

(x) Graduação () Pós-Graduação

UM ESTUDO DA MOTIVAÇÃO PARA O TRABALHO DOS SERVIDORES DA UFMS – UAS DE NOVA ANDRADINA EM PERÍODO DE PANDEMIA

Moura, Lucas Santana de
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (CPNA)
lucasanttanna@yahoo.com.br

Silva, Priscila da
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (CPNA)
pry.silva01@hotmail.com

Schotten, Paulo César
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (CPNA)
paulo.schotten@ufms.br

RESUMO

O objetivo do artigo foi abordar a relevância da motivação dos servidores dentro de uma organização pública federal, a Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - Campus de Nova Andradina – MS. Para subsidiar e direcionar a pesquisa foram abordados conceitos sobre motivação e as teorias motivacionais. A metodologia utilizada foi uma pesquisa descritiva quanto ao objetivo e levantamento quanto aos procedimentos técnicos, com a aplicação de um questionário para os servidores da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - Campus de Nova Andradina – MS. A pesquisa apresentou os aspectos motivacionais do trabalho dos servidores da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campus CPNA e agregou na análise o saber como está a percepção de motivação dos servidores com seu desempenho durante a pandemia. Os principais pontos destacam como motivação os fatores pessoais, educacionais e sociais. Finaliza-se por apresentar sugestões de estudos futuros como o aprofundamento da eficácia das ações realizadas pela instituição e o aprofundamento de algumas variáveis percebidas nessa pesquisa.

Palavras-chave: Motivação; Satisfação; Serviço público; Clima organizacional;

^{1, 2} Discentes. Curso administração. UFMS/CPNA

³ Mestre em Administração. Docente curso administração. UFMS/CPNA

1 INTRODUÇÃO

A motivação do capital humano é relevante para tornar uma organização competitiva, pois os objetivos somente serão alcançados a partir do empenho das pessoas envolvidas neste processo. Acredita-se também que quando os servidores estão satisfeitos com o seu ambiente de trabalho produzem seu serviço com excelência. Nesse sentido compreender a dinâmica de trabalho dos colaboradores pode oportunizar uma intervenção objetiva no processo de gestão de pessoas, buscando compatibilizar a produtividade dos talentos com os objetivos organizacionais.

Motivação é descrita por Robbins (2010) como o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta. Vergara (2016) reforça esse entendimento, relatando que a motivação não pode ser um produto acabado, mas sim um processo que se configura a cada momento da vida, impulsionando as pessoas na direção de alguma coisa.

Com vistas a compreender o aspecto motivação dentro de uma organização pública federal, esse artigo é orientado pelo seguinte problema de pesquisa: Como está a motivação dos servidores com seu desempenho durante a pandemia? Para responder a essa pergunta, definiu-se como objetivo geral descrever os aspectos motivacionais do trabalho dos servidores da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - Campus de Nova Andradina – MS. Como objetivos específicos define-se expor os fatores que influenciam a motivação, como está a satisfação dos servidores com seu trabalho durante a pandemia e como a instituição se preocupa em estimular a motivação dentro da organização.

A principal contribuição do artigo é oferecer subsídios para fomentar discussões para o conhecimento relativo à satisfação e motivação dos funcionários públicos federais e para a utilização prática deste conhecimento em ações no sentido da melhoria da gestão organizacional, sendo assim trazendo conhecimento para pesquisadores, os gestores e para sociedade como um todo.

Esse artigo é composto das seguintes seções: Na seção 1, introdução, apresenta-se o tema e o objetivo da pesquisa. Na seção 2, referencial teórico, busca-se subsidiar os conceitos abordados na pesquisa. Na seção 3 é apresentado a metodologia, explicando como foi desenvolvida a pesquisa. Na seção 4 apresenta-se o resultado e análises da pesquisa, e por fim na seção 5 apresenta-se as considerações finais.

2 MOTIVAÇÃO

Motivação é conceituada por Robbins (2010) como o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta. Vergara (2016) reforça esse entendimento, relatando que a motivação não pode ser um produto acabado, mas sim um processo que se configura a cada momento da vida, impulsionando as pessoas na direção de alguma coisa.

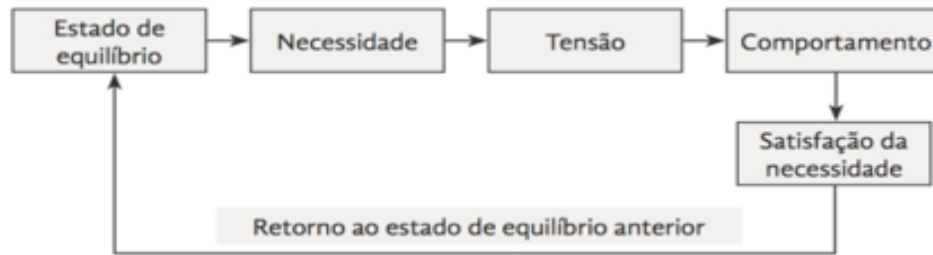
Motivação, conforme abordado por Silva e Rodrigues (2017) não é um simples traço de personalidade que independe do contexto em que o indivíduo e a organização estejam inseridos, e tampouco a resposta imediata a uma boa maneira de dirigir os subordinados, ou de uma estrutura organizacional adequada. Na visão dos autores é uma resultante complexa das dificuldades econômicas, tecnológicas, organizacionais e culturais num sentido bem amplo, e de suas interações com as necessidades, valores e aspirações das pessoas e, além do mais, a motivação não é um estado estável, mas um processo, sempre colocado em questão.

