

ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DE TRABALHO PARA A MELHORIA DA QUALIDADE DE VIDA NO BEM-ESTAR DOS PROFISSIONAIS DE SAÚDE – O CASO DO HOSPITAL GERAL DE JOSÉ MACAMO EM MAPUTO DE 2023 A 2025

ANALYSIS OF JOB SATISFACTION TO IMPROVE THE QUALITY OF LIFE IN THE WELL-BEING OF HEALTHCARE PROFESSIONALS – THE CASE OF JOSÉ MACAMO GENERAL HOSPITAL IN MAPUTO FROM 2023 TO 2025

ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA EN EL BIENESTAR DE LOS PROFESIONALES DE LA SALUD: EL CASO DEL HOSPITAL GENERAL JOSÉ MACAMO DE MAPUTO DE 2023 A 2025

Bento Pascoal Fafetine¹
Maria Pureza Lázaro Dumangane²
Marcelino Alberto Tovela³

RESUMO: O presente artigo debruça-se sobre a análise da satisfação de trabalho para a melhoria da qualidade de vida no bem-estar dos profissionais de saúde no Hospital Geral de José Macamo em Maputo, assim como demonstrar a importância de considerar a satisfação de trabalho como um factor de bem-estar individual geral, além disso, também pode ser utilizada como um indicador para apontar os motivos pelos quais os profissionais decidem se desligar de uma empresa ou procurar outras posições no mercado. A análise interpretativa dos resultados tomou-se como base a pesquisa quantitativa com o respectivo apoio na qualitativa. A pesquisa pretende quantificar o problema e entender a dimensão dele. Cujas pesquisas forneceu informações numéricas sobre o comportamento dos profissionais da saúde. A informação foi compilada usando o programa estatístico, pacote SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versão 16.0, apoiado pelo Excel na elaboração de gráficos. Em relação aos resultados obtidos em relação ao gráfico 3 que aborda acerca de que o hospital terá alguma estratégia motivacional implementada para os profissionais de saúde de modo a melhorar o seu desempenho, 5,88% (2/34) afirmaram que sim contra 94,12% (32/34) disseram categoricamente que o hospital não tem nenhuma estratégia. Conclusão no que se refere a medição da satisfação vale ressaltar, que um profissional satisfeito e motivado, torna-se mais criativo e mais produtivo no ambiente de trabalho, ele se dedica mais e desempenha melhor cada actividade profissional. Com isso, o colaborador exerce suas funções com comprometimento e excelência. Isso gera benefícios lucrativos e principalmente agrega valor superior a organização frente as demais, pois alcança o reconhecimento do público externo por se empenhar em cativar e satisfazer sua equipe.

Palavras-chave: Satisfação no Trabalho. Qualidade de Vida. Bem-Estar dos Profissionais da Saúde.

¹ Mestre em Gestão de Empresas e doutorando em Ciências de Gestão pela Universidade São Tomás de Moçambique. É Licenciado em Planificação, Administração e Gestão Escolar pela Universidade Pedagógica. Experiência profissional nas áreas de administração, gestão, planificação, logística e aprovisionamento no Ministério da Saúde de Moçambique. Exerce actividade docente no ensino superior, com experiência nas áreas de Gestão, Gestão Financeira e Bancária, Logística, Estratégia Empresarial, Gestão da Produção e Operações e Metodologia de Investigação Científica. É docente no Instituto Superior de Comunicação e Imagem de Moçambique e na Universidade São Tomás de Moçambique, desenvolvendo igualmente actividades de investigação nas áreas de gestão, organizações e gestão de serviços de saúde.

² Licenciada em Contabilidade e Auditoria pelo Instituto Superior de Gestão, Comércio e Finanças (ISGECOF) e possui Pós-Graduação em Contabilidade e Auditoria pela Universidade Católica de Moçambique, Extensão de Maputo. Contabilista Sénior, com mais de 17 anos de experiência profissional nas áreas de contabilidade, finanças públicas, prestação de contas e gestão financeira, com particular experiência no sector da saúde em Moçambique. No Ministério da Saúde, exerceu as funções de Chefe da Repartição de Contabilidade e Prestação de Contas e de Assessora Financeira da Direcção de Administração e Finanças. Ao longo da sua carreira, participou em actividades de assistência técnica e gestão financeira de projectos financiados por instituições e organizações internacionais, incluindo o Banco Mundial, Think Well (HP+) e o Fundo Global. Actualmente, exerce funções de Especialista de Finanças na área financeira do Projecto do Fundo Global no Ministério da Saúde.

