidade humana, que motiva o comportamento e influencia as ações das pessoas. A abordagem comportamental, derivada das Relações Humanas, e representada por teóricos como H. Simon, C. Bernard e R. Likert, introduziu a análise do comportamento humano na administração (Chiavenato, 2003).

Posteriormente, teóricos como Maslow, Herzberg e McGregor desenvolveram as primeiras teorias da motivação, com foco na compreensão do comportamento humano no ambiente de trabalho. A hierarquia das necessidades de Maslow, a teoria dos dois fatores de Herzberg e a Teoria X e Teoria Y de McGregor emergiram como conceitos-chave para entender a motivação no trabalho (Chiavenato, 2003).

McGregor, por exemplo, formulou a Teoria X e Teoria Y, que reflete duas visões distintas sobre a natureza humana e a motivação. A Teoria X adota um controle rígido e considera o salário como o principal estímulo, promovendo um ambiente de desconfiança e vigilância. Em contraste, a Teoria Y pressupõe que as pessoas têm prazer em trabalhar e são capazes de autocontrole e direção, tornando o controle externo e punições desnecessários (Chiavenato, 2003).

Essas teorias motivacionais, influenciadas pelas abordagens clássicas e comportamentais, ilustram a evolução do pensamento sobre a motivação no ambiente de trabalho e contribuem para uma compreensão mais abrangente das melhores maneiras de motivar os indivíduos nas organizações. Além disso, teorias posteriores, como a abordagem contingencial de Victor Vroom, continuaram a expandir a discussão sobre a motivação no contexto organizacional.

Taylor (1911, citado por Chiavenato, 2003, p.50) investigou métodos para maximizar a eficiência organizacional. Ele explorou a ideia do "homem econômico" no domínio da motivação laboral e sugeriu a implementação de incentivos financeiros e bonificações baseadas no rendimento como estratégias para melhorar o comprometimento dos trabalhadores.

Enquanto a administração científica enfatizava a importância de incentivos financeiros para motivar os trabalhadores, a Teoria das Relações Humanas reconheceu o trabalhador como

um "homem social", contrastando com a perspectiva anterior do "homem econômico" (Taylor s/d).

Conforme Chiavenato (2003), esta nova perspectiva sugere que os trabalhadores são movidos por uma necessidade profunda de conexão, valorização e interação efetiva. Esta ideia é também respaldada por teóricos como Mayo, que defendem que, se as necessidades psicológicas dos trabalhadores não forem reconhecidas e atendidas, pode haver implicações negativas no rendimento e eficiência organizacional.

Desde os estudos de Taylor, que introduziram o conceito do homem econômico e enfatizaram os incentivos financeiros, até a abordagem das Relações Humanas, que reconheceu o homem social e as necessidades psicológicas, a compreensão da motivação no trabalho se aprofundou. As teorias subsequentes, como as hierarquias de necessidades de Maslow, a teoria dos dois fatores de Herzberg e a Teoria X e Teoria Y de McGregor, acrescentaram nuances à nossa compreensão da motivação e do comportamento no local de trabalho.

Essas teorias motivacionais não apenas influenciaram a prática da gestão de pessoas nas organizações, mas também realçaram a importância de uma abordagem mais humana na liderança e no estímulo do desempenho dos funcionários. A compreensão de que as pessoas são movidas por uma variedade de fatores, incluindo tanto as recompensas financeiras quanto as necessidades psicológicas, é fundamental para criar ambientes de trabalho produtivos e motivadores.

A análise da motivação, portanto, continua a ser um tópico de extrema importância, uma vez que a motivação desempenha um papel fundamental no desempenho dos funcionários e no sucesso das organizações. A evolução das teorias da motivação demonstra que a busca pela eficiência e eficácia organizacional está intrinsecamente ligada à compreensão e aplicação eficaz dos princípios motivacionais. Consequentemente, a pesquisa e a prática contínuas nesse campo são essenciais para garantir ambientes de trabalho produtivos e satisfatórios para os colaboradores, o que, por sua vez, contribui para o alcance dos objetivos organizacionais.

2.1.2. Factores Determinantes para o bom Desempenho dos Funcionários

A crença anterior de que o dinheiro era o único factor motivador para os trabalhadores foi amplamente questionada ao longo do tempo. Inicialmente, os estudos de Taylor (1911), influenciados pela Administração Científica, sustentavam a visão de que o dinheiro era o principal catalisador da produtividade, com o trabalhador sendo motivado principalmente por ganhos financeiros.

No entanto, essa perspectiva foi desafiada à medida que se reconheceu que as motivações dos trabalhadores eram mais complexas e diversificadas. A Escola das Relações Humanas, surgida nas décadas de 1930, trouxe uma visão que enfatizava a satisfação dos trabalhadores por meio do relacionamento, convívio social e um ambiente de trabalho agradável.

Deci (1998), por exemplo, enfatiza os efeitos negativos de utilizar o dinheiro como única forma de motivação, observando que isso pode levar as pessoas a se envolverem em actividades que detestam, simplesmente por necessidade financeira. Isso destaca a limitação de restringir a motivação ao aspecto monetário.

Maximiano (2000) propõe uma distinção entre motivos internos e externos que afectam o desempenho. Os motivos internos, como aptidões, interesses e valores, são impulsionados pelas características individuais, enquanto os motivos externos são influenciados pelo ambiente e pelas recompensas oferecidas.

McGregor (1980) argumenta que, quando os trabalhadores não conseguem satisfazer suas necessidades no ambiente de trabalho, podem manifestar comportamentos desmotivados, como indolência e resistência.

Vergara (2003) destaca que, embora ninguém possa realmente motivar outra pessoa, é possível estimular, incentivar e provocar a motivação.

Sisodia, Wolfe e Sheth (2008) enfatizam a importância de estimular emocional e intelectualmente as pessoas em uma organização para gerar energia organizacional.

Drucker (1975) adverte sobre o perigo de depender excessivamente de recompensas financeiras como incentivo, observando que, com o tempo, podem perder seu valor motivacional.

De acordo com Chiavenato (1992), o desempenho se refere ao modo como as tarefas são realizadas por indivíduos, estando intrinsecamente ligado às competências pessoais e ao impulso para executar uma atividade específica.

De acordo com Chiavenato (2003), McGregor propôs duas teorias distintas sobre o comportamento humano no trabalho: Teoria X e Teoria Y.

A primeira, Teoria X, adota uma visão mais pessimista do ser humano, assemelhando-se à abordagem clássica de Taylor. Esta teoria assume que os trabalhadores precisam de supervisão estrita, com um foco principal em salários como principal motivador e uma ênfase na disciplina para garantir a conformidade. Contrariamente, a Teoria Y é mais otimista, sustentando que os indivíduos, sob as circunstâncias certas, encontram satisfação no trabalho e não necessitam apenas de recompensas monetárias ou supervisão rigorosa para serem produtivos. Ao invés disso, as pessoas são vistas como capazes de se autogerir e dirigir seus esforços de forma positiva.

Com os pensamentos acima expostos, compreendemos que os fatores determinantes para o bom desempenho dos funcionários são as habilidades individuais, a motivação adequada e as condições de trabalho favoráveis. De acordo com a Teoria X, o controle rígido e a ênfase no cumprimento de tarefas podem levar a um ambiente de desconfiança e vigilância. No entanto, a Teoria Y destaca a importância de reconhecer o potencial e a motivação intrínseca dos indivíduos, promovendo um ambiente de satisfação e recompensa no trabalho.

Essas teorias oferecem perspectivas diferentes sobre a natureza humana e a motivação no contexto organizacional. Reconhecer as habilidades individuais, proporcionar incentivos adequados e criar um ambiente de confiança são elementos cruciais para alcançar um bom desempenho dos funcionários. Portanto, as organizações devem considerar esses aspectos ao planejar e implementar estratégias de gestão de desempenho.

Portanto, a conclusão a ser extraída dessas teorias e perspectivas é que a motivação no trabalho é uma questão multifacetada que vai além do dinheiro. Compreender as necessidades e motivações dos funcionários é fundamental para promover o bom desempenho nas organizações. As abordagens mais humanas e contextualmente sensíveis, como a Teoria Y, podem ser eficazes para estimular o comprometimento, a criatividade e a produtividade dos colaboradores. A gestão de pessoas deve considerar uma ampla gama de fatores motivacionais para criar um ambiente de trabalho estimulante e produtivo.

2.1.3. Instrumentos para motivação dos funcionários na função pública

No setor público, existem normas legalmente institucionalizadas que regem o seu funcionamento. A questão da motivação no setor público não é abordada apenas como um instrumento motivacional, mas sim como um conjunto de princípios e direitos dos funcionários. No entanto, embora não haja uma especificação explícita sobre motivação, há elementos motivacionais incorporados nas normas. Existem diferentes tipos de incentivos, incluindo aqueles de natureza financeira, social e representativa. A seguir, serão destacadas algumas ferramentas legais que incorporam esses aspectos motivacionais.

O EGFAE, aprovado pela Lei n.º 4/2022 de 11 de Fevereiro, estabelece as diretrizes laborais e o estatuto para funcionários e representantes estatais. Este estatuto, em seu Capítulo VIII referente aos direitos dos servidores, especificamente no artigo 66, lista privilégios e direitos que incluem remuneração, padrões de segurança e higiene no local de trabalho, benefícios, cuidados médicos e envolvimento nas atividades laborais.

O Decreto n.º 30/2018 estabeleceu o Regulamento do Subsistema de Carreiras e Remuneração (SCR), definindo as categorias funcionais e suas remunerações, bem como bónus específicos para cada categoria. Este regulamento detalha a progressão na carreira e os aspectos salariais, e destina-se a atender a fatores motivacionais relacionados a compensações económicas.

De acordo com as informações fornecidas, existem alguns instrumentos legais que abordam elementos motivacionais no setor público. No entanto, é importante ressaltar que alguns desses instrumentos ainda podem carecer de aplicação efetiva. Isso significa que, embora haja normas e direitos estabelecidos, pode haver desafios na implementação prática dessas medidas motivacionais no setor público.

2.1.4. Técnicas para a motivação dos funcionários na função pública

2.1.4.1. Liderança

A liderança desempenha um papel fundamental na motivação dos colaboradores. É o processo pelo qual um indivíduo ou grupo influencia as atividades de outros visando atingir determinados objetivos em uma determinada situação.

