

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

HELENA DE SOUZA DIOGO

**SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS NO ATENDIMENTO DA UNIDADE DE SAÚDE DO
HOSPITAL REGIONAL SÃO SEBASTIÃO**

CURITIBA

2011

HELENA DE SOUZA DIOGO

**SATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS NO ATENDIMENTO DA UNIDADE DE SAÚDE DO
HOSPITAL REGIONAL SÃO SEBASTIÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Núcleo de Educação à Distância da Universidade Federal do Paraná como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Orientadora: Jane Mendes

CURITIBA

2011

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar quero agradecer a Deus pela oportunidade de estar realizando este trabalho.

E em segundo lugar agradeço a minha família, especialmente as duas minhas filhas e ao meu marido, pelas muitas horas de atenção e carinho que não pude lhes dedicar, para poder iniciar e concluir este trabalho com o melhor rigor científico, que só foi possível graças à renúncia e compreensão de vocês.

Também a uma pessoa amiga que colaborou de forma especial na elaboração do trabalho, sem essa ajuda seria muito difícil a conclusão.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	4
1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA	4
1.2 OBJETIVOS	6
1.2.1 Geral	6
1.2.2 Específicos	6
1.3 JUSTIFICATIVA	6
2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA	8
2.1 QUALIDADE NO ATENDIMENTO EM SAÚDE PÚBLICA	8
2.2 CONCEITO DE QUALIDADE	9
2.3 MOTIVAÇÃO	11
2.4 MOTIVAÇÃO DOS SERVIDORES DAS UNIDADES DE SAÚDE	13
2.5 ÁREA INTERPESSOAL PARA ATENDIMENTO DAS UNIDADES DE SAÚDE	14
3 METODOLOGIA	16
4 ORGANIZAÇÃO PÚBLICA: HOSPITAL REGIONAL DA LAPA SÃO SEBASTIÃO	18
4.1 DESCRIÇÃO GERAL	18
4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	19
5 PROPOSTA	22
5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA	22
5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO	22
5.3 RECURSOS	24
5.4 RESULTADOS ESPERADOS	25
5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS	25
6 CONCLUSÃO	27
REFERÊNCIAS	28
ANEXOS	30

1INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO/PROBLEMÁTICA

Ao observar-se a Constituição vigente, no texto especificado em seu artigo 196, esta indica que:

Art. 196 - A saúde é direito de todos e dever do estado, garantindo mediante políticas sociais e econômicas que visem à redução do risco de doença e de outros agravos e ao acesso universal e igualitário às ações e serviços para a sua promoção, proteção e recuperação (BRASIL, 1988).

Por essa determinação entende-se a necessidade de que se proceda à universalização dos serviços e equidade quanto a sua prestação, pois sendo princípios constitucionais devem ser seguidos por todas as unidades de saúde públicas instaladas nos municípios brasileiros.

Conjuntamente a essa determinação, a Constituição situa princípios organizacionais, os quais estabelecem procedimentos quanto a esses serviços de saúde, demonstrando ser essencial a descentralização dos serviços, ou seja, a correta redistribuição de recursos bem como de responsabilidades entre os servidores que atuam neste setor (BRASIL, 1988).

Quando se menciona a responsabilidade dos servidores que atuam nas Unidades de Saúde, o fato está relacionado tanto a distribuir de forma espacial os serviços, conferindo atendimento às necessidades dos munícipes por locais que atentam para maior proximidade aos bairros, como para os diferentes níveis de complexidade, entendendo-se que todos os servidores, independente do cargo que desempenham, devam dispensar um atendimento de qualidade. A este último aspecto se associa aos cuidados técnicos que são dispensados, no relacionamento paciente e serviço de saúde, se configurando o foco deste estudo.

Assim, deseja-se considerar a qualidade dos serviços não apenas do ponto de vista do usuário, mas também do ponto de vista técnico do funcionário, parte do processo e que constitui o que se denomina cliente interno da instituição, buscando configurar suas expectativas e necessidades.

A esse respeito, Nogueira (2004, p. 39) aponta que, “o desempenho dos serviços de saúde está na dependência do profissional de saúde, de seu compromisso com a organização, com a clientela, com os resultados dos programas e atividades que desenvolve”. No seu entendimento, o resultado alcançado por uma organização de serviços de saúde se reflete na experiência dos seus funcionários, os quais se encontram envolvidos com todo o processo de sua produção. Assim, um atendimento de qualidade se traduz em resultados positivos, maior eficiência no desempenho de cada um dos servidores, maior redução de gastos em função de acidentes na execução das atividades e maior satisfação do usuário.

O referencial teórico utilizado por Serra (2003), recorrente a avaliação dos usuários de hospitais públicos, faz com que se perceba que a maneira como a população é atendida, a competência atribuída aos profissionais de saúde com vistas à compreensão das demandas que provêm deste setor, como também suas predisposições, atualmente, são aspectos que passam a serem mais citados.

Autores como Oliveira (2002), Nogueira (2004), como Serra (2003), em suas explicações demonstram que os gestores do setor da saúde, cada vez mais, estão buscando cuidados com questões relacionadas à competência dos profissionais, exigindo que ofereçam procedimentos de qualidade ao usuário.

Essa intenção nos cuidados dos gestores no setor de saúde pública demonstra que, além da prestação do serviço técnico, tais profissionais da saúde devem estar capacitados com formação relacionada para a humanização do atendimento.

A abrangência nos hospitais quanto ao atendimento mais diretivo na relação servidor e usuário vai desde médicos, enfermeiros aos profissionais administrativos, ou seja, a qualidade buscada deve envolver a todos.

Portanto o motivo que levou a desenvolver esse estudo foi partilhar dos problemas que vem enfrentando o Hospital Regional da Lapa São Sebastião e propor melhorias que venham beneficiar a instituição hospitalar na prestação de um atendimento com qualidade.

