

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

PEDRO LAURINDO

O USO DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL COM BASE EM MOTIVAÇÃO PARA A MELHORIA DO DESEMPENHO DOS PROFISSIONAIS QUE ATUAM NO SETOR DE ACOLHIMENTO, BEM COMO A MELHORA NO ATENDIMENTO OFERECIDO AO USUÁRIO.

FOZ DO IGUAÇU – PARANÁ

2011

PEDRO LAURINDO

O USO DO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL COM BASE EM MOTIVAÇÃO PARA A MELHORIA DO DESEMPENHO DOS PROFISSIONAIS QUE ATUAM NO SETOR DE ACOLHIMENTO, BEM COMO A MELHORA NO ATENDIMENTO OFERECIDO AO USUÁRIO.

PROJETO TÉCNICO apresentado à
Universidade Federal do Paraná
para obtenção do título de
Especialista em Gestão Pública.
Orientador: Profa. Samantha de Toledo Martins Boehs.

FOZ DO IGUAÇU – PARANÁ
2011

RESUMO

LAURINDO, Pedro. **O uso do comportamento organizacional com base em motivação para a melhoria do desempenho dos profissionais que atuam no setor de acolhimento, bem como a melhora atendimento oferecido ao usuário.** Foz do Iguaçu: Universidade Federal do Paraná, 2011, 28 páginas.

Ao avaliar possibilidade de pesquisa acadêmica na Unidade de Pronto Atendimento (UPA) do município de Foz do Iguaçu no estado do Paraná, percebeu-se a necessidade de determinar um setor específico para o estudo, visto que para pesquisar toda a estrutura se tornaria inviável devido à complexidade e quantidade distinta de setores. Optou-se então pelo setor de acolhimento, que é composto por dezesseis profissionais que tem a função de realizar os primeiros atendimentos dos pacientes que chegam a unidade e providenciar o direcionamento conforme a exigência do caso. Por decorrência deste fato, foi escolhida a motivação como componente do Comportamento Organizacional, para ser analisado no setor. Para tanto, foram aplicados questionários destinados a coordenação do setor e aos profissionais que atuam no mesmo. Tendo por finalidade identificar situações críticas e as percepções de cada indivíduo questionado. Com base nos questionários e nas observações realizadas em visitas a instituição, foram identificados fatores passíveis de melhorias. E com base nas teorias apresentadas na revisão teórico-impírica, foram expostas possibilidades para a melhoria da manutenção do fator motivação no setor de acolhimento, visando à melhora do comportamento organizacional como um todo.

PALAVRAS-CHAVES: Comportamento, Motivação, Equipe, Organização, Mudança

ABSTRACT

LAURINDO, Pedro. The use of organizational behavior based on motivation to improve the performance of the professionals Who operate in the host as well as improving care provided to the user. Foz do Iguaçu, Paraná Federal University, 2011, 29 pages.

In assessing the possibility of academic research on the structure of the Emergency Unit (APU) in the city of Foz do Iguaçu in Parana state, realized the need to determine a specific industry for the study, as to search the entire structure would become unfeasible due to the complexity and amount of different sectors. We decided to host the industry, which is composed of sixteen professionals whose function is to carry out the initial care of patients who come to the unit and provide direction as required by the case. By virtue of this fact, the component of Organizational Behavior, which was chosen to be analyzed in the sector, is Motivation. To this end, questionnaires were filled for the coordination of the sector and to professionals in the industry. With the aim of identifying critical situations and perceptions of each individual question. Based on questionnaires and observations made on visits to the institution, factors were identified form improvement. And based on the theories presented in the review theoretical and Impire were exposed possibilities for improved maintenance factor in motivating care sector in improving organizational behavior as a whole.

KEY WORDS: Behavior, Motivation, Team, Organization, Change

LISTA DE TABELA

TABELA 01 – TEORIA X E Y	6
--------------------------------	---

LISTA DE FIGURA

FIGURA 01 – PIRÂMIDE DAS NECESSIDADES - MASLOW	8
--	---

SUMARIO

1 INTRODUÇÃO	1
1.1 OBJETIVO DO TRABALHO:.....	2
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	2
1.3 JUSTIFICATIVA DO OBJETIVO	2
2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA.....	4
2.1 A MOTIVAÇÃO.....	5
2.1.1 Teoria X e Y.....	6
2.1.2 Teoria das necessidades	7
2.1.3 Teoria dos dois fatores	8
2.2 NATUREZA DA RELAÇÃO INDIVÍDUO-ORGANIZAÇÃO.....	9
2.2.1 As pessoas nas organizações	9
2.2.2 Personalidade e Comportamento Pessoal.....	10
2.3 A ORGANIZAÇÃO E O COMPORTAMENTO.....	11
2.4 APLICAÇÃO	12
3 METODOLOGIA.....	14
4 A ORGANIZAÇÃO PÚBLICA	15
4.1 DESCRIÇÃO GERAL	15
4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	17
4.2.1 Situação observada com base na coordenação do setor de acolhimento	17
4.2.2 Situação observada com base nos profissionais do setor de acolhimento	18
5 PROPOSTA	21
5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA	21
5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO	22
5.3 RECURSOS	23
5.4 RESULTADOS ESPERADOS	24
5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS.....	24
6 CONCLUSÃO.....	26
7 REFERÊNCIA BIBLIOGRAFICAS	27
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO SOBRE O DEPARTAMENTO	29
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PROFISSIONAIS DO SETOR DE ACOLHIMENTO.....	30

1 INTRODUÇÃO

Quando se fala em setor público, em muitos momentos é sinônimo de morosidade, descaso, descompromisso e outros mais. Isto é a percepção que a grande maioria dos usuários tem em relação ao setor público em nosso país.

Esse trabalho teve início com base nas percepções de usuário, que observa que em muitas situações os profissionais que atuam no setor público, por desconhecimento ou não, permitem que seu comportamento individual ou grupal interfira negativamente para alargar a fila dos que atribuem tais sinônimos a este setor.

O estudo em questão tem a finalidade de proporcionar uma reflexão sobre um dos componentes do comportamento organizacional, que exerce grande peso sobre a forma que o serviço público é entendido. O fator motivação.

Analisando o setor de acolhimento da Unidade de Pronto Atendimento (UPA) de Foz do Iguaçu, este estudo busca evidenciar os traços existentes hoje que determinam os pontos que tem interferido tanto no indivíduo quanto na organização, para que haja uma manutenção eficaz do fator motivação.

Através da aplicação de questionários direcionados a coordenação do setor e aos profissionais que atuam nele, visou-se evidenciar a condição atual da manutenção da motivação existente no setor, bem como, conhecer as deficiências e falhas para com base nelas propor ações de melhoria, e também caso existissem ações positivas de manutenção da motivação, propor também ações de aperfeiçoamento das mesmas.

E ainda, proporcionar clareza em relação aos papéis que cada um cumpre neste enredo, indivíduo e organização. Possibilitando o entendimento de que ambos se complementam e que são agentes impulsionadores da motivação.