³ Doutorando em Gestão de Empresas na Universidade São Tomás de Moçambique, onde concluiu, em 2020, o Mestrado em Gestão de Empresas. É Licenciado em Contabilidade e Auditoria pela Universidade Pedagógica. Possui mais de 24 anos de experiência profissional nas áreas de administração, planificação, gestão financeira e gestão desportiva, desenvolvida principalmente no âmbito da Liga Moçambicana de Futebol. A sua trajetória profissional está associada à gestão administrativa e financeira, bem como ao planeamento e à organização de actividades no sector desportivo. Desde 2022, exerce actividades de docência no ensino superior na Universidade São Tomás de Moçambique, leccionando e desenvolvendo actividades académicas nas áreas de Gestão, Estratégia Empresarial, Metodologia de Investigação Científica e Empreendedorismo. Paralelamente às actividades de docência, desenvolve estudos e investigações nas áreas de Administração, Marketing, Estruturas Organizacionais e Gestão em Saúde e no Desporto, com interesse particular em questões relacionadas com a gestão organizacional, estratégia e administração de instituições.

ABSTRACT: This article focuses on the analysis of job satisfaction to improve the quality of life and well-being of health professionals at the José Macamo General Hospital in Maputo, as well as demonstrating the importance of considering job satisfaction as a factor of General individual well-being, in addition, can also be used as an indicator to point out the reasons why professionals decide to leave a company or look for other positions in the market. The interpretative analysis of the results was based on quantitative research with corresponding support from qualitative research. The research aims to quantify the problem and understand its scale. The research provided numerical information on the behavior of health professionals. The information was compiled using the statistical program, SPSS package (Statistical Package for the Social Sciences) version 16.0, supported by Excel in the creation of graphs. In relation to the results obtained in relation to graph 3 which discusses that the hospital will have some innovative motivational strategy for health professionals in order to improve their performance, 5.88% (2/34) said yes against 94, 12 % (32/34) categorically said that the hospital has no strategy. Conclusion with regard to measuring satisfaction, it is worth highlighting that a satisfied and motivated professional becomes more creative and more productive in the work environment, he dedicates himself more and contributes better to each professional activity. As a result, employees perform their duties with commitment and excellence. This generates beneficial benefits and mainly adds superior value to the organization compared to others, as it achieves recognition from the external public for striving to captivate and satisfy its team.

Keywords: Job Satisfaction. Quality of Life. Well-Being of Healthcare Professionals.

RESUMEN: Este artículo se centra en el análisis de la satisfacción laboral para mejorar la calidad de vida y el bienestar de los profesionales de la salud del Hospital General José Macamo de Maputo, además de demostrar la importancia de considerar la satisfacción laboral como un factor de bienestar individual general, además, también puede utilizarse como indicador para señalar los motivos por los que los profesionales deciden abandonar una empresa o buscar otros puestos en el mercado. El análisis interpretativo de los resultados se basó en una investigación cuantitativa con el correspondiente apoyo de la investigación cualitativa. La investigación tiene como objetivo cuantificar el problema y comprender su escala. La investigación proporcionó información numérica sobre el comportamiento de los profesionales de la salud. La información se recopiló utilizando el programa estadístico, paquete SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 16.0, apoyado en Excel en la creación de gráficas. En relación a los resultados obtenidos en relación al gráfico 3 donde se discute que el hospital contará con alguna estrategia motivacional innovadora para los profesionales de la salud con el fin de mejorar su desempeño, el 5,88% (2/34) dijo que sí contra el 94, 12% (32/34). dijo categóricamente que el hospital no tiene estrategia. Conclusión respecto a la medición de la satisfacción, cabe destacar que un profesional satisfecho y motivado se vuelve más creativo y más productivo en el entorno laboral, se dedica más y aporta mejor en cada actividad profesional. Como resultado, los empleados desempeñan sus funciones con compromiso y excelencia. Esto genera beneficios beneficiosos y principalmente agrega valor superior a la organización respecto a otras, ya que logra el reconocimiento del público externo por esforzarse en cautivar y satisfacer a su equipo.

Palabras clave: Satisfacción Laboral. Calidad de Vida. Bienestar de los Profesionales de la Salud.