São vários fatores que interligam e influenciam diretamente na tramitação deste processo, no entanto embora exista essa diversidade e essa interdependência durante a tramitação, vale a pena ressaltar que a motivação é um aspecto intrínseco, ou seja, depende da necessidade e do interesse do próprio indivíduo para atingir tal objetivo. Essa afirmação é comprovada por Bergamini (2018) para quem o comportamento motivacional só existe em função de um estado interior de carência; quanto mais intenso for este estado, maior será o ímpeto motivacional, pois “ninguém motiva ninguém”, uma vez que a motivação se esconde no interior de cada um.

A autora descreve que é possível manter pessoas motivadas quando se conhece suas necessidades e se lhes oferece fatores de satisfação para tais necessidades e, dessa maneira a principal preocupação da administração não deve ser a estratégia de motivar as pessoas, mas sim proporcionar um ambiente de trabalho onde o servidor possa estimular sua motivação, conciliando as necessidades e os desejos dos servidores com as expectativas da organização onde trabalha.

Na visão de Chiavenato (2015) a motivação acontece através de um processo cíclico e repetitivo, pois o organismo humano tende a manter-se em um estado de equilíbrio e quando é acionado o interesse de atender uma necessidade, inicia-se o trâmite do processo, como demonstrado na Figura 1.

Figura 1: Processo motivacional



Fonte: Chiavenato (2015, p.282)

Em relação a Figura 1 Chiavenato (2015) explica que o equilíbrio cede lugar a um estado de tensão que dura enquanto a necessidade não for devidamente satisfeita. A tensão (ou estresse) gera ansiedade e sofrimento, provocando consumo mais elevado de energia física e mental enquanto se tenta satisfazer a necessidade. A satisfação da necessidade devolve ao organismo o estado de equilíbrio dinâmico anterior. O autor explica que nem sempre o ciclo da motivacional se completa razoavelmente, pois quase sempre o indivíduo não chega alcançar a satisfação total ou parcial de uma necessidade, podendo ter três resultados: satisfação da necessidade; frustração da necessidade ou compensação da necessidade.

Ainda com relação a justificar a importância da motivação e mais focado no órgão público, Ricky (2015) afirma que é importante para que o servidor tenha um alto nível de desempenho, mas não se pode analisar isoladamente, pois são vários fatores que estão interligados. O autor afirma ainda que para alcançar altos níveis de desempenho, um funcionário deve querer fazer bem o trabalho (motivação), ser capaz de fazê-lo de maneira eficaz (habilidade) e ter materiais, recursos, equipamentos e informações necessários à execução do trabalho (ambiente). Uma deficiência em quaisquer desses itens prejudicará o desempenho.

Diversas são as teorias que buscam explicar a problemática que envolve a motivação no trabalho. Nas seções a seguir são apresentadas quatro teorias da motivação: hierarquia das necessidades, a teoria ERC, a teoria X e Y e a teoria dos dois fatores, apresentadas nas seções a seguir.

2.1 Teoria da hierarquia das necessidades

A teoria da hierarquia das necessidades desenvolvida por Maslow, na percepção de Robbins (2010) é provavelmente a mais conhecida teoria sobre motivação é a das necessidades humanas. Robbins (2010) comenta que na visão de Maslow dentro de cada ser humano existe uma hierarquia de cinco necessidades, apresentadas na Figura 2.

Figura 2: A hierarquia das necessidades de Maslow



Fonte: Robbins (2010, p. 198)

Ao analisar a teoria da hierarquia das necessidades, Vergara (2016) comenta que na visão de Maslow as necessidades variam das mais simples para as mais complexas, podendo ser divididas em necessidades primárias, que são as necessidades básicas das hierarquias (fisiológica e segurança), e as necessidades secundárias que estão relacionadas aos aspectos sociais, de estima e de autorrealização.

Para melhor entendimento do que engloba a teoria da hierarquia das necessidades, Robins (2010) descreve que cada necessidade compreende:

- Fisiológicas: incluem fome, sede, abrigo, sexo e outras necessidades corporais;
- Segurança: inclui segurança e proteção contra danos físicos e emocionais;
- Sociais: incluem afeição, aceitação, amizade e sensação de pertencer a um grupo;
- Estima: inclui fatores internos de estima como respeito próprio, realização e autonomia, e fatores externos de estima como status, reconhecimento e atenção;
- Autorrealização: a intenção de se tornar tudo aquilo que a pessoa é capaz de ser; inclui crescimento, autodesenvolvimento e alcance do próprio potencial.

Embora exista uma hierarquia, na análise de Motta (2016) as necessidades variam e se alternam de acordo com a experiência do indivíduo e a mudança que eles enfrentam na sua vida, sendo que as necessidades básicas vêm à tona e, uma vez, satisfeitas, as

necessidades mais complexas voltam a manifestar-se, uma vez que o este processo pode alternar-se, variando o grau de intensidade e o tipo de necessidade.

A importância da compreensão das necessidades de cada indivíduo é dada por Robbins (2010) pois ele confirma que para motivar alguém de acordo com a teoria de Maslow, é preciso saber em que nível da hierarquia a pessoa está naquele momento e focar a satisfação neste nível ou no nível imediatamente superior.

2.2 Teoria ERC

A teoria ERC seria uma adaptação das necessidades de Maslow com algumas distinções, ao comparar com o método de Maslow. Conforme é apresentado por Rick (2015) E, R e C responde três categorias básicas da necessidade: (E) existência, (R) relacionamento e (C) crescimento, a saber:

- Necessidades de existência – são necessárias à sobrevivência básica humana – correspondem aproximadamente às necessidades fisiológicas e de segurança da hierarquia de Maslow.
- Necessidades de relacionamento – envolvem a necessidade de relacionamento com outras pessoas – são similares às necessidades afetivas e de estima de Maslow.
- Necessidades de crescimento são análogas às necessidades de Maslow relacionadas à autoestima e autorrealização.

