

SÉRGIO MARCELO LIMA BARANHUK

GERENCIAMENTO EM SAÚDE OCUPACIONAL: UM ESTUDO DE CASO

Projeto Técnico apresentado à
Universidade Federal do Paraná, para a
obtenção de título de Especialista em
Administração de Pessoas.

Orientador: Professor Sérgio Bulgacov.

CURITIBA
2004

MENSAGEM

*Não escolhi ser uma pessoa comum
É meu direito ser diferente, ser singular, incomum,
E desenvolver os talentos que Deus me deu
por intermédio do conhecimento.*

*Senhor, deste-me sonhos
porque me hás dado engenho e arte
para torná-los realidade,
e deste-me forças
para transformar cada projeto
em obra concluída,
e coragem para manter-me de pé
diante das dificuldades,
e resistência para suportar
as tantas e tantas frustrações
no caminho de quem faz.*

Obrigado Senhor!

DEDICATÓRIA

*À minha querida esposa Thaís, meus
filhos Alexandre e Marcella, por tudo
que representam em minha vida!*
*Ao Dr. Sérgio Bulgacov pela
orientação no desenvolvimento do
presente trabalho.*
À Deus por tudo isso e muito mais!

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	1
I - INTRODUÇÃO.....	3
1.1. Objetivo Geral	3
1.2. Objetivos Específicos	3
1.3. Justificativas	4
1.4. Metodologia.....	4
II - REVISÃO TEÓRICO EMPÍRICA	5
2.1. Panorama Econômico Atual	8
2.2. O Planejamento Estratégico e o Gestor de Pessoas	10
2.3. Teorias das Motivações Humanas	12
2.4. Hierarquia das Necessidades Segundo Maslow	14
2.5. O Modelo Contingencial de Motivação de Vroom	16
2.6. Teoria da Expectação.....	17
2.7. O Comportamento Humano nas Organizações	19
2.8. Clima Organizacional	21
2.9. Cultura Organizacional.....	23
2.10. Qualidade de Vida no Trabalho.....	24
2.11.O Absenteísmo e Doenças Ocupacionais	25
2.12. Absenteísmo: Como Mensurar	29
2.13. Segurança no Trabalho	30
2.14. Aspectos Humanos da Segurança.....	32
III A EMPRESA	35
3.1. Introdução	35
3.2. História da Organização	35
3.3. Estrutura da Organização.....	35
3.4. Organograma do Hospital de Clínicas.....	37
3.5.Números do Hospital de Clínicas:	38
3.5.1. Atendimento Ambulatorial e Internação	38
3.5.2. Transplantes	38
3.5.3. Total Geral	38
3.5.4. Procedência dos Pacientes - Atendimento Ambulatorial	38
3.6. Dados da Pesquisa: Estudo de Caso	39
3.6.1. Questão n° 01	39
3.6.2. Questão n° 02	42
3.6.4. Questão n° 04	44
3.6.5. Questão n.º 05	45
3.6.6. Questão n.º 06	45
3.6.7. Questão n.º 07	46
3.6.8. Questão n.º 08	46
3.6.9. Questão n.º 09	47
3.6.10. Questão n.º 10	48

IV - ANÁLISE DA SITUAÇÃO.....	49
5.1. Especificações do Cargo do Setor da Lavanderia	50
5.2. Pesquisa do Ambiente Físico.....	51
5.3. Principais Riscos Ambientais Existentes.....	51
5.3.1. Análise dos Riscos	52
5.3.2. Avaliação Quantitativa	52
5.3.2.a. Iluminação:	52
5.3.2.b. Ruído:	53
5.3.2.c. Calor:.....	53
5.4. Um Modelo Ideal de Lavanderia	54
5.4.1. Considerações Gerais.....	59
5.4.2. Localização da Lavanderia	61
5.4.2.1. Organização Espacial.....	63
5.4.2.2. Organização Funcional	63
V – PROPOSTAS	64
5.1. Plano de Execução	64
5.2. Resultados Esperados	65
5.3. Riscos ou Problemas Esperados	65
VI CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES	66
6.1. Conclusão do Estudo de Caso:	66
6.2. Recomendações	66
6.3. Síntese.....	68
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	74
ANEXO - A.....	75
ANEXO - B.....	80
ANEXO - C.....	81
ANEXO - D.....	84

APRESENTAÇÃO

Por intermédio desta pesquisa, pretende-se reconhecer como uma política de gerenciamento ambiental e qualidade no trabalho, podem contribuir para a redução do nível de absenteísmo por doenças ocupacionais no Serviço de Lavanderia Hospitalar do Hospital de Clínicas da Universidade Federal do Paraná. Sobretudo pretende-se identificar a relação entre organização e funcionários e o importante papel do gestor de pessoas como mediador desse relacionamento.

O primeiro capítulo orienta toda a pesquisa apresentando qual o objetivo deste projeto técnico, sua justificativa e a metodologia utilizada para obtenção dos dados no estudo de caso.

O segundo capítulo aponta a revisão teórico empírica de toda a pesquisa. Inicialmente explana sobre a organização na atualidade, seus desafios e estratégias para manter-se no mercado competitivo da atualidade e o panorama econômico atual. Aborda sobretudo sobre o ser humano nas organizações, suas aspirações e motivações. Retrata o conceito de motivação segundo Maslow (1970), Vroom (1964) e Lawer (1971), entre outros e demonstra como o ser humano motivado busca satisfazer suas necessidades por intermédio do trabalho. Sobretudo aponta como a motivação propicia o clima organizacional e o papel do gestor de pessoas nesse processo. Conceitua ainda o clima organizacional resultante da interação humana no trabalho.

Contudo o conceito de absenteísmo apontado na revisão teórica empírica justifica-se como assunto principal desta pesquisa. Não somente o conceito em si, mas sobretudo a importância deste conhecimento para o profissional gestor de pessoas.

O terceiro capítulo apresenta a empresa, cenário de estudo da presente pesquisa. A introdução do capítulo, retrata a história da organização, sua estrutura, organograma e números de atendimentos hospitalares. O mesmo capítulo apresenta o estudo de caso, a metodologia utilizada para o levantamento de dados bem como a estatística resultante da coleta de informações junto aos funcionários do setor da lavanderia.

O quarto capítulo apresenta análise da situação no presente estudo de caso, abordando quais são as especificações exigidas para o cargo no setor de lavanderia, e quais os riscos existentes nessa função. O capítulo finaliza apresentando um modelo ideal de lavanderia hospitalar.

O quinto capítulo apresenta as propostas de melhorias para o setor de lavanderia do hospital, objeto do presente estudo de caso.

O sexto capítulo apresenta as conclusões e recomendações do estudo caso. Ainda nesse capítulo encontra-se a síntese da revisão teórica empírica, a qual serviu de base na orientação de toda esta pesquisa.

I - INTRODUÇÃO

Por intermédio desta pesquisa, pretende-se reconhecer como uma política de gerenciamento ambiental e qualidade no trabalho, podem contribuir para a redução do nível de absenteísmo por doenças ocupacionais no Serviço de Lavanderia Hospitalar do Hospital de Clínicas da Universidade Federal do Paraná, considerando o elevado índice de absenteísmo ocasionado por doenças ocupacionais naquele setor durante o exercício de 2003.

1.1. Objetivo Geral

O objetivo é caracterizar as políticas de gerenciamento ambiental e qualidade no trabalho de forma a contribuir para a redução do absenteísmo por doenças ocupacionais no setor da lavanderia do Hospital de Clínicas da Universidade Federal do Paraná.

1.2. Objetivos Específicos

Descrever o macro e micro ambiente do Serviço de Lavanderia Hospitalar;

Levantar os índices de faltas por doenças ocupacionais e relacionar por idade, sexo e turno de trabalho;

Descrever a atual política de pessoas do serviço de lavanderia hospitalar;

Enquadrar as políticas de pessoas com as de segurança e higiene do trabalho.

1.3. Justificativas

Este tema foi selecionado como fonte de pesquisa por representar uma forte relação com os objetivos do gestor de pessoas. Os processos básicos relacionados às atividades do gestor de pessoas, como agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas, podem contribuir para melhorar a qualidade de vida no trabalho e conseqüentemente reduzir o nível de absenteísmo nas organizações.

1.4. Metodologia

O estudo de caso será realizado por intermédio da entrevista individual. Como resultado desta estratégia de coleta de dados, pretende-se apresentar não somente o nível de absenteísmo, mas demonstrar que é possível por intermédio de políticas de gerenciamento, melhorar a qualidade de vida e reduzir consideravelmente o nível as faltas no trabalho motivadas por doenças ocupacionais.

II - REVISÃO TEÓRICO EMPÍRICA

Há uma enorme variedade de organizações: empresas industriais, empresas comerciais, organizações de serviços, bancos, hospitais, universidades, trânsito etc., organizações militares, públicas, repartições etc. Podem estar voltadas tanto para a produção de bens ou produtos, artigos de consumo, máquinas e equipamentos, etc., como para a produção e prestação de serviços. Assim existem organizações industriais, econômicas, comerciais, religiosas, militares, educacionais, sociais, políticas, etc. Todas elas passam a exercer um impacto sobre a vida das pessoas. Fazem parte do ambiente onde o homem trabalha, recreia, estuda, compra suas coisas satisfaz suas necessidades etc. Todas elas passam a exercer um impacto sobre a vida dos indivíduos. Fazem parte do ambiente onde o homem trabalha, recreia, estuda, compra suas coisas, satisfaz suas necessidades etc. A influência das organizações sobre a vida dos indivíduos é fundamental. A maneira pela qual as pessoas vivem, se alimentam se vestem, seus sistemas de valores, suas expectativas e convicções são profundamente influenciados pelas organizações. E vice versa: as organizações são influenciadas pelas maneiras de pensar e sentir dos seus participantes.

A sociedade moderna é uma sociedade de organizações. As organizações são sistemas extremamente complexos. Elas se revelam compostas de atividades humanas em diversos níveis de análise.

Personalidades, pequenos grupos, intergrupos, normas, valores, atitudes, tudo isso existe sob um padrão complexo e multidimensional.

À medida que as organizações são bem sucedidas, elas tendem a crescer. O seu crescimento se faz pelo aumento do número de pessoas. Para que esse volume de pessoas possa ser administrado, há um acréscimo do número de níveis hierárquicos. À medida que o número de níveis hierárquicos aumenta, ocorre um gradativo distanciamento entre as pessoas, com seus objetivos pessoais, e a cúpula da organização, com seus objetivos organizacionais. Quase sempre esse distanciamento conduz a um conflito entre os objetivos individuais dos participantes e os objetivos organizacionais da cúpula.

As organizações constituem uma das mais admiráveis instituições sociais que a criatividade e engenhosidade humana construíram. As organizações de hoje são diferentes das de ontem, e provavelmente, amanhã e no futuro distante apresentarão diferenças ainda maiores. (Chiavenato, 1998, pág. 25).