1 INTRODUÇÃO

A satisfação no trabalho constitui uma dimensão central da gestão de pessoas e da qualidade dos serviços de saúde, porque traduz a forma como os profissionais avaliam as condições em que exercem as suas funções, o reconhecimento recebido, as relações socioprofissionais, as possibilidades de desenvolvimento e a correspondência entre expectativas e recompensas. Na perspectiva clássica, a satisfação resulta da avaliação que o indivíduo faz do trabalho e do grau em que este permite realizar valores considerados importantes (Dias, 2012;

Newstrom, 2014). No setor da saúde, esta questão ultrapassa o domínio estritamente individual: ambientes de trabalho inadequados, remuneração percebida como insuficiente, sobrecarga, escassez de pessoal e ausência de mecanismos de apoio podem afetar o bem-estar, a permanência dos profissionais e, por consequência, a continuidade e a qualidade da assistência prestada.

A relevância do problema é reforçada pelo contexto internacional. A Organização Mundial da Saúde (OMS) assinala que os sistemas de saúde dependem da disponibilidade, acessibilidade, aceitabilidade e qualidade da força de trabalho e projeta um déficit global de cerca de 11 milhões de trabalhadores de saúde até 2030, concentrado sobretudo em países de baixo e médio-baixo rendimento (World Health Organization [WHO], 2026a). A OMS também relaciona baixos salários, condições de trabalho exigentes, escassez de pessoal e ambientes inseguros com stress, burnout, absentismo e dificuldades de retenção dos profissionais (WHO, 2024a, 2024b). Assim, políticas de trabalho digno, remuneração adequada, segurança, progressão na carreira e apoio institucional são tratadas como componentes relevantes para a motivação, satisfação e bem-estar da força de trabalho em saúde (WHO, 2026b).

Em países com restrições de recursos, a motivação e a retenção dos trabalhadores de saúde assumem particular importância. Em Moçambique e Uganda, Strachan et al. (2015) mostraram que a motivação, a retenção e o desempenho dos agentes comunitários de saúde são condicionados por fatores individuais, organizacionais e contextuais, defendendo intervenções concebidas a partir das necessidades concretas dos trabalhadores. Em Moçambique, Schuster et al. (2018), ao estudarem financiamento baseado no desempenho, observaram que incentivos organizacionais podem reforçar o trabalho em equipa e o empoderamento e reduzir a intenção de saída, embora os efeitos sobre a motivação dependam do desenho e da implementação das intervenções. Por sua vez, Steege et al. (2020), na província de Maputo, evidenciaram que remuneração, oportunidades alternativas de emprego, género, responsabilidades familiares e contexto geográfico interferem na experiência e retenção de agentes comunitários de saúde. Estes estudos confirmam que a satisfação profissional não depende de um único incentivo, mas de um conjunto de condições materiais, relacionais e organizacionais.

Apesar desses contributos, permanece uma lacuna relevante. Parte importante da literatura moçambicana disponível concentra-se em agentes comunitários, programas específicos ou mecanismos particulares de incentivo e retenção. Há menor evidência empírica, ao nível de uma unidade hospitalar de Maputo, que articule simultaneamente satisfação no trabalho, fatores de qualidade de vida no trabalho e percepção de bem-estar dos profissionais.

Esta lacuna é particularmente pertinente no Hospital Geral de José Macamo, onde a identificação dos fatores percebidos pelos trabalhadores pode fornecer subsídios diretamente aplicáveis à gestão interna e à formulação de estratégias motivacionais contextualizadas.

O diferencial deste estudo reside, portanto, na análise integrada de três dimensões complementares - satisfação no trabalho, qualidade de vida no trabalho e bem-estar - a partir da percepção dos profissionais do Hospital Geral de José Macamo. Em vez de reduzir a satisfação a uma única medida, o estudo considera fatores como remuneração, condições de trabalho, relações socioprofissionais, segurança no emprego, autonomia e formação, procurando compreender quais são mais valorizados pelos participantes e se a instituição dispõe de estratégias motivacionais reconhecidas pelos trabalhadores. Embora a dimensão amostral recomende prudência na generalização dos resultados, o recorte institucional permite produzir um diagnóstico exploratório útil para orientar intervenções e pesquisas posteriores.