Na teoria ERC, de acordo com Jones e George (2008), existe essa hierarquia para atender as necessidades mais básicas, uma vez atendida a pessoa busca realizar suas necessidades de nível superior, porém diferente de Maslow ele afirma que nesse segundo estágio a pessoa pode ser motivada pelas necessidades em mais de um nível ao mesmo tempo, não precisando seguir a hierarquia.

Na comparação com a teoria das necessidades, Alderfer apud Jones e George (2013) descreve que o indivíduo não somente avança – ou sobe – na pirâmide da motivação humana, mas a progressão pode ocorrer aos saltos, pois ainda que exista uma hierarquia, mais de uma necessidade pode motivar o ser humano ao mesmo tempo, ou seja, uma necessidade mais básica não precisa estar substancialmente satisfeita para que outra de nível mais alto se manifeste.

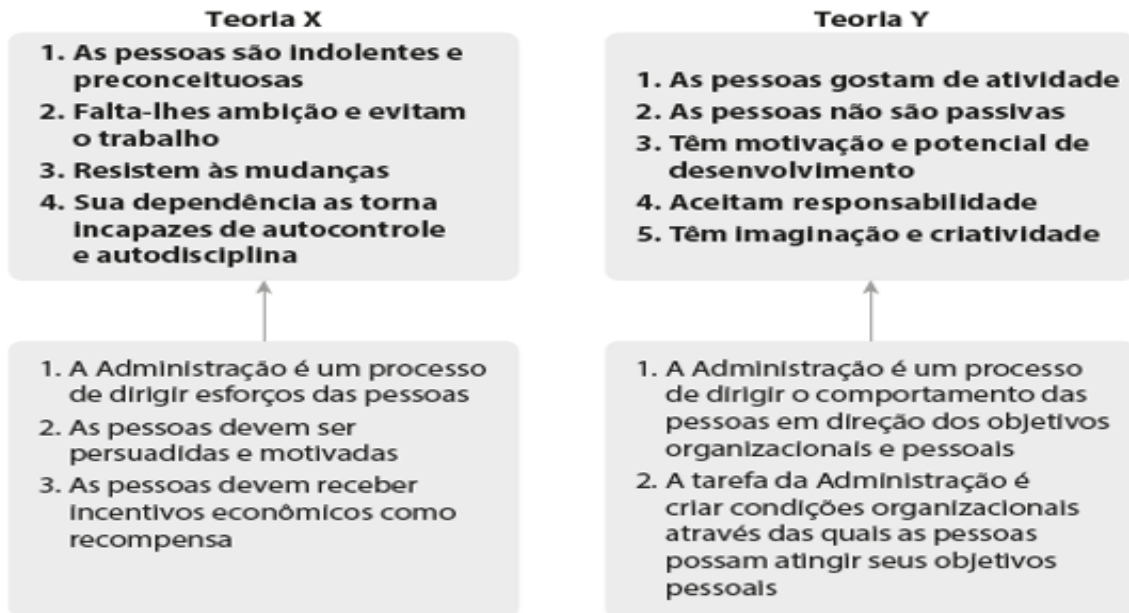
2.3 Teoria X e a Teoria Y

A teoria X e Y, desenvolvida por McGregor, apresentada por Gil (2019) defende que a maneira de pensar do líder influencia significativamente o comportamento dos funcionários. Dessa forma, é necessário que os líderes entendam as características pessoais dos membros da sua equipe, principalmente quais são suas ambições em termos profissionais, antes de tentar motivá-los.

O autor afirma que para que isso ocorra, considera-se a contribuição dessa teoria que definiu duas visões diferentes sobre gerenciamento, sendo que os gerentes que se enquadram como X acham que a maioria das pessoas não gostam de trabalhar e como consequência sua equipe só irá funcionar com disciplina e com recompensas. Já para os gerentes da teoria Y reconhecem que seus funcionários desempenham as tarefas de forma satisfatória, são capazes e se dedicam quando necessário para que a empresa alcance melhores resultados. O processo de trabalho para quem se enquadra na Teoria X é mais centralizado. Diferente da Teoria Y onde os próprios subordinados trabalham juntos com seus superiores nas decisões.

Na visão de Motta (2006) a Teoria X baseia-se no exercício estrito da autoridade racional-legal e a Teoria Y introduz elementos pessoais na relação de trabalho, com novas propostas para redesenhar as tarefas e processos no trabalho ficando mais descentralizado. Ao estudar a teoria X e Y, Chiavenato (2003) apresentou as diferenças das concepções em relação a cada teoria, apresentadas na Figura 3.