Na visão exposta por Nogueira (2004, p. 42), percebe-se que “a qualidade dos serviços não depende apenas do controle do produto (porque não existe um produto acabado), mas do resultado de uma interação, de uma relação singular”, fato este que conduz a questionar-se: Profissionais motivados para o seu trabalho, com expectativas e necessidades satisfeitas aumentariam a qualidade do

atendimento e dos serviços técnicos prestados aos usuários nas Unidades de Saúde Públicas?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Propor melhorias do atendimento de Saúde do Hospital Regional São Sebastião por meio de programa de motivação a ser desenvolvido com os funcionários, buscando aumentar a qualidade dos serviços prestados aos usuários.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar o nível de satisfação dos usuários e funcionários desta Unidade de Saúde do município da Lapa;
- Descrever a situação atual quanto aos atendimentos prestados;
- Identificar falhas que podem ser supridas com a alavancagem do nível de motivação dos funcionários;

1.4 JUSTIFICATIVA

O aumento por serviços de saúde, em função da unificação dos dois hospitais, no município, muito vem preocupando os gestores que trabalham no Hospital Regional da Lapa São Sebastião. Isso acontece porque a demanda deixa de ser correspondente com a oferta de serviços que se tem a oferecer.

Tal situação pode conduzir a sobrecarga de tarefas, levando, muitas vezes, a redução na qualidade do atendimento, ao aparecimento de filas que aparentam ser intermináveis, sem contar com falta de consultas. Esses aspectos, quando acontece com maior frequência nesse Hospital, passam a se constituírem em gerador de conflitos e estresse para servidores e usuários, resultando, na maioria das vezes, na

falta de credibilidade do atendimento e gerenciamento dos serviços de informações e técnicos oferecidos a população.

Note-se que o cuidado com relação à qualidade nos serviços seja de saúde ou de qualquer outra atividade é proveniente de longa data, como bem posiciona Barros (2002), antes do evento da globalização, considerava-se como estratégia de diferencial competitivo, após esta se torna condição de pré-existência para toda a organização.

Nos serviços de saúde, os cuidados técnicos dispensados e recebidos, o relacionamento usuário e serviço de saúde, passam a ser vistos como alguns dos índices considerados como importantes para avaliar-se a qualidade do atendimento. Merhi (2006), em seus estudos, aponta que os hospitais que não trabalham de forma a dar maior atenção ao acolhimento, tratando somente da doença em si, dispensando atendimentos técnicos necessários sem, contudo, procurar transmitir receptividade e interesse, pode apresentar problemas quanto a esse atendimento com relação à qualidade dos serviços prestados.

Menciona-se que não se verificou a existência de estudos que abordasse proposta de melhorias do atendimento de Saúde do Hospital Regional da Lapa São Sebastião por meio de programa de motivação a ser desenvolvido com os funcionários, buscando aumentar a qualidade dos serviços prestados aos usuários do ponto de vista pelo qual esta pesquisa teve como intenção abordá-lo.

Justifica-se que o Hospital Regional da Lapa São Sebastião, ao oferecer programa de motivação a seus funcionários, estaria considerando essa forma de acolhimento humanizador como medida de apreensão para a qualidade nos serviços prestados pela instituição, levando a aumentar a satisfação aos usuários dos serviços públicos de saúde.

2 REVISÃO TEÓRICO-EMPÍRICA

2.1 QUALIDADE NO ATENDIMENTO EM SAÚDE PÚBLICA

O termo qualidade para ser definido depende de uma série de fatores, porém na maioria das vezes, o mais essencial deles se traduz no ambiente que esta ocorreu (BARROS, 2002).

Por estar associada a diferentes interpretações, inclusive sendo influenciada pela diversidade de serviços prestados pelas diferentes organizações de saúde, como também se difere quanto aos próprios setores de uma mesma organização e, mais ainda, por se mostrar em consonância com o entendimento de cada pessoa é que se impõe “a necessidade de cada instituição conduzir suas ações de forma que todos os que nela trabalham passem a defender o mesmo entendimento de qualidade tendo como foco a satisfação do cliente” (BARROS, 2002, p. 70)

Do contrário, o autor menciona que a qualidade pode ser facilmente mal interpretada, levando a instituição a ter dificuldades quanto ao fato de cada setor buscar desenvolver suas atividades de modo a atingir a qualidade pretendida, pois a competitividade que deveria acontecer em função de satisfazer o usuário passa a ser praticada de um setor para o outro, gerando desarmonia no conjunto de funcionamento da organização.

Conforme esclarecimentos prestados por Marques (2007, p. 13), o novo cenário global demanda ações que possibilitam ao gestor tratar as instituições de saúde pública como empresa, muito embora, como cita o próprio autor, “a saúde seja um bem inalienável, para o qual, todos que nela se encontram empenhados deverão, de maneira altruística, atendê-la em todas as circunstâncias, esta não deve ser deixada de ser entendida como uma empresa geradora de serviços [...]”.

Para o autor, na atual conjuntura econômica em que se encontra o país, não é suficiente acreditar-se que o cliente-paciente dará a preferência aos hospitais Públicos, deve o gestor primar na qualidade do atendimento de sua equipe, buscando motivá-los para o oferecimento de serviços qualificados, percebendo ser o usuário também parte do processo a qualificar o atendimento prestado. Assim, a instituição quando da elaboração de um conceito de qualidade para servir de

parâmetro para o seu atendimento ao usuário deve essencializar a objetividade de uma definição breve, porém fundamentada em um significado que seja perfeitamente compreendido e com uma linguagem comum a todos os seus colaboradores.

Com relação ao setor de saúde pública esta qualidade deve estar voltada a garantia de acesso a toda a população como também a escuta de problemas de saúde do usuário, contudo, feita de maneira qualificada, buscando constantemente por uma resposta positiva voltada a responsabilidade de apresentar uma solução ao seu problema. Tal arranjo procura organizar o atendimento dado ao usuário com acolhimento de todos, garantindo o fluxo da pessoa quando da necessidade de outros serviços.

2.2 CONCEITO DE QUALIDADE

Para a adoção de um conceito de qualidade, Barros (2002, p. 12) sinaliza que “é uma agregação de características relacionadas com o desempenho de um serviço que, em conformidade com suas especificidades, atende e, por vezes, supera as pretensões e anseios do consumidor”. No caso da área de saúde, o serviço prestado, que na maioria das vezes considerava o desempenho dos funcionários em função da especificidade, hoje busca ir além, se detendo em superar-se em qualidade para melhor atender o usuário.

Em suas explicações o autor busca demonstrar que este conceito se faz integrado por duas visões. Primeiro, com relação à visão que tem de seus serviços, buscando sempre manter ofertados em conformidade com as regras, normas, procedimentos e toda documentação que identifique a qualidade prestada.

Em segundo lugar, na visão do consumidor, para o qual, a qualidade está relacionada em função do serviço que deseja, se mostrando quando está ao nível daquilo que era esperado. Assim, essa qualidade no setor de saúde se traduz em sentido da solução do problema e do atendimento de escuta recebido pelo usuário.