Robins (2005) sugere que a habilidade de guiar um grupo em direção ao cumprimento de objetivos é o cerne da liderança. Esse conceito tornou-se fundamental nas práticas e estratégias competitivas das organizações modernas.

O processo de liderança envolve um relacionamento orientado principalmente para o cumprimento de objetivos. Os líderes têm a responsabilidade de motivar, inspirar e orientar

suas equipes para alcançar resultados positivos. Eles devem fornecer direção, estabelecer metas claras, oferecer suporte e reconhecimento, além de promover um ambiente de trabalho que estimule a motivação e o engajamento dos colaboradores.

A motivação dos colaboradores e a liderança estão intrinsecamente relacionadas, e as teorias apresentadas neste contexto ressaltam a importância de um líder eficaz no impulsionamento do desempenho das equipes. A liderança, conforme sugerido por Robins (2005), é central para orientar grupos em direção ao alcance de objetivos, tornando-se um elemento vital nas estratégias das organizações modernas.

Um líder eficaz desempenha um papel fundamental ao não apenas definir metas claras e direção, mas também ao criar um ambiente de trabalho propício para a motivação e engajamento dos colaboradores. A capacidade de motivar, inspirar e guiar equipes é um aspecto crucial da liderança, e essa influência pode ser um fator determinante para o desempenho bem-sucedido das organizações.

Nesse sentido, as teorias de liderança, como a Teoria Situacional, a Liderança Transformacional e a Liderança Servidora, desempenham um papel essencial na compreensão de como os líderes podem impactar positivamente a motivação dos colaboradores. Cada abordagem oferece insights sobre como os líderes podem adaptar seu estilo de liderança às necessidades e situações específicas, a fim de otimizar o desempenho e a motivação das equipes.

A liderança eficaz é um fator crítico para a motivação e o desempenho dos colaboradores. Compreender as teorias e práticas de liderança é fundamental para criar um ambiente de trabalho que estimule a motivação, o engajamento e o alcance de metas organizacionais. Os líderes desempenham um papel central na construção de equipes motivadas e bem-sucedidas, e sua influência é essencial para o sucesso das organizações nos ambientes altamente competitivos de hoje.

2.1.5. Relação entre a motivação e o desempenho dos funcionários.

A motivação desempenha um papel fundamental no comportamento humano, impulsionando o desempenho pessoal e profissional. Dentro de uma organização, a motivação está diretamente relacionada ao sentimento de pertencimento, produtividade e valorização, tanto internamente quanto externamente.

Um funcionário motivado e produtivo é aquele que está adequado à sua função, permitindo a exploração e estímulo de suas habilidades, além de receber reconhecimento através de um

salário justo, oportunidades de crescimento e benefícios adequados. É essencial que a organização demonstre um reconhecimento genuíno, ressaltando o valor do funcionário.

Além disso, é importante cultivar um clima organizacional propício ao desenvolvimento de boas relações, que promova a comunicação, qualidade e produtividade. Isso cria um ambiente favorável para que os funcionários se sintam motivados e engajados em seu trabalho.

Robbins (2005) sugere que, ao enfrentar problemas de desempenho de um funcionário que parece ter mais potencial, é fundamental examinar o ambiente de trabalho para verificar se há suporte adequado para o mesmo.

A motivação desempenha um papel fundamental no sucesso ou fracasso de qualquer organização, independentemente de ser pública ou privada e em qualquer nível hierárquico. A motivação de uma pessoa está diretamente ligada à força de seus motivos para enfrentar os desafios e buscar conquistas.

Os incentivos não devem se limitar apenas a recompensas financeiras, como salários mais altos ou gratificações. Eles também podem incluir recompensas intangíveis, como elogios, reconhecimento. É crucial que os colaboradores compreendam a importância do seu papel dentro da organização. Portanto, é essencial que haja fatores no ambiente de trabalho que estimulem um bom desempenho. A motivação dentro de uma organização é um processo contínuo, que começa assim que as pessoas se tornam parte dela e sustenta as atividades internas.

De acordo com Chiavenato (2004), a gestão de pessoas desempenha um papel fundamental nos desafios estratégicos das organizações.

Segundo Chiavenato (1992), o desempenho é um processo relacionado à execução das tarefas através das pessoas, estando intimamente ligado às habilidades individuais e à motivação para a realização de uma tarefa. Além disso, o desempenho também está diretamente relacionado às funções que cada indivíduo desempenha, indicando que não basta possuir apenas habilidades, mas é fundamental contar com a motivação adequada para obter um desempenho eficaz.

De acordo com Chiavenato (1992), o desempenho está intrinsecamente relacionado à execução de tarefas e às habilidades individuais, indicando o grau em que os funcionários alcançam os objetivos organizacionais estabelecidos e como eles executam suas atividades designadas.

A pesquisa, focada na análise da influência da motivação no desempenho individual, busca abordar o desempenho como a medida em que o indivíduo atinge os objetivos estabelecidos ou a forma como o funcionário realiza suas atividades conforme planejado.

No que diz respeito à avaliação do desempenho, Chiavenato (1998) observa que essa prática tem raízes antigas na história da humanidade, remontando ao século IV a.C., quando um sistema que combinava relatórios e observações de atividades foi utilizado.

O autor ressalta que a forma moderna de avaliação do desempenho tem suas origens em 1842, quando o Serviço Público Federal dos Estados Unidos estabeleceu um sistema de relatórios anuais para avaliar o desempenho dos funcionários. Essa prática foi posteriormente adotada pelo exército americano em 1880 e, em 1918, a General Motors desenvolveu um sistema de avaliação do desempenho para seus executivos.

Em Moçambique, o setor público passou por diferentes fases de avaliação do desempenho. Inicialmente, adotou-se a Folha de Classificação Anual (FOCAP) como instrumento de avaliação. No entanto, o FOCAP foi criticado por sua subjetividade, já que os avaliadores não acompanhavam o desempenho dos funcionários ao longo do ano e poderiam se concentrar em apenas alguns momentos específicos.

Devido à percepção de subjetividade, em 2009, o Governo de Moçambique introduziu o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação de Desempenho (SIGEDAP), que avalia o desempenho dos funcionários com base em planos de atividades avaliados elaborados pelo próprio funcionário e aprovados pelo chefe ou superior hierárquico.

A harmonização das capacidades e do desempenho dos funcionários com as estratégias de negócios e metas organizacionais é agora uma condição essencial para o sucesso dos gestores em suas atividades. Nesse contexto, o relacionamento entre a organização e seus colaboradores emerge como um fator de extrema relevância.

De acordo com os autores que discutem a relação entre motivação e desempenho, há uma convergência em suas abordagens ao destacarem que um funcionário motivado apresenta maior produtividade. Isso coloca desafios aos gestores, que precisam prestar maior atenção a fim de atender a esse elemento fundamental para os funcionários.

A motivação desempenha um papel crucial na dinâmica das organizações, influenciando diretamente o desempenho individual e coletivo dos colaboradores. Como observado pelos autores, o desempenho está intrinsecamente relacionado à motivação, às habilidades individuais e à execução de tarefas. Para que os funcionários alcancem seus objetivos e cumpram as metas organizacionais, é vital que sejam motivados a desempenhar suas atividades de forma eficaz.

Os incentivos, como apontados, não se limitam apenas a recompensas financeiras, mas também englobam elementos intangíveis, como reconhecimento, apoio e um ambiente de trabalho favorável. Um funcionário motivado não é apenas aquele que busca uma compensação financeira, mas também aquele que encontra satisfação no reconhecimento de seu trabalho, oportunidades de crescimento e um ambiente que estimule a motivação e o engajamento.

A relação entre liderança e motivação é igualmente relevante, já que os líderes desempenham um papel essencial na motivação dos colaboradores. Eles têm a responsabilidade de inspirar, orientar e fornecer suporte às suas equipes, criando um ambiente propício para o desenvolvimento de boas relações, comunicação eficaz, qualidade e produtividade.

A análise das teorias sobre motivação e desempenho apresentadas por Chiavenato e outros autores destaca a importância de abordar a motivação de maneira holística. Os funcionários não são movidos apenas por recompensas financeiras, mas também por fatores psicológicos, relacionamento interpessoal, reconhecimento e oportunidades de desenvolvimento. Essa compreensão mais abrangente da motivação é fundamental para o sucesso das organizações, independentemente de seu setor ou nível hierárquico.

Portanto, a relação entre motivação e desempenho é complexa e multifacetada, e as organizações devem adotar uma abordagem abrangente para criar um ambiente propício à motivação e ao alto desempenho. Essa convergência de conceitos destaca a importância de reconhecer e atender às necessidades dos funcionários e estabelecer estratégias de gestão eficazes para maximizar o potencial de cada indivíduo dentro da organização.

2.2. Literatura Empírica

Plauto (2008) investigou na Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas a conexão entre motivação e o ambiente de trabalho, particularmente no Jornal de Brasil. Seu foco estava em compreender os nuances da motivação, desde sua conceituação até sua implementação prática. Os resultados da pesquisa indicaram que, enquanto a empresa tinha áreas de excelência na promoção da motivação, havia também áreas que necessitavam de mais atenção, as quais poderiam estar impactando negativamente a motivação dos colaboradores.

Scianni (2005) conduziu uma pesquisa na UNICEUB, focalizando o tema da motivação organizacional e sua ligação com práticas teóricas e reais nas empresas. Seu estudo, realizado na Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, combinou uma revisão bibliográfica das teorias comportamentais e motivacionais com um estudo de caso de 13 empresas de variados setores. A pesquisa buscava entender como as estratégias motivacionais empregadas por essas empresas se alinhavam com as teorias discutidas.

A partir dos estudos de caso realizados, foi possível observar a preocupação das empresas em relação ao bem-estar de seus funcionários, não apenas dentro do ambiente de trabalho, mas também em sua vida pessoal. As empresas passaram a compreender que oferecer uma remuneração adequada não é suficiente, sendo necessário investir no desenvolvimento dos colaboradores por meio de cursos, treinamentos e planos de carreira, de modo a promover o sentimento de comprometimento e valorização dentro da organização.

Esses estudos contribuem para a compreensão dos factores motivacionais no ambiente de trabalho, bem como das práticas adoptadas pelas organizações para promover a motivação dos funcionários. Suas descobertas destacam a importância de um ambiente motivador e do investimento no desenvolvimento dos colaboradores para o alcance de melhores resultados organizacionais e satisfação dos funcionários.