Figura 3: teorias X e Y como diferentes concepções sobre a natureza: humana



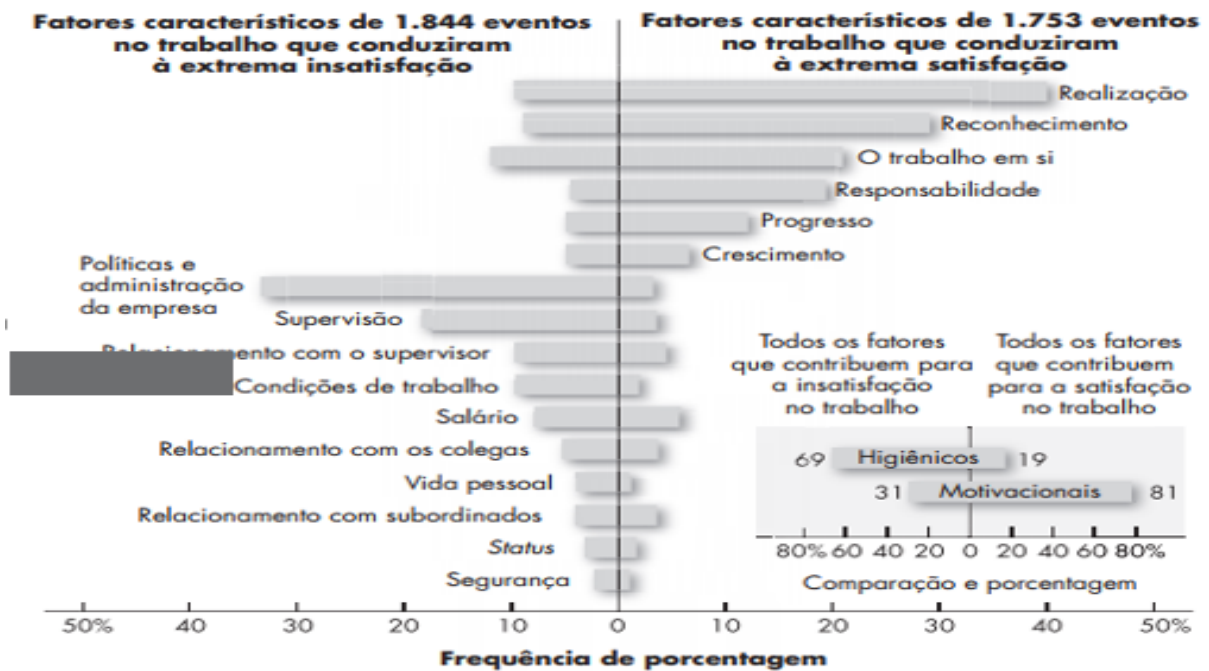
Fonte: Chiavenato (2003, p.179)

Por fim, Robbins (2010) afirma que não existem evidências que confirmem a validade da teoria de McGregor ou que a aceitação das premissas da teoria Y e a alteração do comportamento individual de acordo com elas resultem em um trabalhador mais motivado. Já Gil (2019) descreve que, na realidade, a grande parte dos gerentes não podem ser identificados como X ou Y apenas, sendo possível a ideia de que cada gerente tenha características de ambas as teorias e se coloquem num ponto entre estas duas teorias.

2.4 Teoria higiene-motivacional de Frederick Herzberg

A teoria de dois fatores apresentada por Robbins (2010), também chamada de teoria da higiene-motivação, foi proposta pelo psicólogo Frederick Herzberg com a crença de que a relação de uma pessoa com seu trabalho é básica e de que essa atitude pode determinar seu sucesso ou fracasso. Robbins comenta que Herzberg investigou a seguinte questão: “O que as pessoas desejam do trabalho?”. Para obter essa resposta, Herzberg pediu às pessoas que descrevessem, em detalhes, situações em que se sentiram excepcionalmente bem ou mal a respeito de seu trabalho. As respostas do trabalho de Herzberg foram, então, tabuladas e categorizadas, e apresentadas por Robbins (2010), estão expostas na Figura 4.

Figura 4: Comparação entre satisfação e insatisfação



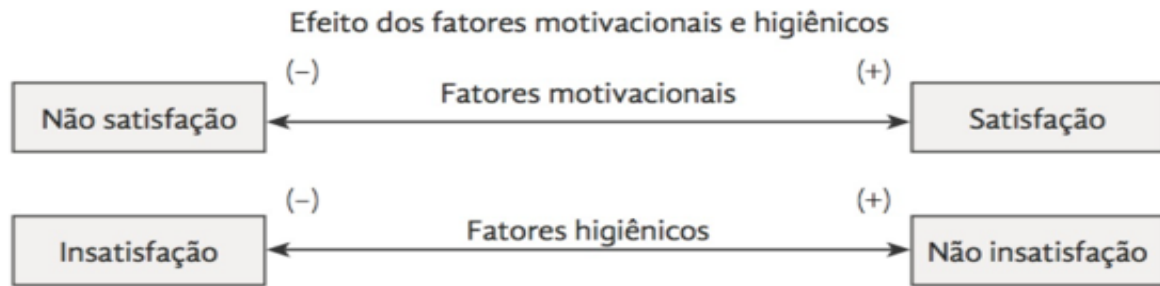
Fonte: Robbins (2010, p. 200)

Na análise de Bergamini (2018) Herzberg enriquece o curso das pesquisas sobre motivação pois até então os objetivos almejados, quando não atingidos, deveriam causar desmotivação tão grande quanto à satisfação que propiciam quando são atingidos. O autor complementa ainda que Herzberg, ao tabular suas pesquisas, encontrou o inesperado: A ausência dos fatores que causam satisfação não provoca insatisfação proporcional; por sua vez, aqueles que geram insatisfação, quando presentes, não causam nenhuma satisfação. Essa constatação leva à diferenciação entre esses dois tipos de fatores que são aqueles que causam satisfação quando estão presentes, chamados de *fatores de motivação*.

Em outras palavras a motivação intrínseca, está ligada ao fator satisfatório e a motivação extrínseca seria para os fatores higiênicos. Conforme Maximiano (2011, p. 243) os fatores intrínsecos produzem a satisfação com o trabalho e os fatores extrínsecos influenciam as condições dentro das quais o trabalho é realizado.

