



Keywords: development; people; behavior; pandemic; isolation.

1.INTRODUÇÃO

Em 30 de janeiro de 2020 a Organização Mundial da Saúde - [OMS], declarou a epidemia do novo coronavírus como emergência de saúde pública de âmbito internacional (Dominguez, 2020).

As primeiras informações sobre a doença surgiram em Wuhan, na China e, em março de 2020, já havia registros em todos os continentes. O primeiro caso da Covid-19 no Brasil foi confirmado em 25 de fevereiro de 2020 e, conforme dados do Ministério da Saúde, até o dia 10 de agosto de 2020 o Brasil registrava 3.057.470 casos diagnosticados com 101.752 óbitos, o que fez o país ocupar o segundo lugar do mundo em números absolutos (Dantas, 2021).

A pandemia causada pelo COVID-19 propiciou vários desafios em diversas áreas de atuação, como a política, socioeconômica, cultural e educacional. Especificamente nesta última área, a maior mudança foi a suspensão das aulas presenciais em creches, escolas, cursos técnicos e universidades, criando assim, a necessidade de se buscar novos modelos de ensino-aprendizagem. Foi preciso realizar uma revisão e adequação do modelo vigente, bem como a capacitação dos professores para o ensino remoto e acessibilidade aos recursos tecnológicos (Garcia, 2022).

Nas organizações, empresas e instituições ocorreu um processo similar: foi decretado no Brasil, em 17.03.2020, que todos os funcionários passassem a trabalhar em esquema de trabalho remoto (home-office ou teletrabalho), salvo áreas cujos serviços são considerados essenciais (saúde, bombeiros, polícia etc).

Nas empresas, muitas áreas foram prejudicadas devido à necessidade imperiosa do trabalho remoto, incluindo a Área de Gestão de Pessoas, Treinamento e Desenvolvimento, pela impossibilidade de reunir pessoas num mesmo espaço físico (aglomeração proibida) para assistir aos eventos da área, de maneira similar às salas de aula em escolas.

A instituição estudada neste trabalho foi uma Escola Agrícola de Ensino Superior, dentro de um Campus universitário no interior do estado de São Paulo, Brasil. Em função do trabalho remoto imposto pela pandemia, as atividades de Treinamento e Desenvolvimento desta instituição foram suspensas no modelo presencial. Dada a necessidade crucial de trabalhar com o foco na saúde emocional do colaborador, o então gestor de Recursos Humanos - [RH], optou por incumbir a psicóloga da área para conduzir um trabalho de sensibilização dos funcionários da única forma disponível no momento: a remota.

Neste sentido, visando minimizar os efeitos negativos da pandemia, o gestor de RH propôs à psicóloga que encaminhasse, semanalmente aos servidores, um breve texto refletivo com a finalidade de levar conforto, motivação e empatia para os mesmos. Em junho de 2020 foi lançado o Projeto Momento Motivacional - [PMM], sugerindo ferramentas para se lidar com os desafios impostos pela pandemia. A comunicação tornou-se bilateral, à medida que o público-alvo respondia aos e-mails, com suas opiniões sobre os textos e experiências vivenciadas em seu cotidiano.

O propósito desta pesquisa foi verificar o impacto da empatia e da motivação em meio à pandemia do coronavírus, entre os funcionários de uma instituição estadual de ensino superior localizada no interior de São Paulo - SP. Com o objetivo de avaliar a importância de textos enviados semanalmente por e-mail, aos participantes de uma unidade da instituição, no Projeto Momento Motivacional - [PMM], a pesquisa foi realizada de 09 a 30.mar.2023, através do envio de questionário Google Forms, como pesquisa exploratória de satisfação.

Foi essencial investigar como os temas abordados foram aplicados no cotidiano laboral. Foi importante pesquisar também até que ponto o “Momento Motivacional” influenciou na motivação, empatia e mudança comportamental por parte dos funcionários durante e após a pandemia, justificando assim, a continuidade do referido projeto.

Este trabalho visa contribuir para a Área de Gestão de Pessoas no sentido de atualização e reflexão de temas comportamentais aplicados ao cotidiano dos colaboradores.

Espera-se uma contribuição significativa para elevar e manter os níveis de motivação, empatia e atualização conceitual entre os funcionários pesquisados, bem como a prática efetiva dos conceitos propostos.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A palavra motivar vem do Latim *motus* que significa mover-se; para estimular movimentação, impulso ou intenção que faz com que uma pessoa aja de determinado modo para atingir um objetivo. Grande parte das definições de motivação sugere este movimento: é uma força interna que mobiliza a pessoa para uma ação com entusiasmo. Para um professor motivação é ensinar, ajudar os alunos a se moverem para o cumprimento de sua missão, aprender. Conforme os professores desenvolverem sua própria motivação, habilidade intrínseca em sua missão profissional, maior será a sua capacidade de incentivar a motivação dentro de cada aluno (Camargo et al., 2019).