Neste quadro, formula-se a seguinte pergunta de partida: quais são os fatores que contribuem para a satisfação no trabalho e para a melhoria da qualidade de vida e do bem-estar dos profissionais de saúde no Hospital Geral de José Macamo? O objetivo geral é analisar a satisfação no trabalho e a sua relação com a melhoria da qualidade de vida e do bem-estar desses profissionais. Especificamente, pretende-se: identificar a percepção dos profissionais sobre a satisfação no trabalho; descrever os fatores de qualidade de vida no trabalho considerados relevantes; verificar a percepção sobre o bem-estar e sobre a existência de estratégias motivacionais na instituição; e discutir os benefícios da satisfação profissional para o desempenho e para o ambiente organizacional. O estudo justifica-se pela necessidade de gerar evidências locais que apoiem decisões de gestão de pessoas e contribuam para ambientes de trabalho mais favoráveis à valorização, ao compromisso e à permanência dos profissionais de saúde. Por se tratar de um estudo descritivo e exploratório, o manuscrito não formulou hipóteses estatísticas a priori; a análise é orientada pela pergunta de partida e pelos objetivos estabelecidos.

2 METODOLOGIA

Trata-se de um estudo de caso, de natureza descritiva e exploratória, desenvolvido no Hospital Geral de José Macamo, na cidade de Maputo, com abordagem predominantemente quantitativa e apoio interpretativo qualitativo. O recorte temporal do estudo corresponde ao período de 2023 a 2025. A opção pelo estudo de caso permitiu examinar, no contexto específico

da unidade sanitária, as percepções dos profissionais sobre satisfação no trabalho, qualidade de vida no trabalho e bem-estar.

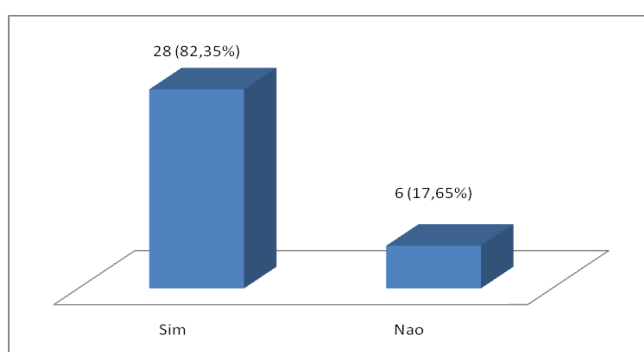
Participaram 34 profissionais de saúde, conforme a base de respostas utilizada na análise apresentada neste artigo. O instrumento recolheu percepções relativas à satisfação profissional e aos fatores motivacionais, incluindo segurança no emprego, relacionamento com colegas e superiores, condições de trabalho, remuneração, autonomia e formação profissional, bem como a percepção sobre a existência de estratégias motivacionais implementadas pelo hospital.

Os dados foram tratados por estatística descritiva, com apresentação de frequências absolutas e relativas. A informação foi compilada no Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versão 16.0, com apoio do Microsoft Excel para a elaboração dos gráficos. A interpretação articulou os resultados empíricos com a literatura sobre satisfação, motivação, qualidade de vida no trabalho e bem-estar. Considerando o desenho descritivo, a dimensão amostral e a ausência, no manuscrito original, de procedimentos inferenciais e de uma estratégia amostral detalhada, os resultados devem ser interpretados como evidência exploratória do contexto institucional estudado, não como estimativas generalizáveis a todos os profissionais de saúde de Maputo ou de Moçambique.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 Satisfação no trabalho

Gráfico 1 – A satisfação dos profissionais de saúde a todos os níveis é um dos principais factores que contribui para o bem-estar



Fonte: adaptado pelo autor do artigo científico (2026).

Os resultados do Gráfico 1 mostram que 82,35% dos participantes (28/34) consideraram a satisfação/motivação, nos diferentes níveis da organização, um dos principais fatores associados ao bem-estar, enquanto 17,65% (6/34) manifestaram posição contrária. A elevada proporção de respostas positivas indica que, para a maioria dos profissionais inquiridos, a

experiência de satisfação no trabalho é percebida como componente relevante do seu bem-estar laboral.