2.3. Literatura focalizada

Um dos estudos, apresentado por Arnaldo (2016), foi realizado na Universidade Católica de Moçambique, na Faculdade de Engenharia, com o tema "Motivação e desempenho dos funcionários na situação de mudança de carreira". O objetivo era conhecer e compreender a realidade da Administração do Governo Distrital de Guro em relação à motivação dos funcionários diante da demora na mudança de carreira, e investigar até que ponto essa demora influencia a motivação, satisfação dos colaboradores e cumprimento dos objetivos institucionais. O estudo utilizou a metodologia de Estudo de Caso na Administração Distrital

de Guro. Os resultados revelaram a importância dos gestores promoverem formação e desenvolvimento, mesmo que em pequena escala, nos processos e resultados sob sua responsabilidade. Isso resulta em motivação, satisfação e qualidade de vida para os funcionários, refletindo em um melhor desempenho no serviço prestado aos cidadãos. O estudo recomendou a implementação de um plano para realizar as mudanças de carreira de acordo com os objetivos da organização, e ressaltou a necessidade de avaliar o número de vagas disponíveis para funcionários em formação, visando uma futura mudança de carreira.

Outro estudo, realizado por Simango (2018) na Universidade Católica de Moçambique, na Faculdade de Economia e Gestão, no curso de Mestrado em Administração e Gestão de Negócios (MBA), abordou o tema "Percepção da qualidade do clima organizacional e sua influência sobre o desempenho dos funcionários na Tongaat Hulett: açucareira de Moçambique". O objetivo do estudo era avaliar a percepção dos funcionários do setor agrícola da açucareira de Moçambique sobre o clima organizacional atual e sua influência no desempenho. Por meio de uma pesquisa quantitativa, o autor constatou que os colaboradores consideravam o clima organizacional da direção da agricultura como intermediário, ou seja, insatisfatório para um bom desempenho individual e coletivo. Como recomendação, apontou a necessidade de os responsáveis organizacionais, juntamente com seus colaboradores, desenvolverem estratégias ou um plano de ação para maximizar os efeitos das dimensões apontadas como favoráveis a um bom clima organizacional, destacando a dimensão da imagem organizacional. Isso evidencia a importância da motivação como elemento fundamental para o sucesso de uma instituição.

Esses estudos contribuem para a compreensão da relação entre motivação e desempenho dos funcionários em contextos específicos em Moçambique. Suas descobertas e recomendações fornecem entendimentos valiosos para a gestão de recursos humanos e práticas motivacionais em organizações locais, destacando a relevância de promover um ambiente motivador para melhorar o desempenho dos funcionários.

CAPITULO – III: METODOLOGIAS

Neste capítulo a autora irá abordar os diversos mecanismos a serem utilizados para a concretização do estudo, incluindo o tipo de pesquisa adotado, os instrumentos de coleta de dados e os participantes da pesquisa e análise de dados relevantes necessárias para responder às questões de pesquisa estabelecidas.

3.1. Tipo de Pesquisa

3.1.1.Quanto ao enfoque

No capítulo referente à metodologia da pesquisa, a autora irá usar a abordagem qualitativa, guiada pelo método indutivo. A pesquisa qualitativa busca compreender e interpretar os significados e as perspectivas dos participantes envolvidos no estudo.

Conforme citado por Richardson (1999), "a pesquisa qualitativa é uma forma de obter perspectivas e descrições sobre pontos de vista, opiniões, sentimentos e crenças de indivíduos dentro de determinados parâmetros"(p.56). Essa abordagem permite uma compreensão mais aprofundada dos fenômenos estudados, levando em consideração o contexto e as experiências dos participantes.

No estudo em questão, a autora utilizou métodos qualitativos, como entrevistas, observação participante ou análise de documentos, para colectar dados ricos em informações sobre a motivação e o desempenho dos funcionários do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Ação Social do Gurulé. A ênfase será dada à compreensão dos significados atribuídos pelos entrevistados e à exploração das percepções e experiências individuais.

Essa abordagem qualitativa e indutiva permitiu uma análise mais aprofundada e contextualizada dos fenômenos em estudo, proporcionando uma compreensão ampla dos fatores motivacionais e sua relação com o desempenho dos funcionários.

3.1.2. Quanto a natureza

Na pesquisa quanto à sua natureza, esta será classificada como básica, pois tem como objetivo gerar conhecimentos para a ciência sem que haja uma aplicação prática prevista.

Appolinário (2011) afirmou que a pesquisa básica tem como objetivo principal "o avanço do conhecimento científico, sem nenhuma preocupação com a aplicabilidade imediata dos resultados a serem colhidos" (p.146).

A pesquisa básica busca a compreensão e a exploração de fenômenos, teorias e princípios, com o intuito de expandir o conhecimento científico em determinada área. No caso da

pesquisa sobre a análise da motivação como factor determinante para o desempenho dos funcionários no Serviço Distrital de Saúde Mulher e Ação Social do Gurulé, o foco estava em investigar os aspectos teóricos e práticos relacionados à motivação e ao desempenho dos funcionários. A pesquisa busca aprofundar o conhecimento nesse campo, sem necessariamente ter uma aplicação prática específica em vista.

Os resultados obtidos contribuíram para o desenvolvimento de teorias, conceitos e abordagens no campo da motivação e gestão de recursos humanos, permitindo um melhor entendimento dos factores que influenciam o desempenho dos funcionários em contextos organizacionais.

3.1.3. Quanto aos Procedimentos técnicos

Quanto à modalidade ou procedimento a ser utilizado na pesquisa, o estudo será conduzido como um estudo de caso. De acordo com Gil (1999), "um estudo de caso consiste em aprofundar uma realidade específica por meio da observação direta das atividades realizadas pelo grupo estudado, bem como por meio de entrevistas ou questionários com informantes para captar as explicações e interpretações do que ocorre naquela realidade"(p.65).

Ao optar por um estudo de caso, a pesquisadora terá a oportunidade de examinar detalhadamente o Serviço Distrital de Saúde Mulher e Ação Social do Gurulé, investigando de forma abrangente os fatores motivacionais e o seu impacto no desempenho dos funcionários. Através da observação directa das actividades e da interação com os participantes, o estudo de caso permitirá uma compreensão aprofundada das dinâmicas organizacionais, das percepções e das práticas relacionadas à motivação.

Além disso, a realização de entrevistas ou a aplicação de questionários aos informantes forneceu uma visão mais abrangente das experiências e interpretações dos funcionários em relação à motivação e ao desempenho. Essas informações enriquecerão a compreensão do fenómeno em estudo e possibilitou uma análise mais detalhada das relações entre motivação e desempenho.

Dessa forma, o estudo de caso se mostrou-se adequado para investigar a realidade específica do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Ação Social do Gurulé, permitindo uma abordagem abrangente e aprofundada da temática da pesquisa.

3.1.4. Quanto aos Objectivos

A pesquisa teve uma abordagem descritiva com o objetivo de buscar um conhecimento específico. Foi utilizada a metodologia indutiva para isso. Quanto à forma de abordagem do tema em estudo, a pesquisa foi qualitativa, pois colectou as percepções de pessoas sobre motivação e desempenho na função pública.

Gil (2008) define a "pesquisa descritiva como aquela que tem como objetivo descrever as características de determinadas populações ou fenómenos. Ela envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados, como questionários e observação"(p.23).

A escolha da abordagem descritiva foi para descrever as características de um fenómeno, população ou situação. Essa abordagem buscou fornecer uma compreensão detalhada e precisa dos elementos que compõem o objeto de estudo permitindo capturar e descrever os diversos aspectos e nuances de um fenómeno, fornecendo uma visão abrangente e detalhada, descrevendo minuciosamente os elementos de um fenómeno, identificar padrões, tendências e relações entre variáveis, o que pode levou a descobertas importantes.

3.2. Participantes da pesquisa

Pautar-se por participantes de pesquisa traz vantagens como representatividade, diversidade, aprofundamento da compreensão, validade interna e externa, engajamento e cooperação, além de contribuir para percepções e interpretações contextuais relevantes.

Nesta pesquisa a seleção cuidadosa dos participantes da pesquisa permitiu obter informações relevantes, representativas e diversas, direcionando a colecta de dados para atingir os objectivos e responder às perguntas de pesquisa de forma mais eficaz.

De acordo com Leonel (2009), "a amostragem é uma técnica que compreende um conjunto de procedimentos destinados a descrever e seleccionar amostras, seja de forma aleatória ou não. Quando aplicada corretamente, desempenha um papel crítico na determinação da representatividade da amostra"(p.76).

Lakatos (1991) definiu a amostra como "uma parcela convenientemente seleccionada do universo (população); é um subconjunto do universo" (p.163).

Neste estudo, empregou-se uma amostra aleatória de 7 entrevistados, representando cerca de 10% da população-alvo. A inclusão de toda a população teria implicações de custo e tempo

excessivas no processo de coleta e análise de dados, com potencial para gerar informações desatualizadas.

Dessa forma, a utilização de uma amostra aleatória nessa pesquisa proporcionou uma alternativa viável, eficiente e representativa, considerando as limitações e desafios associados à pesquisa em toda a população.

3.2.1. Critérios de determinação da amostra para Inclusão

Nesta pesquisa, foram conduzidas entrevistas com um total de 3 técnicos da Repartição de Recursos Humanos, incluindo o chefe da Repartição, bem como funcionários do Hospital Distrital de Gurulé. A seleção desses técnicos estava relacionada à oportunidade que eles tinham de fornecer informações relevantes sobre os processos de motivação e incentivos aos funcionários. Quanto aos demais funcionários do Hospital Distrital de Gurulé, sua inclusão na pesquisa foi baseada no facto de que eles estão envolvidos diariamente no ambiente de trabalho, o que lhes permite vivenciar as diversas necessidades relacionadas à falta de motivação.

Ao entrevistar os técnicos da Repartição de Recursos Humanos, espera-se obter percepções sobre as estratégias e práticas adoptadas no departamento para promover a motivação dos funcionários. Sua perspectiva e experiência ajudaram a compreender os processos internos relacionados à motivação e aos incentivos oferecidos.

Por outro lado, ao envolver os funcionários do Hospital Distrital de Gurulé, a intenção era capturar suas percepções e experiências directas no ambiente de trabalho, explorando as necessidades e desafios específicos que podem estar relacionados à falta de motivação. Suas vozes foram importantes para compreender as dinâmicas do local de trabalho e identificar possíveis áreas de melhoria.