A motivação é fator essencial para qualquer pessoa, porque sem ela é extremamente difícil realizar qualquer tarefa de modo adequado, cumprindo metas, alcançando bons resultados em qualquer área, especialmente nas organizações (Sequesseque, 2019). O conceito de motivação ocupa um lugar de destaque na psicologia, sendo que, uma definição única da palavra, está bem distante de obter um consenso (Sequesseque, 2019). Alguns autores, diferentes teorias para se definir e contextualizar o termo: Abraham Maslow, Douglas McGregor e Frederick Herzberg, Piaget, Freud, entre outros.

A motivação pode ser extrínseca ou intrínseca (Tadeucci, 2009). Motivação extrínseca baseia-se na ideia de que um comportamento aconteça em determinada situação e não em outra, numa interação entre sujeito e ambiente. Motivação intrínseca se refere aos motivos e impulsos que levam alguém a determinada ação. Tais motivos podem ser de ordem emocional, cognitiva e biológica. Motivos emocionais dizem respeito às necessidades de afeto, equilíbrio emocional, estima, raiva, medo, podendo ser positivos ou negativos. Motivos cognitivos baseiam-se no conhecimento, opiniões e crenças de alguém. Os motivos biológicos ou hereditários se traduzem em características físicas que levam alguém a ter motivos diferentes de outras pessoas (Tadeucci, 2009).

Além da motivação, a empatia é também uma habilidade fundamental nas relações humanas, considerando-se a importância desta ferramenta para compreender e respeitar as decisões e atitudes alheias, uma vez que todos estavam vulneráveis ao vírus e sem vacina. Era preciso se solidarizar com doentes, familiares, amigos em todo o entorno: “o próximo poderia ser você!”

Empatia é definida como a capacidade de se colocar no lugar do outro, quando se tem emoções semelhantes, sendo portanto, composta essencialmente por aspectos afetivos, sendo também incluídos os aspectos cognitivos, quando se considera diferentes convicções e se assume o papel do outro (Falcone, 2009).

Atualmente a empatia tem destaque nas relações humanas por se tratar de mecanismo essencial utilizado no cotidiano, sendo vista como fenômeno multidimensional que engloba a experiência das emoções do outro (empatia afetiva) e a compreensão dessas emoções (empatia cognitiva) (Gonçalves, 2019).

Durante a pandemia, acredita-se que motivação e empatia foram essenciais para o momento que as pessoas estavam vivendo, por conta da necessidade de se tomar as medidas emergenciais, bem como numa etapa posterior, a das vacinas. Era preciso estar motivado para se cuidar e ter empatia para proteger os que estavam ao redor. Com certeza, essas duas ferramentas afetaram também a gestão de pessoas dentro das organizações. A saída foi se utilizar de criatividade e muita coragem para propor novas ações que preenchessem esta lacuna ditada pelo distanciamento, mesmo que parcialmente, seja nas organizações privadas ou públicas.

3. METODOLOGIA

A pesquisa qualitativa ocupa lugar de destaque entre as alternativas de estudar fenômenos que envolvam seres humanos e suas relações em diversos âmbitos: social, familiar, empresarial (Godoy, 1995). As principais características da pesquisa qualitativa têm a interpretação como foco, a subjetividade enfatizada, além da flexibilidade na condução do estudo. Ressalta o interesse no processo e não no resultado, num contexto estreitamente ligado ao comportamento (Oliveira, 1982).

A pesquisa realizada neste estudo foi de natureza qualitativa, uma vez que analisou as opiniões dos entrevistados, num grupo específico de colaboradores de uma instituição pública estadual, sobre as variáveis motivação e empatia frente à pandemia do coronavírus e seu impacto em suas atividades laborais, respondendo às questões “o quê”? “por quê”? e “como”?, buscando entender os fenômenos “motivação e empatia” de acordo com as perspectivas de sua utilização durante a pandemia por parte dos colaboradores.

Quanto à análise de dados, esta pesquisa foi exploratória e descritiva. Exploratória porque se utiliza de situações cotidianas, descritas nos textos enviados, para enfatizar conceitos administrativos e comportamentais. Descritiva pois analisa as relações entre as variáveis “motivação e empatia”, pesquisando opiniões, atitudes e crenças dos entrevistados em relação a estes dois temas no cotidiano laboral.

O estudo de caso é muito utilizado para a compreensão de fenômenos individuais, grupais, organizacionais, sociais e políticos. É comum nas áreas da psicologia, antropologia, ciências sociais, educação, administração, enfermagem, entre outras (Yin, 2015).

Enquanto tentativa de interpretação, a análise de conteúdo se equilibra entre duas orientações opostas: a firmeza da objetividade e a fertilidade da subjetividade, sendo que esta última atrai o pesquisador para o oculto, latente, inédito, ainda não dito na observação do discurso falado ou escrito (Bardin, 2016).

Este trabalho utilizou a metodologia do estudo de caso e a análise de conteúdo para avaliar o impacto dos textos motivacionais nos traços de empatia e motivação expressos no comportamento dos colaboradores da instituição, bem como a opinião dos participantes sobre a importância da relação teoria e prática. As respostas foram coletadas através da aplicação de questionário Google Forms, com 25 perguntas, enviado para todos os funcionários que receberam os textos semanais do “Momento Motivacional” durante o ano de 2020, com análise interpretativa do conteúdo das respostas, focando nos temas motivação e empatia e suas implicações durante a pandemia. Foi uma pesquisa exploratória de opinião pública que utilizou informações de domínio público com participantes não identificados. Também se trata de uma pesquisa descritiva, na medida em que elenca as opiniões dos participantes sobre os temas propostos nos textos enviados.