Compreendido pelo autor como sendo a qualidade do atendimento uma variável importante quanto a garantir-se a satisfação do usuário, passo este que se torna necessária para uma instituição.

Qualidade, na perspectiva da saúde pública, comentado por Costa (2000), demonstra ser esta a oferta de melhores benefícios com relação ao atendimento nas unidades de saúde e com recursos disponíveis para atender a mais usuários caso se fizer necessário. Tal definição se traduz em uma oferta maior de uma gama de serviços com eficiência e eficácia os quais possam satisfazer as necessidades e as expectativas do público atendido.

No entanto, Gordon (2000) se refere à conceituação de qualidade como a uma variável que pode em determinado momento ter um significado e em outro momento esse mesmo significado ser inoportuno, portanto, seu entendimento e aceitação se diferem com relação a cada circunstância analisada. Para ele, essa qualidade ora pode estar relacionada à técnica do atendimento, ora com aspectos julgados não técnicos quando da prestação de serviço, a isso se indica uma relação com a capacitação técnica dos profissionais, com a redução de tempo de espera do cliente na busca por atendimento, com o relacionamento interpessoal que advém da interação entre provedor e usuário, ou ainda, com referência a elementos programáticos: políticas públicas de saúde, infra-estrutura das Unidades Assistenciais de Saúde, adequado acesso e administração.

Assim, qualidade pode tratar-se do cumprimento das normas mínimas de atendimento adequado como pode ser a essencialidade de alcançarem-se padrões de excelência a depender de onde e quando tal processo estiver ocorrendo.

A isso, Fernandes (2007) busca demonstrar que a qualidade pode ser identificada quando o serviço prestado é feito de modo correto por se julgar aquele fazer correto.

Entendida por esse autor, quando relacionado com a prestação de serviço em uma unidade de saúde, como a essencialidade de se criar constância de propósitos nos serviços executados.

Acentua, portanto, Fernandes (2007) que a gestão de uma organização hospitalar deva buscar continuamente melhorar a qualidade da assistência de serviços prestados aos usuários. Desse modo, indica o autor que os parâmetros cuidados pelos gestores sejam observados desde as questões relacionadas a direitos, responsabilidades que envolvem a ética dos serviços prestados; planejamento e definição de necessidades quanto ao atendimento referente ao repasse de informações para os usuários e melhoramento do desempenho da rede assistencial em recursos materiais que viabilizam o atendimento dos pacientes. No

entanto, tais parâmetros, como se entende, são executados com qualidade em função dos recursos humanos que os operacionalizam, assim, quando estes recursos se encontram desmotivados, torna-se difícil que essas ações se concretizem de modo a reverter-se em satisfação para os usuários.

2.3 MOTIVAÇÃO

A Motivação se tornou fator importante e, ao mesmo tempo, preocupante para as pessoas e, principalmente, para as empresas. Muitas são as teorias que tentam explicar o que significa motivação, ou estar motivado. De acordo com Gil (2001), a motivação pode ser considerada como um produto inacabado que se constitui em um processo, portanto, sempre terá continuidade, a pessoa sempre terá que motivar-se com algo.

Porém, no seu sentido mais amplo, em estudos referentes à motivação, Bock, (1999) aponta que sempre estiveram ligados à análise de determinados comportamentos. Para ela, a motivação “[...] é um processo que mobiliza o organismo para a ação, a partir de uma relação estabelecida entre o ambiente, a necessidade e o objeto de satisfação (p. 116)”.

Algumas teorias acreditam que o que motiva algumas pessoas pode não motivar outras, tornando a motivação algo intrínseco, isto é, que nasce dentro de cada indivíduo, em outros, é o que os impulsiona a agir.

No passado acreditava-se que essas forças tinham que ser injetadas nas pessoas, hoje se acredita que cada ser humano tem motivações próprias geradas por fatores distintos (HELLER, 1999). O que fica difícil para a ciência medir em números exatos, porém possibilita a observação direta e indireta desses fatores motivacionais.

Entre as diferentes teorias levantadas acerca do que significa motivação, as que se mostraram mais bem aceitas e que perduraram aos longos dos tempos e que as empresas buscam como modelo para desenvolver com seus funcionários são a Teoria de MASLOW, a teoria dos Dois Fatores de Herzberg.

A teoria de MASLOW, “a pirâmide das necessidades”, se trata de explicar quais são as necessidades primordiais dos indivíduos. De acordo com Maitland

(2001, p. 32), elas são divididas nas seguintes categorias: “Necessidades Fisiológicas, Segurança, Sociais, de Estima e de Auto-Realização”.

Conforme menciona esse autor, as necessidades fisiológicas, parte do pré-suposto básico para a sobrevivência do indivíduo, ar, água em quantidade suficiente, alimentos, repouso, que satisfaçam a auto-estima. Estando motivado ele passa a segunda etapa - a necessidade de segurança, a trata-se do seu auto-preservar, ou seja, de evitar o perigo físico, buscar a estabilidade e segurança. Ao se sentir seguro o indivíduo já se motiva para passar a terceira etapa - necessidade social, para a qual, menciona que as pessoas sentem necessidade de ser aceitas e de pertencer a grupos, estabelecendo relações de amizade, afeto e amor, tudo que estiver relacionado ao meio social (MAITLAND, 2001).

Na etapa da necessidade de estima, considera-se que o indivíduo passa a sentir necessidade tanto de auto-estima quanto de reconhecimento por parte dos outros, ou seja, precisa se sentir importante, prestigiado e considerado, em outros termos, deseja status social (MAITLAND, 2001).

Por último, indica a necessidade de auto-Realização, sendo esta, conforme suas explicações, que conduz o indivíduo a realizar aquilo de que é capaz e que realmente gosta de fazer. No seu entender, tal necessidade leva ao respeito próprio, prestígio e autonomia. Assim, aponta que a não satisfação dessa necessidade pode levar ao desânimo e a baixa estima e, por isso são as necessidades que estão no topo da pirâmide de MASLOW (MAITLAND, 2001).

A pirâmide de MASLOW, traduzida às organizações nos dias atuais, demonstra que as empresas procuram satisfazer essa necessidade dos seus colaboradores oferecendo: salários e benefícios, refeições, vale transporte, horários adequados, intervalos de descanso, segurança no trabalho, auxílio doença, trabalhos em equipes, entre outros.