1.1 OBJETIVO DO TRABALHO:

Pretende-se com base no estudo do comportamento organizacional, com foco em motivação, propor uma nova forma de atuação de todos os profissionais e entidade no desempenho das atividades que tem como foco o atendimento ao usuário das Unidades de Pronto Atendimento (UPA).

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Possibilitar que os profissionais do setor de acolhimento da Unidade de Pronto Atendimento (UPA) entendam seu papel na estrutura organizacional do setor, possibilitando seu melhor desempenho.
2. Apresentar métodos e modelos que possibilitem tanto ao Estado quanto aos profissionais, mudarem seu comportamento quanto ao desempenho de suas atividades, focando a melhora no atendimento ao público.

1.3 JUSTIFICATIVA DO OBJETIVO

“Motivação é o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de determinada meta” (CHIAVENATO, 2005, p. 243).

Ainda segundo Chiavenato (2005), motivação trata-se de um processo psicológico básico, que juntamente com a percepção, atitudes, personalidade e aprendizagem, se sobressaem como importante processo de compreensão do comportamento humano. Dessa forma, se torna indispensável que as organizações empreguem parte de suas preocupações a esta questão, visto que todas as organizações públicas ou privadas, são constituídas e movidas por pessoas, e que a determinação de como se dará este movimento, está diretamente ligado ao fator motivação.

Como tem sido visto e entendido a motivação dentro destas organizações? Esta é a questão a ser respondida. Pois, compreender que motivação é um dos grandes combustíveis que movem o sucesso e o desempenho das organizações, é fundamental para que tal sucesso conjunto, organização e indivíduo seja concretizado.

Desta forma, identificar a existência do fator motivação, que está relacionado a questão do comportamento humano, no setor de acolhimento da Unidade de Pronto Atendimento (UPA), bem como as ações tanto da organização como do indivíduo, que existam com a finalidade de promover a manutenção ou até mesmo a inclusão da prática do exercício da motivação neste setor, é fundamental para que o desempenho não só deste setor mas da organização como um todo, possa ocorrer de forma saudável.

Por isso, é fundamental proporcionar a estes profissionais a possibilidade para que possam compreender seu papel e função na estrutura da organização, focando o desempenho de forma geral de todos os envolvidos, a melhora do ambiente e por fim proporcionar um melhor atendimento ao usuário do serviço por eles oferecido.

Também, possibilitar que todos possam ter acesso e conhecimento a alguns métodos que possibilitarão a este profissional a mudança de seu comportamento, condicionando-o a uma vida melhor e mais saudável.

2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

Apresentado o panorama atual da situação relacionada às condições da relação servidor-usuário, servidor-estrutura e usuário-estrutura, faz-se necessário o entendimento de alguns conceitos que possam conduzir ao embasamento da situação encontrada e a possibilidade de apresentar alternativas para melhorar e até mesmo modificar, se for o caso o ambiente em questão, sendo assim:

GRIFFIN e MOORHEAD (2006) entendem que Comportamento Organizacional é o estudo do comportamento humano em ambientes organizacionais, da interface entre o comportamento humano e a organização e da organização em si. Logo, é possível dizer que o comportamento do indivíduo pode influenciar na organização e o comportamento da organização influencia o indivíduo, pois apesar de se complementarem nesta relação, são distintos entre si.

Já DUBRIN (2003), “diz que o Comportamento Organizacional é o estudo do comportamento humano no local de trabalho, a interação entre as pessoas e a organização em si. As principais metas do comportamento organizacional são explicar, prever e controlar o comportamento” (2003, p. 02). A partir do instante em que se conseguir concretizar tais metas, o entendimento do contexto existente quanto ao comportamento, trará clareza das situações que atualmente ocorrem, bem como a melhor forma de resolvê-las.

Wagner e Hollenbeck (2009, p.06) entendem que:

Comportamento Organizacional é um campo de estudo voltado a prever, explicar, compreender e modificar o comportamento humano no contexto das empresas. Subjacentes a esta definição de comportamento organizacional, encontram-se três considerações importantes: 1. O comportamento organizacional enfoca comportamentos observáveis, tais como conversar com os colegas de trabalho, utilizar equipamentos ou preparar um relatório. Porém também lida com ações internas, como pensar, perceber e decidir, as quais acompanham as ações externas. 2. O comportamento organizacional estuda o comportamento das pessoas tanto como indivíduos quanto membros de unidades sociais maiores. 3. O comportamento organizacional também analisa o “comportamento” dessas unidades sociais maiores – grupos e organizações – por si. Nem os grupos nem as organizações se comportam do mesmo jeito que uma pessoa. Entretanto, certos eventos de unidades sociais maiores não podem ser explicados somente como resultados de comportamentos individuais. Esses eventos devem ser entendidos em termos de processo grupais ou organizacionais.

Diante disso é possível compreender que o estudo do comportamento organizacional, através do entendimento do indivíduo e do entendimento da organização, é complexo e não definido por padrões previamente determinados. Pois os resultados das observações e levantamentos realizados através de questionário ou entrevista, variará de um indivíduo para o outro. No entanto, o objetivo esperado deve estar claro.

Para um melhor entendimento, (WAGNER e HOLLENBECK 2009, p. 6 e 7) relata que o comportamento organizacional é dividido em três áreas: Comportamento Microorganizacional, que esta direcionada ao comportamento do indivíduo quando trabalha sozinho, sendo de orientação psicológica, focando o exame de questões relacionadas a aptidão e produtividade; Comportamento Mesoorganizacional, trabalha a questão do comportamento do indivíduo quando em grupo ou equipe, buscando entender questão voltadas a socialização, produtividade, desempenho de grupos e equipes; Comportamento Macroorganizacional, trata do entendimento do comportamento da organização como um todo, tratando de questões relacionadas a poder, conflitos, coordenação e estrutura organizacional.

2.1 A MOTIVAÇÃO

Segundo ROBBINS (2004, p. 46), podemos definir motivação em termos de um comportamento externo, onde as pessoas motivadas esforçam-se mais em seu desempenho do que as desmotivadas. Em outra definição não menos substantiva, a motivação consistiria na disposição para fazer alguma coisa e seria condicionada pela capacidade de essa ação satisfazer uma necessidade do indivíduo.

Necessidade esta relacionada à questão física e psicológica, que são dois fatores que o indivíduo está em constante luta para que as necessidades envolvidas a ele sejam satisfeitas.

[...] A motivação é geralmente descrita como um estado interior que induz uma pessoa a assumir determinados tipos de comportamento. Vista por uma perspectiva, ela tem a ver com a direção, intensidade e persistência de um comportamento ao longo do tempo (SPECTOR, 2010 p. 284).

A direção está relacionada ao tipo de comportamento que o indivíduo assumirá em decorrência de um impulso que recebe, ou seja trata-se uma reação a uma ação identificada. Assim a intensidade condiz com o esforço que este mesmo indivíduo desprenderá para a elaboração de uma tarefa. Já a persistência, determina o grau de compromisso que o indivíduo está disposto a direcionar ao comportamento assumido ao longo do tempo.