3.2.2. Critérios de determinação de amostra para Exclusão

Na pesquisa, optou-se por não entrevistar o Diretor do Serviço, os chefes de outras repartições e seus respectivos técnicos, pois acredita-se que, embora esses indivíduos exerçam suas funções na mesma instituição, eles não têm influência directa nas decisões relacionadas ao tipo de motivação e incentivos concedidos aos funcionários. É importante ressaltar que a exclusão desses cargos na pesquisa não diminuiu o valor de suas perspectivas e contribuições.

O objetivo central desta pesquisa era examinar a percepção e o desempenho dos funcionários de nível operacional, tornando menos relevante a inclusão de directores e chefes de outras repartições. A inclusão desses cargos poderia aumentar a complexidade e o tamanho da pesquisa, exigindo mais tempo e recursos para a colecta e análise de dados.

É importante reconhecer que as perspectivas e contribuições de directores, chefes e outros funcionários são valiosas em outras pesquisas ou contextos específicos. No entanto, no escopo e nos objetivos específicos desta pesquisa, a exclusão desses cargos foi uma escolha metodológica feita para focar nos funcionários de nível operacional e obter informações mais direcionadas aos objetivos estabelecidos.

3.3. Técnica de Colecta de dados

No processo de investigação científica, é essencial que o pesquisador utilize métodos e técnicas adequados para coletar os dados necessários para sua pesquisa. De acordo com

De acordo com Marconi e Lakatos (2010), uma técnica pode ser definida "como um conjunto de preceitos ou processos que serve a uma ciência ou arte, representando a habilidade de aplicar esses preceitos ou normas na prática. É importante ressaltar que todas as disciplinas científicas empregam uma variedade de técnicas para alcançar seus objetivos" (p. 157).

Essa citação ressalta a importância das técnicas no contexto científico, onde elas representam os procedimentos e preceitos utilizados para alcançar os objetivos da pesquisa. As técnicas fornecem a base prática necessária para coletar dados, analisá-los e interpretá-los de forma consistente e confiável.

A informação para este estudo foi colectada por meio de dados primários e secundários. A combinação de dados primários e secundários permitiu obter uma visão abrangente e embasada sobre o tema em estudo, utilizando tanto as informações colectadas diretamente dos participantes quanto os conhecimentos disponíveis na literatura. Isso contribuiu para responder ao problema de pesquisa e alcançar os objetivos estabelecidos.

3.4.1. Colecta de Dados Primários

A coleta de dados primários envolveu a realização de entrevistas semiestruturadas, permitindo uma abordagem mais flexível e exploratória para obter informações diretamente dos participantes. Essa abordagem permitiu uma compreensão mais aprofundada das percepções, experiências e opiniões dos entrevistados.

3.4.1.1. Entrevista

De acordo com Armindo e Martins (2007), "a entrevista é uma conversa entre duas pessoas com o objetivo de trocar informações" (p. 88). Essa definição destaca que a entrevista é uma forma de comunicação bidirecional, na qual o pesquisador e o entrevistado se envolvem em um diálogo para compartilhar informações relevantes ao estudo.

Durante a entrevista, a pesquisadora teve a oportunidade de interagir directamente com os entrevistados, fazendo uma série de perguntas com o objetivo de obter as informações necessárias para avançar em seu trabalho de pesquisa. As respostas dos participantes foram registadas em um formulário ou questionário.

3.4.2. Colecta de Dados Secundários

Os dados secundários foram coletados através da revisão de literatura e consulta a materiais previamente publicados ou disponíveis. Isso incluiu a análise de estudos anteriores, relatórios, artigos científicos e outros materiais relevantes que abordem o tema da pesquisa. Esses dados secundários serviram como suporte para contextualizar o estudo, fornecer informações complementares e embasar as descobertas da pesquisa.

3.5. Pesquisa bibliográfica

Segundo Koche (1997), "pesquisa bibliográfica é aquela que se desenvolve tentando explicar um problema, utilizando o conhecimento disponível a partir das teorias publicadas em livros ou obras congêneres"(p.73).

3.6. Técnicas de Analise e Validação de Dados

Na presente pesquisa, utilizou-se a triangulação como mecanismo de validação dos dados coletados, a fim de aferir o cruzamento entre as teorias dos autores, os resultados da pesquisa e a percepção da autora.

Gunther (2006) descreve a triangulação como a utilização de diferentes abordagens metodológicas para evitar possíveis distorções relacionadas à aplicação de um único método ou teoria, assim como a influência de um único pesquisador.

Denzin e Lincoln (2006) afirmam que o uso de múltiplos métodos, ou seja, a triangulação, busca garantir uma compreensão mais profunda do fenómeno em questão. Para eles, a

triangulação é uma forma segura de validar a pesquisa, permitindo a incorporação de práticas metodológicas, perspectivas e observadores diversos em um único estudo, o que resulta em rigor, riqueza e complexidade no trabalho.

A escolha desse método baseou-se nas vantagens que ele oferece para obter resultados precisos. A triangulação é uma abordagem que envolve a utilização de múltiplos métodos, fontes de dados ou perspectivas para investigar um determinado fenômeno. Ao empregar diferentes abordagens e fontes de dados, a triangulação permite a convergência e a comparação das informações coletadas, aumentando a confiabilidade e a validade dos resultados.

Ao utilizar a triangulação, foi possível obter uma compreensão mais abrangente e aprofundada do objeto de estudo, reduzindo possíveis vieses ou distorções decorrentes de um único método ou perspectiva. Além disso, a triangulação também proporcionou uma maior consistência nos resultados, à medida que as diferentes abordagens convergem para conclusões semelhantes. Dessa forma, a utilização da triangulação como método de validação dos dados nesta pesquisa contribuiu para obter resultados mais precisos e confiáveis, fortalecendo a robustez do estudo e aumentando a confiança nos achados obtidos.

3.7. Limitações do Estudo

A pesquisadora enfrentou alguns desafios em relação à disponibilidade de literatura nacional relacionada ao tema. Diante dessa limitação, a autora superou o obstáculo recorrendo a autores que abordam o tema em âmbito internacional. Isso foi feito por meio da consulta a trabalhos acadêmicos, manuais e artigos cientificamente publicados, bem como aos manuais de procedimentos da UCM que abordam o tópico da motivação.

Ao consultar trabalhos, manuais e artigos científicos internacionalmente reconhecidos, a autora embasou o seu estudo com teorias e evidências provenientes de pesquisas realizadas em diferentes países e culturas. Além disso, os manuais de procedimentos da UCM também forneceram de orientações específicas e práticas relacionadas à motivação, adaptadas ao contexto da instituição em questão.

3.8. Considerações Éticas

Ao realizar esta pesquisa, é fundamental seguir considerações éticas para garantir a integridade dos entrevistados e a confidencialidade das informações coletadas. Nesse

sentido, os entrevistados foram devidamente informados sobre o tema, os objectivos e os resultados esperados da pesquisa.

Com o objetivo de manter a integridade dos entrevistados e preservar a confidencialidade dos dados, foi adotada a codificação dos participantes. Nesse sentido, cada entrevistado foi identificado com um código específico, como F1 para funcionários mulheres, F2 para funcionários homens e F3 para chefes de repartição. Essa abordagem permitiu manter o anonimato dos participantes e garantir a confidencialidade das informações coletadas.

É importante destacar que o processo de coleta de dados é uma etapa crucial da pesquisa, onde a confiabilidade das informações é um ponto determinante para a obtenção de resultados precisos e fidedignos. Ao seguir as considerações éticas mencionadas, a pesquisa assegurou a integridade dos entrevistados e a validade dos dados coletados.

CAPITULO IV: APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

Neste capítulo é feita a análise e interpretação dos dados, foi utilizada a triangulação de dados como uma abordagem para obter uma compreensão mais completa e aprofundada das constatações obtidas a partir das entrevistas realizadas com os participantes da pesquisa.

A leitura e análise dos dados coletados por meio das entrevistas permitiram uma sumarização das observações realizadas durante o processamento desses dados. Essa análise envolveu a identificação de padrões, tendências e relações entre as informações obtidas, a fim de construir uma compreensão mais completa do problema pesquisado.

4.1. Apresentação de dados

Estrato de entrevista dirigida aos Técnicos da Repartição RH do SDSMA Gurulé .

Categoria 1- Instrumentos usados para motivação dos funcionários do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social do Gurulé (2021-2022).

A primeira questão foi colocada para saber como gestores de Recursos Humanos do SDSMAS de Gurulé, quais eram os principais instrumentos que eles utilizaram para motivar os funcionários durante o período de 2021-2022.

T1. "Respondeu que os principais instrumentos usados para motivar os funcionários eram: pagamento de salários em tempos certos, comunicação aberta e regularização de actos administrativos.

T2- "Disse que usavam fichas de avaliação e desempenho fornecendo a nota de avaliação correspondente e premiação aos melhores funcionários".

T3- "Respondeu dizendo que usavam Decreto 55/2009 de 12 de outubro que aprova o SIGDAP, EGAF AE e o Decreto nº 28/2022 de 17 de junho".

Colocamos a segunda questão que era para saber como os técnicos avaliavam a eficácia desses instrumentos de motivação no aumento da produtividade e satisfação dos funcionários.

T1- " A avaliação dos instrumentos é positiva nos encoraja a aprimorar estas estratégias para mais tempo

T2- "Os instrumentos são eficazes visto que espelham o que é a actividade profissional é feita periodicamente de três em três meses".

T3- De uma forma geral a avaliação é positiva visto que é um parâmetro para que os funcionários trabalhem sempre com satisfação.

Perguntamos se existia instrumentos de motivação que os técnicos pretendiam introduzir ou alterar em resposta ao feedback dos funcionários ou a mudanças nas circunstâncias de trabalho. Ao afirmar que sim perguntamos , quais eram.

T1- "Não existem visto que os mesmos julgam ser aptos e ajustados a realidade e servem de espelho para apreciação".

T2- "Não existe"

T3- "Não existe"

Categoria 2- Técnicas para a motivação dos funcionários na função pública.

Perguntamos como gestores de RH do SDSMAS Gurué, como eles descreveriam as técnicas que consideram mais eficazes para motivar funcionários na função pública.

T1- "Para a motivação usamos técnicas de inclusão em campanhas remuneráveis, participação em formação, em reuniões de trabalho que envolvem deslocação com pagamento de ajudas de custo".