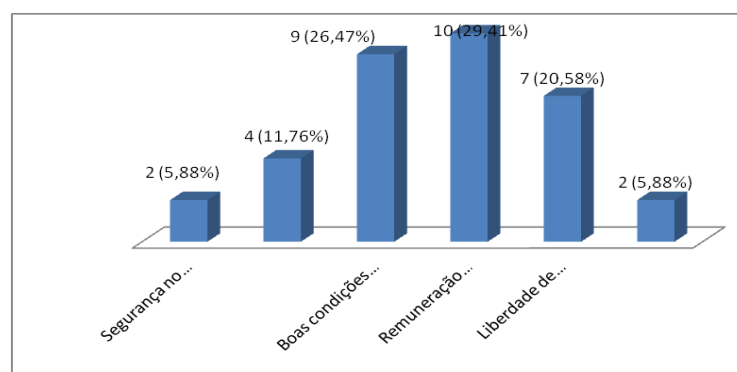
Este resultado é coerente com Newstrom (2014), para quem a satisfação no trabalho envolve sentimentos favoráveis ou desfavoráveis associados à experiência laboral e pode repercutir-se na qualidade de vida. No setor da saúde, a literatura recente amplia essa interpretação ao mostrar que condições de trabalho, apoio organizacional, carga laboral e segurança psicológica influenciam o bem-estar e a permanência dos profissionais (WHO, 2024a, 2024b). Portanto, o resultado observado no Hospital Geral de José Macamo deve ser lido não apenas como uma preferência individual, mas como sinal de que práticas de gestão e condições organizacionais podem afetar a experiência profissional.

A implicação institucional é que estratégias de gestão de pessoas não devem restringir-se a incentivos pontuais. A satisfação pode ser favorecida por uma combinação de reconhecimento, relações de supervisão adequadas, condições de trabalho, oportunidades de desenvolvimento e mecanismos de participação. Estudos realizados em Moçambique reforçam esta leitura: Strachan et al. (2015) destacaram a natureza multifatorial da motivação e retenção, enquanto Schuster et al. (2018) mostraram que intervenções organizacionais podem produzir efeitos sobre trabalho em equipa, empoderamento e intenção de permanência.

Deste modo, os dados sugerem a necessidade de a instituição identificar sistematicamente as fontes de satisfação e insatisfação dos seus profissionais. Contudo, por se tratar de um estudo descritivo, não se pode afirmar causalmente que maior satisfação produza, por si só, melhor desempenho; o que os resultados permitem afirmar é que a maioria dos respondentes reconhece a satisfação como dimensão importante do bem-estar e da experiência laboral.

3.2 Qualidade de vida

Gráfico 2 – Dos factores motivacionais que influenciam na melhoria da qualidade de vida dos profissionais de saúde



Fonte: adaptado pelo autor do artigo científico (2026).

Em relação ao gráfico 2 que debruça sobre os factores motivacionais que influenciam para um bom desempenho dos funcionários inquiridos no HGM 5,88% (2/34) indicaram a segurança no emprego, 11,76%, (4/34) indicaram relacionamento com os colegas superiores, bem como a convicção de que sou bem aceite por eles, 26,47% (9/34) indicaram boas condições de trabalho, ambiente confortável, 29,41% (10/34) indicaram remuneração salarial compatível com as minhas funções, 20,58% (7/34) indicaram liberdade de execução do trabalho que proporciona autonomia para criar e inovar e 5,88% (2/34) indicaram enriquecimento do cargo através do curso de formação profissional para a elevação da sua qualificação, onde podemos aferir que a

7

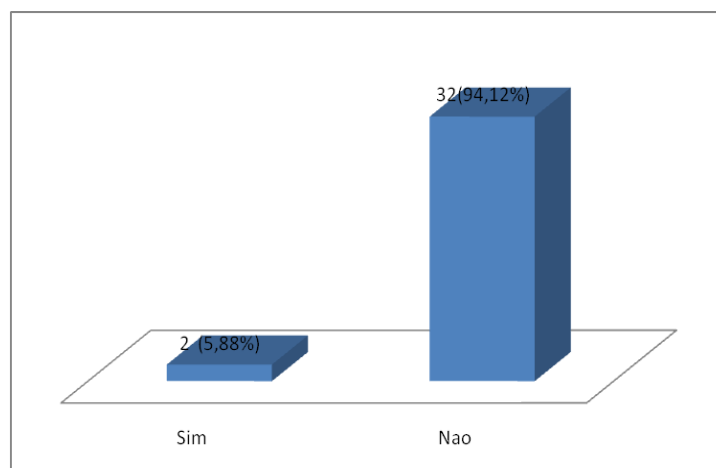
França (2014) concebe a qualidade de vida no trabalho como um conjunto de ações destinadas a melhorar o ambiente organizacional e as condições em que as tarefas são realizadas. Os resultados deste estudo convergem com essa abordagem: remuneração, ambiente físico e autonomia concentraram a maior parte das respostas. A OMS também tem defendido que trabalho digno no setor da saúde requer remuneração justa, segurança, condições saudáveis, desenvolvimento profissional e proteção do bem-estar (WHO, 2026b). Assim, a predominância da remuneração não elimina a importância das dimensões não financeiras; pelo contrário, os dados sugerem uma combinação de necessidades económicas, ambientais e de autonomia profissional.