Ainda de acordo com Spector “vista de outra perspectiva, a motivação refere-se ao desejo de adquirir ou alcançar algum objetivo, ou seja, a motivação resulta dos desejos, das necessidades ou das vontades” (2010, p. 284). Em outras palavras é possível mencionar que o estar ou não motivado, que o grau de intensidade desta motivação, está diretamente relacionada a condição que o indivíduo tem de livre arbitrar sobre si mesmo, suas vontades e necessidades.

Na seqüência, algumas teorias relacionadas a motivação serão apresentadas para que se possa compreender melhor o comportamento atual do indivíduo e como este pode ser melhorado, com base em análises.

2.1.1 Teoria X e Y

GRIFFIN e MOORHEAD (2006) mencionam que a Teoria X é considerada uma abordagem na qual o indivíduo quanto empregado é considerado de modo negativo e pessimista. Já na Teoria Y trata com uma abordagem na qual o indivíduo quanto empregado é tido sob uma visão otimista e positiva.

A tabela abaixo apresenta quais são os pressupostos das Teorias X e Y.

TABELA 01 – Teoria X e Y

(continua)

Premissas da Teoria X
<ol style="list-style-type: none">1. A média dos seres humanos tem uma aversão inerente ao trabalho e o evitará, se isso for possível.2. Por detestar o trabalho, a maioria das pessoas deve ser coagida, controlada, dirigida ou ameaçada de punição para eu se empenhe rumo à consecução dos objetivos organizacionais.3. A média dos seres humanos prefere ser mandada, deseja evitar a responsabilidade, possui relativamente pouca ambição e, sobretudo, quer segurança.

(conclusão)

Premissas da Teoria Y

1. Despende esforço físico e mental no trabalho é tão natural quanto o lazer e o repouso. A média dos seres humanos não é inerentemente avessa ao trabalho.
2. O controle externo e a ameaça de punição não são os únicos meios de dirigir esforço para objetivos organizacionais. As pessoas praticarão o autocomando e o autocontrole a serviço de objetivos com os quais se sentirem envolvidos.
3. A dedicação a objetivos é uma função das recompensas associadas à sua consecução. As recompensas mais significativas – a satisfação do ego e das necessidades de auto-realização – podem ser resultados diretos do esforço voltado a objetivos organizacionais.
4. A fuga da responsabilidade, a falta de ambição e a ênfase na segurança não são características humanas inerentes. Em condições adequadas, a maioria dos seres humanos aprende não só a aceitar, mas também a buscar responsabilidade.
5. Imaginação, inventividade, criatividade e capacidade para usar essas qualidades não solução de problemas organizacionais são amplamente distribuídas entre as pessoas.

Fonte: Livro – Comportamento Organizacional criando vantagem competitiva – Wagner & Hollenbeck (2009, p.16)

Tanto as premissas de uma ou outra teoria, são praticadas pelo profissional de gerenciamento, sendo que na primeira o gerente aborda uma postura de coação e medo, na segunda o gerente age de forma respeitosa, preocupando-se em colaborar, ajudar e dar suporte ao indivíduo para que o mesmo consiga se desenvolver em sua função.

2.1.2 Teoria das necessidades

Segundo Spector, (2010, p. 286). “a teoria da hierarquia das necessidades se preocupa com as variações nas necessidades interiores dos indivíduos ao longo do tempo” Considerando-se que as necessidades de um mesmo indivíduo podem ser diferentes de um tempo a outro.

ROBBINS (2004), diz ser possível afirmar que a teoria mais conhecida sobre motivação, é a da hierarquia das necessidades desenvolvida por Abraham Maslow, que diz que cada ser humano tem definido interior uma hierarquia de cinco necessidades. São elas:

- a) Fisiológicas – fome, sede, abrigo, sexo, etc.
- b) Segurança – proteção e segurança contra danos físicos e emocionais
- c) Sociais – aceitação, amizade, pertencer a um grupo
- d) Estima – autonomia, realização, reconhecimento e atenção

e) Auto realização – torne-se tudo aquilo que é capaz de ser.

A figura abaixo ilustra a ordem que estas necessidades tem para o indivíduo. O grau de importância que é dado a cada necessidade que esteja presente na vida do mesmo.

FIGURA 01 – Pirâmide das Necessidades - Maslow



Figura 01 – Pirâmide das Necessidades - Maslow

Fonte: site.suamente.com.br/a-piramide-de-maslow – acesso em 23.07.2011

A figura acima demonstra que o indivíduo se conduzirá para o próximo nível de necessidade, após ter encontrando a satisfação em relação a necessidade atual.

2.1.3 Teoria dos dois fatores

São duas as categorias que subdividem as necessidades do trabalho. As necessidades físicas e as psicológicas. Os aspectos relacionados às necessidades físicas são chamados de Fatores de Higiene, que estão relacionados com: salário, supervisão, companheiros de trabalho e políticas organizacionais. E os aspectos relacionados às necessidades psicológicas, importantes para o crescimento e desenvolvimento do indivíduo são os Fatores de Motivação.

SPECTOR (2010), diz que a teoria dos dois fatores de Herzberg afirma que a motivação resulta da natureza do trabalho em si, e não de recompensas externas ou das condições de trabalho.

Já ROBBINS (2004), afirma que segundo Herzberg, os fatores que levam à satisfação no trabalho são distintos e isolados daqueles que geram insatisfação. Isso significa que mesmo que a insatisfação seja resolvida pela solução dos seus fatores, não significa que se tenha provocado ou proporcionado a motivação do indivíduo. O que ocorrerá é que se consiga tranquilizá-lo.

2.2 NATUREZA DA RELAÇÃO INDIVÍDUO-ORGANIZAÇÃO

Em uma organização não é possível encontrar duas pessoas iguais, cada uma tem um jeito, uma personalidade, etc. No entanto, é necessário conhecer a existências destas diferenças e entender como elas podem interferir no comportamento.

De acordo com Griffin e Moorhead, (2006, p. 70). “as pessoas e as organizações definem e redefinem suas relações continuamente. Da mesma maneira, as relações dos indivíduos evoluem e mudam ao longo do tempo. Por isso, cada um deve avaliar se as suas necessidades e capacidades combinam bem” Tal avaliação deve ser realizada tanto pelo indivíduo, quanto pela organização. Trata-se de uma avaliação necessária para a identificação do entendimento da satisfação.

2.2.1 As pessoas nas organizações

O entendimento da relação indivíduo-organização se torna mais fácil quando é possível a identificação da compreensão de como se dá a presença das pessoas na organização. Assim, existem alguns fatores que são relevantes observar.