T2- "Consiste na criação de meios de comunicação sobre todas políticas públicas da instituição e reciprocidade da direção e os demais funcionários".

T3- "Promoções automáticas, progressões e mudança de carreira, salários distinções, capacitações e treinamentos".

Questionamos os técnicos na sua experiência, quais técnicas de motivação eram mais bem-recebidas pelos funcionários e resultam em maior satisfação e desempenho no trabalho.

T1- "Condições de trabalho adequadas, premiação compatível, clima organizacional".

T2- "As técnicas mais bem-recebidas são: comunicação aberta, regularização de todos actos de direito do funcionário e pagamento dos salários em tempo útil do calendário".

T3- "Participação em campanhas, formação que haja deslocação para permitir o pagamento de ajudas de custo".

Pedimos aos técnicos que pudessem descrever algum desafio que encontraram ao tentar motivar os funcionários e como utilizaram técnicas de motivação para superar esses desafios.

T1-"Os desafios encontrados foram da alteração do calendário do pagamento de salários, para isso usamos a técnica de comunicação sucessiva dos estágios da preparação dos salários".

T2-" Carência dos funcionários em repetição da campanha e formação e superamos em desafios fazendo picagem de repetição e removendo-os."

T3-"A maior dificuldade é que alguns funcionários não aderem o processo de treinamento e capacitação.

Categoria 3: A relação entre motivação e desempenho dos funcionários

Questionamos aos técnicos em suas opiniões como gestores de RH do SDSMAS de Gurulé, como descreveriam a relação entre a relação entre motivação e desempenho dos funcionários:

T1-"Há uma grande relação visto que a mesma motivação trás consigo o bom desempenho dos funcionários".

T2-"Concordo plenamente. Ao longo da minha carreira, observei que quando os funcionários estão genuinamente motivados, seja por reconhecimento, crescimento profissional, recompensas financeiras, ou um ambiente de trabalho saudável e inclusivo, eles tendem a se dedicar mais às suas funções. Esta dedicação adicional muitas vezes se traduz em maior produtividade, inovação e, conseqüentemente, melhores resultados para a organização. No entanto, é fundamental entender que a motivação não é um conceito estático. As necessidades e aspirações dos funcionários podem mudar ao longo do tempo, e o que motiva uma pessoa pode não ser eficaz para outra. Portanto, as organizações devem adotar uma abordagem adaptativa e individualizada para manter os níveis de motivação elevados e, por sua vez, garantir um desempenho ótimo".

T3- "Tem uma relação de interdependência, que dizer uma depende da outra".

Pedi-se aos técnicos para fornecer exemplos concretos de como a motivação impactou diretamente no desempenho e nos resultados obtidos pelos funcionários.

T1- "Um dos exemplos é: Como de RH deve ter capacidade de conhecer os funcionários e sua situação administrativa que ostenta".

T2- "Conselheiros que estavam com dados de produtividades baixos e depois da formação e motivação teve impacto".

T3- "Os resultados que esses profissionais trazem na execução das suas actividades".

Questionou-se como os métodos de motivação que os técnicos aplicavam poderiam contribuir para a satisfação dos funcionários e que tipo de relação eles viam entre a satisfação do funcionário e seus resultados de desempenho.

T1- " Os métodos da motivação podem contribuir quando forem usados na sua totalidade pela equipe de gestão de pessoas a satisfação dos funcionários e seus resultados de desempenho são notórios a partir dos relatórios periódicos , encontros de auscultação e monitorias de actividades".

T3- "É notório como temos vindo a referir que os funcionários motivados o seu desempenho fica muito elevado".

T3- "Tem uma relação de fácil satisfação do resultado que diz o funcionamento esta satisfeito e o próprio vai trazer resultados desejados".

Extrato de entrevista dirigido aos funcionários do SDSMAS do Gurulé.

Categoria 1: instrumentos usados para instrumentos usados para motivação dos funcionários do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social do Gurulé (2021-2022)

Questionou-se aos funcionários quais eram os instrumentos do seu conhecimento que o SDSMAS de Gurulé implementou durante para motivar os seus funcionários?

F1- "Ficha de avaliação do desempenho individual".

F2- "Os instrumentos usados para motivação dos funcionários são premiações dos mais destacados e incentivo dos outros para seguir o exemplo".

F3- "Não existe um instrumento específico desenhados, pelo que vejo os funcionários são colocados numa companhia de forma rotativa como forma de incentiva-los".

F4- "Formação em trabalho, implementação das clínicas de formação continua".

Questionamos como esses instrumentos de motivação impactaram o seu desempenho e satisfação no trabalho? E se poderiam fornecer exemplos específicos.

F1-"Distonções e prémios"

F2-"Melhorem na qualidade de trabalho e na comunicação"

F3-"Falando de campanha com motivação, permitir viver-se uma experiencia diferente de trabalho e usufrui-se dum valor monetário"

F4-"Elaboracao de plano de actvidades abordagem técnica em matéria de AIDs"

Questionamos aos funcionários que melhorias ou adições gostariam de ver nos instrumentos de motivação atualmente utilizados para aumentar ainda mais a satisfação e a produtividade no trabalho?

F1-"Criterios de elegibilidade dos funcionários".

F2-"Apoio Psicossocial é muito fundamental".

F3-"Que o SDSMAS pautasse por uma apreciação do potencial do funcionário e premiar".

F4-"Mais formações em trabalho".

Categoria 2: técnicas para a motivação dos funcionários na função pública.

Foi colocada a questão de que como funcionário do SDSMAS de Gurué, quais técnicas de motivação foram implementadas que consideravam eficazes para manter a motivação e produtividade na função pública?

F1-"Implementação de conhecimento técnico em Circuncisão médica masculina ".

F2-"Inclusão dos funcionários na campanha de forma rotativa".

F3-"Identificar as motivações dos funcionários dando apoio técnico em todas áreas e apoio psicológico e emocional".

F4-"Gratificação, Distinções e prémios e reconhecimento".

Pediu-se aos funcionários para descreverem uma situação em que uma técnica de motivação específica teve um impacto significativo no seu desempenho e satisfação no trabalho.

F1-"Formação em Matéria de PCR, Formação em matéria de circuncisão medica Masculina, Formação em matéria de AIDs."

F2-"Quando um funcionário envolve-se na campanha ele ganhar um valor pela actividade realizada para além do seu rendimento mensal "

F3-"Já fui destacado uma das vezes como um dos melhores funcionários do sector isso significou muito para mim".

F4-"Premiação dos melhores funcionários do dia da função pública".

Categoria 3: relação entre a motivação e o desempenho dos funcionários.

Pediu-se para que os funcionários descrevessem a relação entre a motivação e o seu desempenho como funcionário do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Gurué.

F1-"Há uma ligação evidente entre motivação e desempenho".

F2-"A relação entre a motivação e o desempenho é boa "

F3-"Um funcionário motivado desenvolve ou executa bem as tarefas com zelo e dedicação"

F4-"Descrevo como boa relação sem sobressaltos"

Pediu-se igualmente para que os funcionários compartilhassem alguma experiência onde notou um aumento ou diminuição no seu desempenho que estava directamente relacionado ao seu nível de motivação.

F1-"Implementacao de conhecimento e habilidades adquiridas na formação ou em matérias de direitos humanos ou cuidados humanizados "

F2-"Houve um aumento no meu desempenho, quando fui pela primeira vez numa actividade de campo porque monitorava a fazer bem para a população".

F3-"Envolvimento de varias partilhas de conhecimento para com os outros colegas"

F4-"Não tenho a comentar sobre este aspecto".

Questionamos aos funcionarios de que forma você acreditavam que as estratégias de motivação implementadas pelo Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Gurué podem impactar no desempenho dos funcionários.

F1-"Não respondeu a esta questão "

F2-"Acho que quando os funcionários são motivados e outros não gera sabotagem nas actividades laborais".

F3-"Não respondeu a est questão "

F4-" Não respondeu a esta questão"

4.2. Discussão de Resultados

Na seção em questão, discute-se os resultados da pesquisa, utilizando a triangulação de dados como abordagem. A triangulação é uma técnica de pesquisa que envolve a combinação e análise de múltiplas fontes de dados, a fim de obter uma compreensão mais abrangente e confiável do fenômeno estudado. Neste caso, a triangulação foi realizada utilizando as respostas obtidas nas entrevistas e a pesquisa bibliográfica.

Instrumentos usados para instrumentos usados para motivação dos funcionários do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Ação Social de Gurulé (2021-2022).

Este título tem como objetivo a análise e discussão do primeiro objetivo de pesquisa, que consiste na descrição dos instrumentos utilizados para promover a motivação.

A primeira questão foi colocada para saber como gestores de Recursos Humanos do SDSMAS de Gurulé, quais eram os principais instrumentos que eles utilizaram para motivar os funcionários durante o período de 2021-2022.

A segunda questão que era para saber como os técnicos avaliavam a eficácia desses instrumentos de motivação no aumento da produtividade e satisfação dos funcionários.

A terceira questão perguntamos se existia instrumentos de motivação que os técnicos pretendiam introduzir ou alterar em resposta ao feedback dos funcionários ou a mudanças nas circunstâncias de trabalho. Ao afirmar que sim perguntamos, quais eram.

Três técnicos foram inquiridos e, nas respostas, verificamos a utilização de instrumentos de natureza variada para motivar os funcionários. O T1 mencionou métodos mais tradicionais, como o pagamento pontual de salários e a regularização de atos administrativos, sugerindo uma abordagem que prioriza a estabilidade e a clareza na relação empregador-empregado. Já o T2 focou em instrumentos que buscam avaliar e reconhecer o desempenho dos funcionários, enquanto o T3 apontou para a adoção de instrumentos legais como o Decreto 55/2009 e o Decreto nº 28/2022.

Comparando estas respostas com as teorias de autores como Chiavenato (1999) e Vernon (1973), a motivação é vista como uma força interna que direciona o comportamento. Assim, a abordagem de cada técnico para a motivação parece ser coerente com essa visão, embora tenham ênfases diferentes.

No que diz respeito à eficácia dos instrumentos, os três técnicos têm uma percepção positiva. Isso sugere que, no contexto do SDSMAS de Gurulé, as abordagens adotadas são vistas como eficazes na motivação e consequente aumento da produtividade dos funcionários. É notável que, apesar das diferentes abordagens, todos consideram suas estratégias eficazes.