As organizações estão passando por mudanças e transformações a cada dia que passa. Seja introduzindo novas e diferentes tecnologias, seja modificando seus produtos ou serviços, seja alterando o comportamento das pessoas, seja mudando seus processos internos, as organizações estão apresentando diferentes características em sua estrutura em seus processos. Essas alterações provocam constantes impactos na sociedade e na vida das pessoas, acelerando cada vez mais as mudanças ambientais.

No decorrer do século XX, as organizações passaram por três fases distintas: a era de industrialização clássica, a era de industrialização neoclássica e a era da informação.

A era da industrialização clássica cobriu o período entre 1900 e 1950. Nesse período, a estrutura organizacional típica caracterizou-se pelo formato piramidal e centralizador, departamentalização funcional, modelo burocrático, centralização das decisões no topo, estabelecimento de regras para disciplinar e padronizar o comportamento dos participantes. A cultura organizacional predominante era voltada para o passado e para a conservação de recursos de produção, juntamente com outros recursos organizacionais, como máquinas, equipamento e capital, dentro da concepção dos três fatores tradicionais de produção: natureza, capital e trabalho.

A era da industrialização neoclássica durou de 1950 a 1990. Teve seu início com o final da Segunda Guerra Mundial. Foi quando o mundo começou a mudar mais intensamente. As mudanças passaram a ser mais rápidas, mais intensas e pouco previsíveis. A velocidade da mudança começou a aumentar. As transações comerciais passaram da amplitude local para regional, de regional para internacional e tornaram-se gradativamente mais intensas. A competição entre as empresas ficou mais acentuada. Surgiu o esquema lateral de departamentalização por produtos e serviços. As pessoas passaram a ser vistas como recursos vivos e não como fatores inermes de produção. A tecnologia passou por um incrível e intenso desenvolvimento e começou a influenciar poderosamente a vida nas organizações e as pessoas que dela participavam. O mundo passou a assistir mudanças velozes e as empresas passaram a oferecer produtos competitivos ao mercado, em

tempo adequado, com os benefícios decorrentes de especificações e características corretas, a um custo de produção que permita lucro. Esse processo traduz em si a essência da globalização.

A era da informação teve seu início ao redor de 1990. É a época que estamos vivendo atualmente. Sua característica principal são as mudanças, que tornaram-se rápidas imprevistas, inesperadas.

Drucker foi o arauto que anteviu essa poderosa transformação mundial. A tecnologia trouxe desdobramentos completamente imprevistos e transformou o mundo em uma aldeia global. A informação passou a cruzar o planeta em milésimos de segundos. (Chiavenato, 1998 pág. 27).

Na era da informação a administração de recursos humanos cedeu lugar a uma nova abordagem: a Gestão de Pessoas. As pessoas deixaram de ser simples recursos humanos para serem abordadas como seres dotados de inteligência, conhecimentos, habilidades, personalidades, aspirações, percepções, etc.

Assim, a gestão de pessoas representa a maneira como as organizações procuram lidar com as pessoas que trabalham em conjunto em plena era da informação. A moeda do futuro não vai ser financeira, mas o capital intelectual, e estará na cabeça das pessoas.

2.1. Panorama Econômico Atual

O processo de globalização e o advento de novas tecnologias propiciaram o surgimento de novos produtos e também de consumidores cada vez mais exigentes. Fatores psicológicos, sociais, familiares e

econômicos agem em conjunto na tomada de decisão de compra. Nesse cenário globalizado e competitivo, o conhecimento destes fatores impõem uma vantagem a mais no desempenho da organização. A vantagem competitiva é um fator crucial do desempenho de uma empresa no mercado global e competitivo em que vivemos.

Conhecer os fundamentos de toda estratégia competitiva é uma etapa prévia à formulação de estratégias organizacionais. Num mercado exigente, perto da concorrência perfeita as possibilidades de manter elevadas margens de lucro a médio e longo prazo são declinantes. Quanto mais padronizado o produto e quanto mais competidores tiverem acesso à tecnologia que propicie produzi-lo a custo semelhantes, menores serão os preços e a margens de lucro. Este fato nos leva a crer que a capacidade de obter lucros num dado setor está determinada pelas imperfeições de mercado que as empresas possam criar.

Outro grande tipo de imperfeições de mercado que pode existir num setor tem a ver com as diferenças de custos, e de preços que possa haver entre os concorrentes. Alguns fatores são determinantes para consegui-las e sua importância relativa varia de acordo com a natureza do produto/serviço.

Para obter vantagens competitivas diante das imperfeições de mercado, as empresas podem adotar estratégias diferentes. Se as empresas de um setor têm capacidade de produção insuficiente para atender a demanda de mercado, o incentivo é alto para a entrada de

novos concorrentes. Entretanto, tais novos concorrentes precisam considerar o tempo e o investimento necessários para desenvolver a capacidade de produção adicional necessária.

A partir da década de 1980, nos países industrializados, e dos anos de 1990, no Brasil, as empresas passaram a enfrentar um novo desafio, pois as melhorias de eficiência promovidas nas atividades internas deixaram gradativamente de garantir sua sobrevivência e seu crescimento. O aumento da competição internacional pelos mercados impôs novos padrões de desempenho produtivo, tecnológico e mercadológico às empresas que pretendam alcançar um nível e competitividade global.

Devido à sua complexidade, bem como às características particulares de cada empresa e dos mercados, as estratégias de globalização, quando adequadas e bem sucedidas, tornam-se um diferencial competitivo de longo prazo, porque não podem ser reproduzidas de maneira genérica, mesmo por empresas concorrentes.

2.2. O Planejamento Estratégico e o Gestor de Pessoas

Para manter-se nesse competitivo cenário a organização necessita elaborar um planejamento estratégico em detrimento a seus objetivos organizacionais. Contudo não adianta planejar corretamente e não repassar as informações aos colaboradores. Esta articulação deve ser implantada e planejada pelo departamento de recursos humanos, por intermédio do gestor de pessoas.

A interação entre pessoas e organizações é um tema complexo e dinâmico. A organização espera que o empregado obedeça a sua autoridade e do poder de que dispõe, enquanto que este deseja satisfazer suas necessidades individuais mediante sua participação para sobreviver dentro do sistema.

Sempre existe um relacionamento de intercâmbio entre os indivíduos e a organização, o modo pelo qual os objetivos individuais são satisfeitos determina sua percepção do relacionamento, que poderá ser observado como satisfatório para as pessoas que percebem que suas recompensas excederam as demandas sobre elas. O indivíduo ingressa na empresa quando crê que suas satisfações pessoais sejam maiores que seus esforços pessoais.

Este conceito nos leva a refletir sobre a motivação humana. Nas organizações, devemos lembrar o quanto é importante a realização das necessidades individuais e o quanto é importante ajudar as pessoas nesse processo, uma vez que a motivação delas depende e muito da possibilidade do alcance dessas necessidade por meio do trabalho.

Este ponto compromete a atividade do gestor de pessoas. Definindo objetivos claros e audaciosos, valorizando qualidades, detectando potencialidades, definindo processos de treinamento, facilitando o relacionamento pessoal buscando confiança mútua líder e funcionário, perseguindo os objetivos empresariais, mas

compatibilizando-os com os objetivos pessoais, o gestor de pessoas deve ajudar a aumentar a motivação das pessoas, de forma geral, no trabalho. As pessoas desempenham melhor suas funções quando é conhecido o que se espera delas e o que podem esperar da empresa. O papel do gestor de pessoas é relevante para ajudar na motivação das pessoas. O comportamento esperado é de educador, o que pressupõe comportamento orientado para o desenvolvimento de sua equipe de trabalho.

As pessoas são levadas a assumir determinados tipos de comportamento através da motivação. A motivação é o impulso que leva o ser humano a agir. Baseia-se em necessidades insatisfeitas, objetivos não alcançados. Cada ser humano tem diferentes tipos de necessidades, de acordo com seus padrões e valores, que variam conforme as situações experimentadas ou são influenciadas pelo ambiente de convívio. Apesar de variarem de pessoa para pessoa, normalmente as necessidades tendem a seguir uma escala. (Chiavenato, 1983).

2.3. Teorias das Motivações Humanas

A Teoria das Necessidades Humanas desenvolvida por Maslow (1970), considera o ser humano na sua totalidade e dá ênfase à integração dinâmica dos aspectos biológicos, psicológicos e sociais.

Esta teoria está centrada na hierarquia das necessidades biológicas, psicológicas e sociais. Em sua perspectiva das necessidades humanas, todos somos motivados para obter uma superação razoável na hierarquia das necessidades básicas. Tão logo se obtenha a primeira, ficamos motivados para obter um grau a mais na escala de nossas conquistas. Desta forma o ser humano torna-se caracteristicamente insaciável, buscando sempre novas satisfações, adotando um caráter essencialmente dinâmico e produtivo.

As necessidades fisiológicas, ou sejam a necessidades básicas do ser humano, são consideradas as mais preponderantes de todas as necessidades humanas. Quando uma pessoa está carente de tudo na vida, em uma situação extrema, é muito provável que as necessidades

fisiológicas sejam sua motivação principal. Quando o indivíduo está com fome, todas as capacidades serão empregadas no intuito de satisfazer a fome. Sendo assim, a inteligência, a memória e os hábitos podem ser definidos como instrumentos de gratificação da fome. As capacidades que não servem para atingir esse objetivo permanecem inativas e todos os desejos e interesses são esquecidos e colocados em plano secundário.

Quando há privação externa das necessidades fisiológicas, elas impedem o surgimento dos objetivos sociais dos seres humanos. A partir do momento que o indivíduo tem suas necessidades fisiológicas relativamente satisfeitas, surgem as necessidades de segurança. Essas necessidades envolvem a estabilidade, a proteção, a ausência de medos e de ameaças e a ausência de ansiedade. O indivíduo passa a procurar a satisfação dessas necessidades até a sua satisfação, fazendo com que a segurança seja o objetivo principal de sua vida. Quando os indivíduos sentem-se perturbados por ameaças de autoridades, de legalidade ou por representantes da lei, eles geralmente centram suas motivações nas necessidades de segurança.

As necessidades de afiliação e amor são as necessidades de relacionamento, de pertencer, de amor e de afeição. Elas são de grande importância para os indivíduos podendo, inclusive, em determinado momento, ser preponderantes sobre as outras necessidades. O ostracismo, a solidão e a ausência de raízes comuns com grupos sociais são situações que evidenciam a não satisfação das necessidades de

afiliação e amor, o que Maslow considera como um sofrimento comparado com o sofrimento físico de uma pessoa faminta.

A satisfação da necessidade de estima está relacionada com a própria pessoa e exige, fundamentalmente, uma ação externa. As necessidades que se integram às pessoas são as de realização, de adequação, de capacidade e competência, de confiança em enfrentar o mundo, de liberdade e de independência. E aquelas que se integram às ações externas são as necessidades de reputação, de prestígio, de status, de dominação ou poder de reconhecimento, de atenção, de importância e de dignidade ou apreciação.