Ressalta-se que satisfação no trabalho não é oposto de insatisfação como pode ser interpretado na visão da Figura 5, sendo que fatores que determinam devem ser analisados separadamente. Além disso para ocorrer a motivação eficaz o fator satisfatório depende do fator higiênico.

Figura 5: Fatores satisfacientes e fatores insatisfacientes



Fonte: Chiavenato (2015, p.282)

Na percepção de Maximiano (2011) na teoria de Herzberg para que os fatores de motivação sejam eficazes, é preciso haver uma base de segurança psicológica e material, representada pela presença dos fatores extrínsecos. Da mesma forma, para que os fatores extrínsecos tenham o efeito positivo desejado sobre o desempenho, é preciso que o trabalho ofereça algum grau de desafio ou interesse para o trabalhador.

Os fatores higiênicos e motivacionais da teoria dos dois fatores de Herzberg, é apresentada por Chiavenato (2015) como:

- **Fatores higiênicos:** também denominados extrínsecos ou ambientais. Estão localizados no ambiente que rodeia as pessoas e abrange as condições dentro das quais elas desempenham seu trabalho. Os principais fatores higiênicos são: salário, benefícios sociais, estilo de gestão, condições físicas e ambientais de trabalho, políticas e diretrizes da empresa, clima organizacional, regulamentos internos, enfim tudo o que rodeia externamente a pessoa.
- **Fatores motivacionais:** também denominados como intrínsecos, pois estão relacionados com o conteúdo do trabalho e com a natureza das tarefas que a pessoa executa. Assim, estão sob o controle da pessoa, pois são relacionados com aquilo que ela faz e desempenha. Os fatores motivacionais envolvem os sentimentos de crescimento individual, reconhecimento profissional e necessidades de autorrealização.

Todas essas teorias, com maior importância, balizam os estudos sobre motivação e servem de base estrutural para essa pesquisa, direcionando o estudo e levando a uma interpretação das respostas ao objetivo proposto, como apresentado nas seções 3 (metodologia) e 4 (apresentação e análise dos dados).

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

Método científico é conceituado por Cervo e Bervian (2007) como um conjunto de regras básicas para desenvolver uma experiência a fim de produzir novos conceitos, também corrigir e integrar conhecimentos já existente e para Souza (2020) entende-se por Método científico a metodologia usada por cientistas na busca do conhecimento, ou seja, um conjunto de regras básicas para desenvolver uma experiência a fim de produzir novos conceitos, bem como corrigir e integrar conhecimentos pré-existentes.

Essa pesquisa, quanto ao seu objetivo, trata-se de uma pesquisa descritiva. Pesquisas descritivas são conceituadas por Vergara (2000) como pesquisas que expõem as características de determinada população ou fenômeno, estabelecendo correlações entre variáveis e definindo sua natureza. O autor afirma ainda que esse tipo de pesquisa não têm o compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação.

Quanto aos procedimentos técnicos essa pesquisa caracteriza-se como Levantamento. Na visão de Gil (2002) as pesquisas deste tipo caracterizam-se pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer, basicamente procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obterem-se as conclusões correspondentes aos dados coletados. Por fim, caracteriza-se a amostra por acessibilidade, uma vez que todos os respondentes pertenciam ao quadro de servidores da UFMS/CPNA e eram abordados através dos procedimentos de abordagem.

Para responder ao objetivo proposto foi elaborado um questionário com 19 perguntas, direcionado ao público alvo da pesquisa. O questionário foi elaborado através do aplicativo Google Forms sendo divulgado via e-mail e rede sociais (WhatsApp) para os servidores. Ao final da aplicação contava 33 (trinta e três) questionários respondidos de um total de 42 servidores, dos quais todos foram tabulados pela própria plataforma de pesquisa e estão apresentados na seção 4 desse artigo. O período de aplicação foi o mês de julho do ano de 2021, período em que ainda contava com restrições em virtude dos protocolos de segurança por causa da COVID-19. Ao desenvolver a pesquisa todos os protocolos de segurança estabelecidos foram seguidos.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DA PESQUISA

O Campus de Nova Andradina (CPNA) foi criado pela UFMS por meio da resolução COUN nº64, de 12 de dezembro de 2005, em parceria com a Prefeitura Municipal, com sede em Nova Andradina MS. As suas atividades foram iniciadas em julho de 2006.

O Campus de Nova Andradina tem a finalidade de atender a estudantes de toda região Sudeste do Estado do Mato Grosso do Sul, compreendendo estudantes de cidades próximas como Anaurilândia, Angélica, Bataguassu, Bataiporã, Ivinhema, Novo Horizonte do Sul, Taquarussu, assim como estudantes de Estados vizinhos como São Paulo e Paraná por conta da proximidade com Estado do Mato Grosso do Sul, embora o campus já tenha recebido estudantes de outras regiões como norte e nordeste do Brasil.

Atualmente os cursos de graduação oferecidos são Administração, Ciências Contábeis, Engenharia de Produção, Gestão Financeira e História, contando com o apoio de 44 servidores, desses 32 são docentes, e 12 servidores técnico administrativo.

4.1 Caracterização dos respondentes

O questionário foi respondido por 33 servidores dentre os quais 54% identificaram-se como gênero feminino e 45 % gênero masculino. A faixa etária dos respondentes ficou distribuída em 42,4% de 30 a 35 anos, 24,2 % de 36 a 40 anos, 15,2% na faixa de 40 a 50 anos, 12,1% mais de 50 e 6,1% na faixa de 26 a 30. Em relação ao tempo de serviço público 39,4% está entre 4 a 7 anos, 24,2% de 1 a 3 anos, 18,2% entre 8 a 15 anos e 18,2% menos de 1 ano.