É interessante notar que, quando questionados sobre a possibilidade de introduzir ou alterar instrumentos de motivação, todos os técnicos responderam negativamente. Este consenso pode indicar que, no período de 2021-2022, os instrumentos utilizados eram percebidos como bem ajustados à realidade do SDSMAS de Gurulé.

Relacionando a discussão com o Estatuto Geral dos Funcionários e Agentes do Estado e com teóricos como Chiavenato e McGregor, é evidente que a motivação no setor público é complexa. Os instrumentos de motivação variam, desde recompensas tangíveis até aspectos mais subjetivos e intrínsecos, e a eficácia destes instrumentos depende do contexto e da percepção individual.

Técnicas para a motivação dos funcionários na função pública.

Perguntamos como gestores de RH do SDSMAS Gurulé, como eles descreveriam as técnicas que consideram mais eficazes para motivar funcionários na função pública.

Questionamos os técnicos na sua experiência, quais técnicas de motivação eram mais bem-recebidas pelos funcionários e resultam em maior satisfação e desempenho no trabalho.

Pedimos aos técnicos que pudessem descrever algum desafio que encontraram ao tentar motivar os funcionários e como utilizaram técnicas de motivação para superar esses desafios.

No contexto de Gurulé, os técnicos de RH descreveram diferentes técnicas que adotam para motivar os funcionários na função pública. Estas vão desde a inclusão em campanhas remuneráveis (T1) à promoção de uma boa comunicação (T2) e a promoções e capacitações (T3).

A variedade de técnicas mencionadas pelos técnicos mostra que a motivação na função pública é multifacetada. Há um esforço para balancear incentivos financeiros (como ajudas de custo) com desenvolvimento pessoal e profissional (como treinamentos) e reconhecimento (como promoções).

Ao serem questionados sobre as técnicas mais bem-recebidas pelos funcionários, os técnicos identificam a importância de um clima organizacional saudável, comunicação aberta e condições de trabalho adequadas.

De acordo com os estudos mencionados de Plauto (2008) e Scianni (2005), é evidente que um ambiente de trabalho saudável e a valorização do funcionário são essenciais para a motivação e satisfação. Assim, empresas e organizações que investem no bem-estar e desenvolvimento dos seus colaboradores, tendem a obter melhor comprometimento e desempenho.

Os técnicos enfrentam desafios variados na motivação de funcionários, desde a alteração de calendários de pagamentos (T1) à resistência de funcionários em participar de treinamentos (T3). O uso da comunicação como técnica para superar desafios, como apontado por T1, é particularmente notável. Isso ressoa com o conceito de liderança mencionado anteriormente. Segundo Robins (2005), líderes têm a responsabilidade de motivar, inspirar e orientar suas equipes, e a comunicação é fundamental nesse processo.

Entendemos que os técnicos estão cientes que a motivação de funcionários na função pública envolve um conjunto complexo de técnicas e abordagens. Tanto incentivos tangíveis, como remuneração, quanto aspectos intangíveis, como um ambiente de trabalho saudável e oportunidades de desenvolvimento, são cruciais e que não são efectivadas e ou então efectuadas com deficiência.

Além disso, os desafios enfrentados na motivação exigem respostas adaptativas e a capacidade de se comunicar eficazmente com os funcionários. A combinação de práticas motivacionais eficazes, baseadas em teorias bem estabelecidas e adaptadas às circunstâncias locais, é fundamental para o sucesso da gestão de recursos humanos na função pública.

Relação entre a motivação e o desempenho dos funcionários.

Questionamos aos técnicos em suas opiniões como gestores de RH do SDSMAS de Gurué, como descreveriam a relação entre a motivação e o desempenho dos funcionários.

Pedi-se aos técnicos para fornecer exemplos concretos de como a motivação impactou diretamente no desempenho e nos resultados obtidos pelos funcionários.

Questionou-se como os métodos de motivação que os técnicos aplicavam poderiam contribuir para a satisfação dos funcionários e que tipo de relação eles viam entre a satisfação do funcionário e seus resultados de desempenho.

As respostas dos técnicos reforçam a teoria de que a motivação e o desempenho estão intrinsecamente ligados. O T1 e T2 veem uma relação directa entre motivação e desempenho, enquanto o T3 vê uma relação de interdependência, sugerindo que ambas as variáveis afetam uma à outra reciprocamente.

Estas perspectivas ressoam com os conceitos teóricos citados. A visão de que "a mesma motivação traz consigo o bom desempenho" (T1) reflete a ideia de que a motivação é um impulsionador primário do desempenho no trabalho.

Os técnicos forneceram exemplos práticos de como a motivação impactou o desempenho. O T1 menciona a importância do RH conhecer os funcionários e suas situações administrativas, enquanto o T2 e T3 destacam a formação e a motivação como ferramentas para melhorar a produtividade.

Estes exemplos indicam que um entendimento profundo das necessidades e circunstâncias dos funcionários é crucial para a implementação eficaz de estratégias motivacionais.

Ao considerar como os métodos de motivação podem influenciar a satisfação dos funcionários, os técnicos reforçam a ideia de que a satisfação é um indicador do bom desempenho. Isto está alinhado com a afirmação de Robbins (2005), que a observação do ambiente de trabalho e suas condições de apoio é fundamental para compreender o desempenho dos funcionários.

A Teoria X e Teoria Y de McGregor, citadas no contexto, reforçam a ideia de que a percepção e a abordagem da gestão em relação aos funcionários têm um impacto significativo na motivação e no desempenho. A Teoria X sugere um ambiente mais controlado e possivelmente restritivo, enquanto a Teoria Y promove um ambiente mais aberto, de confiança e autonomia.

Fica a nossa percepção de que a motivação, como indicado pelos técnicos e corroborado pela literatura, é um componente crucial para garantir um desempenho eficaz e a satisfação dos

funcionários na função pública. As estratégias de motivação devem ser adaptativas, levando em consideração as necessidades individuais dos funcionários e o contexto organizacional. Para o SDSMAS de Gurulé, e possivelmente para outras instituições públicas, a chave parece ser uma combinação de reconhecimento, formação, comunicação eficaz e uma compreensão profunda das necessidades e aspirações dos funcionários. Em última análise, uma abordagem bem equilibrada que atenda às necessidades intrínsecas e extrínsecas dos funcionários parece ser a mais eficaz para promover tanto a motivação quanto o desempenho.

Extrato de entrevista dirigido aos funcionários do SDSMAS do Gurulé.

Categoria 1: instrumentos usados para instrumentos usados para motivação dos funcionários do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Gurulé (2021-2022).

Questionou-se aos funcionários quais eram os instrumentos do seu conhecimento que o SDSMAS de Gurulé implementou durante para motivar os seus funcionários?

- Questionamos como esses instrumentos de motivação impactaram o seu desempenho e satisfação no trabalho? E se poderiam fornecer exemplos específicos.
- Questionamos aos funcionários que melhorias ou adições gostariam de ver nos instrumentos de motivação actualmente utilizados para aumentar ainda mais a satisfação e a produtividade no trabalho?

Instrumentos de Motivação Identificados pelos Funcionários

A partir das respostas, os funcionários identificaram vários instrumentos utilizados para motivá-los:

- Ficha de avaliação do desempenho individual
- Premiações dos mais destacados
- Participação em campanhas de forma rotativa
- Formações contínuas e clínicas de formação

Estes instrumentos, de uma forma ou de outra, procuram reconhecer, avaliar e melhorar o desempenho dos funcionários. Contudo, é perceptível que existe uma disparidade no entendimento e na percepção da motivação. Enquanto alguns funcionários apreciam a oportunidade de formação e a avaliação de desempenho como motivadores, outros parecem mais focados em incentivos tangíveis e reconhecimento direto.

Impacto dos Instrumentos de Motivação no Desempenho

Os exemplos fornecidos pelos funcionários indicam uma mistura de sentimentos. A "distinção e prémios" são vistas como motivações claras, enquanto o "melhoramento na qualidade de trabalho e na comunicação" são vistas como benefícios indirectos da motivação. A experiência de trabalhar em campanhas, por exemplo, é vista como uma oportunidade de ganhar uma experiência de trabalho diferente, bem como benefícios monetários. Isto é um sinal claro de que a motivação não é apenas uma recompensa tangível, mas também uma oportunidade de crescimento pessoal e profissional.

Melhorias Sugeridas pelos Funcionários

As sugestões dos funcionários são reveladoras. O pedido de "critérios de elegibilidade" e "apoio psicossocial" sugere que existe uma necessidade percebida de maior clareza, justiça e apoio emocional no local de trabalho. Esta é uma indicação clara de que, enquanto as recompensas tangíveis são importantes, as necessidades emocionais e psicológicas dos funcionários não devem ser negligenciadas.

Conforme Chiavenato (1999) sugere, a motivação é um impulso que leva a um comportamento que resulta na realização de objectivos pessoais e organizacionais. No contexto do SDSMAS, a motivação parece ser influenciada por vários factores, incluindo reconhecimento, oportunidades de crescimento e clareza nas expectativas. Contudo, conforme observado, há evidências de que a motivação no SDSMAS pode não estar a receber a atenção adequada.

A problemática levantada sobre a aparente falta de motivação e suas consequências negativas é um sinal alarmante. Trabalhadores desmotivados podem levar a baixa produtividade, conflitos internos e, no caso de serviços públicos, a um serviço ineficiente.

A gestão do SDSMAS deve considerar uma abordagem holística à motivação, considerando tanto os aspectos tangíveis quanto os intangíveis. Além disso, a comunicação clara e aberta, juntamente com uma avaliação justa e critérios claros, são fundamentais para garantir que os funcionários se sintam valorizados, reconhecidos e motivados a dar o seu melhor.

Categoria 2: técnicas para a motivação dos funcionários na função pública.

- Foi colocada a questão de que como funcionário do SDSMAS de Gurué, quais técnicas de motivação foram implementadas que consideravam eficazes para manter a motivação e produtividade na função pública?
- Pediu-se aos funcionários para descreverem uma situação em que uma técnica de motivação específica teve um impacto significativo no seu desempenho e satisfação no trabalho.

Capacitação e Desenvolvimento Profissional

A capacitação e o desenvolvimento profissional estão ligados à técnica F1, onde os funcionários mencionaram ter recebido formação em diversas matérias, como PCR, circuncisão médica masculina e AIDS. Segundo Chiavenato (2009, p.134), "investir em treinamento e desenvolvimento dos funcionários leva a uma maior motivação e comprometimento, o que consequentemente resulta em aumento da produtividade e satisfação no trabalho". O acto de capacitar e fornecer formação constante aos funcionários demonstra o interesse da organização no seu desenvolvimento, o que por sua vez aumenta o sentimento de pertencimento e valorização, essenciais para manter níveis elevados de motivação.