Foi preciso comprovar se, de fato, os textos do “Momento Motivacional” criaram impacto nos colaboradores, sensibilizando-os para a questão da saúde mental e da necessidade de se utilizar a empatia como ferramenta para incentivar o desabrochar da motivação intrínseca por meio de atitudes que melhorem significativamente o contexto laboral.

Considerando a motivação como intrínseca e pessoal, é importante que os textos, reflexões e sugestões tenham se prestado ao papel de impulsionar cada indivíduo a colaborar com o bem-estar da equipe e a imagem positiva da instituição como um todo.

Por meio das questões propostas no questionário Google Forms (Apêndice 1), buscou-se identificar como cada indivíduo sobreviveu emocionalmente à pandemia, se os textos enviados interferiram na empatia e motivação para o trabalho e, finalmente, “se e como” cada um utilizou os conhecimentos apreendidos na leitura dos temas propostos.

4. RESULTADOS

Com o intuito de verificar até que ponto os textos do Momento Motivacional - MM despertaram empatia e motivação nos funcionários, foi elaborada uma pesquisa exploratória, qualitativa, utilizando a metodologia de estudo de caso e análise de conteúdo.

A referida pesquisa foi enviada por e-mail para os funcionários no período de 09 e 30.mar.2023, no formato Google Forms, de modo anônimo e sigiloso, com 25 questões, compreendidas entre caracterização da população (dez questões) e opinião sobre os textos do MM (15 questões).

Caracterização dos colaboradores respondentes à pesquisa

Foram abordados 213 funcionários, dos quais 32 aceitaram responder a pesquisa, uma amostra de 15% da população total da unidade da instituição pesquisada.

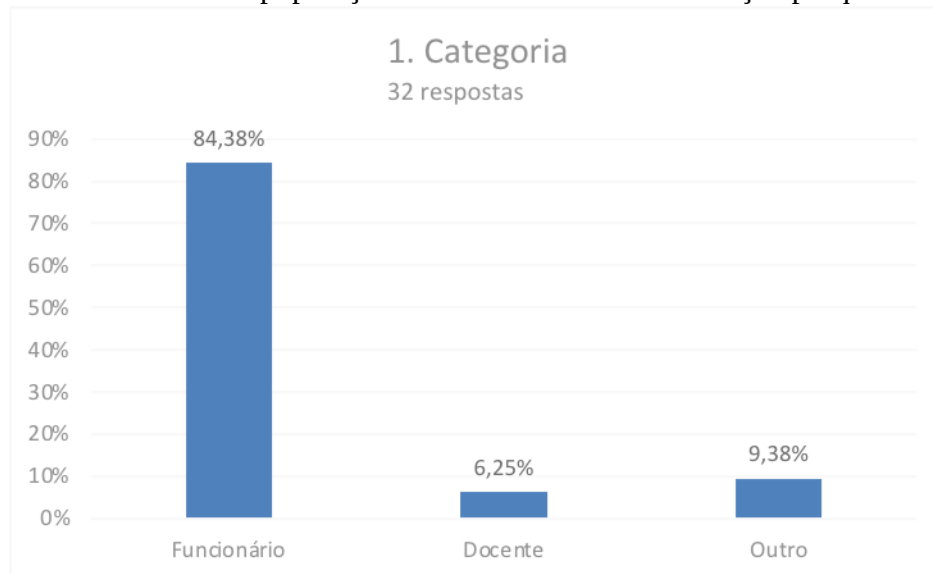


Figura 1 - Categoria dos participantes

Fonte: Resultados originais da pesquisa

Dos 32 respondentes, 84,4% são funcionários, 6,2% são docentes ou colegas de outras unidades (9,4%) que tiveram acesso ao material divulgado no MM (Figura 1). Quanto ao gênero, o fato de os participantes serem 75% mulheres e 25% homens não terá impacto na análise dos dados, uma vez que a grande maioria pertence à categoria de funcionários, este sim, um dado relevante nesta análise.

O gráfico da Figura 1 demonstra que um dos pontos observados é que os textos foram lidos, em sua grande maioria, pelos funcionários, o público-alvo desta pesquisa. O fator de gênero indica apenas a caracterização da amostra pesquisada, bem como a idade dos colaboradores: 37,5% entre 45 e 55 anos e também 37,5% entre 55 e 65 anos, dados apenas quantitativos, que não causam impacto na conclusão deste trabalho.