Para Maslow, a satisfação da necessidade de auto estima e de estima dos outros é fundamental para todos os seres humanos. Quando essas necessidades não são satisfeitas, o indivíduo sente-se inferior, fraco e desencorajado, quando não possui autoconfiança, nem força, sente-se fora do contexto, inútil e desnecessário ao mundo. (Maslow, 1970).

À medida que as demais necessidades são relativamente satisfeitas, surge então a necessidade de auto realização. Elas se referem ao desejo que as pessoas possuem de desenvolver seu próprio potencial. A necessidade de auto realização está relacionada à curiosidade humana que aguça o desejo de compreender, de sistematizar, de organizar, de analisar e de procurar desvendar os significados das coisas e de construir um sistema de valores.

De acordo com a teoria das necessidades de Maslow (1970) é possível controlar as tomadas de decisões dos indivíduos nas organizações, pois podem apresentar situações as quais levam o indivíduo à ação em busca da satisfação de sua necessidade, independentemente do estágio em que elas se encontram.

2.4. Hierarquia das Necessidades Segundo Maslow

Essa hierarquia de necessidades apresenta uma configuração piramidal.

- Necessidades fisiológicas: ar, comida, repouso, abrigo, etc.

- Necessidades de segurança: proteção contra o perigo ou privação,
- Necessidades sociais: amizade, inclusão em grupos, etc.
- Necessidades de Estima: amor, afiliação, necessidade de pertencer,
- Necessidades de auto realização: realização do potencial, utilização plena dos talentos individuais.

Outro conceito interessante de motivação foi proposto por Frederick Herzberg (1998) denominado teoria da motivação higiene. Segundo Herzberg, os fatores que motivam as pessoas, e por isso denominados “motivadores” são: realização, reconhecimento do desempenho, trabalho desafiante, maior responsabilidade, crescimento e desenvolvimento, todos relacionados com o trabalho em si. Quando estes fatores estão presentes no ambiente de trabalho, levam a impulsos maiores dos indivíduos. Já os fatores voltados ao ambiente, que Herzberg denomina “higiene” política e administração, supervisão, condições de trabalho, relações interpessoais, salário e segurança, quando ausentes ou ruins, em um ambiente de trabalho, provocam insatisfações nas pessoas, porém, quando presentes, não aumentam a satisfação.

Para introduzir maior dose de motivação no trabalho, Herzberg propõe o enriquecimento de tarefas (*job enrichment*), que consiste em deliberadamente ampliar a responsabilidade, os objetivos e o desafio das tarefas do cargo.

2.5. O Modelo Contingencial de Motivação de Vroom

Enquanto a teoria de Maslow está baseada em uma estrutura uniforme e hierárquica de necessidades e a de Herzberg em duas classes de fatores, ambas repousam na presunção implícita de que existe uma maneira melhor "de motivar as pessoas", seja por meio de reconhecimento da pirâmide de necessidades humanas, seja através da aplicação dos fatores motivacionais e do enriquecimento do cargo.

Victor H. Vroom (1964) desenvolveu uma teoria da motivação que rejeita noções preconcebidas e que reconhece essas diferenças individuais. Sua teoria se restringe à motivação para produzir. Segundo Vroom (1964), existem três fatores que determinam em cada indivíduo, a motivação para produzir:

- os objetivos individuais, ou seja, a força do desejo de atingir objetivos;
- a relação que o indivíduo percebe entre produtividade e alcance dos seus objetivos individuais; e
- a capacidade de o indivíduo influenciar seu próprio nível de produtividade, à medida que acredita poder influenciá-lo.

Para Vroom, uma pessoa pode desejar aumentar a produtividade quando três condições se apresentam:

1. Objetivos pessoais do indivíduo: que podem incluir dinheiro, segurança, cargo aceitação social, reconhecimento e trabalho interessante. Existem outras combinações de objetivos que uma pessoa pode procurar satisfazer simultaneamente.

2. Relação percebida entre satisfação dos objetivos e alta produtividade: se um operário tem como importante objetivo um salário maior e se trabalha na base de remuneração por produção, poderá ter uma forte motivação e produzir mais. Porém, se sua necessidade de aceitação social pelos outros membros do grupo é mais importante, poderá produzir abaixo do nível que consagrou como padrão de produção informal. Produzir mais poderá significar a rejeição do grupo.

3. Percepção de sua capacidade de influenciar sua produtividade. Se um empregado acredita que um grande volume de esforço despendido tem pouco efeito sobre o resultado, tenderá a não se esforçar muito, como é o caso de uma pessoa colocada em cargo sem treinamento adequado ou do operário colocado em uma linha de montagem de velocidade fixa.

2.6. Teoria da Expectação

Em seus trabalhos sobre motivação, Lawer III (1971) encontrou fortes evidências de que o dinheiro pode motivar o desempenho e outros tipos de comportamento, como o companheirismo e dedicação à organização. Apesar do resultado óbvio, verificou que o dinheiro tem apresentado pouca potência motivacional em virtude de sua incorreta aplicação pela maior parte das organizações.

Lawer (1971) acredita que o fator financeiro é o maior motivador no ambiente de trabalho, tendo em vista que pessoas buscam interagir na empresa em detrimento as suas necessidades.

As pessoas desejam dinheiro porque este lhes permite não somente a satisfação de necessidades fisiológicas e de segurança, mas também lhes dá plenas condições para a satisfação das necessidades sociais, de estima e de auto realização. O dinheiro é um meio e não um fim em si. Ele pode comprar muitas coisas que satisfazem múltiplas necessidades pessoais.

Se as pessoas percebem e crêem que seu desempenho é, ao mesmo tempo, possível e necessário para obter mais dinheiro, elas certamente desempenharão da melhor maneira possível. O dinheiro pode ser poderoso motivador se as pessoas acreditam haver ligação direta ou indireta entre desempenho e conseqüente aumento de remuneração. Se essa percepção for alcançada e confirmada, as pessoas certamente terão melhor desempenho tendo em vista o resultado financeiro desejado.

A Teoria das Necessidades Humanas desenvolvida por Maslow (1970), considera o ser humano na sua totalidade e dá ênfase à integração dinâmica dos aspectos biológicos, psicológicos e sociais. Esta teoria está centrada na hierarquia das necessidades biológicas, psicológicas e sociais. Em sua perspectiva das necessidades humanas, todos somos motivados para obter uma superação razoável na hierarquia das necessidades básicas. Tão logo se obtenha a primeira, ficamos motivados para obter um grau a mais na escala de nossas conquistas. Desta forma o ser humano torna-se caracteristicamente insaciável, buscando sempre novas satisfações, adotando um caráter essencialmente dinâmico e produtivo.

Outro conceito interessante de motivação foi proposto por Frederick Herzberg, denominado teoria da motivação higiene. Segundo Herzberg, os fatores que motivam as pessoas, e por isso denominados “motivadores” são: realização, reconhecimento do desempenho, trabalho desafiante, maior responsabilidade, crescimento e desenvolvimento, todos relacionados com o trabalho em si. Quando estes fatores estão presentes no ambiente de trabalho, levam a impulsos maiores dos indivíduos. Já os fatores voltados ao ambiente, que Herzberg denomina “higiene”: política e administração, supervisão, condições de trabalho, relações interpessoais, salário e segurança, quando ausentes ou ruins, em um ambiente de trabalho, provocam insatisfações nas pessoas, porém, quando presentes, não aumentam a satisfação.

Para introduzir maior dose de motivação no trabalho, Herzberg propõe o enriquecimento de tarefas (*job enrichment*), que consiste em deliberadamente ampliar a responsabilidade, os objetivos e o desafio das tarefas do cargo.

2.7. O Comportamento Humano nas Organizações

Embora se possa visualizar as pessoas como recursos, isto é, como portadoras de habilidades, capacidades, conhecimentos, motivação de trabalho, comunicabilidade etc. nunca se deve esquecer que as pessoas são pessoas, portadoras de características de personalidade, expectativas, objetivos pessoais, histórias particulares etc. Convém portanto salientar algumas características genéricas das pessoas como

peças para compreendermos o comportamento humano nas organizações.

O homem é pró-ativo. O comportamento das pessoas é orientado para a satisfação de suas necessidades pessoais e para o alcance de seus objetivos e aspirações. As pessoas podem tanto resistir como colaborar com as políticas e os procedimentos da organização. De modo geral, o comportamento nas organizações é determinado tanto pelas práticas organizacionais como pelo comportamento pró-ativo, orientado para objetivos pessoais dos participantes da organização.

O homem é social. A participação em organizações é muito importante na vida das pessoas, porque as conduz ao envolvimento com outras pessoas ou em grupos. Nos grupos ou nas organizações, os indivíduos procuram manter sua identidade e seu bem estar psicológico.

O homem tem diferentes necessidades. Os seres humanos são motivados por grande diversidade de necessidades. Um fator pode motivar o comportamento de uma pessoa hoje e pode não ter potência suficiente para determinar seu comportamento amanhã.

O homem percebe e avalia. A experiência do indivíduo com seu ambiente é um processo ativo porque seleciona os dados dos diferentes aspectos do ambiente, avalia-os em termos de suas próprias experiências passadas em função daquilo que está experimentando em termos de suas próprias necessidades e valores.

O homem pensa e escolhe. O comportamento humano é proposital, pró-ativo e cognitivamente ativo. E pode ser analisado em termos de planos comportamentais que escolhe, desenvolve e executa para lidar com os estímulos com que se defronta e para alcançar seus objetivos pessoais.

O homem tem limitada capacidade de resposta. O homem tem uma limitada capacidade para desempenhar de acordo com o que pretende ou ambiciona. As pessoas não são capazes de se comportar de todas as formas, pois suas características pessoais são limitadas e restritas. As diferenças individuais fazem com que as pessoas variem em seus comportamentos e capacidades. A capacidade de resposta é função das aptidões inatas e da aprendizagem. Tanto a capacidade mental como a física estão sujeitas a limitações.

2.8. Clima Organizacional

O clima organizacional está intimamente relacionado com a motivação dos membros da organização. Quando há elevada motivação entre os participantes, o clima organizacional tende a ser alto e proporciona relações de satisfação, de animação de interesse e colaboração entre os participantes. Todavia quando há baixa motivação entre os membros, seja por frustração ou por barreiras à satisfação das necessidades individuais, o clima organizacional tende a baixar. O clima organizacional baixo é caracterizado por estados de desinteresses, apatia, insatisfação, depressão, podendo em casos extremos, chegar a

estados de inconformidade, agressividade, tumulto, típicos de situações em que os membros se defrontam aberta e ostensivamente contra a organização, como nos casos de greves, piquetes, etc. Assim o clima organizacional representa o ambiente interno existente entre os membros da organização e está intimamente relacionado com o grau de motivação existente.