- a) Contrato psicológico – trata-se do conjunto de expectativas que o indivíduo mantém em relação a sua presença, rendimento e contribuição com a organização em contrapartida com a retribuição alcançada;

- b) Adequação ao cargo-pessoa – entende-se como sendo a relação existente entre as contribuições do indivíduo para com a organização e os retornos positivos que esta lhe oferece;
- c) As diferenças individuais – são as características que variam de indivíduo a indivíduo. Tratam-se das características que podem ser físicas, psicológicas e emocionais, que somadas formam a identificação da pessoa

Torna-se um grande desafio para a organização, considerar as diferenças individuais e as contribuições de seus colaboradores, quando procuram estabelecer regras políticas para gerir a organização.

2.2.2 Personalidade e Comportamento Pessoal

Sendo a personalidade um conjunto de características psicológicas estáveis que diferenciam uma pessoa da outra.

[...] a personalidade são padrões de comportamento únicos e relativamente estáveis de uma pessoa. Em outras palavras, a personalidade refere-se à consistência de quem você é, quem você foi e quem será. Também reúne uma mistura de características, atitudes, valores, esperanças, amores e ódios que faz com que cada um de nós sejamos uma pessoa única (SOTO, 2002 p. 32).

Quanto a personalidade, no que diz respeito ao que é relevante às organizações são os que se destacam: Sociabilidade, Consciência/meticulosidade, Estabilidade emocional, Extroversão e Abertura. Assim com base destes cinco traços os gestores das organizações bem como o próprio indivíduo podem compreender porque os indivíduos agem de um modo e não de outro.

Por outro lado, é importante mencionar também que dentre os vários existentes, pode-se classificar seis traços de personalidade no trabalho que são influenciadores do comportamento nas organizações, são eles: *Locus* de controle, refere-se em que a pessoa com suas atitudes é a própria responsável pela situação em que se encontra; Senso de eficiência, diz respeito a crença de um indivíduo em sua capacidade de desempenhar uma tarefa; Autoritarismo, onde o indivíduo acredita que as diferenças de poder e de *status* são corretas em sistemas

hierárquicos sociais, como as organizações; Maquiavelismo, define a necessidade que o indivíduo tem ou desenvolve em gostar do poder e querer controlar o comportamento das demais; Auto-estima, argumenta sobre o valor que é próprio do indivíduo e que esse valor deve ser respeitado; Propensão ao risco, trata da disposição do indivíduo diante da necessidade de tomar decisões arriscadas. WAGNER e HOLLENBECK (2009)

2.3 A ORGANIZAÇÃO E O COMPORTAMENTO

A história do comportamento organizacional está enraizada na abordagem comportamental à administração, ou a crença de que a atenção específica dada às necessidades dos funcionários cria maior satisfação e produtividade. (DUBRIN, 2003 p. 08).

Logo, compete também a organização despendar maior atenção em relação a forma pela qual se dá o andamento do processo de comportamento organizacional em sua estrutura, pois é a própria organização quem deve fazer a condução deste processo. No entanto, para isso é necessário que ela entenda a importância do equilíbrio, sempre lembrando as necessidades básicas do indivíduo.

O comportamento organizacional tem sido assunto de outras áreas do conhecimento, a sociologia, a antropologia e a psicologia. Tanto que as empresas têm contratado profissionais destas áreas para trabalhar a questão da cultura organizacional em suas estruturas.

Os gerentes podem ter nos estudos proporcionados pelo Comportamento Organizacional, poderosas ferramentas em face da complexidade gerada pela diversidade e as contínuas mudanças ocasionadas pelas alterações rápidas em vários segmentos da sociedade.

Dessa forma a organização deve estar prontamente disposta a se desenvolver. Segundo SENGE (1990), o ciclo de aprendizagem é iniciado e mantido pelas cinco disciplinas:

- a) Maestria Pessoal – capacidade de criar um ambiente que incentive os colaboradores a buscar seus objetivos.
- b) Modelos Mentais – são os mapas construídos a partir das vivências por meio dos quais se encontra a orientação.

- c) Trabalho em Equipe – importância de que se construa na organização a idéia de que a eficácia não é resultado de um esforço apenas individual, mas de ações sinérgicas.
- d) Visão Compartilhada – necessidade de espaços onde os indivíduos possam falar e serem ouvidos, em prol da motivação que levará a uma visão de futuro.
- e) Visão Sistêmica – compreender a organização como um sistema e descrever as inter-relações existentes entre seus indivíduos componentes.

Mudar para uma organização que esteja em postura de aprendizado, significa ter controle sobre estas disciplinas. Contudo isso não é algo que tenha uma data pré-definida para iniciar e acabar, mas sim algo que deva ser constante.

2.4 APLICAÇÃO

As teorias ou modelos citados neste embasamento servirão como ferramentas orientadoras para o levantamento da situação atual da organização que está sob análise.

As teorias X e Y que tem a finalidade de evidenciar que o ser humano tem duas condições, a negativa que é tratada pela teoria X e a positiva que é tratada pela teoria Y. Sendo que ambas quando identificadas num grupo ou indivíduo estão diretamente relacionadas à questão do comportamento.

Pela teoria das necessidades de Maslow, que trata das questões das necessidades que cada indivíduo tem. Na qual é apresentada uma escala de cinco fatores de necessidades que devem ser atendidas, sendo que a cada necessidade que seja atendida, a próxima passa a ser buscada. Nisto a finalidade é identificar as condutas que proporcionam o alcance destas necessidades tanto pelo indivíduo, quanto pelo grupo.

Com a teoria dos dois fatores, que trata a respeito dos fatores higiênicos e fatores motivacionais, a proposta é identificar as práticas utilizadas para o combate da insatisfação e as empregadas para o proporcionamento da motivação individual e de grupo.

Com base nestas teorias, será possível o levantamento da situação existente e o entendimento dos porquês que tal condição existe.

3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada na elaboração do Projeto foi o método Qualitativo, realizado por meio de pesquisas bibliográficas, acesso a rede mundial da internet, além da aplicação de questionário de pesquisa a cada um dos dezesseis profissionais do setor de acolhimento e ao administrador responsável pela Unidade de Pronto Atendimento (UPA).

Também foi realizada visita *in loco*, para observação das atividades do setor no dia-a-dia, sem interferir no andamento das atividades do setor, dessa forma, não foi apresentado nenhum questionamento a nenhum dos indivíduos.

Foi realizada análise dos dados levantados através das tabulações dos questionários aplicados, para identificar a real situação e propor melhorias.

Para a exposição do projeto técnico será utilizado recursos de informática como suporte para a apresentação à banca examinadora, bem como *banner* onde constará resumo de todo o estudo realizado.

4 A ORGANIZAÇÃO PÚBLICA

Unidade de Pronto Atendimento (UPA) da cidade de Foz do Iguaçu - PR

4.1 DESCRIÇÃO GERAL

A Unidade de Pronto Atendimento (UPA) de Foz do Iguaçu, denominada UPA JOÃO SAMEK, está localizada no bairro Jardim das Palmeiras, região leste da cidade, em atendimento desde sua inauguração em 02 de setembro de 2010.