4. Escolaridade:

32 respostas

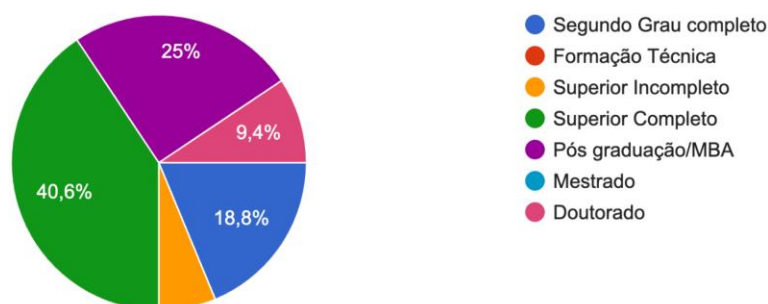


Figura 2 - Nível de escolaridade da população

Fonte: Resultados originais da pesquisa

Analisando o nível de escolaridade, 40,6% dos colaboradores possuem Superior Completo e 25% tem especialização em MBA ou Pós Graduação (Figura 2). Este dado sugere que pode haver uma correlação entre escolaridade e a familiaridade com leitura de textos pela Internet, forma utilizada para envio do material na primeira etapa do PMM.

5. Tempo na instituição:

32 respostas

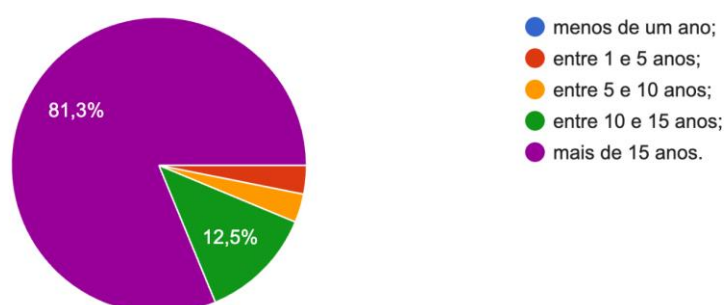


Figura 3 - Tempo na Instituição.

Fonte: Resultados originais da pesquisa

Na sequência, surgem 81,3% com mais de 15 anos na instituição (Figura 3), sendo 12,5% entre 10 e 15 anos, 3,1% entre 5 e 10 anos e entre 1 e 5 anos. Ninguém, com menos de um ano na instituição, leu os textos, o que pode indicar que quanto mais antigo o funcionário, maior a necessidade de atualização conceitual ele terá, aproveitando todas as oportunidades. Também podemos considerar que quanto mais “velhos de casa”, mais engajados ou com necessidade de se engajar, além do fato de estarem mais vulneráveis por conta da pandemia e precisarem do apoio que encontraram na leitura dos textos. Por outro lado, os funcionários mais recentes podem não sentir ainda necessidade de atualização conceitual nem de troca de experiências nesta etapa de sua carreira.

6. Tempo na função:

32 respostas

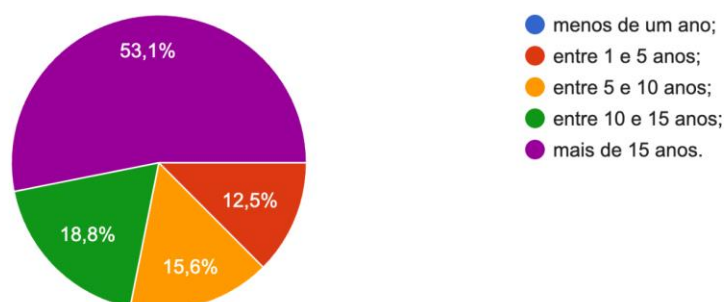


Figura 4 - Tempo na função

Fonte: Resultados originais da pesquisa

Na Figura 4, ao se analisar tempo no cargo, 53,1% tem mais de 15 anos na função, mais da metade dos respondentes. Isso sugere que os mais antigos na instituição e na função tenham se interessado mais pela leitura dos textos, enquanto que apenas 12,5% entre 1 e 5 anos na função e ninguém com menos de um ano leu os textos. Aí está um fator importante a se observar: os funcionários mais antigos, tanto na instituição quanto na função, podem necessitar e valorizar mais a atualização e aquisição de conceitos, bem como novas ferramentas para lidar com as situações cotidianas, enquanto que os mais novos se sentem seguros quanto ao fator de atualização conceitual.

7. Qual o tipo de atividade exercida:

32 respostas

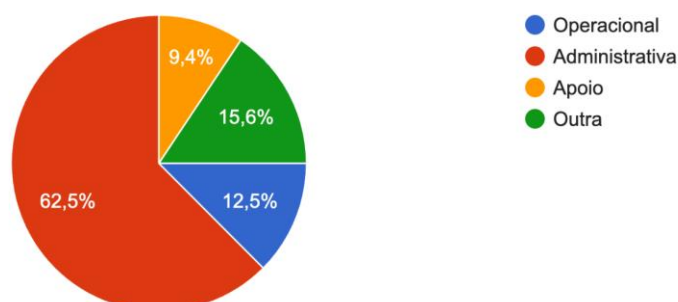


Figura 5: Tipo de atividade exercida

Fonte: Resultados originais da pesquisa

Atividade exercida foi um dado analisado na Figura 5: 62,5% exerce funções administrativas, enquanto que 15,6% exercem outras atividades, 12,5% atividades operacionais e apenas 9,4% atividades de apoio. Isso demonstra que a estratégia de enviar textos por e-mail foi bem aceita entre os funcionários de nível administrativo, independente de exercerem ou não um cargo de chefia: 71,9% exercem cargo de gestores e 28,1% não, dado que não apresenta relevância nesta análise. Numa etapa posterior, pode-se optar por um método mais eficaz no sentido de contemplar a população operacional e de apoio, utilizando algo além das ferramentas da Internet, que podem ser difíceis ou desinteressantes para esta população, independente de serem ou não gestores.