O conceito de clima organizacional traduz a influência ambiental sobre a motivação dos participantes. Assim, ele pode ser descrito como a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e que influencia seu comportamento. O termo refere-se especificamente às propriedades motivacionais do ambiente organizacional, ou seja, aos aspectos da organização que provocam diferentes tipos de motivação em seus participantes. O clima organizacional é alto e favorável em situações que proporcionam satisfação das necessidades pessoais e elevação do moral. É baixo e desfavorável em situações que proporcionam a frustração daquelas necessidades.

Assim sendo o clima organizacional influencia o estado motivacional das pessoas e é por ele influenciado: é como se houvesse uma retroação recíproca entre o estado motivacional das pessoas e o clima organizacional.

2.9. Cultura Organizacional

Cultura organizacional significa um modo de vida, um sistema de crenças e valores, uma forma aceita de interação e de relacionamento típicos de determinada organização. Dessa forma cada empresa possui valores próprios que determinam sua forma de ser e agir, seus procedimentos internos e a interação entre as pessoas.

Segundo Morgan, o interesse pelo estudo da cultura no contexto organizacional foi despertado na década de 80 devido ao avanço de empresas oriundas de países orientais, principalmente o Japão, que passaram a competir fortemente com as empresas ocidentais. A necessidade de delimitar fatores que concediam vantagem competitiva às empresas japonesas, fez com que muitas pesquisas se voltassem para os elementos simbólicos, principalmente valores sociais e religiosos, que aparentemente distinguem a vida nessas organizações em relação ao contexto das demais. (Imagens das Organizações, 1996).

A cultura de qualquer organização se manifesta em três níveis:

a) o nível de artefatos processos, estruturas e outros fenômenos organizacionais visíveis e facilmente observáveis, mas difíceis de serem interpretados;

b) valores assumidos referentes a filosofias, objetivos, estratégias, conscientemente assumidos pelos membros e compartilhados em nível organizacional;

c) pressupostos básicos, referentes a percepções, sentimentos e crenças que permanecem no nível inconsciente, mas causam impacto nos dois níveis anteriores.

A cultura organizacional pode adotar características simbólicas resultante da interação entre as pessoas, produto essencial da interação entre os atores sociais, na busca de interpretação da realidade e do estabelecimento de guia para a ação. O foco dessa forma de análise organizacional é sobre como os indivíduos interpretam e entendem as

suas experiências e como essas interpretações e entendimentos se relacionam com a ação.

2.10. Qualidade de Vida no Trabalho

Qualidade de vida do trabalho é um conceito que se refere aos aspectos da experiência do trabalho, como estilo de gerência, liberdade e autonomia para tomar decisões, ambiente de trabalho agradável, segurança no emprego, horas adequadas de trabalho e tarefas significativas.

Um programa de qualidade de vida no trabalho procura estruturar o trabalho e o ambiente de trabalho no sentido de satisfazer a maioria das necessidades individuais do empregado e tornar a organização um local desejável e atraente. A confiança do empregado na organização também é fundamental para retenção e fixação do pessoal.

Chiavenato (2000), acrescenta que as Equipes de trabalho e a Qualidade de vida no trabalho são duas tendências modernas na nova gestão. Os principais atributos de equipes de alto desempenho, em geral tem sido a participação por todos os membros, a responsabilidade, a clareza, a interação, a flexibilidade, a focalização, a criatividade e a rapidez por parte de todos os componentes.

São esses fatores também que dão qualidade de vida no trabalho (QVT), lembrando que os clientes internos devem vir em primeiro lugar quando a empresa ambiciona satisfazer o cliente externo. A QVT favorece a coexistência de duas posições antagônicas: a reivindicação dos empregados por maior satisfação no trabalho e bem-estar, e o

interesse das organizações quanto aos resultados sobre a produtividade e qualidade no trabalho.

Estudos comprovam que a qualidade de vida no trabalho interfere na saúde e na produtividade dos funcionários. Se a organização se preocupa com a qualidade de vida do trabalhador aumenta a satisfação e conseqüentemente diminui as ausências no trabalho, por questões de saúde, bem estar físico e psíquico.

2.11.O Absenteísmo e Doenças Ocupacionais

O termo "absenteísmo" é usado para designar as ausências dos trabalhadores no processo de trabalho, seja por falta ou atraso, devido a algum motivo interveniente. Seu efeito negativo remonta ao período industrial, onde as ausências dos trabalhadores diminuam a produção, repercutindo diretamente na economia. Ele ocasiona não somente custos diretos, mas também indiretos, representados pela diminuição da produtividade, redução da qualidade e problemas administrativos.

Para Chiavenato (1997), o absenteísmo refere-se às ausências nos momentos em que os empregados deveriam estar trabalhando normalmente. O autor amplia o conceito dizendo que é o somatório dos períodos em que os empregados de determinada organização ausentam-se do trabalho, incluindo os atrasos.

Por trás do índice de absenteísmo podemos encontrar uma variada gama de problemas que interferem diretamente na qualidade de vida do servidor e, portanto, em seu desempenho e assiduidade. Estes problemas podem ser de natureza pessoal, biológica, ambiental, social, familiar,

financeira, funcional e, inclusive, estarem relacionados à própria estrutura organizacional.

As causas das ausências não previstas podem ser classificadas em três categorias sendo:

- As causas intrínsecas – estão relacionadas à natureza e condições do trabalho e refletem a satisfação do trabalhador, entre elas:

- o trabalho em si;
- supervisão ineficiente;
- falta de controle;
- sobrecarga de trabalho e exaustão física.

- As causas extrínsecas – estão principalmente relacionadas às políticas de pessoal da organização:

- políticas de pessoal condolentes com as faltas;
- políticas de pessoal liberais em fornecer licença de saúde
- falta de canais de comunicação da administração
- falta de seleção, treinamento e orientação adequados
- falta de perspicácia em alocar o funcionário em setores apropriados;
- baixos salários e condições de trabalho.

- As causas de personalidade dizem respeito ao comportamento do trabalhador:

- empregados que criam conflito entre os membros do grupo;
- personalidade mais propensa às faltas como: hipocondríaco, imaturo, fugitivo, abusivo e desmotivado;
- problemas pessoais relacionado ao abuso de drogas e álcool

Os fatores desencadeantes do absenteísmo são classificados em três tipos sendo:

- fatores naturais, como condições climáticas e epidemiológicas;
- fatores socioeconômicos como conjuntura econômica, sexo, idade, estado civil, categoria, tempo de empresa, condições de trabalho e nível salarial;
- fatores inerentes à própria empresa, sua política, pessoal, porte, supervisão, chefia e benefícios implantados nas áreas de assistência médica, condução e alimentação.

Autores como Couto (1987); Alves (1996); Anselmi (1997); e Chiavenato (1997); acreditam que a etiologia do absenteísmo tem muito a ver com as condições de trabalho encontradas nas empresas o estilo de liderança e controle, a repetitividade das tarefas, o ambiente de trabalho e a falta de integração entre os funcionários, podem levar à desmotivação e ao desestímulo dos funcionários, e desse modo provocam impacto na assiduidade ao trabalho.

Song (1997), efetuou um estudo comparativo das ausências dos trabalhadores que desenvolviam atividades em empresas com administrações burocráticas e participativas. Notou uma diminuição na taxa de ausências não previstas nos locais onde o gerenciamento é compartilhado e os trabalhadores dispõem de maior autonomia. O autor considera que esse tipo de gerenciamento aumenta a satisfação e a motivação do trabalhador, diminuindo o absenteísmo.

É importante ressaltar que certas doenças podem agravar-se ou até originar-se no ambiente de trabalho. O acúmulo de poeira, mofo,

limpeza deficiente dos filtros de ar condicionado podem desencadear processos alérgicos, vindo a favorecer o surgimento de enfermidades respiratórias.

Posturas incorretas, equipamentos e mobiliários inadequados ou mal utilizados, ausência de pausas, entre outros aspectos, podem causar dores no corpo e outras manifestações de LER/DORT. No que concerne aos transtornos psíquicos, podemos relacionar como alguns fatores contributivos o volume ou acúmulo de atividades, problemas de relacionamento ou adaptação ao local de trabalho, monotonia ou até rigidez organizacional.

Ergonomia é um conjunto de ciências e tecnologias que buscam a adaptação entre o ser humano e o seu trabalho, procurando o ajustamento entre pessoas, coisas que fazem, objetos que usam e o seu meio ambiente de trabalho. Sua ação é de caráter multidisciplinar e seu objetivo básico é adaptar as condições de trabalho às características do ser humano, ou seja, projetar trabalhos, locais de trabalho, máquinas e ferramentas adaptados às pessoas.

Psicologicamente, um trabalhador usando ferramentas projetadas de forma adequada sente-se melhor sobre o seu emprego e produz trabalho de maior qualidade, enquanto reduz ou elimina o perigo de movimentos repetitivos, conjunto de Síndromes (quadros clínicos/patologias /doenças) que atacam os nervos músculos e tendões (juntos ou separadamente).

Os problemas relacionados ao absenteísmo devem, assim, ser encarados de forma profissional, no sentido de serem minimizados para que se possa ter maiores níveis de satisfação do servidor e, conseqüentemente, melhor desempenho, produtividade e qualidade no atendimento ao cidadão usuário .

2.12. Absenteísmo: Como Mensurar

Uma das formas de conhecer a magnitude do absenteísmo no âmbito organizacional é mensurá-lo através do Índice de Absenteísmo (IA).

O Índice de absenteísmo é um indicador que reflete a porcentagem de tempo (dias/horas não trabalhado devido às ausências em relação ao volume de atividades planejadas (Chiavenato, 1997).

Pavani (2000) esclarece que a Organização Internacional do Trabalho recomenda a exclusão de férias e folgas para o cálculo do Índice de Absenteísmo, por serem ausências previstas. Assim, propõe uma equação que contempla todos os tipos de ausências não previstas como: faltas; licença médica; licença maternidade; licença por acidente; licença INSS; outros tipos de licenças e suspensões.

$$A_{k,i} = \frac{N_{k,ib}}{D. q_x - \sum_i N_{k,i}} . 100$$

Em que:

K = índice que indica cada categoria profissional;

I = índice que indica cada tipo de ausência não prevista (faltas e licenças);

$N_{k,i}$ = quantidade de dias/ano de ausências não previstas cometidas por todos os trabalhadores de uma dada categoria profissional;

D_k = quantidade de trabalhadores da categoria profissional k da unidade;

$\sum_i N_{k,i}$ = soma dos dias/ano de todas as ausências não previstas, cometidas pelos q_k trabalhadores da unidade.

O absentéismo pode também ser avaliado através da verificação do número médio de dias de ausências não previstas em um determinado período.

2.13. Segurança no Trabalho

É de grande significação, tanto para a organização quanto para o funcionário, a sensação de segurança física que cerca o trabalhador, sendo particularmente importantes as condições de trabalho, a saúde e a segurança. Vários campos, como a medicina, a engenharia, a psicologia e a administração têm dedicado considerável atenção a estes assuntos, objetivando a melhoria em segurança física.