As Unidades de Pronto Atendimento (UPA) são unidades de atendimento em saúde que atuam 24 horas por dia, sendo de estrutura de complexidade intermediária entre as unidades básicas de saúde e as urgências hospitalares, onde em conjunto compõe uma rede organizada de atenção às urgências. São integrantes do componente pré-hospitalar fixo que tem sua implantação em locais estratégicos para a configuração das redes de atenção à urgência, como acolhimento e classificação de risco em todas as unidades, em conformidade com a política nacional de atenção às urgências. O atendimento prestado por estas unidades está relacionado ao trabalho realizado pelo Serviço Móvel de Urgência (SAMU), que organiza o fluxo de atendimento e encaminha o paciente ao serviço de saúde adequado à situação. Seu objetivo é possibilitar a diminuição das filas nos prontos-socorros dos hospitais, evitando que casos que possam ser resolvidos nas próprias unidades, sejam encaminhados para hospitais.

Na UPA, a classificação de risco é baseada no protocolo de *Manchester*. Que segundo o Ministério da Saúde, “se trata de uma metodologia de trabalho implementada em *Manchester*, Inglaterra em 1997. Este sistema utiliza um protocolo clínico que permite classificar a gravidade da situação de cada doente que recorre ao serviço de urgência. Permite uma rápida identificação dos doentes que recorrem ao serviço de urgência, permitindo atender, em primeiro lugar, os doentes mais graves e não necessariamente, quem chega primeiro. O objetivo do protocolo é estabelecer um tempo de espera pela atenção médica e não de estabelecer diagnóstico. O método consiste em identificar a queixa inicial, seguir o fluxograma de decisão e, por fim, estabelecer o tempo de espera, que varia de acordo a gravidade.

Esta classificação é realizada através da determinação de cores, onde, a cor vermelha (emergente) determina atendimento imediato; o laranja (muito urgente) prevê atendimento em dez minutos; o amarelo (urgente), sessenta minutos; o verde (pouco urgente), cento e vinte minutos e o azul (não urgente), duzentos e quarenta minutos.”¹

Neste sistema o modelo de classificação deverá conter o nome do paciente, idade, data, horário, situação/queixa, a gravidade que definirá a prioridade de atendimento e observação objetiva, sendo que este processo de classificação estabelece prioridades associadas ao sistema de cores descrito acima.

Para atender melhor as pessoas que necessitam dos serviços de saúde nos casos de urgência/emergência, o Ministério da Saúde implantou a classificação de risco para definir níveis de prioridade de atendimento, tornando dessa forma o processo mais seguro.

Com isso, algumas vantagens são asseguradas aos usuários, tais como: humanização, mais segurança, agilidade e diminuição do risco de mortes evitáveis.

A unidade de Foz do Iguaçu está classificada como de porte III, com capacidade de atendimento de 450 pacientes a cada 24 horas. Esta foi a primeira unidade implementada na região da tríplice fronteira, que trata de brasileiros, argentinos e paraguaios sem distinção. A população flutuante, que transita por Foz do Iguaçu todos os dias. Conta ainda com um sistema de atendimento informatizado que está sendo implantado gradualmente, se adequando às necessidades do serviço. Isto permite o registro, armazenagem, cadastramentos, faixa etária, local de origem, motivo da consulta, dados que poderão ser acessados por outros serviços da rede municipal de saúde.

Portanto, o foco do serviço prestado pela UPA, são as situações emergenciais e o auxílio ao desafogamento dos pronto-socorros dos hospitais da cidade.

¹ Disponível em: <[HTTP://www.hvfxira.min-saude.pt/bS_triagem.html](http://www.hvfxira.min-saude.pt/bS_triagem.html)> e <[HTTP://www.esp.mg.gov.br/destaque/protocolo-de-manchester/](http://www.esp.mg.gov.br/destaque/protocolo-de-manchester/)>. Acesso em 09 outubro 2011.

4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Ao decidir por realizar o estudo na área de saúde pública da cidade de Foz do Iguaçu, e por estar cumprindo uma das exigências para elaboração do projeto técnico, que seria dedicação do estudo em uma organização do setor de serviço público, entendeu-se que tal estudo deveria ter início com a autorização em documento específico concedida pelas autoridades competentes.

Pois bem, no dia 16 de junho de 2011, foi protocolado junto à secretaria de saúde do município de Foz do Iguaçu, a proposta de projeto técnico. Documento que consta a explanação sobre o tipo de estudo que se pretendia realizar, os objetivos, departamento a ser estudado e o cronograma que seria aplicado para a realização de tal projeto técnico. No entanto, da entrega até o recebimento da autorização para a elaboração do estudo, levou-se um tempo médio de dois meses para que se pudesse iniciar a pesquisa.

Em posse da autorização, o próximo passo era apresentar-se ao responsável pela UPA para uma apresentação e exposição do estudo pretendido. Na ocasião, houve grande abertura e pré-disposição da entidade em colaborar, colocando a disposição o setor para estudo. Foi disponibilizado ao responsável, versão atualizada da proposta de projeto, já com novo cronograma, visto que o que havia sido apresentado de início não poderia ser utilizado, devido a morosidade observada na área em questão.

4.2.1 Situação observada com base na coordenação do setor de acolhimento

O setor de Acolhimento, que foi sugerido pela coordenação do UPA para a realização do estudo, é composto por dezesseis profissionais, com grau de formação entre “ensino médio e superior”, que obrigatoriamente devem ser enfermeiros. E tem por finalidade realizar o primeiro contato com o paciente, ouvir, descrever sinais e sintomas, avaliar e classificar quanto ao risco da patologia apresentada. Este setor executa a verificação de sinais vitais, tais como: pulso, pressão arterial, temperatura. A partir daí define sinais, sintomas e alterações e então classifica o paciente quanto à necessidade de atendimento. O grau de

complexidade é máximo, conforme descrito pela coordenação, visto que aí se define o atendimento a ser prestado.

Os profissionais que atuam neste setor estão incluídos na faixa etária entre 20 e 50 anos de idade, que cumprem turnos regulares de 12 horas consecutivas, organizados em quatro turnos: 12 horas dias pares, 12 horas dias ímpares, 12 horas noites pares, 12 horas noites ímpares. Sendo que o maior fluxo de atendimento está entre 18:00 e 22:00 horas.

Foi aplicado questionário de pesquisa, especificamente para a coordenação da UPA, contendo 20 questões com o objetivo de conhecer através da descrição do líder a situação do setor. O objetivo neste questionário de questões abertas era identificar traços da inexistência ou falhas nos componentes que promovem a existência e manutenção do fator motivação. Com isso pode-se levantar os seguintes dados:

- a) Alto grau de complexidade das atividades realizadas pelo setor de acolhimento;
- b) Falta de fluxo mais racional de paciente;
- c) Carga horária extensa;
- d) Remuneração inadequada;
- e) Deficiência nas ações que promovam a manutenção e o inter-relacionamento entre as equipes de toda a secretaria de saúde;
- f) Alto índice de *stress* e cansaço das equipes;
- g) Maior fluxo de atendimentos em períodos específicos.