9. Durante a pandemia você desenvolveu suas atividades:

32 respostas

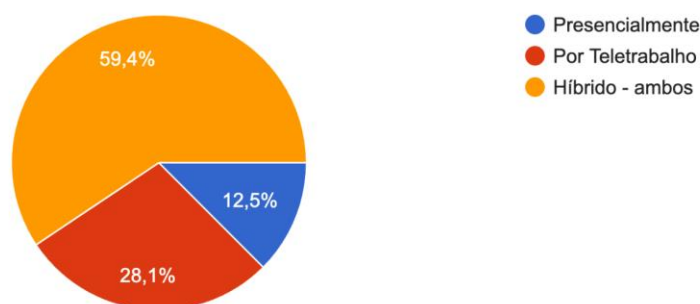


Figura 6 - Modo de exercer as atividades

Fonte: Resultados originais da pesquisa

Outro dado relevante é a forma de trabalho dos participantes durante a pandemia: 28,1% em teletrabalho, 12,5% presencial e 59,4%, a maioria em modo híbrido, ou seja, nas duas formas, presencial e teletrabalho (Figura 6). Este dado justifica plenamente o envio dos textos por e-mail, uma vez que 96,9% acessam e-mails. A forma de trabalho em “home-office” pode ter facilitado a leitura dos textos, já que a grande maioria (96,9%) tinha acesso apenas à Internet durante o isolamento e, conseqüentemente, aos textos enviados, onde mais da metade (59,4%) lia os textos semanalmente, 12,5% mensalmente, 21,9% esporadicamente e apenas 6,2% não leu os textos, o que corresponde a menos de duas pessoas da amostra. Vale salientar também que 59,4% leu a Coletânea 1, compilação de todos os textos enviados até o final do ano de 2020, em forma de livreto, entregue a todos os colaboradores em evento ao final do ano de 2021.

Reação aos textos enviados no PMM

13. Os textos te ajudaram no seu trabalho?

32 respostas

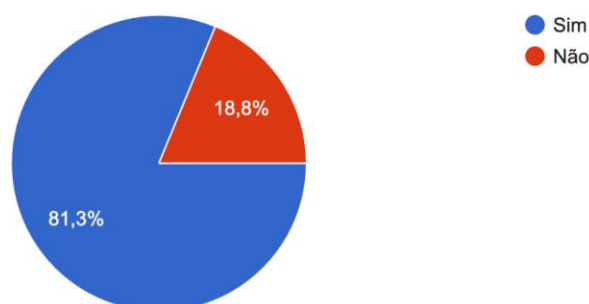


Figura 7 - Impacto dos textos enviados

Fonte: Resultados originais da pesquisa

Quanto à motivação, 81,3% dos textos enviados ajudaram no trabalho (Figura 7), no sentido de entender as ocorrências diárias, propiciando ânimo e motivação nos leitores, despertando reflexão, atualização dos temas de RH, estimulando a curiosidade e autoconhecimento, além da possibilidade de repensar valores.

Conforme cita Camargo et al. (2019), grande parte das definições de motivação sugere movimento, uma força interna que mobiliza a pessoa para uma ação com entusiasmo. Neste

caso, pode-se usar desta analogia para afirmar que assim como motivar é ensinar para um professor, motivar é realizar modificações no trabalho para os funcionários respondentes, uma vez que os temas preferidos foram: proatividade, motivação, ansiedade (“texto oportuno em meio à pandemia”), superação, mudança, empatia e pertencimento, temas que sugerem movimento e ação em sua grande maioria.

Como sugestão de novos temas para futuros textos, destaques para: reconhecimento do Servidor Público, comunicação não-violenta - [CNV], Relações Interpessoais, acolhimento, racismo negro. Isso aponta para a continuidade do PMM, tendo em vista que ainda há interesse em abordar novos temas, bem como aprofundar alguns já vistos.

Como afirma Sequesseque (2019), o conceito de motivação ocupa um lugar de destaque na psicologia, sendo quase impossível realizar de forma satisfatória qualquer tarefa sem estar motivado. Isso fica evidente nas respostas discursivas do questionário, tanto nos temas preferidos quanto nas sugestões para novos temas, todos demonstram motivação e interesse por parte dos colaboradores que responderam à pesquisa.

Reflexão e compartilhamento de ideias: 50% dos colaboradores pesquisados dividiram os textos com várias pessoas, o que indica impacto significativo dos textos a ponto de gerar reflexão e compartilhamento das ideias surgidas das leituras.

Segundo Tadeucci (2009), a motivação pode ser intrínseca ou extrínseca. No caso da questão sobre compartilhar de ideias, o fato de refletir e dividir ideias com diversas pessoas, traz a ideia de comportamento onde há uma interação entre sujeito e meio ambiente, definido como motivação extrínseca. A motivação intrínseca também está presente, nos comentários reflexivos ao questionário, quando os respondentes comentam como se sentiram com relação aos temas, elegendo os de sua preferência, a saber, motivação, superação, mudança, entre outros.