A teoria dos Dois Fatores de Herzberg, descrita por Heller (1999, p. 27), demonstra a existência de dois grupos importantes de fatores levam à motivação e à satisfação das pessoas, são “fatores motivadores e básicos”.

Fatores básicos compreendem a higiene, pagamento, condições, segurança e relações no trabalho, práticas de supervisão e administração, políticas e administrações da empresa. No entanto, explica que estes fatores básicos, não chegam a estimular, porém, sem eles os indivíduos tendem a não se realizar, causando perda da motivação (HELLER, 1999).

Os fatores motivadores, diferentes dos básicos, são os que realmente estimulam as pessoas, como as conquistas nos alcances de objetivos, avanços, prêmios, realização de interesses individuais ou coletivos, reconhecimento (HELLER, 1999). Conforme descreve, o trabalho em si já é fator motivador, pois ele afeta diretamente na auto-estima dos indivíduos. Se os fatores motivadores estiverem em ordem e forem satisfatórios, eles podem motivar equipes dentro do ambiente de trabalho, pois é o trabalho que motiva o ambiente, todas as outras influências possíveis são de importância secundária.

2.4 MOTIVAÇÃO DOS SERVIDORES DAS UNIDADES DE SAÚDE

Os gestores das unidades de saúde pública, atualmente, buscam por modelos de incentivo aos servidores dessas instituições para que priorizem o atendimento ao usuário com vias a melhorar a qualidade dos serviços oferecidos e que possa demonstrar a eficiência do serviço público. Esse interesse vai mais além, intenciona-se melhorar a imagem que o cidadão tem do servidor quanto ao seu desempenho, enquanto um agente público (FERNANDES, 2007).

Os principais objetivos do incentivo de acordo com Chiavenato (2004, p. 339), são:

- Preparar os funcionários quanto à execução das atividades, buscando por meio de transmissão de informações, o desenvolvimento de competências. Nesse entender, nota-se que as habilidades de cada funcionário devem ser observadas pelos gestores, as quais podem vir a contribuir para uma maior eficiência nos serviços prestados.
- Proporcionar oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal de cada funcionário. A busca por qualidade requer da organização um cuidado para com a valorização profissional de seus funcionários, isso induz a necessidade de proporcionar qualidade de vida, incentivos salariais, benefícios, que o faça sentir-se motivado para desempenhar suas tarefas com eficácia. No atendimento relacionado ao setor de saúde, o profissional motivado busca maior humanização no trabalho desempenhado junto ao usuário desses serviços.
- Transformar a atitude dos funcionários, intencionando a criação de um clima de colaboração participativa. Quando a instituição busca aumentar a motivação do

seu servidor, oportuniza possibilidades de atitudes mais receptivas quanto às técnicas de gestão. Mediante as palavras desse autor, entende-se que a motivação tende, na maioria das vezes, a induzir as pessoas quando da tomada de decisões, significando estarem elas positivamente ativas uma vez que passam a colaborar com o elevado índice de crescimento pessoal do sujeito. Assim, pouco importa ter-se conhecimento técnico quando falta habilidade para lidar com as informações que circulam no mundo, com as pessoas com quem se convive, com a própria vida, ou seja, se não se possui motivação.

2.5 ÁREA INTERPESSOAL PARA ATENDIMENTO DAS UNIDADES DE SAÚDE

A área interpessoal, na visão de Bradberry e Greaves (2007, p. 30), “é consequência da consciência social e a habilidade de administrar relacionamentos; é a aptidão para compreender o comportamento de outras pessoas, assim como a motivação e o direcionamento de suas relações pessoais”.

De acordo com Gardner (2001) é a que trabalha, primeiramente, em função do relacionamento interpessoal e na comunicação. Direcionada a habilidade do trabalho cooperativo, envolvendo o grupo e a habilidade de se comunicar verbalmente e não verbalmente. A pessoa constrói a capacidade de distinguir nos colegas de trabalho, diferentes emoções, por exemplo, alterações de humor, de temperamento, motivações e intenções. Em sua forma mais elevada a pessoa está apta, totalmente, para ler as vontades e intenções do outro, podendo demonstrar empatia devido as suas sensações, medos e crenças.

Na análise das afirmações de Gardner (2001), sobre as competências pessoais, verifica-se quão enfático se faz ao dizer que, em sua forma mais primária, essa área manifesta-se desde muito cedo no sujeito como a habilidade para fazer distinção de uma pessoa para outra, e na sua forma mais elevada, como a capacidade para detectar intenções e vontades de outras pessoas e para reagir adequadamente a partir dessa percepção.

Antunes (2002, p. 245) ao referir-se a questão das relações interpessoais coloca que “sujeitos com dons especiais aparentam desde cedo uma competência na liderança com outras pessoas, uma vez que são muito sensíveis às necessidades e sentimentos de outros”.

Portanto, é a competência de desenvolver empatia e de manejar relacionamentos, principalmente, no ambiente de trabalho, aspecto bastante relevante para os profissionais que atuam nas Unidades de Saúde, haja vista que se faz necessário um agir humanizador para com os usuários de tais serviços.

No caso da empatia, sentimento direcionado pela área interpessoal, para Brockert e Braun (2007, p. 30) afirma-se tratar de “entender o que os outros sentem. Lembra a solidariedade que significa sentir com os outros, ter compaixão e compreender o sentimento alheio”. Assim, esse sentimento tende a envolver o grau de sensibilidade de cada pessoa para com os sentimentos e preocupações dos outros, mesmo em situações de falta de simpatia para com a pessoa com a qual se sente sensibilizada. Explicam que pessoas com competência interpessoal (empática) se mostram sensíveis aos sentimentos das pessoas em relação às coisas e as situações do cotidiano, principalmente, quando envolvidas por relação de trabalho.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Marconi e Lakatos (2004, p. 19) afirmam que “pesquisar não é apenas procurar a verdade; é encontrar respostas para questões propostas, utilizando métodos científicos”. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa quantitativa, servindo-se de base para o diagnóstico, identificando pontos que ainda não haviam sido questionados.

Para as autoras, a razão para se conduzir uma pesquisa quantitativa é identificar a quantidade de pessoas de uma determinada população que compartilham uma característica ou um grupo de características (MARCONI; LAKATOS, 2004).

Assim, o estudo, como forma de se observar o ambiente organizacional, desenvolveu-se com recursos da abordagem quantitativa, por meio de questionário, no qual se buscou, inicialmente, a identificação do nível de satisfação dos usuários e funcionários desta unidade de saúde do município da Lapa; a descrição da situação atual quanto aos atendimentos prestados e a identificação de falhas que podem vir a ser supridas com a alavancagem do nível de motivação dos funcionários.