Recompensas e Reconhecimento

Está claro a partir das declarações dos funcionários, especialmente F3 e F4, que o reconhecimento e a recompensa têm um impacto directo na motivação. Herzberg (1987) em sua teoria dos dois factores identifica o reconhecimento e a realização como dois dos principais factores motivacionais. Quando os funcionários são reconhecidos e recompensados por seu desempenho, isso os incentiva a continuar se esforçando e superando seus limites. As gratificações, distinções e prémios não apenas reconhecem o esforço, mas também instilam um sentido de orgulho e realização.

Participação e Envolvimento

O método de incluir funcionários nas campanhas de forma rotativa, como mencionado em F2, é um exemplo de envolver os funcionários nas actividades e decisões da organização. Drucker (2001,p.91) argumenta que "o envolvimento do funcionário leva a um comprometimento maior e a um entendimento mais profundo dos objectivos da organização". Quando os funcionários sentem que são parte integrante da organização e têm voz nas decisões, eles tendem a se sentir mais motivados e conectados com a missão da organização.

Apoio Emocional e Psicológico

A importância do apoio técnico, emocional e psicológico, como afirmado em F3, não pode ser subestimada. Os funcionários não são apenas recursos técnicos; eles são seres humanos com emoções e desafios. Um ambiente que oferece suporte emocional e psicológico promove bem-estar, reduz o estresse e aumenta a produtividade. Maslow (1954) em sua hierarquia de necessidades identificou a necessidade de pertencimento e amor, e estima como cruciais antes de alcançar a auto-realização. Portanto, ao atender a essas necessidades emocionais, a organização cria um ambiente mais saudável e motivador.

Categoria 3: Relação entre a motivação e o desempenho dos funcionários.

- Pediu-se para que os funcionários descrevessem a relação entre a motivação e o seu desempenho como funcionário do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Gurué.
- Pediu-se igualmente para que os funcionários compartilhassem alguma experiência onde notou um aumento ou diminuição no seu desempenho que estava directamente relacionado ao seu nível de motivação.
- Questionamos aos funcionários de que forma acreditavam que as estratégias de motivação implementadas pelo Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Gurué podem impactar no desempenho dos funcionários.

Relação entre motivação e desempenho

Três dos quatro entrevistados (F1, F2 e F3) reconhecem uma relação direta entre motivação e desempenho, sendo que F3 enfatiza que "um funcionário motivado desenvolve ou executa bem as tarefas com zelo e dedicação". Esta resposta ressoa com a afirmação de Locke e Latham (2002) que argumentam que metas claras e um feedback adequado sobre o desempenho influenciam a motivação e, consequentemente, o desempenho dos funcionários.

Experiências Relacionadas à Motivação e Desempenho

Os entrevistados F1, F2 e F3 destacam experiências específicas que se alinham com suas percepções sobre motivação. F1 e F3 focam na implementação de conhecimento e habilidades adquiridas, enquanto F2 menciona a importância de suas primeiras experiências em actividades de campo como um motivador para desempenho melhorado. Isso é coerente com o pensamento de Deci e Ryan (1985) sobre a Teoria da Autodeterminação, que sugere

que a motivação intrínseca (fazer algo por sua própria satisfação) pode ser mais eficaz do que a motivação extrínseca (fazer algo para obter uma recompensa).

Impacto das Estratégias de Motivação no Desempenho

É notável que três dos quatro entrevistados (F1, F3 e F4) optaram por não responder sobre como as estratégias de motivação implementadas pela organização impactam o desempenho. Isso pode indicar uma falta de clareza ou de entendimento sobre as estratégias implementadas ou talvez uma hesitação em compartilhar opiniões sobre a organização. F2, no entanto, sugere que a disparidade na motivação entre funcionários pode levar a "sabotagem nas actividades laborais", um ponto que chama a atenção para a importância de garantir a motivação equitativa de todos os funcionários.

No nosso entendimento a literatura e as respostas dos entrevistados convergem para a ideia de que a motivação é um componente crítico para o desempenho eficaz dos funcionários. Robbins (2005) destaca a importância do ambiente de trabalho, enquanto outros autores focam em recompensas tangíveis e intangíveis. Fica claro que a motivação não é apenas sobre recompensas financeiras, mas também sobre reconhecimento, desenvolvimento de habilidades, e proporcionar um ambiente propício para o crescimento. A gestão eficaz da motivação é crucial para maximizar o desempenho e a satisfação dos funcionários em qualquer organização.

CAPITULO V: CONCLUSÕES E SUGESTÕES

5.1. Conclusões

Neste estudo, buscou-se entender o impacto da motivação no desempenho dos colaboradores do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Ação Social do Gurulé ao longo de 2021-2022. Diante da problemática identificada - o registo de situações de revolta, mau atendimento, atrasos e pressentimento laboral no SDSMAS, apesar das estratégias de incentivos previstas por lei - a pesquisa buscava entender como a motivação influenciava o desempenho dos funcionários. Os resultados obtidos indicam claramente uma relação directa entre a motivação e o desempenho dos funcionários. Técnicas como capacitação, reconhecimento por desempenho e apoio emocional foram identificadas como principais instrumentos motivacionais. Estes instrumentos, conforme demonstrado pelos funcionários e técnicos, têm um impacto tangível no desempenho. Mais especificamente, funcionários que percebem o reconhecimento de seus esforços e têm acesso a oportunidades de desenvolvimento tendem a estar mais motivados e, conseqüentemente, apresentar um desempenho superior. Contudo, os desafios persistem. A hesitação de alguns funcionários em comentar sobre as estratégias de motivação sugere possíveis lacunas na implementação dessas estratégias ou, talvez, uma falta de comunicação efectiva. Além disso, o feedback sobre a possibilidade de sabotagem nas actividades laborais devido a diferenças na percepção de motivação reitera a importância de uma abordagem equitativa à motivação.

A literatura e a prática convergem para a compreensão de que a motivação, em qualquer ambiente, é multifacetada. Ela se estende além das recompensas tangíveis para abranger aspectos como reconhecimento, valorização, e crescimento pessoal e profissional. No contexto do SDSMAS de Gurulé, fica evidente que, enquanto a organização fez esforços para motivar seus funcionários, ainda há espaço para melhoria. Estratégias de comunicação mais eficazes, maior transparência em relação aos critérios de avaliação e recompensa e uma ênfase contínua no desenvolvimento profissional podem ser medidas adicionais para aprimorar a motivação e, por consequência, o desempenho dos funcionários.

Para o SDSMAS e para organizações similares, a principal lição é que a motivação não deve ser vista apenas como um complemento, mas sim como um componente central da gestão de recursos humanos. As organizações que priorizam a motivação de seus funcionários não apenas melhoram o desempenho operacional, mas também cultivam ambientes de trabalho mais harmoniosos e produtivos.

5.2. Sugestões

Baseando-se nas conclusões derivadas deste estudo, torna-se imperativo fornecer recomendações concretas para abordar as áreas de preocupação e otimizar as práticas existentes.

1. **Estratégias de Comunicação:** O SDSMAS deverá implementar estratégias de comunicação mais eficazes, estabelecendo canais abertos e regulares de diálogo com os funcionários. Isto pode incluir reuniões periódicas, sessões de feedback, e plataformas digitais onde os funcionários possam expressar as suas preocupações e feedback .
2. **Desenvolvimento Contínuo:** Promover programas contínuos de formação e desenvolvimento para funcionários, garantindo que eles não só mantenham suas competências actualizadas, mas também se sintam valorizados pela instituição.
3. **Reconhecimento e Valorização:** Além de programas de prémios para desempenho destacado, é importante que o SDSMAS desenvolva estratégias de reconhecimento diário, onde os esforços dos funcionários são regularmente destacados e apreciados.
4. **Avaliação e Feedback:** O SDSMAS deve estabelecer critérios claros e transparentes para avaliação de desempenho. Além disso, deve haver um sistema robusto de feedback onde os funcionários possam compreender os seus pontos fortes e áreas de melhoria.
5. **Apoio Psicossocial:** Dada a natureza desafiadora do trabalho no sector de saúde e acção social, o SDSMAS deverá considerar a implementação de programas de apoio psicossocial, que podem incluir aconselhamento, workshops de gestão de stress, e outras iniciativas de bem-estar.
6. **Equidade na Motivação:** Para prevenir a sensação de sabotagem e garantir um ambiente de trabalho harmonioso, é crucial que as estratégias de motivação sejam implementadas de forma equitativa. Todos os funcionários, independentemente do seu nível ou função, devem sentir que têm acesso igual às oportunidades e reconhecimento.
7. **Envolvimento dos Funcionários:** Para assegurar que as estratégias de motivação são eficazes e relevantes, é fundamental envolver os funcionários no processo de decisão. Isto pode ser conseguido através de grupos de trabalho, inquéritos.
8. **Revisão e Adaptação:** Finalmente, o SDSMAS deve garantir que as estratégias de motivação não são estáticas. Devem ser revistas e adaptadas periodicamente para reflectir as mudanças nas necessidades dos funcionários e nas circunstâncias organizacionais.

Ao implementar e priorizar estas sugestões, o SDSMAS estará não só melhorando a motivação e desempenho dos seus funcionários, mas também garantindo que está alinhado com as melhores práticas e teorias modernas de gestão de recursos humanos.