Dentre os 33 servidores que responderam à pesquisa foram 24 (vinte e quatro) docentes, e 9 técnicos administrativos. Em relação a escolaridade 54,5% dos servidores tem doutorado, 21,2% mestrado, 15,2% especialização e 9,1% com ensino superior completo.

4.2 Resultados da pesquisa

A primeira questão apresentada procurou saber se a UFMS-NA possui políticas e normas de funcionamento claras, acessíveis e aplicáveis para os servidores, percebe-se, como apresentado no gráfico 1 que 87,9 dos servidores concordam, 9,1% discordam e 3% não souberam responder.

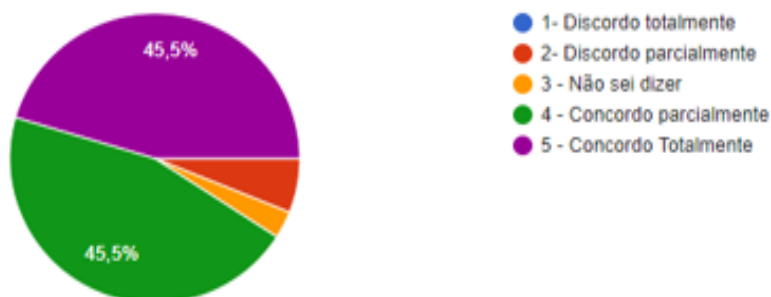
Gráfico 1: Políticas e normas de funcionamento.



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Na segunda questão os entrevistados foram questionados se sentiam-se motivados para desenvolver e exercer suas atribuições, considerando ambiente organizacional e as habilidades exercidas no atual setor. Conforme visto no gráfico 2, 90,10% concordaram 6,10% discordaram e 3,80% não souberam responder.

Gráfico 2: Ambiente organizacional e habilidades exercidas



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Na próxima questão considerou o atual momento da pandemia foi questionado se os respondentes eram a favor do trabalho remoto. Houve, praticamente, um equilíbrio entre os respondentes, pois como visto no gráfico 3, 54,50% concordaram da sentença, 45,50% destes discordaram e 4,1% não souberam responder.

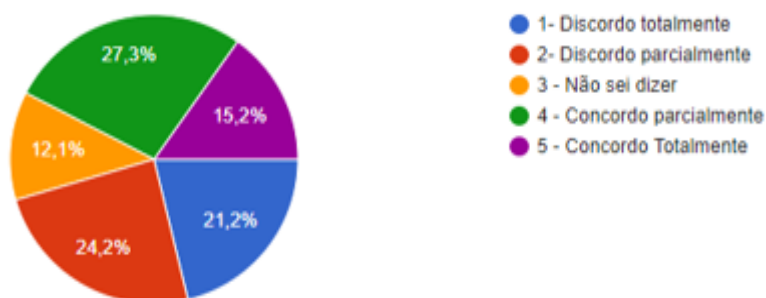
Gráfico 3: Favorável ou não ao trabalho remoto



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

O questionário buscou avaliar se o servidor se sente mais produtivo trabalhando em home office, e conforme apresentado no gráfico 4, 42,50% concordaram da sentença e 45,40% discordaram e 12,1% não souberam responder.

Gráfico 4: Produtividade em home office



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

A pesquisa verificou se os servidores acham sua remuneração adequada considerando suas atribuições, o resultado apresentado no gráfico 5 foi que 63,70 concordam com a afirmação, 33,3 discorda e 9,1 % não souberam responder.

Gráfico 5: Adequação da remuneração



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

O próximo ponto analisado pela pesquisa foi considerar a relação com sua chefia

imediate se era satisfatório. Do total dos respondentes 96,9% concordaram com a afirmação e 3,1% não souberam responder, não havendo discordância. O resultado está apresentado no gráfico 6.

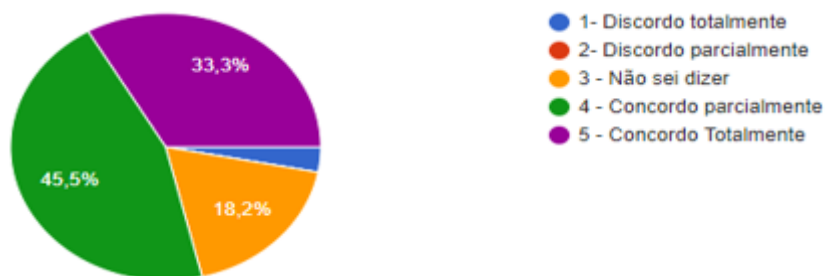
Gráfico 6: Relação com a chefia imediata



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

A próxima questão abordada pela pesquisa foi considerar se os servidores são reconhecidos e valorizados profissionalmente. Conforme pode ser visto no gráfico 7, do total dos respondentes, 78,80% concordaram com a afirmativa, mostrando-se satisfeitos, enquanto 3% discordaram e 18,20% não souberam responder.

Gráfico 7: Reconhecimento pelo trabalho exercido



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Quando perguntado se os servidores possuíam autonomia para a executar suas atividades, como pode ser observado no gráfico 8, 96,9% concordaram com a afirmação ao passo que 3% não concordam.