No total foram distribuídos 150 questionários, havendo um retorno de 85 deles preenchidos pelos usuários. Nesse processo, o questionário trazia especificado aos usuários que suas informações seriam utilizadas de forma agregada, portanto não seriam identificados. Nele estava contido um quadro de perguntas, elaborado com as contribuições de Milan e Trez (2005). Neste, os usuários enumeraram com escolha de somente uma resposta de A até E, de acordo com a sua opinião:

Quadro 1 – Nível de Satisfação do Usuário

Muito Ruim	Ruim	Bom	Muito Bom	Ótimo
A	B	C	D	E

Fonte: Dados da Pesquisa.

Pensando em um novo modelo de Atendimento para o Hospital Regional da Lapa São Sebastião, a opinião do usuário é muito importante em relação aos itens que foram questionados (Modelo no Anexo A). Os procedimentos utilizados para a pesquisa com os funcionários foi o mesmo procedido em relação aos usuários,

porém, disponibilizou-se um total de 550 questionários, objetivando atingir senão todo o maior número possível de servidores desta instituição. O retorno foi de 414 questionários (Modelo no Anexo B).

Nele também se encontrava um quadro de perguntas, elaborado com as contribuições de Marras (2000), Cohen e FinK (2003), Las Casas (2002) e Silva (2001).

Neste, os funcionários enumeraram com escolha de somente uma resposta de A até E, de acordo com a sua opinião:

Quadro 2 – Nível de Motivação Considerado pelo Funcionário

A	Essencial
B	Satisfatório
C	Pouco satisfatório
D	Insatisfatório
E	Muito Insatisfatório

Fonte: Dados da Pesquisa.

Portanto, mediante o aprofundamento do tema em questão busca-se propor um Programa de motivação que possa contribuir com o Hospital Regional da Lapa São Sebastião na melhoria de seus serviços.

4 ORGANIZAÇÃO PÚBLICA: HOSPITAL REGIONAL DA LAPA SÃO SEBASTIÃO

4.1 DESCRIÇÃO GERAL

As investigações feitas nos registros da instituição demonstraram que na sua fundação recebeu o nome de Sanatório São Sebastião, sendo considerado o primeiro hospital a ser construído essencialmente para tratar da tuberculose no país, com financiamento feito pelos cofres públicos, inaugurado no ano de 1927 e tendo 150 leitos a disposição dos usuários.

Sua idealização decorreu do então Governador da época, Caetano Munhoz da Rocha, estadista a se tornar pioneiro na luta contra a Peste Branca (Tuberculose), intencionando a amenização do sofrimento das pessoas acometidas por tal doença (HRLS, 2011).

Esse governador intencionou com tal obra a concretização de um sanatório modelo para o tratamento dos doentes, assim teve seu planejamento copiado dos moldes dos sanatórios suíços (HRLS, 2011).

Após longa data, no ano de 2001, esse sanatório foi mencionado como ponto referencial para o tratamento da tuberculose multiresistente. Até essa data tal hospital servia exclusivamente para o tratamento de todos os tipos de tuberculose.

Do ano de 2003 ao final de 2004, o governo do Estado em conjunto com a Prefeitura Municipal da Lapa dá início a estudos intencionando unificar os dois hospitais do município, Hospital São Sebastião, antigo Sanatório com Hospital Hipólito e Amélia Alves D'Araújo, passando com este processo a chamar-se Hospital Regional da Lapa São Sebastião.

Assim, esse processo conduz a investimentos para tornar o Sanatório nos moldes de Hospital Regional com vias a atender de forma eficiente a população da Lapa e sua região vizinha.

O aprimoramento realizado em toda a sua infra-estrutura física passa a dar possibilidades de proceder com investimentos em novos programas, agregando-se profissionais nas áreas de: psicologia, terapia ocupacional, fisioterapia e odontologia, os quais iniciaram diferentes programas de promoção de saúde atendendo tanto pacientes como os profissionais que atuam no hospital.

Na metade do ano de 2006 ocorre a inauguração da clínica médica, a qual passou por reforma geral, oferecendo 40 leitos e 02 isolamentos à população lapeana e região. Em dezembro de 2010 vários profissionais foram contratados. No final de dezembro desse mesmo ano inaugurou-se o novo Centro Cirúrgico deste hospital para prestar um atendimento mais qualificado a população. Este hospital é um órgão vinculado a Secretaria de Estado da Saúde e atende as clínicas médica, cirúrgica, Pediátrica e Tisiologia.

Atualmente, o hospital conta com 444 funcionários estatutários, 85 terceirizados, distribuídos no setor de atendimento aos usuários, vigilância, limpeza e conservação e copa. Os funcionários, em sua maioria de outros empregos, alguns recém formados na área de saúde, portanto, fazendo-se necessário treinamento para o desempenho das atividades, principalmente, para o atendimento aos usuários.

4.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

O estudo feito até o momento demonstra ser a motivação um dos fatores que interfere no desempenho profissional. Portanto, pode-se evidenciar o fato de que a todas às instituições é importante que busquem usar de motivação para com seus funcionários para que contribua para a apresentação de um bom desempenho em suas funções.

A pesquisa foi realizada durante os atendimentos com a autorização da Diretoria dessa Instituição. O procedimento ocorreu entre os dias 18 a 29 de julho.

A entrega dos questionários aos usuários foi feita pela recepção do hospital para que fossem preenchidos durante o período de espera pelo atendimento e depositados em uma urna montada para esta finalidade nessa sala.

Em relação aos itens abordados no questionamento feito, embora todos eles tenham sido mencionados, por alguns usuários, como “muito ruim”, os resultados indicaram alguns itens como aqueles considerados “muito ruins” pela maioria dos usuários pesquisados, com um percentual de 96% deles.

Esses resultados demonstram uma necessidade de melhorias na qualidade dos serviços prestados pela Instituição, deixando margem para o entendimento de que a maioria deles talvez viesse a ser solucionado por meio da implantação de um

programa motivacional junto aos funcionários e, outros, relacionados com a necessidade de uma melhor infra-estrutura material.