20. Em caso afirmativo, com quem?

16 respostas

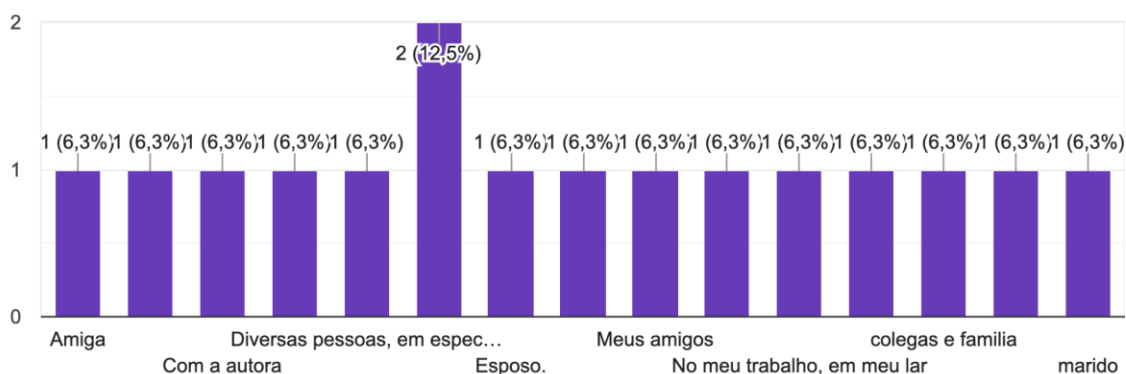


Figura 8 - Com quem compartilhou.

Fonte: dados oriundos da pesquisa de satisfação.

As ideias surgidas da leitura e reflexão dos textos foram compartilhadas em especial com os dirigentes da instituição (12,5%), seguido por amigos, familiares, autora, colegas de trabalho, cônjuge, cada um com 6,3% do total das 32 respostas (Figura 8). Este dado reflete a importância dada à troca de ideias e reflexões geradas pelas situações apresentadas nos textos enviados.

21. Os textos lidos despertaram sua vontade de fazer modificações em seu trabalho?

32 respostas

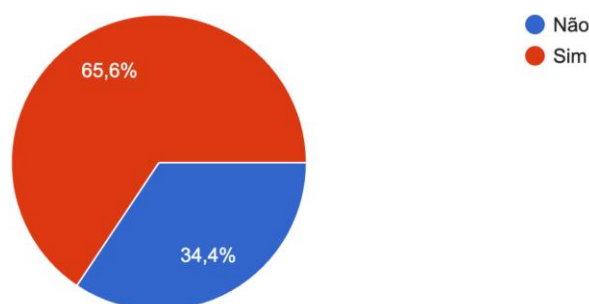


Figura 9 - Motivação para modificações no trabalho

Fonte: Resultados originais da pesquisa

A leitura dos textos despertou interesse e vontade (motivação) de implementar mudanças no trabalho em 65% do público (Figura 9), sendo as principais: ânimo, atenção à Saúde Mental, resiliência, empatia com os colegas de RH, prática dos aprendizados e planejamento. Este dado representa claramente a motivação dos colaboradores após a leitura dos textos, o que se identifica diretamente com a definição de motivação sugerida por Camargo et al. (2019): impulso ou intenção que faz com que a pessoa se mobilize para atingir um objetivo, no caso, realizar mudanças em seus ambientes de trabalho.

23. Você se colocou no lugar das pessoas ou instituições enfocadas nos textos?

32 respostas

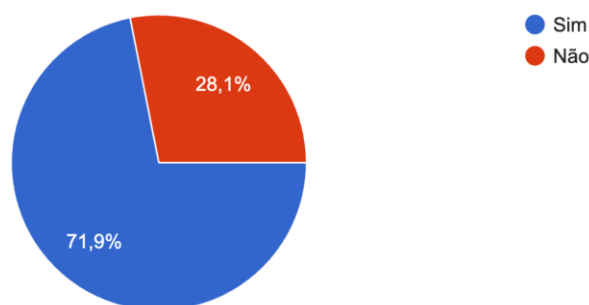


Figura 10 - Empatia

Fonte: Resultados originais da pesquisa

Quanto ao gráfico da Figura 10, é importante salientar que 71,9% dos respondentes se colocou no lugar do outro (empatia) ao ler os textos. Este dado indica claramente que os textos cumpriram seu papel de provocar a empatia nas pessoas, mesmo que de forma remota.

Utilizando a definição de Falcone (2009), sobre empatia como a capacidade de se colocar no lugar do outro, mais da metade dos pesquisados, 71,9%, teve atitude empática ao ler os textos, tanto de forma afetiva quanto cognitiva, uma vez que os comentários das respostas aos e-mails propunham solução prática das situações-problema apresentadas.

Sentimentos e/ou conceitos após a leitura dos textos: empatia, aprendizagem e conhecimento, certeza, evolução, reflexão, ânimo, satisfação, privilégio, alívio, raiva, dor, indignação, esperança, crescimento espiritual, solidariedade, leveza, novas perspectivas.