Podem ser alcançados numerosos objetivos, dando-se atenção adequada às condições de trabalho, saúde e segurança. Do ponto de vista do indivíduo, dificilmente se pode superestimar o valor destes esforços. Por exemplo, considerando-se em primeiro lugar as perdas, como é que alguém pode aquilatar o valor das vidas perdidas em acidentes industriais? Ou, como pode ser estimada a perda para os que ficaram mutilados em tais acidentes? É claro que os seguros podem proporcionar certo alívio financeiro para eles ou seus beneficiários, mas os sofrimentos e prejuízos pessoais são inestimáveis.

Os trabalhadores saudáveis e seguros obtêm satisfações pessoais que por si só fazem com que valha a pena melhorar a saúde, a segurança e as condições de trabalho. Nesses trabalhadores refletem-se maior cooperação, trabalho de melhor qualidade, melhor uso dos materiais e equipamentos e melhor interação com os colegas.

O conforto e a eficiência dos trabalhadores também são afetados pelos fatores físicos no local do trabalho. Por exemplo, a influência das cadeiras não é pequena. As cadeiras devem ser desenhadas e ajustadas de modo a cooperar para o bom andamento das atividades. As cadeiras devem ser ajustáveis para as diferentes dimensões dos indivíduos. Os assentos podem ser movimentados para cima e para baixo, e os encostos podem subir ou descer. Fatos comprovam que pequenos ajustes reduzem riscos e aumentam a produtividade.

Outro aspecto que merece atenção são os dispositivos de segurança, tais como combate a incêndios, radiação e condições ambientais. Um sistema bem desenhado para detectar, inibir e combater o fogo é absolutamente essencial. Nos casos em que haja possibilidade de explosão, devem ser feitas inspeções periódicas, isolamento de outras operações e dispositivos para reduzir os fatores de ignição. As conseqüências da radioatividade são tão severas que devem ser adotadas providências extremas a fim de proteger o trabalhador. À medida que se acelera a tendência ao uso da energia nuclear, as necessidades nesta área se tornarão cada vez mais imperativas. Outro

aspecto relevante é a iluminação no local de trabalho. O ambiente de trabalho deve ter boa iluminação, temperaturas confortáveis e controle de poeira, e fumaça. Os funcionários devem ter dispositivos de proteção, roupas, óculos e escudos, no caso de condições inusitadas.

O controle de ruídos também é de importância para o conforto e eficiência do funcionário. Nas fábricas, é possível segregar equipamentos barulhentos, amortecer a vibração e redesenhar máquinas que sejam particularmente ruidosas. Nos escritórios, pode-se tornar à prova de som as paredes, forro, máquinas e o equipamento e em situações bastantes incomuns, os funcionários podem até receber da empresa coberturas para ouvidos.

A saúde dos funcionários pode ser afetada por numerosos fatores. São de significação vital as condições ambientais e a história pessoal passada. Raramente estas fases são consideradas como dentro do domínio da influência da administração. A saúde é também muito influenciada pelas condições de trabalho e prática de segurança, sendo encontrados comumente dois programas de interesse dessa área: exames médicos e vários serviços sanitários.

2.14. Aspectos Humanos da Segurança

Cerca de 45% da população mundial e cerca de 58% da população acima de 10 anos de idade faz parte da força de trabalho. O trabalho desta população sustenta a base econômica e material das sociedades que por outro lado são dependentes da sua capacidade de trabalho.

Desta forma, a saúde do trabalhador e a saúde ocupacional são pré-requisitos fundamentais para a produtividade e são de suma importância para o desenvolvimento socioeconômico e sustentável.

De acordo com a OMS, os maiores desafios para a saúde do trabalhador atualmente e no futuro são os problemas de saúde ocupacional ligados com as novas tecnologias de informação e automação, novas substâncias químicas e energias físicas, riscos de saúde associados a novas biotecnologias, transferência de tecnologias perigosas, envelhecimento da população trabalhadora, problemas especiais dos grupos vulneráveis (doenças crônicas e deficientes físicos), incluindo migrantes e desempregados, problemas relacionados com a crescente mobilidade dos trabalhadores e ocorrência de novas doenças ocupacionais de várias origens.

A saúde do trabalhador e um ambiente de trabalho saudável são valiosos bens individuais, comunitários e dos países. A saúde ocupacional é uma importante estratégia não somente para garantir a saúde dos trabalhadores, mas também para contribuir positivamente para a produtividade, qualidade dos produtos, motivação e satisfação do trabalho e, portanto, para a melhoria geral na qualidade de vida dos indivíduos e da sociedade como um todo.

Um bom programa de qualidade de vida e segurança do trabalho inclui o treinamento. É fundamental que o funcionário antes de iniciar suas atividades na empresa, receba treinamento para exercer sua função.

O programa pode incluir a observação das atividades que irá desempenhar e determinar que aspectos dos métodos, máquinas, ferramentas que vai utilizar têm características perigosas. Pode-se ainda divulgar registros de acidentes e programas de segurança por intermédio de cartazes e atrair atenção para dicas de segurança.

A segurança não é unilateral. Todos devem estar engajados para obtê-la. O líder da organização tem a incumbência de criar mecanismos de interação e programas de incentivos para aumentar a segurança dos funcionários. Se de um lado a empresa reduz o nível de absenteísmo por acidentes e conseqüentemente aumenta a produtividade, de outro, melhora a qualidade de vida dos colaboradores e da sociedade como um todo.

III A EMPRESA

3.1. Introdução

A palavra hospital vem do latim “*hospitium*” que significa lugar onde se hospedam pessoas. Sua utilização como campo de aprimoramento técnico de profissionais e de pesquisa de novos conhecimentos científicos tornam o hospital uma instituição de grande interesse na formação de recursos humanos da área da saúde e avanço das ciências.

3.2. História da Organização

O Hospital de Clínicas, objeto de presente estudo, é um Órgão Suplementar da Universidade Federal do Paraná e tem como objetivo servir ao ensino, a pesquisa e a extensão na área das ciências da saúde e de prestar assistência com qualidade a saúde da população. É o maior hospital público do Paraná e um dos cinco maiores hospitais universitários do País. Possui 49.200 m² de área construída.

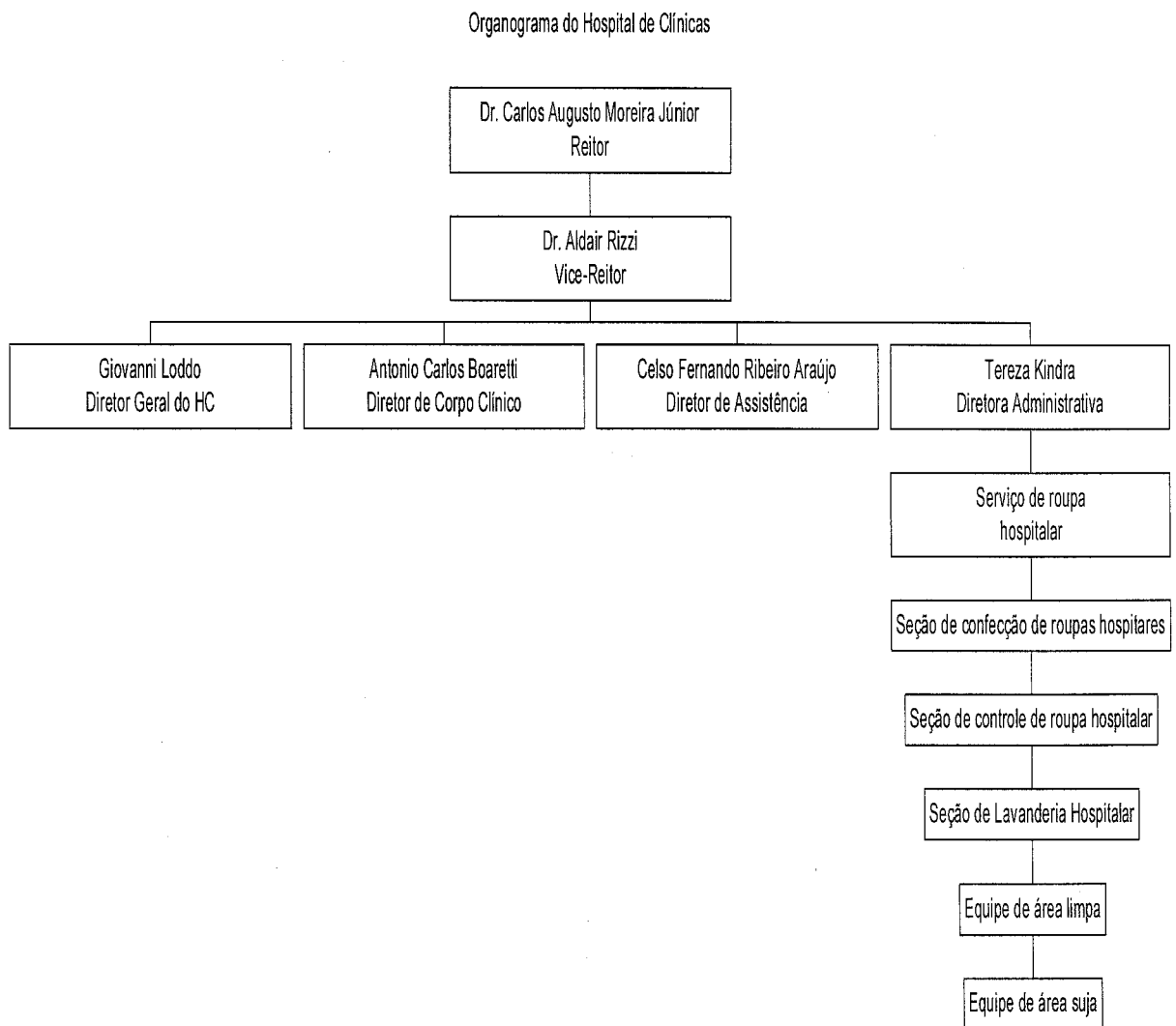
3.3. Estrutura da Organização

O Hospital de Clínicas (HC) foi construído na década de 50, está situado na rua General Carneiro n 181. O HC iniciou suas atividades em junho de 1961 quando foi oficialmente inaugurado. Possui atualmente 45 especialidades médicas e o ensino de graduação é acompanhado pelos Departamentos de Clínica Médica,

Cirurgia, Otorrinolaringologia e Oftalmologia, Saúde Comunitária, Tocoginecologia, Enfermagem e Nutrição, com vários serviços de excelência e títulos que conquistou ao longo destes anos.

O HC tem como referência o Serviço de Transplante de Medula Óssea do Banco de Leite Humano, único de Curitiba e referência no Paraná; tem o título de "Hospital Amigo da Criança", concedido pela UNICEF. Outros serviços que são destaque: Oftalmologia - Banco de Olhos, Transplantes Hepático, Cardíaco e Renal, Neurologia e o Diagnóstico de Doenças Neuromusculares, Cirurgia de Epilepsia, Terapia Intensiva Neonatal, Farmácia Hospitalar, Ortopedia e Traumatologia - Banco de Ossos.