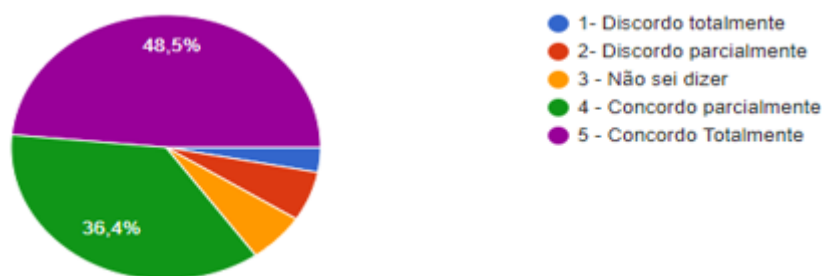
Gráfico 8: Autonomia e responsabilidade no trabalho



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Do total da amostra, como demonstrado no gráfico 9, 84,90% dos servidores acham que a UFMS proporciona oportunidades de qualificação, enquanto 9,1% discordam da afirmativa e 6,1% não souberam responder.

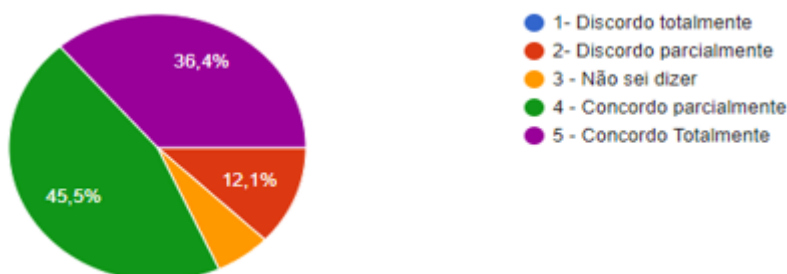
Gráfico 9: Oportunidades na carreira



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Outro ponto relevante da pesquisa tratava de identificar se o trabalho é desafiador e interessante. O gráfico 10 demonstra que 81,90% concordam que estão satisfeitos quanto ao ponto analisado, 12,10% discordaram e 6,10% não souberam responder.

Gráfico 10: Trabalho desafiador e interessante



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

O gráfico 11 apresenta que quando perguntado se o respondente possuía um bom

relacionamento com a equipe, 93,90% dos respondentes concordaram e 6,10% não souberam responder.

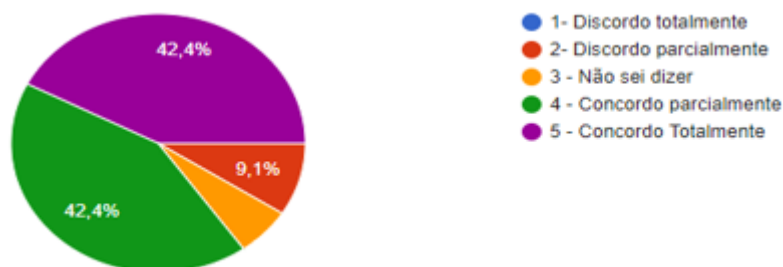
Gráfico 11: Relacionamento com a equipe



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Outro ponto que a pesquisa questionou era se o servidor se sente realizado profissionalmente. O gráfico 12 demonstra que do total 84,8 concordaram com a afirmação, 9,1% discordaram e 6,1% não souberam responder.

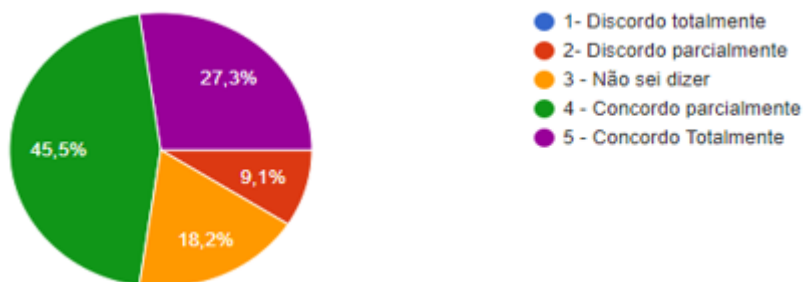
Gráfico 12: Realização profissional



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

A pesquisa avaliou se as ideias e sugestões dos servidores são ouvidas pela instituição. O gráfico 13 apresenta que do total dos respondentes 72,8% concordaram com a afirmativa, 9,1 % discordaram e 18,2% não souberam responder.

Gráfico 13: Participação com sugestões e ideias



Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Por fim, com o objetivo de ver o que mais motiva o servidor, foi apresentada a seguinte pergunta: Hoje, o que mais lhe motiva no trabalho? A finalidade era fazer um levantamento para verificar quais são as necessidades dos servidores e o que mais motivava no trabalho. As respostas obtidas foram tabuladas e são apresentadas no Quadro 1.

Quadro 1 – Fatores higiênicos e motivacionais – Servidores UFMS/CPNA.

Fatores higiênicos	Fatores motivacionais
<ul style="list-style-type: none"> • Projeto de independência financeira • Salário (remuneração) • Poder fazer o trabalho na minha própria casa • Flexibilidade de horário • Estabilidade (Segurança de não ser demitida) • Progressões na carreira • Autonomia nas atividades • Pesquisa e docência 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabalhar na mesma profissão de formação • Contribuir para o crescimento dos alunos • Crescimento profissional • Compromisso com a educação • Reconhecimento profissional e respeito dentro da unidade • Contribuir para a sociedade • Pensar na educação enquanto fator de mobilidade social • Contribuição para formação de novos profissionais no mercado • Compartilhar conhecimentos • Contribuir para acesso da sociedade ao ensino superior • Ajudar na formação de futuros profissionais • Amor a profissão de professor(a) • Aprender e ensinar • Fazer parte de uma instituição importante

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

4.3 Análise geral da pesquisa

A pesquisa buscou descrever os aspectos motivacionais do trabalho dos servidores da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - Campus de Nova Andradina – MS. Como objetivos específicos define-se expor os fatores que influenciam a motivação, como está a

satisfação dos servidores com seu trabalho durante a pandemia e como a instituição se preocupa em estimular a motivação dentro da organização.