Segundo Gonçalves, (2019), a empatia é um conceito relevante nas relações interpessoais, sendo uma ferramenta essencial utilizada no cotidiano, especialmente no

ambiente de trabalho, foco deste estudo. Importante salientar que, em inúmeras respostas discursivas, a palavra empatia e o movimento de se colocar no lugar do outro, apareceram.

As avaliações do projeto como um todo falam sobre: aprendizagem, expectativas, textos essenciais e bem elaborados que funcionam como guias para enfrentar o dia a dia, expectativa de que este projeto siga em frente, pois é uma excelente iniciativa que humaniza a rotina de trabalho. Tais comentários somados aos índices dos gráficos analisados justificam claramente a continuidade do PMM no pós-pandemia. Houve quem achou muito chato (um indivíduo).

Em toda e qualquer Organização é fundamental despertar motivação e empatia em seus colaboradores, não só para criar e desenvolver uma boa convivência, mas também para alcançar resultados de excelência e alta performance. Na pandemia isso foi reforçado e bem observado neste estudo.

No período pós pandemia o mundo viu crescer a necessidade de se trabalhar as questões referentes à Saúde Emocional Humana, foco do PMM, que teve continuidade nos dois anos subsequentes à pandemia, cujo volume 2 da Coletânea encontra-se na Gráfica da instituição para lançamento ainda neste ano de 2023.

Como contribuição para a área de Gestão de Pessoas, esta pesquisa é uma iniciativa que visa despertar os gestores para a importância de criar espaços de discussão sobre as relações humanas, saúde mental e ferramentas para se lidar com as pessoas dentro de uma Organização, tanto antes quanto durante e após a pandemia. Nunca se viu tamanho movimento por parte das pessoas no sentido de cuidar de sua Saúde Mental, antes de qualquer outra área, dentro do contexto laboral.

5. CONCLUSÃO

Sendo a área comportamental extremamente subjetiva e de difícil mensuração, o que fica evidente na pesquisa é a qualidade das respostas, não a quantidade, o que justifica plenamente a continuidade do projeto, uma vez que mais da metade (65,6%) teve vontade de mudar algo em seu local de trabalho, demonstrando motivação para isso. Houve motivação intrínseca (vontade de mudar), ou seja, motivos e impulsos que levam alguém a determinada ação, sejam eles motivos emocionais (necessidade de afeto, estima e equilíbrio emocional) ou cognitivos (opiniões, conhecimentos ou crenças de alguém) (Tadeucci, 2009).

Sendo a empatia definida como a capacidade de se colocar no lugar do outro, com emoções semelhantes, composta por aspectos afetivos e cognitivos (Falcone, 2009,) considera-se relevante que 71,9% das pessoas se colocou no lugar do outro, reforçando a hipótese de que os textos despertaram, além da motivação, também a empatia nas pessoas, principalmente no auge da pandemia, onde se observou um discreto aumento nas respostas aos textos enviados, sugerindo que houve uma identificação dos leitores com os casos discutidos e a necessidade de expressar suas ideias, ainda que de forma remota.

Além da motivação, a empatia é também uma habilidade fundamental nas relações humanas, sendo importante ferramenta para compreender e respeitar as decisões e atitudes das outras pessoas. Empatia é saber enxergar a alma do outro sem julgar nada do que está ali, é respeitar o espaço e o tempo de cada um, é compreender que as dores pesam de jeitos diferentes dentro de cada pessoa. Nem sempre o que é fácil para um, vai ser para o outro.

É pertinente rever a forma de envio dos textos para a população operacional e de apoio, uma vez que nem todos têm acesso, hábito e interesse por textos enviados por e-mail, sem necessariamente se referirem a um tema específico.

Em um momento delicado como o pós-pandemia, onde a Saúde Mental é essencial para o trabalhador, seja na instituição ou no âmbito pessoal, os textos funcionaram como um momento precioso de reflexão e troca de experiências, ainda que de forma remota, com

colegas, chefia ou amigos e parentes, além de fornecer sugestões de como lidar com a rotina de trabalho no que se refere ao comportamento humano e suas implicações.

No decorrer da pandemia, bem como nos dois anos subsequentes, empatia e motivação foram essenciais para atravessar os momentos mais críticos e que exigiram algo mais dos trabalhadores, além do mero cumprimento de suas responsabilidades. Foi preciso olhar além de si mesmo, reconhecer em seus pares os seres humanos necessitados de afeto e acolhimento.

Neste sentido, o PMM continuou até o final do ano de 2022, aguardando nova formatação, uma vez que a troca de Gestor de área pode promover novas ideias e sugestões mais adequadas ao atual contexto pós pandemia.

Outra sugestão relevante seria a aplicação de uma nova pesquisa para se obter um número mais significativo de respostas e sugestões mais enriquecedoras acerca dos temas abordados nos anos de 2021 e 2022 do PMM.

6. REFERÊNCIAS

Bardin, Laurence. *Análise de conteúdo: edição revista e ampliada*. São Paulo: Edições, v. 70, p. 280, 2016.