Neste caso o objetivo foi alcançado, pois além de obter descrição objetiva e precisa do setor de acolhimento, percebeu-se traços claros que explicitam a situação atual existente no setor.

4.2.2 Situação observada com base nos profissionais do setor de acolhimento

Outro questionário contendo 31 questões foi direcionado a todos os dezesseis profissionais que atuam no setor de acolhimento. Este questionário composto por questões fechadas e abertas teve o objetivo de evidenciar as percepções destes profissionais quanto ao setor em que atuavam, seus líderes imediatos, colegas de

setor, ambiente, clima, bem como os demais setores que estão correlacionados ao seu, a fim de identificar aspectos relacionados à motivação no trabalho

Este questionário foi aplicado de forma anônima. Sendo entregue a cada profissional pesquisado em envelope lacrado, onde continham um questionário para resposta, uma instrução para a resposta da pesquisa e outro envelope sem nenhuma identificação para que o entrevistado pudesse devolver o questionário em envelope devidamente lacrado. Este procedimento foi adotado para garantir o direito de sigilo, preservar a possibilidade de liberdade de resposta do entrevistado e assim assegurar a integridade e o máximo de veracidade das respostas obtidas afim de que pudessem expressar o máximo de realidade possível.

No entanto, dos dezesseis questionários de pesquisa aplicados, somente cinco destes retornaram respondidos. Na seqüência os dados evidenciados através deste questionário:

- 1) Dos cinco respondentes 04 tem nível superior e 01 tem nível técnico de formação;
- 2) Somente 03 julgam que as atividades realizadas quase sempre são interessantes;
- 3) Quanto ao justo reconhecimento do esforço investido, 03 julgam que raramente isto acontece;
- 4) Em relação a transmissão de entusiasmo e motivação por parte do superior, 02 dos respondentes disseram que quase sempre isto ocorre;
- 5) Quanto às idéias inovadoras, 02 disseram que quase sempre, quando elas ocorrem são colocadas em prática;
- 6) Quanto ao serviço público ser agradável e prazeroso, 03 responderam que quase sempre isto é perceptível
- 7) Em relação à realização no trabalho, 03 dos 05 entrevistados responderam que sempre se sentem realizados;
- 8) Em relação aos fatores que provocam motivação, foram apontados: salário, progresso de carreira e ambiente de trabalho;
- 9) Quanto aos fatores de necessidade, foram apontados os seguintes: salário, segurança, formação e realização;
- 10) O que seria passível de mudança na função atual: salário, flexibilidade, ambiente de trabalho e regalias sociais;

11) Quanto à perspectiva de futuro, 03 indivíduos responderam que quase sempre sabem e/ou esperam onde podem chegar.

Por se tratar de um setor fundamental na estrutura da Unidade de Pronto Atendimento (UPA), por ser o responsável pelo início e direcionamento dos atendimentos que são realizados na unidade, os dados levantados através do questionário de pesquisa aplicado, apontam que há a existência de fatores que podem proporcionar uma preocupante queda no desempenho do setor de acolhimento.

Avaliando ainda que dos dezesseis questionários de pesquisa aplicados, somente cinco retornaram respondidos conforme solicitado, isso demonstra que é também bastante elevado o grau de desinteresse por parte dos profissionais que atuam no setor. O que não pôde ser percebido de imediato são as possíveis causas deste desinteresse.

No entanto, ao verificar as respostas obtidas nos únicos cinco questionários que retornaram, fica evidente a existência e um grau de individualismo, indignação e reprovação em relação a determinadas atitudes de colegas de outros setores e até mesmo do setor em questão.

Isto por sua vez, tem ocasionado falhas na manutenção do fator motivação dos profissionais que atuam no setor de acolhimento da Unidade de Pronto Atendimento (UPA), que é objeto deste estudo.

5 PROPOSTA

Segundo Bergue (2010), ao estudar a motivação humana, são identificadas e admitidas diferentes abordagens e perspectivas, o que conduz a diferentes conceitos possíveis a cerca de motivação. Bergue (2010) diz que para Robbins (2005) , a motivação está associada a um processo responsável pela intensidade, pela direção e pela persistência dos esforços de uma pessoa orientados para o alcance de determinado propósito.

O que se pretende propor para que se produza melhorias na manutenção do fator motivação dos profissionais do setor de acolhimento, bem como de forma refletiva a toda estrutura organizacional da Unidade de Pronto Atendimento (UPA), são simples mudanças de comportamento organizacional, que foquem provocar de forma natural a mudança de comportamento e atitude no profissional que exerce suas funções neste setor. Pois, conforme é mencionado por Bergue (2010) são vários os conceitos a respeito de motivação, o importante é identificar o conceito ideal ou lapidar tal conceito para que ajuste a realidade em questão.

“A motivação das pessoas no ambiente de serviço público, a exemplo de outros fenômenos neste mesmo contexto, tomado em contraste com organismos da esfera privada, é revestida de especial complexidade decorrente de um número substancial de características de natureza cultural, política, econômica e legal que particularizam esse setor.” (BERGUE, 2010, p. 20)

Logo se torna importante reconhecer a existência desta complexidade, para que se possa implementar ações que venham a surtir os efeitos esperados, sem que possam causar efeitos colaterais.

5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

Com base em investigação individual, grupal e geral, identificar as características da situação atual da organização. Esta ação possibilitará a montagem de um mapa panorâmico da realidade, condicionando de forma clara que todas as lacunas sejam vistas.

Identificas tais lacunas, é possível então entender e desenhar que ações devem ser promovidas para a busca da solução dos problemas e o fechamento das lacunas evidenciadas.

Para isso é importante o conhecimento de conceitos teóricos que estejam relacionados à questão motivação. A intimidade com estas teorias fará com que seja mais fácil e ágil a percepção das deficiências, bem como torna mais explícita a resposta para o problema.

“Aos administradores públicos, cabe a capacidade de compreensão dos mecanismos motivacionais e de comportamento dos indivíduos no ambiente organizacional e das influências das relações e necessidades pessoais na dinâmica de trabalho considerando as estruturas funcionais com fortes traços burocráticos e patrimonialistas da Administração Pública.” (BERGUE, 2010 p. 23)

Ainda com base nos conceitos teóricos, é possível estabelecer e até mesmo construir metodologia específica para se trabalhar de forma eficiente o fator motivação na estrutura organizacional do órgão público.

5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

Segundo Cohen e Fink (2003) relatam que Maslow via a motivação humana de forma hierárquica, partindo de necessidades primárias relacionadas à sobrevivência e desenvolvendo-se em necessidades de nível mais elevado relacionadas ao crescimento. A hierarquia específica das necessidades inclui: psicológicas, de segurança, amor, estima e auto realização.