Observa-se que os itens como a redução de tempo de espera para o atendimento, a forma de atendimento prestado pelos funcionários da recepção, a facilitação para marcação de consulta, o atendimento dispensado pela equipe de Enfermagem, a redução de tempo de espera para o atendimento médico bem como a atenção que esses profissionais dispensam aos pacientes, neste hospital, sendo os mais problemáticos na opinião dos usuários, demonstrado, a princípio, que um bom programa voltado à motivação dos funcionários poderia contribuir para possíveis mudanças nas opiniões dadas.

Há um mesmo tempo, pesquisou-se junto aos funcionários a opinião de cada um deles sobre o atendimento que dispensa ao público, grau de satisfação nas atividades que desempenha e dificuldades que encontra para desenvolver tais atividades, o grau de motivação recebida da Instituição para o desempenho de suas funções.

Nos itens destinados para o questionamento feito aos funcionários, buscou-se conhecer a importância que tinha para cada um deles o tratamento recebido da Instituição com relação ao trabalho que realizam diariamente, o ambiente de trabalho, a profissão em que atuam como fatores de Motivação.

Os resultados da pesquisa feita com os funcionários indicaram que a maioria deles (92%) entende que sejam essenciais determinados itens para a motivação do funcionário desse Hospital.

Tais itens, sinalizados como essenciais pela maioria, tratam de oferecer ao funcionário condições motivacionais voltadas a:

- ter-se um bom chefe;
- demonstração de confiança por parte da Instituição no trabalho que o funcionário realiza;
- Ter uma boa equipe de trabalho;
- elogiá-lo para que se sinta realizado em seu trabalho;
- incentivá-lo para que atenda bem os usuários;
- possibilitar condições adequadas de trabalho (materiais necessários);
- segurança adequada para o manejo dos equipamentos de trabalho;
- tenha clareza nos objetivos da unidade de atendimento para que o funcionário desempenhe suas atribuições de modo correto.

Desse modo, compreende-se que o Hospital Regional da Lapa São Sebastião que não é diferente das demais instituições, necessita desenvolver programas de motivação, principalmente, com vistas a abranger os profissionais que recentemente foram admitidos no seu quadro funcional e complementação motivacional para os que são mais antigos. Todavia, cuidar-se para que o programa de motivação seja adequado às necessidades reais dos funcionários, pois, do contrário, quando não é bem administrado pode comprometer os resultados que se espera alcançar.

5 PROPOSTA

5.1 DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

Os resultados apresentados com relação às pesquisas feitas, sem, contudo, trazer prejuízos, igualmente, possibilitou proporem-se melhorias do atendimento de Saúde do Hospital Regional da Lapa São Sebastião, por meio de programa de motivação a ser desenvolvido com os funcionários, buscando aumentar a qualidade dos serviços prestados aos usuários.

5.2 PLANO DE IMPLANTAÇÃO

Para apresentação os dados da pesquisa realizada com usuários dos serviços do Hospital e dos funcionários à Diretoria da Instituição e aos responsáveis dos setores, embora não foi podido abranger a totalidade dos profissionais que ali atuam consideraram-se aqueles itens que obtiveram percentuais mais elevados, haja vista serem estes a conduzirem a essencialidade do programa de motivação uma vez que foram escolhidos pelos próprios funcionários, tornando-se, para tanto, como prioritários. Tais dados foram expostos por meio de gráficos, assim como aqueles resultantes da pesquisa com os usuários.

Estando todos a par das insatisfações mencionadas pelos usuários e do conhecimento das necessidades consideradas pelos funcionários, indicou-se, então, que o desenvolvimento de ações para melhorias do atendimento de Saúde do Hospital Regional da Lapa São Sebastião, por meio de programa de motivação, torna-se se possível seguindo três etapas básicas:

1ª Etapa: O profissional responsável por desenvolver o programa motivacional para empresa, primeiramente deve apresentar-se como uma pessoa comunicativa, preferencialmente, que possui conhecimentos sobre as características da cultura organizacional dessa Instituição e que não tenha desavenças com os profissionais que ali trabalham. O ideal que seja um funcionário do setor de recursos humanos, no

entanto, se nenhum satisfaz essas exigências poderá ser de outro setor administrativo.

Assim, menciona-se possuir o hospital uma funcionária dos Recursos Humanos que se encaixa no perfil desejado a qual pode desempenhar a função de responsável pelo Programa de Motivação podendo esta inclusive promover palestras para os funcionários relacionados a diversos temas como: Humanização hospitalar, Satisfação dos profissionais do hospital, e Atendimento humanizado de qualidade.

Essa profissional, no decorrer deste trabalho, foi entrevistada no sentido de confirmar se haveria por parte dela o interesse em atuar nesta função, caso o hospital aceitasse implantar a proposta, a qual se mostrou favorável para o desempenho desse papel. Também não foi diferente com a Diretoria do Hospital que se mostrou interessada na indicação dessa profissional.

- Treinamento para liderança.
- Dinâmicas de grupo para cada setor para união das equipes.
- Programa de Encontros informais para manifestação das opiniões entre os setores.
- Programa de ginástica laboral para evitar estresse.
- Programa Yoga no trabalho.
- Programa Música Boa: aprenda a tocar violino, ou quaisquer outros instrumentos que os funcionários desejem.

2ª Etapa: Esse profissional, com os resultados das pesquisas feitas, os quais lhe serão repassados, analisará, contudo, sem deixar de dar atenção aos demais itens dos questionários respondidos, para, diante da identificação das necessidades dos funcionários, buscarem-se meios para motivá-los.

Conforme expôs Maitlan (2001), em se tratando da teoria de MASLOW, uma grande parte das pessoas precisam ser elogiadas, notadas em função da importância do seu desempenho no interior da organização, assim, buscam constantemente que seu trabalho seja reconhecido; para outros profissionais, a necessidade gira em torno da integração maior com os colegas de trabalho; outros funcionários acreditam que só serão capazes de maior formação mediante o incentivo que a Instituição lhe der.

3ª Etapa: Após essa análise das necessidades dos funcionários, esse profissional responsável pelo programa de motivação planejará e executará

atividades voltadas a satisfazer tais necessidades, sem, contudo, fugir da realidade da Instituição.

Assim, em relação ao atendimento, por ser um dos itens mais visados quando do questionamento aos usuários, demonstrando a necessidade do atendimento aos clientes ser realizado com maior qualidade, pois os resultados passam a ser o determinante do nível de satisfação pelos serviços prestados.

A essa questão, a este profissional possibilita-se o agendamento de Palestras, evidenciando-se a necessidade da Instituição qualificar, cada vez mais, esse processo de atendimento ao cliente (dimensão da qualidade funcional dos serviços), enfatizando aspectos tais como agilidade, responsabilidade e presteza desde o momento em que o usuário chega ao Hospital até a sua partida, estendendo-se essa abrangência a todos os setores.