3.4. Organograma do Hospital de Clínicas



3.5. Números do Hospital de Clínicas:

3.5.1. Atendimento Ambulatorial e Internação

ITEM	MÉDIA ANUAL
Nº Salas Ambulatório	236
Nº Leitos	635
Média Atendimento	800.000
Internação	20.000
Cirurgias	10.000
Partos	2.000

3.5.2. Transplantes

TMO	.1.353
Renal	. 310
Córnea	318
Esclera	. 01
Hepático	213
Cardíaco	47
Banco de Ossos	04
Pâncreas	.01
Pâncreas e Rim	. 03

3.5.3. Total Geral

Item Total	Geral
TMO	
Renal	310
Córnea	318
Esclera	01
Hepático	213
Cardíaco	.47
Banco de Ossos	. 04
Pâncreas	. .01
Pâncreas e Rim	03

3.5.4. Procedência dos Pacientes - Atendimento Ambulatorial

Região	. %
Curitiba	50%
Região Metropolitana	27%
Outros Paraná	17%
Total Paraná	94%
Outros Estados	6%
Outros Países	0,01%

3.6. Dados da Pesquisa: Estudo de Caso

Pretende-se realizar um estudo de caso no Hospital de Clínicas da Universidade Federal do Paraná, tendo como alvo de pesquisa o absenteísmo do setor da lavanderia.

A obtenção dos dados para a pesquisa será realizada por intermédio de entrevista com os funcionários da lavanderia. Considerando que no setor da lavanderia estão alocados oitenta (80) funcionários, a amostra será obtida com vinte (20) funcionários dos três turnos alocados na lavanderia do Hospital.

3.6.1. Questão nº 01

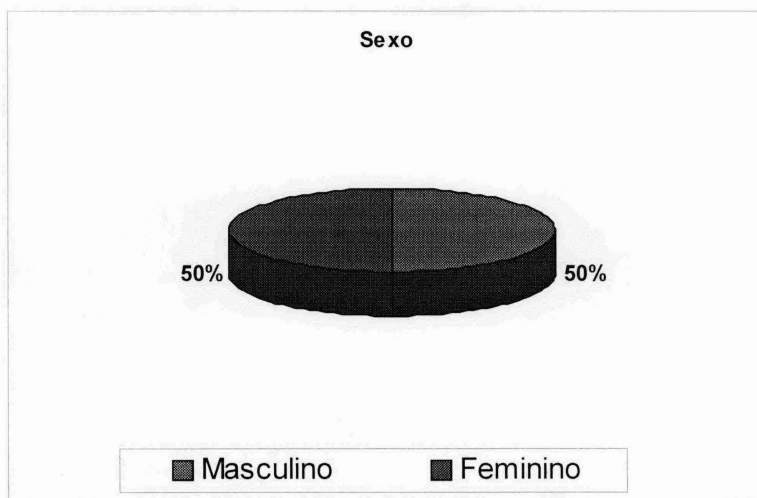
“O tema qualidade de vida tem sido objeto de reflexão de Especialistas devido a busca por melhores condições de vida, devendo ser enfatizada a promoção da saúde do trabalhador englobando diversos fatores que determinam a qualidade de vida da população. O trabalho desta população sustenta a base econômica e material das sociedades que por outro lado são dependentes da sua capacidade de trabalho. Desta forma, a saúde do trabalhador e a saúde ocupacional são pré-requisitos fundamentais para a produtividade e são de suma importância para o desenvolvimento socioeconômico e sustentável”

Inicialmente os entrevistados preencheram os dados a seguir:

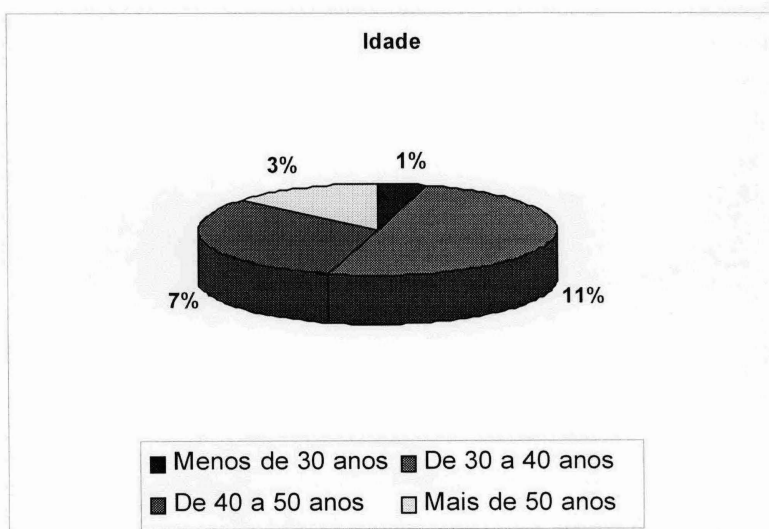
SEXO		IDADE		TURNO	ÁREA SUJA	ÁREA LIMPA
Fem	Masc					
()	()					

Foram entrevistados vinte e dois funcionários (22) funcionários, sendo onze (11) do sexo masculino e onze (11) do sexo feminino.

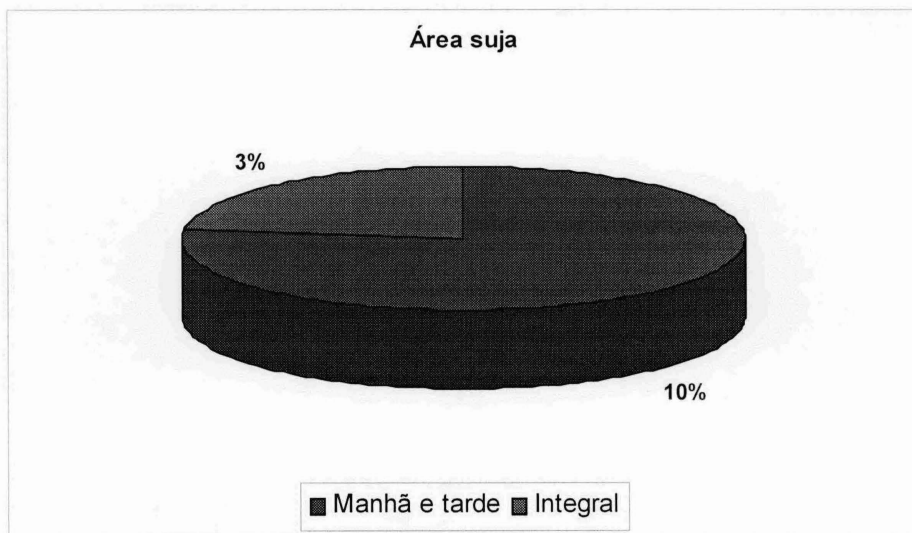
Classes	
Feminino	11
Masculino	11
Total	22



Idade dos entrevistados	
< 30 anos	01
De 30 a 40 anos	11
De 40 a 50 anos	07
> 50 anos	03
Total	22



TURNO VS QUESTÃO 1		
Classes	Área suja	Área limpa
Manhã e tarde	10	15
Integral	03	



1) *Você considera que o ambiente em que trabalha propicia condições ideais para o desenvolvimento pleno de suas atividades?*

() SIM

() NÃO

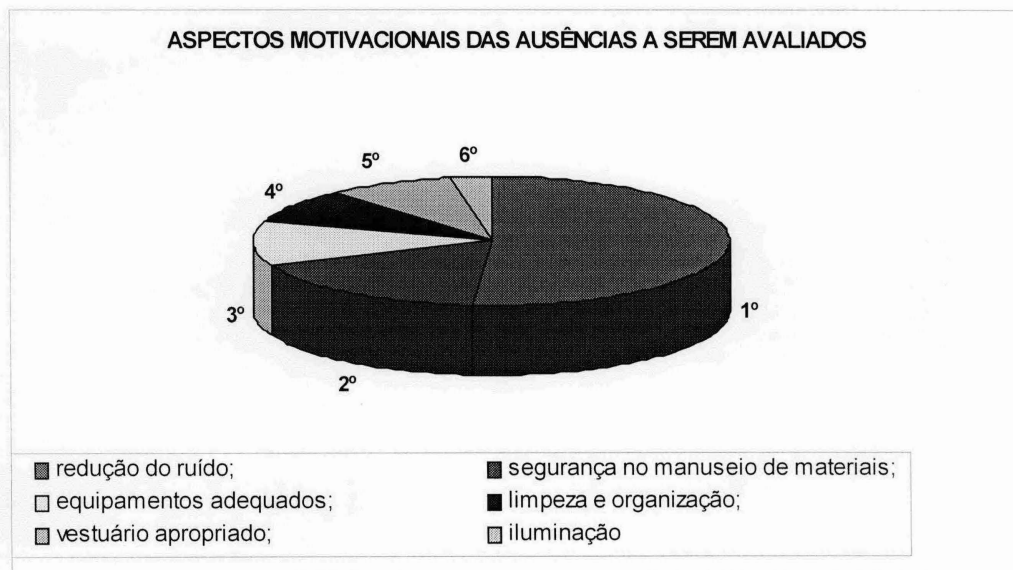
Em resposta a este quesito 18 entrevistados responderam que não estão satisfeitos com as condições do ambiente para o desenvolvimento de suas atividades, o que nos permite observar que há necessidade de medidas urgentes para corrigir os aspectos em questão.

3.6.2. Questão nº 02

2) Considere os seguintes fatores a serem melhorados para o pleno desenvolvimento de suas atividades, e numere-os por ordem de prioridades:

- () Iluminação;
- (...) segurança no manuseio de materiais;
- () equipamentos adequados;
- () limpeza e organização;
- () vestuário apropriado;
- () redução do ruído;
- () Outros (especificar).

Em resposta a este quesito os entrevistados colocaram na seguinte ordem de classificação:



Nota-se que o ruído representa para os entrevistados o fator que necessita maior atenção e correção para o pleno desenvolvimento de suas atividades.

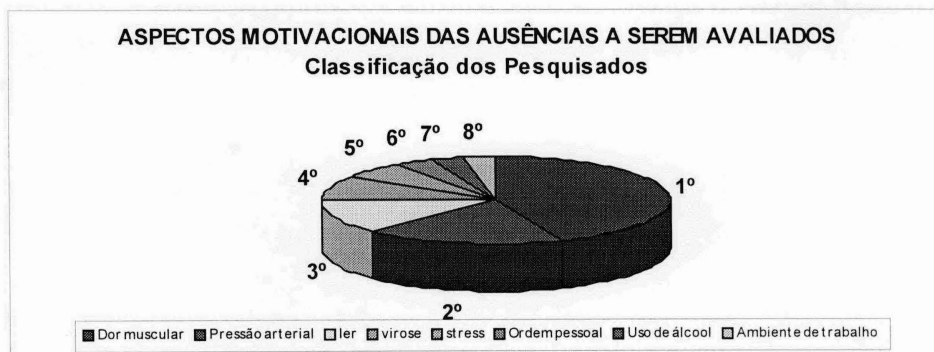
3.6.3. Questão nº 03

3) Tomando por base o ano de 2003 quais os motivos, em ordem de seqüência, que o levaram a se ausentar do trabalho?