Um ponto forte a destacar é sobre a opinião dos servidores referente ao trabalho em home office, sobre se sentirem mais produtivos durante a nova forma de trabalho em casa. Constatou-se um equilíbrio nas respostas e o que pode-se concluir é que nem todos servidores se adaptaram com a nova forma de trabalho devido a pandemia, porém é um ponto a ser estudado mais a fundo, pois outra parte dos respondentes gostaram da nova forma de trabalho, por isso vale ressaltar que com alguns ajustes esse novo modelo de trabalho pode vir a ser introduzido de forma permanente na instituição.

Mais um ponto forte que se destacou na pesquisa é que em todas as questões aplicadas tivemos respostas positivas no que diz a respeito da satisfação dos servidores tanto quanto a instituição, como com seus chefes imediatos, salários, relacionamento com a equipe, realização das suas atribuições.

Vale considerar que a pesquisa apontou a percepção dos respondentes com relação aos fatores higiênicos e motivacionais, destacando que os servidores apontaram vários fatores que os mantêm motivados, dentre eles fatores pessoais como seu próprio desenvolvimento e o sentimento de pertencer a algo, fatores educacionais como ajudar e contribuir para a formação dos alunos e por fim, fatores sociais relacionados à preocupação e a percepção de contribuir para o desenvolvimento da sociedade.

Quanto a análise dos fatores que interferem na motivação dos servidores públicos pesquisados, conclui-se que no que tange políticas e normas de funcionamento, ambiente organizacional e habilidades exercidas, adequação da remuneração, relação com a chefia imediata, reconhecimento pelo trabalho exercido, oportunidades na carreira, trabalho desafiador e interessante, relacionamento com a equipe, realização profissional, participação com sugestões e ideias, todos foram categóricos e os resultados foram positivos, o que coloca a Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - Campus de Nova Andradina – MS, como um ambiente com uma instituição que motiva seus servidores, e mesmo com a pandemia soube manter a satisfação e a motivação dos servidores.

Conclui-se que o objetivo da pesquisa em descrever os aspectos motivacionais do trabalho dos servidores da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campus CPNA foi respondido e agregou-se na análise o saber como está a percepção de motivação dos servidores com seu desempenho durante a pandemia e com a análises dos dados, obteve-se

como a maioria das questões com percepções positivas, ou seja, mesmo com a pandemia os servidores se mantiveram motivados e a instituição continuou a fornecer suporte necessário para que os servidores continuassem trabalhando de forma produtiva e motivada.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi analisar como está a motivação dos servidores com seu desempenho durante a pandemia, descrever os aspectos motivacionais do trabalho dos servidores da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - Campus de Nova Andradina - MS. Para estudar o comportamento humano é preciso, apesar de todo o rigor e critério que devem estar presentes em qualquer pesquisa, ter em conta que este é um espaço para a subjetividade. Trabalhar com os temas satisfação e motivação no trabalho é, sem dúvida, um desafio importante, levando em consideração as nuances e a complexidade relacionadas ao assunto.

Por ser desenvolvida em período de pandemia do Covid-19 algumas deficiências da pesquisa podem ser apontadas como a falta de contato direto com os respondentes para aplicação o que, conseqüentemente, leva a um não aprofundamento de algumas variáveis que levariam a uma compreensão maior do processo motivacional do campo de pesquisa. Outro ponto que pode ser considerado e não fazia parte do objetivo dessa pesquisa é o não estudo da eficácia individual de cada ação realizada pela instituição.

Como sugestão e recomendação, sugere-se que seja aprofundado o estudo referente as ações motivacionais implantadas pela instituição e, uma vez individualizadas, sugere-se ser medidas a eficácia de cada uma delas além do aprofundamento do estudo para implantação do trabalho home office, sua viabilidade e definições de área em que isso poderia ser aplicado.

REFERÊNCIAS

- BERGAMINI, C. W. **Motivação nas Organizações**: Nem todos fazem as mesmas coisas pela mesma razão. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CHIAVENATO, I. **Gerenciando com as Pessoas**: Transformando o executivo em um excelente

Gestor de Pessoas. 5. ed. São Paulo: Manole, 2015.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração:** Uma visão abrangente da moderna Administração das Organizações. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2020.

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

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos papéis estratégicos.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

JOHANN, S. L. **Comportamento Organizacional:** Teoria e Prática. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

JONES, G. A.; GEORGE, J. M. Revisão técnica: Alexandre Faria. **Administração contemporânea.** 4. Ed. Porto Alegre: AMGH, 2008.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração,** 8. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. F. G. **Teoria Geral da Administração.** São Paulo: Cengage, 2006.

RICKY, W.; GRIFFIN, G. M. **Comportamento organizacional:** Gestão de Pessoas e Organizações. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional:** teoria e prática no contexto brasileiro. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SILVA, W. R.; RODRIGUES, C. M. C. **Motivação nas organizações.** São Paulo: Atlas, 2007.

SOUZA, L. A. Artigo: **Método Científico.** Disponível em <https://mundoeducacao.uol.com.br/quimica/metodo-cientifico.htm>. Acesso em 25/07/2021, às 17:32.

UFMS (2021). **Universidade Federal de Mato Grosso do Sul moderniza sua estrutura administrativa.** Disponível em: < <https://www.ufms.br/ufms-moderniza-sua-estrutura-administrativa/> > Acesso em: 05 jul. 2021.

VERGARA, S. C; **Gestão de Pessoas,** 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração.** E. ed. São Paulo: Atlas, 2000.