Desta forma, toda ação a ser desenvolvida necessita ser iniciada com base nas observações dos princípios das necessidades básicas do indivíduo.

A formação de equipes para o desenvolvimento de projetos voltados a manutenção da motivação, é importante para o alcance dos objetivos. Trata-se de um grupo de pessoas com diferentes habilidades que tenham como compromisso principal convencer os demais a se envolverem na proposta, possibilitando aprendizado e entendimento quanto à motivação.

Para isso, torna-se viável a realocação ou contratação, se for o caso, de um psicólogo organizacional para a realização destes trabalhos de grupos com os profissionais do setor.

Proporcionar divulgação do projeto, da campanha, da ação, de forma que esta divulgação tenha seu foco bem definido. Quanto melhor for desenvolvido o plano de ação para divulgação, melhor será o resultado alcançado. Se bem comunicada a ação, as chances de que os indivíduos a façam adesão se torna maior. Logo, a possibilidade de se alcançar os objetivos tem mais probabilidade.

O importante nisso é proporcionar que todos tenham a facilidade de identificar com bastante distinção e clareza o que são necessidades.

As necessidades fornecem às pessoas os motivos para a ação – a motivação para satisfazê-las. (BERGUE, 2010)

5.3 RECURSOS

Desenvolver um critério de manutenção das ações já existentes, tais como os *folders* que são utilizados hoje, aprimoramento do foco no paciente que já existe e a preocupação em retornar as respostas solicitadas pelos profissionais.

Contudo, outras posturas podem ser inseridas no contexto da organização de forma que não prejudique o bom andamento das atividades, tais como:

- a) Implantação de atividade de desenvolvimento de equipes;
- b) Viabilizar a possibilidade de uso de técnicas do tipo: *coaching*, auto desenvolvimento e *feedback*.
- c) Uso de dinâmicas específicas para o despertar do indivíduo quanto as percepções de sua responsabilidade quanto a questão motivação;
- d) Utilizar de forma bem discernida as situações positivas e negativas que ocorrem no dia-a-dia do setor.

Estes são alguns elementos se bem utilizados, podem proporcionar uma boa e eficiente manutenção do fator motivação. Sendo que após um período, isso se tornará automático, visto que com o passar dos dias, do uso de atividades como essas, os indivíduos passam a refletir automaticamente sobre os conteúdos aplicados, o que causará uma mudança de comportamento.

5.4 RESULTADOS ESPERADOS

- a) Melhora na qualidade de vida dos profissionais do setor de acolhimento da Unidade de Pronto Atendimento (UPA);
- b) Possibilidade de melhora no ambiente de trabalho;
- c) Facilitar um melhor relacionamento com outros setores da organização;
- d) Possibilitar um aperfeiçoamento dos fatores positivos já existentes, tais como: foco no paciente, bom relacionamento entre superior e equipe, agilidade no retorno das respostas e material explicativo e de divulgação;
- e) Engajamento de todos os profissionais do setor com a atividade principal do setor, que é o atendimento de qualidade ao usuário.

5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS

Por se tratar de uma entidade pública, alguns fatores podem ocorrer durante o desenvolvimento do projeto, tais como:

- a) Interferência das normas e regras que regem as Unidades de Pronto Atendimento (UPA);
- b) Condição política, legal e orçamentária da entidade pública;
- c) A morosidade ocasionada pela burocracia existente no setor público que poderá ocasionar demora desnecessária, o que provocará o desinteresse do indivíduo com a causa.

No entanto, também há o lado do indivíduo que poderá oferecer alguns fatores de resistência, como:

- a) Negativismo;
- b) Resistência a mudança;
- c) Individualismo;
- d) Insubordinação; e
- e) Irresponsabilidade.

Nos casos em que sejam identificadas situações como as citadas acima ou outras, é importante que se tenha previamente previsto que tipo de ações se deva

tomar para a solução do problema. Não se pode mencionar aqui o que fazer nestes casos, visto que não se trata de uma receita de bolo, pois cada caso é um caso e exigirá uma postura distinta. O que exigirá do líder decisão rápida e postura enérgica quando convier.

6 CONCLUSÃO

“O comportamento Organizacional (CO) refere-se ao estudo de indivíduos e grupos atuando em organizações. Preocupa-se com a influência das pessoas e grupos sobre as organizações e, vice-versa, com a influência das organizações sobre as pessoas e grupos.”
(CHIAVENATO, 2005, p. 06)

Sendo o comportamento organizacional, referencia ao estudo realizado nos indivíduos e grupos que atuam nas organizações e que o foco deste estudo está envolto na questão da influência que um exerce sobre o outro, é fato entender que se o indivíduo está devidamente motivado e o ambiente onde ele está inserido for devidamente adequado para sua permanência e realização de suas atividades, logo a influência que ocorrerá será satisfatória para ambos, e provocará o melhor resultado possível para o terceiro envolvido.

Desta forma, fica claramente explicito que tanto o indivíduo quanto a organização tem seu papel que é fundamental no processo de manutenção da motivação. Competindo ao primeiro o entendimento da importância de tal atividade, possibilitando assim seu envolvimento sem apresentar nenhuma resistência. Ao segundo por sua vez, corresponde a responsabilidade de proporcionar os caminhos e ferramentas necessários para o desenvolvimento de tal atividade.

Portanto, não se conseguirá trabalhar o fator motivação na estrutura de uma organização, seja ela micro ou macro, sem que haja a adesão das duas partes: indivíduo e organização. Pois a predisposição de uma se anula quando a outra não está envolvida.

7 REFERÊNCIA BIBLIOGRAFICAS

BOWDITCH L. James & BUONO F. Anthony. **Fundamentos de Comportamento Organizacional**. 6 Ed. Rio de Janeiro: LTC Editora 2004.

BERGUE Sandro Trescastro. **Comportamento Organizacional, Especialização em Gestão Pública**. 1 Ed. Florianopolis: Editora CAPES, 2010

COHEN R. Allan e FINK L. Stephen. **Comportamento Organizacional, Conceitos e Estudos de Casos**. 7 Ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2003

CHIAVENATO Idalberto. **Comportamento Organizacional, A Dinâmica do Sucesso das Organizações**. 2 Ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2005

_____ **Gestão de Pessoas**. 2 Ed. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2005

DUBRIN, J. Andrew. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. 2 Ed. São Paulo: Pioneira Thonsom Learning, 2003.

GIL Carlos Antonio. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4 Ed. São Paulo: Editora Atlas 2002.

GRIFFIN, W. Ricky & MOORHEAD Gregory. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. 1 Ed. São Paulo: Editora Atica 2006.

OLIVEIRA Luiz de Silvio. **Tratado de Metodologia Científica, projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. 2 Ed. São Paulo: Editora Pioneira 1999.

ROBBINS P.Stephen. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. 7 Ed. São Paulo: Person Prentice Hall 2004.

SOTO, Eduardo. **Comportamento Organizacional; o impacto das emoções**. 1 Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2002.