Menciona-se, com relação à necessidade dos funcionários por uma boa equipe de trabalho, este profissional responsável pelo programa de motivação pode promover reuniões com o intuito de maior interação dos elementos das equipes de trabalho, possibilitando troca de informações e conhecimentos, como encontros fora do ambiente de trabalho para o estreitamento de laços de amizade entre os membros das equipes.

De acordo com Lumertz (2001, p. 54), com relação ao trabalho em equipe, explica ser um fator essencial para o alcance do sucesso coletivo da organização, por isso, “justifica-se também a ênfase de buscar os mesmos objetivos, pensando no todo, e ao mesmo tempo visualizando as partes integrantes da organização, os elos da relação e sua fortificação constante”.

No seu entender, um bom ambiente de trabalho faz com que o profissional se sinta, muitas vezes, mais motivado e, só o fato de se sentir bem já contribui para que o rendimento e a qualidade da equipe sejam as melhores possíveis.

5.3 RECURSOS

Os recursos materiais necessários para a Proposta foram verificados junto a Instituição e constatou-se ser possuidora dos equipamentos necessários para que o Profissional responsável pelo programa de motivação possa desenvolver Palestras com os funcionários:

- Projetor multimídia/Data Show;
- Tela/Data Show;
- Notebook;
- Espaço físico adequado para as Palestras, possuindo um anfiteatro com lugares para cerca de 80 pessoas.
Em relação aos recursos humanos:
- Funcionários;
- Profissional responsável pelo Programa de Motivação.

5.4 RESULTADOS ESPERADOS

- Atender as solicitações dos funcionários quanto aos itens mencionados na pesquisa realizada, de maneira a aprimorar relações de trabalho para o alcance dos objetivos da Instituição.
- Contribuir com incentivos que possam auxiliar para melhoria na auto-estima dos funcionários para que a maneira de atendimento do Hospital Regional da Lapa São Sebastião demonstre mudanças no sentido de reverter a insatisfação resultante da pesquisa realizada com usuários.
- Possibilitar que os profissionais que atuam no Hospital respondam favoravelmente às demandas da organização em relação ao absoluto compromisso com a satisfação do cliente.

5.5 RISCOS OU PROBLEMAS ESPERADOS E MEDIDAS PREVENTIVO-CORRETIVAS

Para que esse profissional incentive os funcionários no sentido de participação em Cursos de aperfeiçoamento e de formação, o Hospital muito tem contribuído com dispensa do funcionário do turno de serviço sem que haja prejuízos quando de necessidade como também tem destinado verbas para alguns desses fins, pois entende que a Educação continuada é um processo de treinamento, aperfeiçoamento e atualização profissional, visando atender necessidades do

serviço e promover elevado padrão de assistência, sob o ponto de vista humano, técnico-científico e ética.

O governo também oferece cursos de atualização e aperfeiçoamento em saúde, em parceria com os Pólos de capacitação e Educação Permanente do Ministério de Saúde, os quais o hospital tem incentivado os funcionários a participarem.

Pode-se dizer que o papel da Escola de Saúde Pública do Paraná, neste processo, é o de um ente articulador e facilitador da interação dos atores de saúde envolvidos. Assim, a Diretoria do Hospital tem incentivado os funcionários a participar desses treinamentos que são realizados em Curitiba na Escola de Saúde; cursos de 1, 2 ou 3 dias no máximo com certificados, que servem para promoções dos funcionários além da atualização e conhecimento pessoal.

Cursos como:

- Administração criativa de conflitos;
- Atitude empreendedora na Gestão Pública;
- Atendimento: Eu faço a diferença;
- Gestão para resultados - Planejamento e organização, entre outros são programados todos os meses durante o ano.

A Proposta demanda pela necessidade da presença dos funcionários quando das Palestras, reuniões, encontros proporcionados pelo Profissional responsável do Programa de Motivação, contudo, tais eventos podem ser ajustados para as folgas e contra turnos de trabalhos, destinando momentos diferenciados para cada setor, sem haver, portanto, prejuízos a Instituição.

Corre-se o risco da não adesão, por parte de funcionários, a Proposta, necessitando que haja maior empenho do profissional responsável do Programa de Motivação no sentido de que venham a participar, sem que tal iniciativa possa soar como obrigação, pois ocorrendo dessa maneira possibilitam-se resultados negativos.

6 CONCLUSÃO

Ao realizar este trabalho, a revisão teórica tratou de fornecer conhecimentos sobre a qualidade no atendimento em saúde pública, demonstrando que, atualmente, as empresas de prestação de serviços, não importando o setor de atuação, em geral, buscam desenvolver suas atividades em função do consumidor, para o qual, a satisfação é percebida no serviço desejado quando sua realização acontece a contento. Portanto, a qualidade nos serviços do setor público tem gerado vários estudos e suscitado perspectivas enriquecedoras, com vistas a um novo direcionamento de gestão no que tange ao relacionamento e motivação dos funcionários.

A partir disso, por meio de nítidas evidências do assunto abordado, percebe-se que a satisfação do funcionário aumenta a produtividade de seu trabalho em função de fatores motivacionais que a ele são oferecidos, assim, se estes forem satisfatórios, o seu desempenho é cada vez maior e melhor.

Essa constatação pode ser evidenciada quando do resultado exposto na pesquisa feita, tanto com os usuários como com os funcionários do HRLSS, visto que os itens mais acentuados como insatisfatório, na opinião do público, deu-se em relação ao tempo de espera para o atendimento e a forma de atendimento prestado pelos funcionários da recepção. Já, para os funcionários, o contentamento gira em torno da motivação recebida para o desempenho das funções e a demonstração de confiança por parte da Instituição no trabalho que realiza.

Essas relações, quando estabelecidas no ambiente educacional devem centrar-se num esforço coletivo para que os resultados buscados sejam em prol de melhoria na qualidade do ensino-aprendizagem de todos, por isso que o trabalho necessita ser colaborativo, com objetivos comuns e definidos.

Concluí-se que, mesmo existindo alguns obstáculos que acabam, muitas vezes, limitando a atuação do servidor na organização de saúde pública, um programa de motivação, como este desenvolvido na Proposta pode trazer uma substancial contribuição para satisfação dos funcionários, uma vez que há condicionantes que tornam possível a sua plena execução.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, C. **A inteligência emocional na construção do novo eu**. 4. ed. São Paulo: Vozes, 2002.