No Hospital Geral José Macamo é importante os investir em programas de QVT, e utilizar estratégias de valorização do capital humano mostrando que estão preocupadas com as pessoas que fazem parte da organização, só assim que os profissionais de saúde nesta unidade

sanitária irão sentir-se motivados e satisfeitos com aquilo que fazem, e assim desenvolverão com melhor qualidade as suas actividades e perseguirão os seus objectivos com maior eficácia.

3.3 Bem-estar dos profissionais de saúde

Gráfico 3 – O hospital tem alguma estratégia implementada para os profissionais de saúde de modo a melhorar o seu desempenho



Fonte: adaptado pelo autor do artigo científico (2026).

O Gráfico 3 revela o resultado mais expressivo do estudo: 94,12% dos participantes (32/34) afirmaram não reconhecer a existência de uma estratégia motivacional implementada pelo hospital para melhorar o desempenho dos profissionais, enquanto apenas 5,88% (2/34) responderam afirmativamente. Este achado aponta para uma lacuna percebida entre as necessidades motivacionais dos trabalhadores e as práticas institucionais que lhes são visíveis ou reconhecidas.

O bem-estar no trabalho envolve experiências positivas, percepção de valorização, possibilidade de desenvolver capacidades e condições para realizar as funções de forma satisfatória (Machado & Bandeira, 2012). A elevada proporção de profissionais que não identifica uma estratégia motivacional merece atenção porque a literatura internacional associa ambientes inadequados, escassez de pessoal, baixa remuneração e falta de salvaguardas organizacionais a stress, burnout e dificuldades de retenção (WHO, 2024a). O dado não prova que o hospital não possua qualquer iniciativa; demonstra, de forma mais rigorosa, que tais estratégias não são reconhecidas pela maioria dos participantes, o que pode indicar ausência, insuficiência, baixa cobertura ou comunicação institucional limitada.

A discussão conjunta dos três resultados sugere que uma política institucional de valorização profissional deveria ser multidimensional e participativa. Remuneração e condições de trabalho surgem como prioridades, mas autonomia, relações profissionais, segurança e

formação também integram a experiência de qualidade de vida. Em vez de presumir que uma única medida resolverá a insatisfação, recomenda-se que futuras intervenções sejam precedidas por diagnóstico periódico, definição de indicadores e avaliação dos seus efeitos sobre satisfação, bem-estar, absentismo, intenção de permanência e desempenho. Esta abordagem é consistente com evidências de Moçambique que mostram que incentivos e condições organizacionais interagem de maneira complexa com motivação e retenção (Schuster et al., 2018; Strachan et al., 2015).

4 CONCLUSÕES

A pergunta de partida foi respondida no âmbito descritivo do estudo. Os fatores que mais se destacaram na percepção dos profissionais foram a remuneração compatível com as funções (29,41%), as boas condições de trabalho (26,47%) e a autonomia para criar e inovar (20,58%). Além disso, 82,35% reconheceram a satisfação/motivação como dimensão importante do bem-estar laboral, indicando que fatores materiais e organizacionais se articulam na experiência profissional.

O objetivo geral e os objetivos específicos foram alcançados na medida permitida pelo desenho da pesquisa: identificou-se a percepção dos participantes sobre satisfação no trabalho; descreveram-se os principais fatores associados à qualidade de vida no trabalho; verificou-se a percepção sobre estratégias motivacionais e bem-estar; e discutiram-se as implicações desses resultados à luz da literatura. O estudo, contudo, não avaliou relações causais nem permite generalização estatística para outros hospitais.