- () problemas relacionados a dores musculares;
- () pressão arterial alterada;
- () ler (lesão por esforços repetitivos);
- () virose por contato de material contaminado;
- () problemas relacionados com stress do trabalho;
- () problemas de ordem pessoal, família, filhos etc.
- () problemas com uso abusivo de drogas e álcool;
- () problemas com o ambiente humano no trabalho.

Em resposta à questão nº 03 os entrevistados colocaram na seguinte ordem de classificação:

ASPECTOS MOTIVACIONAIS DAS AUSÊNCIAS A SEREM AVALIADOS		
Classificação dos Pesquisados		1
1º	Dor muscular	14
2º	Pressão arterial	6
3º	Ler	4
4º	Virose	3
5º	Stress	2
6º	Ordem pessoal	1
7º	Uso de álcool	1
8º	Ambiente de trabalho	1



3.6.4. Questão nº 04

4) Considerando a resposta do item anterior o que você considera como causa de suas ausências no trabalho:

- () manuseio inadequado das roupas contaminadas;
- () problemas com ambiente de trabalho: calor, frio, iluminação, ergonomia;
- () falta de uma política adequada de RH que vise o bom desempenho funcional;
- () problemas de ordem técnica, maquinário ultrapassado, etc.
- () problemas de ordem pessoal e restrita

Em resposta a estes quesitos os entrevistados responderam na seguinte ordem de classificação.

Classificação dos Pesquisados		1
1º	Ambiente trabalho	12
2º	Ordem técnica	4
3º	Políticas RH	3
4º	Ordem pessoal	3
5º	Roupas contaminadas	2



3.6.5. Questão n.º 05

5) *Comente as melhorias que você consideraria como fundamentais para o bom desempenho de seu trabalho:*

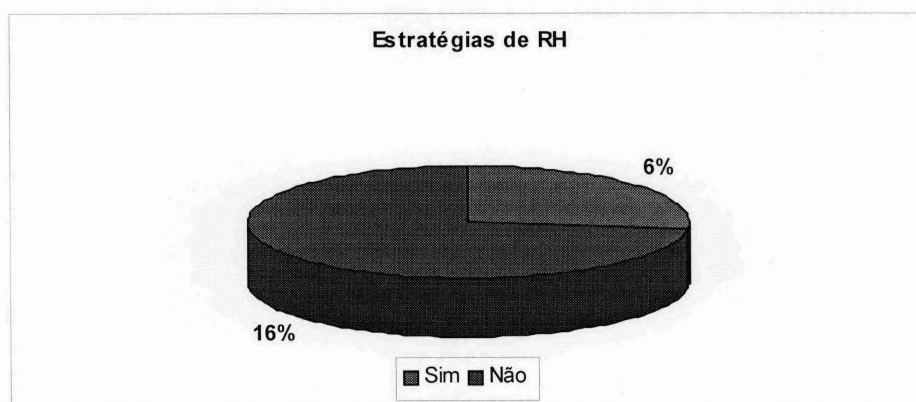
A maioria dos entrevistados considerou como fundamentais os seguintes aspectos para que suas atividades sejam mais produtivas e menos causadoras de stress.

- uma sala para descanso,
- a troca de máquinas de lavar por estarem ultrapassadas e não se apresentarem em plenas condições de uso, e principalmente pelo excesso de ruído no setor;
- contratação de funcionários, pois o número existente é insuficiente para atender a demanda.

3.6.6. Questão n.º 06

6) *Você considera as atuais estratégias de RH condizentes com a realidade de seu dia-a-dia no trabalho?*

() *Sim* () *Não*



A grande maioria dos entrevistados não consideram que as atuais políticas de RH são condizentes com a estrutura da organização.

3.6.7. Questão n.º 07

7) O que você considera como o primeiro quesito a ser modificado no setor em que trabalha para melhorar suas atividades? Considere os aspectos que vc acredita que realmente irão melhorar sua produtividade.

Em resposta a esta questão podemos elencar os seguintes fatores ponderados pelos funcionários:

- troca de maquinário;
 - sala para descanso;
 - novas políticas de RH nas quais houvesse valorização profissional;
 - melhoria na iluminação e ventilação do setor;
 - igualdade de condições ao corpo funcional;
 - refeitório próximo ao local de trabalho.
-

3.6.8. Questão n.º 08

8) Qual o conceito que você tem a respeito da qualidade de vida no seu ambiente de trabalho? Considere o ambiente físico de seu trabalho.

() Ruim () Bom () Ótimo () Excelente

Em resposta a este quesito temos a seguinte situação: 12% consideram a qualidade de vida boa, enquanto que 9% consideram ruim.



3.6.9. Questão n.º 09

9) *Você considera que tem autonomia e liberdade para apresentar sugestões de melhorias em seu trabalho, para sua chefia imediata?*

Sim

Não

Dos vinte e dois entrevistados, dezesseis (16) consideram que tem autonomia e liberdade para apresentar sugestões, enquanto que seis (06) entrevistados consideram que não tem autonomia para apresentar sugestões de melhoria em seu trabalho.



Diante das respostas dos funcionários podemos citar que algumas pessoas possuem notadamente melhor relacionamento interpessoal, enquanto que outras não possuem estas condições.

Considera-se portanto esta resposta de caráter essencialmente pessoal.

3.6.10. Questão n.º 10

10) *Você considera elevado o nível de ausências no trabalho em seu departamento?*

Sim

Não.

Do total de vinte e dois (22) entrevistados dezesseis consideram elevado o nível de ausências, enquanto que seis (06) funcionários consideram que não.



IV - ANÁLISE DA SITUAÇÃO

Localizado no 1.º andar do prédio central do Hospital, a lavanderia apresenta-se com paredes em alvenaria, piso com revestimento cerâmico, iluminação e ventilação natural insuficientes.

Há uma divisão em duas áreas bem distintas do setor, sendo uma na área suja e a outra na área limpa. Esta divisória permite a comunicação visual entre as partes, ficando nesta parede ainda as três lavadoras industriais, onde a roupa suja é pesada e colocada nas máquinas de lavar.

O serviço de lavanderia executa todo o processo de lavagem, centrifugação e secagem das roupas hospitalares. O trabalho é executado por oitenta e oito (88) funcionários, distribuídos em escalas de seis (06) horas de atividades. A média de quilos de roupas processadas na lavanderia é de 572.773,0 kg, sendo utilizados em média 48.768,0 kg de produtos para lavagem das roupas.

Ao chegarem na lavanderia as roupas apresentam-se potencialmente contaminadas. O processo de limpeza deve garantir que ao final do ciclo, estas devam estar completamente esterilizadas. Deve-se também, levar em consideração que o próprio ambiente de trabalho possibilita aos funcionários e servidores que laboram nestes locais, exposição a microorganismos patogênicos.

Compreende-se por área suja o local onde as roupas são inicialmente pesadas e separadas e os quilos de roupas contaminadas transportadas em hampers fechados, só sendo abertos dentro das lavadoras de máquinas, sem o manuseio pelos operadores que trabalham devidamente uniformizados. A roupa passa pelo processo de lavagem em alta temperatura com quantidades de produtos que permitam a sua desinfecção e limpeza. A roupa após ser processada é retirada da máquina só que pela área limpa do outro lado da divisória fechando então o ciclo.

Depois do processo de limpeza das roupas, elas são dobradas tecnicamente para que sejam identificadas rapidamente, não necessitando serem manuseadas depois de limpas.

As roupas cirúrgicas, além da dobragem técnica são fechadas em pacotes que constam de várias peças necessárias para a cirurgia e são encaminhadas para esterilização. As roupas manchadas ou que necessitam de reparo são encaminhadas ao serviço de controle de roupas, sem a dobragem técnica, para avaliação.

5.1. Especificações do Cargo do Setor da Lavanderia

Para alocação no cargo exige-se 1º grau completo, capacidade de concentração para desenvolver atividades com máquina, rapidez e atenção no manuseio de roupas hospitalares.

As atividades exercidas pelo setor da lavanderia são:

- Coleta de roupa suja;
- Lavagem e dobragem da roupa limpa;
- Distribuição de roupa limpa,
- Controle de roupas para plantonistas e mães;
- Envio de roupas para reparos, quando necessário.

5.2. Pesquisa do Ambiente Físico

Após análise do ambiente da lavanderia foram encontradas dificuldades relacionadas às atividades tais como:

- escala de trabalho ineficiente;
- eventuais quebra de equipamentos que provocam atraso no processo de lavagem das roupas;
- problemas relacionados com equipamentos ultrapassados;
- ausência de funcionários ao trabalho com grande frequência, sem justificativas ou justificadas por atestados médicos.

5.3. Principais Riscos Ambientais Existentes

Após análise do ambiente verifica-se que as condições de trabalho dos funcionários do setor são precárias, com máquinas sem manutenção, local insalubre e falta de equipamentos de proteção individual.

5.3.1. Análise dos Riscos

Riscos Físicos:	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Ruído: Proveniente das máquinas de lavar roupas; ♦ Umidade: Proveniente do processo de lavagem de roupas.
Riscos Químicos:	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Produtos Químicos: Proveniente dos produtos utilizados no processo de lavagem das roupas como: sabões, detergentes, amaciantes, alvejantes etc.
Riscos Biológicos:	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Microorganismos Patogênicos: Proveniente das roupas altamente contaminadas vindo dos diversos Serviços do hospital: UTI's, Centro Cirúrgicos, Infectologia, etc.
Riscos Ergonômicos:	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Levantamento e transporte manual de peso; ♦ Controle rígido de produtividade; ♦ Postura inadequada; ♦ Outras situações causadoras de estresse físico e/ou psíquico.
Riscos de Acidentes:	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Arranjo físico inadequado: Espaço físico insuficiente com excesso de roupas, dificultando a locomoção de funcionários/servidores e carrinhos. ♦ Iluminação inadequada em alguns pontos; ♦ Eletricidade: Perigo de choques elétricos em alguns pontos, devido a umidade e fiações elétricas expostas. ♦ Armazenamento inadequado: Proveniente a demanda de roupas para lavagem. ♦ Outras Situações de Riscos que poderão contribuir para a ocorrência de acidentes: Materiais perfuro cortantes encontrados nas roupas hospitalares.

5.3.2. Avaliação Quantitativa

5.1.2.a. Iluminação:

LOCAL	ILUMINAMENTO MENSURADO	ILUMINAMENTO MÍNIMO EXIGIDO PELA NBR
♦ Geral – área suja:	♦ 139 Lux	♦ 200 Lux
♦ Máquina Lavar 1:	♦ 132 Lux	
♦ Máquina Lavar 2:	♦ 128 Lux	
♦ Máquina Lavar 3:	♦ 134 Lux	
♦ Máquina Lavar 4:	♦ 478 Lux	
♦ Seleção:	♦ 119 Lux	
♦ Vestiário:	♦ 23 Lux	♦ 150 Lux
♦ Banheiro:	♦ 166 Lux	♦ 100 Lux
♦ Corredor – Circulação:	♦ 30 Lux	

OBS: Iluminação mensurada às 13h50 do dia 05/11/01 em dia ensolarado.