BARROS, L. de. Gerenciamento do trabalho organizacional. In: BOOG, Magdalena (Coord): **Manual de gestão de pessoas e equipes: estratégias e tendências**. São Paulo: Gente, 2002.

BOCK, A. M. (Org.). **Psicologias: uma introdução ao estudo de psicologia**. 13. ed. São Paulo: Saraiva, 1999.

BRADBERRY, T.; GREAVES, J. **Desenvolva a sua inteligência emocional**. Trad.: Marisa Motta. Rio de Janeiro: Sextante, 2007.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado, 1988.

BROCKERT, S.; BRAUN, G. **Inteligência emocional: teste o seu QE**. Trad.: Paulo Wengorski. 3. ed. Rio de Janeiro: Record, 2007.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

*COHEN, A. R.; FINK, S. L. **Comportamento organizacional: conceitos e estudos de casos**. Trad. Maria José Cyhlar Monteiro. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

COSTA, T. D. **Qual o futuro para a área de recursos humanos nas empresas?: Como pensam os profissionais da área, associações de recursos humanos e dirigentes empresariais**. São Paulo: Makson Books, 2000.

FERNANDES, E. C. **Qualidade de vida no trabalho: como medir para melhorar**. 3. ed. Salvador: Casa da Qualidade, 2007.

GARDNER, H. **Estruturas da mente: a teoria das múltiplas inteligências**. 3. ed. rev. Porto Alegre: Artmed, 2001.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

GORDON, I. **Marketing de relacionamento: estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre**. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

HELLER, R. **Como motivar pessoas**. São Paulo: Publifolha, 1999.

LAPA. **Hospital Regional da Lapa São Sebastião**. Disponível em: <hrlss.administracao@sesa.pr.gov.br>. Acesso em: 22/09/2011.

LAS CASAS, A. L. **Administração de vendas**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LUMERTZ, C. **Seminário avançado: liderança de resultados**. Porto Alegre: Allcon, 2001.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas; amostragens e técnicas de pesquisa; elaboração, análise e interpretação de dados**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MARQUES, F. **Guia prático da excelência em serviços: como conquistar clientes, aumentar os lucros e viver melhor!**. São Paulo: Nobel, 2007.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 12 ed. São Paulo: Futura, 2000.

MATLAND, I. **Como motivar pessoas**. São Paulo: Nobel, 2001.

MERHY, E. E. **Agir em saúde: um desafio para o público**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

MILAN, G. S.; TREZ, G. **Pesquisa de satisfação: um modelo para planos de saúde**. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/raeel/v4n2/v4n2a02.pdf>>. Acesso em: 10/06/2011.

NOGUEIRA, R. P. **Perspectiva da qualidade em saúde**. 2. ed. Rio de Janeiro: Qualimark, 2004.

OLIVEIRA, F. B. **Saúde e previdência social: desafios para a gestão no próximo milênio**. Editora Makron Books, 2002.

SERRA, F. **Todos são responsáveis pelos resultados da empresa**. Sala virtual A empresa. Disponível em: <<http://www.guiarh.com.br/y5.htm>>. Acesso em: 20/09/2011.

SILVA, R. O. da. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pioneira, 2005.

ANEXO A – QUESTIONÁRIO COM UM QUADRO DE PERGUNTAS

Nessas perguntas, os usuários enumerariam com escolha de somente uma resposta de A até E, de acordo com a sua opinião:

Muito Ruim	Ruim	Bom	Muito Bom	Ótimo
A	B	C	D	E

Pensando em um novo modelo de Atendimento para o Hospital Regional da Lapa São Sebastião, a sua opinião é muito importante em relação aos itens abaixo:

Nº	ITENS ABORDADOS	
1	Tempo de espera para atendimento no Hospital	
2	Estrutura oferecida pelo Hospital aos usuários	
3	Respeito por parte dos funcionários da Recepção	
4	Agilidade no atendimento da Recepção	
5	Atendimento recebido por telefone	
6	Facilidade para marcar consultas	
7	Limpeza das instalações do Hospital	
8	Conforto oferecido aos usuários	
9	Tempo de espera para atendimento da Equipe de Enfermagem	
10	Atenção no atendimento da Equipe de Enfermagem	
11	Agilidade no atendimento da Equipe de Enfermagem	
12	Pontualidade dos médicos no atendimento	
13	Tempo de espera para atendimento Médico	
14	Atenção no atendimento Médico	
15	Agilidade no atendimento	
16	Nível de Confiança nos funcionários do Hospital	
17	Pontualidade na entrega dos exames	
18	Equipamentos disponíveis para a realização de exames	

Fonte: Milan e Trez (2005).

ANEXO B – QUESTIONÁRIO COM UM QUADRO DE PERGUNTAS

Nele também se encontrava um quadro de perguntas, para as quais os funcionários enumerariam com escolha de somente uma resposta de A até E, de acordo com a sua opinião:

A	Essencial
B	Satisfatório
C	Pouco satisfatório
D	Insatisfatório
E	Muito Insatisfatório

Nº	Fatores de Motivação	A	B	C	D	E
1	Ter um bom chefe					
2	Qualquer tipo de prêmio pelo seu desempenho no trabalho					
3	Encontros bimestrais para troca de informações entre funcionários					
4	Demonstração de confiança no seu trabalho realizado					
5	Estimulação da Autoconfiança					
	Dar maior liberdade no agir para realização de suas atividades					
6	Oferecer cursos e treinamento de reciclagem anuais					
7	Dar oportunidade para sugestão de mudanças em setores e funções					
8	Encontro fora do ambiente de trabalho para interação social entre todos os funcionários					
9	Ter uma boa equipe de trabalho					
10	Elogiar para que se sinta realizado em seu trabalho					
11	Incentivar o funcionário para atender bem os usuários					
12	O recebimento de incentivo financeiro					
13	O bom ambiente de trabalho (cooperativo, produtivo, agradável)					
14	Oferecer condições adequadas de trabalho (materiais necessários)					
15	Segurança para o manejo dos equipamentos de trabalho					
16	Plano salarial					
17	Clareza nos objetivos da unidade de atendimento					
18	Valorização profissional no ambiente de trabalho					
19	Oferecer palestra e encontros semestrais para formação pessoal					

Fonte: Marras (2000), Cohen e FinK (2003), Las Casas (2002) e Silva (2001).