Referência Bibliográfica

- André, M. E. D. A., & Lüdke, M. (1986). *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo, Brasil: EPU.
- Appolinário, Fabio (2011). *Dicionário de Metodologia Científica* (2ªed.). São Paulo: Atlas.
- Arnaldo, Maria de Fatima. (2016). *Motivação e desempenho dos funcionários na situação de mudança de carreira: Estudo de Caso na Administração Distrital de Guro*. Chimoi: Moçambique.
- Campos, Taiane. L. C. (2006). *Estrutura de Propriedade e Desempenho Econômico: uma avaliação empírica para as empresas de capital aberto no Brasil*. RAUSP. Revista de Administração.
- Chiavenato, Idalberto (1999). *Administração de Recursos Humanos: fundamentos Básicos* (4ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Chiavenato, Idalberto (1992). *Recursos Humanos, Edição Compacta* (2ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Chiavenato, I. (2004). *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*.
- Chiavenato, I. (2003). *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Editora Campus.
- Chiavenato, I. (2004). *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*.
- Chiavenato, I. (1999). *Gestão de Pessoas: o novo papel dos Recursos Humanos nas Organizações* (6ª ed.). Rio de Janeiro: Campus.
- Chiavenato, I. (2003). *Introdução à teoria geral da administração* (7ª ed.). Rio de Janeiro: Editora ABC.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2006). *Métodos de pesquisa qualitativa*. Artmed.
- Gill, P., et al. (2008). *Métodos de Coleta de Dados em Pesquisa Qualitativa: Entrevistas e Grupos Focais*. British Dental Journal.
- Gil, António Carlos (2009). *Como Elaborar Projectos de Pesquisa*. São Paulo: Atlas, 2009.
- Houaiss, A; Villar, M. S. (2001) *Dicionário Houaiss da língua portuguesa*. Rio de Janeiro: Objetiva.
- Lakatos, Eva Maria (2009). *Fundamentos da metodologia científica* (3ª ed.). São Paulo,

- Brasil.
- Machado de Carvalho, P. C. E. (2008). *Motivação e a sua Influência no Ambiente do Trabalho*. Brasília, Brasil.
- Malik, Ana Maria (1998). *Gestão de Recursos Humanos*. São Paulo: Brasil.
- Malik, A. (1998). *Motivation and personality*. Prentice-Hall.
- Marras, Jean Pierre (2000). *Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico* (3ª ed.). São Paulo, Brasil.
- Marconi, M. A., & Lakatos, E. M (2010). *Metodologia Científica*. São Paulo: Atlas.
- Milkovich, George T., & Boudreau, John W. (2010). *Administração de Recursos Humanos* (2ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Newman, William H. (1986). *Acção Administrativa: as técnicas de organização e gerência* (4ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Pereira, Anna Maris (2004). *Introdução à Administração* (3ª ed.). Rio de Janeiro: Prentice Hall.
- Richardson, Paull (1999). *Metodologia Científica* (7ª ed.). São Paulo, Brasil: Atlas Editora.
- Robbins, Stephen P. (1998). *Comportamento organizacional* (8ª ed.). Rio de Janeiro: LTC.
- Scinni, Virgínia (2005). *Motivação organizacional: teorias e práticas nas organizações*. Brasília, Brasil.
- Simango, S. G. José (2018). *Percepção da Qualidade do Clima Organizacional e sua Influência sobre o Desempenho dos Funcionários na Tongaat Hulett: Açucareira de Moçambique*. Beira, Moçambique.
- Souza, Vera Lúcia (2002). *Gestão do desempenho: julgamento ou diálogo*. Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Teixeira, E. (2001). *As Três Metodologias: acadêmica de Ciência e da pesquisa* (5ª ed.). Belém, Brasil: Unama.
- Todorov, J. C., & Moreira, P. R. (2005). *Motivação: Teorias e implicações pedagógicas*. Papirus.
- Lei n.º 4/2022 de 11 de Fevereiro. Estatuto Geral dos Funcionários e Agentes do Estado

APÊNDICES



ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA DIRIGIDO AOS TÉCNICOS DA REPARTIÇÃO DE RECURSOS HUMANOS DO SERVIÇO DISTRITAL DE SAÚDE MULHER E ACÇÃO SOCIAL DO GURUÉ .

Anifa Francisco Luís Vasconcelos, estudante do Curso de Administração Pública, no âmbito da elaboração do trabalho de fim de curso do Mestrado, na Universidade Católica de Moçambique – Extensão de Gurúè, foi organizado um guião de entrevista para colecta de dados relativos a **Análise da Motivação Como Factor Determinante para o Desempenho dos Funcionários: Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social do Gurué (2021-2022)**. Este guião tem como objectivo a recolha de dados para efeitos de Investigação Científica, cujas informações serão tratadas e usadas de forma confidencial.

1. **Identificar os instrumentos usados para nstrumentos usados para motivação dos funcionários do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social do Gurué (2021-2022).**
2. Como gestores de Recursos Humanos do SDSMAS de Gurué, quais foram os principais instrumentos que vocês utilizaram para motivar os funcionários durante o período de 2021-2022?

3. Como vocês avaliam a eficácia desses instrumentos de motivação no aumento da produtividade e satisfação dos funcionários?

4. Existem instrumentos de motivação que vocês pretendem introduzir ou alterar em resposta ao feedback dos funcionários ou a mudanças nas circunstâncias de trabalho?
- Se sim, quais são eles e por quê?

- **Descrever técnicas para a motivação dos funcionários na função pública;**

1. Como gestores de Recursos Humanos do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Gurué, como tem sido implementado as técnicas mais eficazes para motivar funcionários na função pública?

1. Na sua experiência, quais técnicas de motivação são mais bem recebidas pelos funcionários e resultam em maior satisfação e desempenho no trabalho?

2. Poderiam descrever algum desafio que encontraram ao tentar motivar os funcionários e como utilizaram técnicas de motivação para superar esses desafios?

- **Apresentar a relação entre a motivação e o desempenho dos funcionários.**

1. Na sua opinião como gestores de Recursos Humanos do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Gurué, como vocês descreveriam a relação entre a motivação e o desempenho dos funcionários?

-
-
-
2. Você poderia fornecer exemplos concretos de como a motivação impactou diretamente no desempenho e nos resultados obtidos pelos funcionários?

-
-
-
3. Como os métodos de motivação que vocês aplicam podem contribuir para a satisfação dos funcionários e que tipo de relação vocês veem entre a satisfação do funcionário e seus resultados de desempenho?

Obrigada Pela Colaboração



ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA DIRIGIDO AOS FUNCIONÁRIOS DO HOSPITAL DISTRITAL DO GURUÉ.

Anifa Francisco Luís Vasconcelos, estudante do Curso de Administração Pública, no âmbito da elaboração do trabalho de fim de curso do Mestrado, na Universidade Católica de Moçambique – Extensão de Gurúè, foi organizado um guião de entrevista para colecta de dados relativos a **Análise da Motivação Como Factor Determinante para o Desempenho dos Funcionários: Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social do Gurué (2021-2022)**. Este guião tem como objectivo a recolha de dados para efeitos de Investigação Científica, cujas informações serão tratadas e usadas de forma confidencial.

1. **Identificar os instrumentos usados para nstrumentos usados para motivação dos funcionários do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social do Gurué (2021-2022).**
2. Quais são os instrumentos do seu conhecimento que o Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Gurué implementou durante para motivar os seus funcionários?

3. Como esses instrumentos de motivação melhorou o seu desempenho e satisfação no trabalho? Pode fornecer exemplos específicos?

4. Que melhorias ou adições você gostaria de ver nos instrumentos de motivação atualmente utilizados para aumentar ainda mais a satisfação e a produtividade no trabalho?

- **Descrever técnicas para a motivação dos funcionários na função pública.**

5. Como funcionário do SDSMAS de Gurué, quais técnicas de motivação foram implementadas que você considera eficazes para manter a motivação e produtividade na função pública?

6. Pode descrever uma situação em que uma técnica de motivação específica teve um impacto significativo no seu desempenho e satisfação no trabalho?

- **Apresentar a relação entre a motivação e o desempenho dos funcionários.**

7. Como você descreveria a relação entre a motivação e o seu desempenho como funcionário do Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Gurué?

8. Pode compartilhar alguma experiência onde notou um aumento ou diminuição no seu desempenho que estava directamente relacionado ao seu nível de motivação?

9. De que forma você acredita que as estratégias de motivação implementadas pelo Serviço Distrital de Saúde Mulher e Acção Social de Gurué podem impactar no desempenho dos funcionários?

Obrigada Pela Colaboração

ANEXOS

Fig. 1. Funcionários do SDSMAS



Fig. 2. Gestores de Recursos Humanos do SDSMAS





Universidade Católica de Moçambique
Extensão de Gurúé
Av. 07 de Abril – Bairro Artes e Ofícios
CP. 54 - Gurúé - Moçambique
Tel: (+258) 842448645 Fax: (+258) 24 21 91 02
E-mail: ucmgurue@ucm.ac.mz
www.ucm.ac.mz
GABINETE DO DIRECTOR

CREDENCIAL DE PESQUISA Nº 24/GD/UCM/EG/2023

A

SERVIÇO DISTRITAL DE SAÚDE, MULHER E ACÇÃO SOCIAL DE GURÚÉ

Assunto: Pedido de autorização para realização de Pesquisa

A **Universidade Católica de Moçambique – Extensão de Gurúé**, no âmbito da formação e produção de conhecimento científico, vem por este meio pedir a V. Excia que se digne mandar autorizar o/a estudante: **ANIFA FRANCISCO LUÍS VASCONCELOS**, matriculado/a nesta instituição de ensino no Programa de **MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**, a realizar a pesquisa cujo tema é: **ANALISE DA MOTIVAÇÃO COMO FACTOR DETERMINANTE PARA DESEMPENHO DOS FUNCIONÁRIOS DO SERVIÇO DISTRITAL DE SAÚDE, MULHER E ACÇÃO SOCIAL DE GURÚÉ (2021-2022)**.

Os dados colectados, serão única e exclusivamente usados para fins da pesquisa, acima referenciada, comprometendo-se o/a estudante a obedecer as disposições éticas no que consiste a confidencialidade nas informações fornecidas pelos participantes da pesquisa.

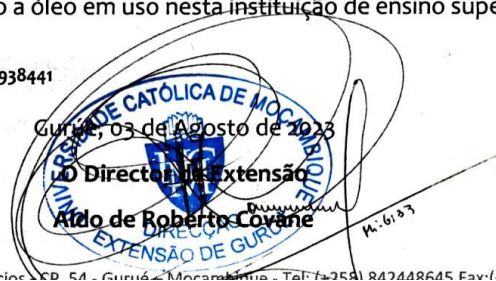
Por ser verdade, passou-se a presente credencial que vai ser assinada por mim e autenticada com carimbo a óleo em uso nesta instituição de ensino superior.

Contacto do Estudante: +258844938441

Gurúé, 03 de Agosto de 2023

O Director da Extensão

Aldo de Roberto Covane



Julgamos não haver inconveniência tratando-se de Informação somente para fins académicos. Vossa melhor decisão.

Av. 07 de Abril – Bairro Artes e Ofícios CP. 54 - Gurúé - Moçambique - Tel: (+258) 842448645 Fax: (+258) 24219102