Camargo, Carmen Aparecida Cardoso Maia; Camargo, Marcio Antonio Ferreira; Souza, Virginia de Oliveira. 2019. A importância da motivação no processo ensino-aprendizagem. *Revista Thema*, v. 16, n. 3, p. 598-606.

Dantas, Eder Samuel Oliveira. Saúde mental dos profissionais de saúde no Brasil no contexto da pandemia por Covid-19. *Interface-Comunicação, Saúde, Educação*, v. 25, 2021.

Dominguez, Bruno et al. Alerta global: novo coronavírus é a sexta emergência em saúde pública de importância internacional declarada pela OMS. 2020.

Falcone, Eliane. 1999. A avaliação de um programa de treinamento da empatia com universitários. *Revista brasileira de terapia comportamental e cognitiva*, v. 1, n. 1, p. 23-32.

Garcia, Fabiane Weber et al. 2022. Percepção dos docentes dos cursos da área da saúde sobre adaptação ao ensino remoto. *Espaço para a Saúde*, v. 23.

Godoy, Arilda Schmidt. 1995. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de administração de empresas*, v. 35, p. 57-63.

Gonçalves, Joana Filipa Nogueira. Junho 2019. Empatia autopercebida e desempenho empático em contexto organizacional: relação com a satisfação no trabalho. Tese de Doutorado. Universidade de Minho. Braga, Portugal.

Sequesseque, Raquel Maria Albino Correia. Outubro 2019. Motivação para o desempenho profissional: caso de estudo. Tese de Doutorado. Instituto Politécnico de Setubal, Portugal.

Tadeucci, Marilsa de Sá Rodrigues. *Motivação e liderança*. IESDE BRASIL SA, 2009.

Yin, Robert K. *Estudo de Caso-: Planejamento e métodos*. Bookman editora, 2015.

Apêndice 1 - Pesquisa de satisfação

Meu nome é Paula Cristina Pinto Sebastião e esta pesquisa faz parte do meu Trabalho de Conclusão de Curso - TCC do MBA-USP/ESALQ em Gestão de Pessoas. Convido você a

colaborar comigo, respondendo às questões propostas, o que levará em torno de 10 minutos. O objetivo é analisar até que ponto os textos do Momento Motivacional impactaram seu cotidiano.

O formulário é composto por uma primeira etapa de caracterização pessoal e uma segunda etapa onde você irá avaliar o alcance do Momento Motivacional em sua jornada de trabalho.

Sua participação é voluntária e anônima, sinta-se à vontade! Suas respostas são de extrema importância para a conclusão do meu TCC. Gratidão!

● Você aceita participar voluntariamente desta pesquisa?

☐ Sim

☐ Não

● Categoria:

☐ Funcionário

☐ Docente

☐ Outro Qual? _____

● Gênero:

☐ Feminino

☐ Masculino

☐ Prefiro não dizer

● Idade:

☐ entre 25 e 35 anos;

☐ entre 35 e 45 anos;

☐ entre 45 e 55 anos;

☐ entre 55 e 65 anos;

☐ acima de 65 anos.

● Escolaridade:

☐ Segundo Grau completo

☐ Formação Técnica

☐ Superior Incompleto

☐ Superior Completo

☐ Pós graduação/MBA

☐ Mestrado

☐ Doutorado

● Tempo na instituição:

☐ menos de um ano;

☐ entre 1 e 5 anos;

☐ entre 5 e 10 anos;

☐ entre 10 e 15 anos;

☐ mais de 15 anos.

● Tempo na função:

☐ menos de um ano;

☐ entre 1 e 5 anos;

☐ entre 5 e 10 anos;

☐ entre 10 e 15 anos;

☐ mais de 15 anos.

● Qual o tipo de atividade exercida:

☐ Operacional

☐ Administrativa

☐ Apoio

☐ Outros Qual? _____

● Atualmente exerce cargo de liderança?

- ☐ Sim
☐ Não
- Durante a pandemia você desenvolveu suas atividades:
- ☐ Presencialmente
☐ Por Teletrabalho
☐ Híbrido - ambos
- Acessa e-mail?
- ☐ Sim
☐ Não
☐ Às vezes
- Leu os textos do Momento Motivacional?
- ☐ Semanalmente
☐ Mensalmente
☐ Esporadicamente
☐ Não li
- Leu a Coletânea 1 (livro) do Momento Motivacional - MM?
- ☐ Sim
☐ Não
- Os textos de ajudaram no seu trabalho?
- ☐ Sim
☐ Não
- Em caso afirmativo diga, em poucas palavras, como: _____
- Você destaca algum tema preferido?
- ☐ Não
☐ Sim Qual? _____
- Sentiu falta de algum tema?
- ☐ Não
☐ Sim Qual? _____
- Você dividiu com alguém sua opinião sobre os textos recebidos no MM?
- ☐ Não
☐ Sim Quem? _____
- Os textos lidos despertaram sua vontade de fazer modificações em seu trabalho?
- ☐ Não
☐ Sim Quais? _____
- Você se colocou no lugar das pessoas ou instituições enfocadas nos textos?
- ☐ Sim
☐ Não
- O que você sentiu após ler os textos? _____
- Avalie em poucas palavras o MM (textos e coletânea)
-