O manuscrito não formulou hipóteses estatísticas a priori e, por isso, não é metodologicamente adequado declarar hipóteses 'confirmadas' ou 'rejeitadas'. Os resultados sustentam, em nível descritivo, a proposição de que satisfação, qualidade de vida no trabalho e bem-estar são percebidos como dimensões relacionadas e influenciadas por múltiplos fatores organizacionais. Estudos futuros poderão transformar essa proposição em hipóteses testáveis e recorrer a amostras maiores e análises inferenciais.

O achado de maior relevância institucional é que 94,12% dos participantes não reconheceram a existência de uma estratégia motivacional implementada pelo hospital. Esta percepção, combinada com a valorização de remuneração, condições de trabalho e autonomia, constitui o principal contributo empírico do estudo e sugere a necessidade de uma política de motivação mais explícita, participativa, comunicada e monitorizada.

Como caminhos para novas pesquisas, recomenda-se ampliar a amostra e incluir diferentes categorias profissionais e unidades sanitárias; utilizar instrumentos validados de satisfação, qualidade de vida no trabalho e bem-estar; testar associações entre satisfação, condições de trabalho, burnout, absentismo, intenção de saída e desempenho; e desenvolver estudos longitudinais ou de intervenção capazes de avaliar os efeitos de estratégias motivacionais antes e depois da sua implementação.

REFERÊNCIAS

- Carvalho, J. M., Ferreira, J. N., & Caetano, A. (2001). *Manual de psicossociologia das organizações*.
- Dias, M. (2012). *A motivação dos enfermeiros em tempo de crise*.
- França, A. C. L. (2014). *Práticas de recursos humanos: Conceitos, ferramentas e procedimentos*. São Paulo, Brasil: Atlas.
- Machado, W. L., & Bandeira, D. R. (2012). Bem-estar psicológico: Definição, avaliação e principais correlatos. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 29(4), 587–595. doi:10.1590/S0103-166X2012000400013.
- Martinez, M. C., & Paraguay, A. I. B. B. (2003). Satisfação e saúde no trabalho: Aspectos conceituais e metodológicos. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 6, 59–78. doi:10.11606/issn.1981-0490.v6iop59-78.
- Newstrom, J. W. (2014). *Organizational behavior: Human behavior at work* (14th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Schuster, R. C., de Sousa, O., Reme, A.-K., Vopelak, C., Pelletier, D. L., Johnson, L. M., Mbuya, M., Pinault, D., & Young, S. L. (2018). Performance-based financing empowers health workers delivering prevention of vertical transmission of HIV services and decreases desire to leave in Mozambique. *International Journal of Health Policy and Management*, 7(7), 630–644. doi:10.15171/ijhpm.2017.137.
- Steege, R., Taegtmeier, M., Ndimba, S., Give, C., Sidat, M., Ferrão, C., & Theobald, S. (2020). Redressing the gender imbalance: A qualitative analysis of recruitment and retention in Mozambique's community health workforce. *Human Resources for Health*, 18, 37. doi:10.1186/s12960-020-00476-w.
- Strachan, D. L., Källander, K., Nakirunda, M., Ndimba, S., Muiambo, A., Hill, Z., & inSCALE Study Group. (2015). Using theory and formative research to design interventions to improve community health worker motivation, retention and performance in Mozambique and Uganda. *Human Resources for Health*, 13, 25. doi:10.1186/s12960-015-0020-8.
- Teixeira, S. (2005). *Gestão das organizações* (2.^a ed.). Madrid, Espanha: McGraw-Hill Interamericana de España.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York, NY: Wiley.

World Health Organization. (2024a, April 25). *Protecting health and care workers' mental health and well-being: Technical consultation meeting*. Retrieved from https://www.who.int/news/item/25-04-2024-202404_protecthw_mentalhealth

World Health Organization. (2024b, March 13). *WHO report reveals gender inequalities at the root of global crisis in health and care work*. Retrieved from <https://www.who.int/news/item/13-03-2024-who-report-reveals-gender-inequalities-at-the-root-of-global-crisis-in-health-and-care-work>

World Health Organization. (2026a). *Health workforce*. Retrieved from <https://www.who.int/health-topics/health-workforce>

World Health Organization. (2026b). *Protecting & supporting health and care workers: Decent work*. Retrieved from <https://www.who.int/teams/health-workforce/decentwork>