SPECTOR E. Paul. **Psicologia nas Organizações**. 3 Ed. São Paulo: Editora Saraiva 2010.

WAGNER & HOLLENBECK. **Comportamento Organizacional; criando vantagem competitiva**. 2 Ed. São Paulo: Editora Saraiva 2009.

http://www.hvfxira.min-saude.pt/bS_triagem.html - acesso em 09 de outubro 2011

<http://www.esp.mg.gov.br/destaque/protocolo-de-manchester/> - acesso em 09 outubro 2011.

http://portal.saude.gov.br/portal/saude/visualizar_texto.cfm?idtxt=36654&janela=1 –
acesso em 28 de setembro 2011

APÊNDICE A – Questionário sobre o departamento

1. O que é o setor de acolhimento?
2. Quais são as funções do setor de acolhimento na Unidade de Pronto Atendimento?
3. Dentre as funções executadas pelo setor, qual é a mais executada e qual é a de maior importância?
4. Qual é o grau de complexidade das atividades realizadas no setor de acolhimento?
5. A estrutura do departamento é adequada para a realização dos trabalhos?
6. Qual é o grau de instrução dos profissionais que trabalham neste departamento?
7. Estes profissionais, se de nível superior, são da área da saúde?
8. Qual é a faixa etária destes profissionais?
9. Quantas pessoas trabalham neste departamento?
10. São quantos os turnos de trabalho?
11. Dos turnos existentes, qual é o que apresenta as maiores dificuldades para a realização do trabalho? Por quê?
12. Em média quantas pessoas são atendidas pelo setor de acolhimento?
13. Dentro da estrutura do UPA, o trabalho executado no setor de acolhimento, está relacionado a quais outros setores?
14. Para quais setores o trabalho realizado pelo setor de acolhimento é fundamental?
15. Para que o setor de acolhimento consiga realizar seu trabalho, ele recebe auxílio de quais outros departamentos ou entidades?
16. Você acredita que as pessoas que trabalham neste setor, são motivadas?
17. Se forem motivadas, quais são os fatores que provocam esta motivação?
18. Se há motivação, você acredita que poderiam existir outros fatores que melhorariam a motivação dos profissionais?
19. Caso acredite que as pessoas do setor não estão motivadas, aponte quais seriam as causas desta desmotivação?
20. Você acredita que as pessoas que trabalham neste setor, estão buscando se motivarem constantemente?

APÊNCIE B – Questionário aplicado aos profissionais do setor de acolhimento.

A – Sexo

Masculino

Femenino

B) Idade

menos de 25

25 – 34

35 – 44

mais de 45

C) Formação

Ensino médio

Técnico

Superior

01 - As atividades realizadas no seu local de trabalho, são interessantes?

raramente quase sempre sempre nunca

02 - Você recebe o justo reconhecimento pelo esforço investido na realização de seu trabalho?

raramente quase sempre sempre nunca

03 - Você mostra interesse, empenho e dedicação em seu trabalho. O responsável pelo setor reconhece seu esforço?

raramente quase sempre sempre nunca

04 - Seu superior transmite entusiasmo e motivação no trabalho?

raramente quase sempre sempre nunca

05 - No setor onde você trabalha, tem incentivo para tomar decisões?

raramente quase sempre sempre nunca

06 - Os colegas que fazem parte de sua equipe de trabalho, tem iniciativas para realizar tarefas?

raramente quase sempre sempre nunca

07 - As idéias inovadoras são colocadas em prática?

raramente quase sempre sempre nunca

08 - Você considera o serviço público agradável e prazeroso?

raramente quase sempre sempre nunca

09 - Sente-se orgulhoso de ser um Funcionário Público?

raramente quase sempre sempre nunca

10 - O Funcionário Público estável para subir de nível em sua carreira, deverá submeter-se a cada dois anos a uma avaliação de desempenho de suas funções. Você concorda?

raramente quase sempre sempre nunca

11 - Você se sente realizado com o trabalho que escolheu?

raramente quase sempre sempre nunca

12 – A expectativa por assumir a responsabilidade por alguma tarefa

- reduz bastante minha motivação para trabalhar
- tende a reduzir minha motivação para trabalhar
- não afeta minha motivação para trabalhar
- tende a aumentar minha motivação para trabalhar
- aumenta bastante minha motivação para trabalhar

13 – Treinar um novo membro da equipe

- reduz bastante minha motivação para trabalhar
- tende a reduzir minha motivação para trabalhar
- não afeta minha motivação para trabalhar
- tende a aumentar minha motivação para trabalhar
- aumenta bastante minha motivação para trabalhar

14 - O que te poderá motivar: Seleccionar 3 respostas

- Salário
- Redução do Horário de Trabalho
- Prémios de Produção
- Progressão de Carreira
- Regalias Sociais
- Ambiente de Trabalho

15 - De entre os seguintes fatores refere três que consideres mais relevantes:

- Segurança
- Poder
- Realização
- Salario
- Condições de trabalho
- Formação
- Reconhecimento
- Regalias Sociais
- Promoção

16 – Prefere trabalhar em equipe ou individualmente? Porquê?

- Equipe
- Individualmente

R:-----

17 – O que é que mudarias nas tuas funções atuais?

- Salário
- Regalias Sociais
- Ambiente de Trabalho
- Supervisionamento do teu trabalho
- Flexibilidade de horário
- Localização geográfica

18 - Se lhe propusessem ser líder por um dia que medidas implantaria na sua empresa para gerar motivação nos seus colaboradores?

19 – Tenho a liberdade de expressar opiniões diferentes contrárias às de minha chefia no que diz respeito ao andamento dos trabalhos n a minha área?

() sim não ()

Porquê? -----

20 – Minha equipe de trabalho é motivada e sempre buscamos objetivos comuns?

() sim () não

21 – No setor, as pessoas se esforçam para desenvolver um trabalho de qualidade?

() sim () não

22 – Sinto que meu trabalho é estimulante e motivador?

() sim () não

Porquê?-----

23 – A comunicação verbal é facilmente compreendida no setor?

() sim () não

24 – Você sente que têm seu potencial devidamente reconhecido?

sim não

Porquê? -----

25 – As pessoas tem tranquilidade para executar suas tarefas dentro de um ritmo normal, com distribuição equitativa de carga de trabalho entre os colegas?

sim não

26 – Posso dizer sinceramente que tenho uma boa visão sobre os rumos e objetivos da minha área?

sim não

27 – Como são os níveis de comentários informais (fofoca) em seu setor de trabalho?

- muito alto
- alto
- normal
- baixo
- não existe

28 – tenho absoluta certeza daquilo que esperam de mim e de onde posso chegar nessa organização?

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- Não sei

29 – Seu superior imediato se preocupa em manter seus subordinados informados sobre as coisas que possam afetar o trabalho no setor?

sim não

30 – O relacionamento no ambiente de trabalho é amigável?

sim não

31 – As pessoas do meu setor estão mais preocupadas com o intercambio do que com a defesa de seus territórios?

sim não