5.3.2.b. Ruído:

RUÍDO:	NÍVEL DE RUÍDO NO LOCAL	MÁX. EXPOSIÇÃO DIÁRIA
♦ Geral – área suja:	♦ 91 dB(A)	♦ 3 horas e 30 minutos

5.3.2.c. Calor:

LOCAL	TEMPERATURA MEDIDA
♦ Bancada de dobragem 1:	32,0°C
♦ Bancada de dobragem 2:	33,3°C
♦ Bancada de dobragem 3:	33,1°C
♦ Bancada de dobragem 4:	33,0°C
♦ Bancada de dobragem 5:	34,0°C
♦ Área de secagem:	35,1°C
♦ Área de centrifugação:	32,8°C
♦ Junto ao piso:	39,2°C

5.4. Um Modelo Ideal de Lavanderia

A lavanderia hospitalar é um dos serviços de apoio ao atendimento dos pacientes, responsável pelo processamento da roupa e sua distribuição em perfeitas condições de higiene e conservação, em quantidade adequada a todas às unidades do hospital .

Atendendo à demanda de instruções, na área de lavanderia, pela rede hospitalar, o Ministério da Saúde, através da Divisão Nacional de Organização de Serviços de Saúde (DNOSS), se propôs, com a ajuda de outros órgãos, elaborar um manual conceitual e orientador visando contribuir para a solução dos problemas atinentes a esse serviço específico.

O Ministério da Saúde, com a elaboração deste documento, pretende ressaltar a importância da lavanderia dentro do complexo hospitalar, pois da eficácia de seu funcionamento depende a eficiência do hospital, refletindo-se especialmente nos seguintes aspectos:

- Controle das infecções;
- Recuperação, conforto e segurança do paciente;
- Facilidade, segurança e conforto da equipe de trabalho;
- Racionalização de tempo e material;
- Redução dos custos operacionais.

O planejamento de uma lavanderia hospitalar depende de suas funções, complexidade de ações e aspecto econômico das instalações.

A lavanderia é de grande importância para o funcionamento das diversas unidades hospitalares e assim, qualquer que seja a sua dimensão e capacidade, deverá ser planejada, instalada, organizada e controlada com o rigor dispensado às demais unidades do hospital.

Tais descobertas revolucionaram a planta física da lavanderia hospitalar, as instalações, o equipamento e os métodos utilizados no processo da roupa.

A principal medida introduzida na moderna lavanderia hospitalar, para o controle das infecções, foi a instalação da barreira de contaminação, que separa a lavanderia em duas áreas distintas:

- área suja (considerada contaminada) - utilizada para separação e lavagem;
- área limpa - utilizada para acabamento e guarda.

Esta barreira de contaminação só será realmente eficiente se existirem as lavadoras de desinfecção, com duas portas de acesso, uma para cada área, na parede que separa a área contaminada da área limpa. A barreira de separação também poderá ser dotada de visores, para facilitar a comunicação e o controle.

Nos hospitais de pequeno porte que utilizam, ainda, as lavadoras tradicionais, a barreira de contaminação pode ser efetivada por meio de uma área física, ou seja, um espaço intermediário. Neste caso, a área de

lavagem estará compreendida entre as áreas de separação e acabamento.

Ao se pensar em construir ou reformar uma lavanderia hospitalar, alguns fatores são básicos para a elaboração do projeto, como por exemplo a necessidade de se determinar com a maior precisão possível, qual a quantidade, peso e tipo de roupa a ser processada. Esses dados influirão sobremaneira no dimensionamento das áreas, equipamentos, instalações, recursos humanos necessários, enfim na capacidade da lavanderia.

Para se determinar a exata quantidade e peso da roupa faz-se necessário conhecer o número total de leitos do hospital e sua taxa de ocupação. A seguir, o tipo de hospital ou suas finalidades, a freqüência de troca de roupa dos leitos e o volume de roupa usada pelas diversas unidades.

Num hospital geral, a troca de roupa dos leitos e dos pacientes é mais freqüente, podendo-se admitir a troca diária de um lençol, o que equívale a 4 kg/leito/dia. Já num hospital de longa permanência, para doentes crônicos, esta troca pode ser efetuada com menor freqüência: duas trocas de roupa dos leitos por semana, o que equívalerá a 2kg/leito/dia.

Em unidades de pronto-socorro, obstetrícia, pediatria ou hospital geral de maior rotatividade, a troca diária de roupa dos leitos equívale a 6 kg/leito/dia.

Num hospital em que há troca diária de roupa dos leitos de pacientes e acompanhantes e que lave os uniformes dos funcionários, o índice fica entre 7 a 8 kg/leito/dia, que é o atualmente usado nos Estados Unidos da América, em hospitais de alto nível de atendimento.

Para se calcular o peso de roupa a ser processada por dia, utiliza-se a seguinte fórmula:

$$\frac{\text{Total de leitos} \times \text{kg/leito/dia} \times 7 \text{ dias}}{\text{jornada de trabalho por semana}} = \text{kg/dia}$$

A organização da jornada semanal de trabalho é fator importante na estimativa da capacidade da lavanderia, já que o consumo contínuo de roupas acarreta, após dias não trabalhados, um aumento considerável de peças de roupa a serem lavadas, produzindo uma sobrecarga no equipamento quando do reinício da jornada. É aconselhável, portanto, o funcionamento permanente da lavanderia, a fim de que sua produção fique compatível com as instalações.

Se a lavanderia funcionar menos de 7 dias por semana deverá ser feito o respectivo acréscimo para o cálculo final de sua capacidade, haja vista que o consumo de roupa não deixa de ser diário.

Ao se pensar na execução de um projeto arquitetônico de lavanderia, é necessário, primeiro, elaborar um levantamento relativo às atividades que nela serão desenvolvidas, assim como espaços indispensáveis aos seus usuários.

5.4.1.Considerações Gerais

Uma análise cuidadosa desses elementos e suas inter-relações poderá subsidiar uma programação detalhada das necessidades relativas ao espaço físico, em que deverão constar todas as dependências do serviço, com suas áreas aproximadas. A elaboração desse programa de área baseia-se, principalmente, nos seguintes fatores:

a) Peso da roupa

Este é o ponto de referência de maior importância, por ser o que vai determinar a capacidade da lavanderia. A área é diretamente proporcional à quantidade; qualidade e peso da roupa a ser processada. A estimativa da quantidade de quilo/roupa se dá em função da roupa prevista para ser utilizada pelos pacientes e pessoal.

b) Tipo de roupa

O tipo de roupa, padronização de modelos e tecidos também influencia na determinação do espaço e dos equipamentos. Se o hospital só usa roupa de tecido de algodão, por exemplo, a lavanderia precisará ter mais espaço para equipamento do que seria necessário caso utilizasse roupas de fibras sintéticas misturadas com algodão.

c) Equipamento

O espaço da lavanderia está sempre condicionado ao tipo de equipamento utilizado: modelo, quantidade e dimensão.

d) Instalações

As instalações hidráulicas, sanitárias, elétricas e de vapor devem estar condicionadas às disposições dos equipamentos.

e) Tipo de hospital

A quantidade de roupa a ser lavada está vinculada ao padrão de assistência e à especialidade do hospital, por exemplo, um hospital de psiquiatria lava, em média, 1 kg de roupa por paciente/dia, enquanto que um hospital geral lava 4 kg de roupa por paciente/dia.

f) Fluxo da roupa

É de fundamental importância um estudo cuidadoso do fluxo da roupa, não devendo ocorrer cruzamento entre a roupa suja e a roupa limpa, visando evitar contaminação.

Um fluxo bem estudado racionaliza tempo, equipamento, pessoal e área de circulação, propiciando à lavanderia uma melhor funcionalidade.

g) Técnica de processamento

O espaço físico poderá, ainda, ser condicionado pela programação dos tempos de cada operação, pelas técnicas de lavagem e medidas de eficiência. Daí a necessidade de se conhecer esses elementos, que, de forma significativa, participam da determinação físico espacial.

h) Jornada de Trabalho

A duração da jornada de trabalho é também um fator de determinação do espaço da lavanderia, já que a ela se associa o número de equipamentos a serem instalados, redundando, conseqüentemente, em maior demanda de área física.

Um hospital com um sistema de 12 horas de trabalho, poderá funcionar com menos equipamento e menor espaço do que um que tenha o sistema de 8 horas diárias.

i) Pessoal

Conhecer o número e a qualificação dos servidores que trabalham na lavanderia constitui um dado importante para o dimensionamento da área. O número de servidores depende do equipamento, das instalações e dos métodos utilizados. A qualificação do pessoal possibilita a utilização do equipamento e de processos inovadores, reduzindo assim o custo operacional e otimizando o espaço.

j) Distribuição do equipamento

A organização eficiente da lavanderia permite, também, racionalização de espaço e de equipamento, sendo necessário um estudo minucioso de tempo e movimento.

l) Condições climáticas

A quantidade de roupa a ser lavada depende das condições climáticas locais. Nas regiões frias, usam-se mais cobertores e colchas do que nas regiões quentes. Este fator chega a somar até 50% a mais no peso da roupa usada, interferindo consideravelmente no dimensionamento da lavanderia.

5.4.2. Localização da Lavanderia

A lavanderia deve estar localizada preferencialmente no pavimento térreo, junto à área de serviços gerais. Para conferir-lhe a mais correta e adequada localização, deve-se considerar os seguintes aspectos: transporte e circulação da roupa (vertical ou horizontal); demanda das unidades do hospital; distâncias, considerando os diversos fatores:

- tempos e movimentos;
- ruídos e vibrações;
- odores;
- calor;
- risco de contaminação;
- futura expansão;
- localização das caldeiras;
- custo de construção;

- direção dos ventos;
- orientação solar;

Dentre esses aspectos, deve ser dada ênfase especial à direção do vento, para que não haja corrente de ar do ambiente contaminado para o limpo. O mesmo cuidado deve ser observado quanto à orientação solar. A face do prédio mais exposta ao sol, por permanecer mais aquecida, atrai o ar dos ambientes mais frios.

O fato da lavanderia ser um ambiente quente e úmido, não exclui a insolação. A insolação é um fator que deve se levado em conta, dependendo das condições locais. Com a adoção de certos elementos arquitetônicos e materiais podendo-se conseguir melhor proveito da orientação solar, que, aliada à direção dos ventos proporcionará mais iluminação e conforto aos usuários. A roupa, processada em ambiente arejado, bem iluminado e higiênico, será igualmente beneficiada.

No contexto geral do hospital, no que se refere à sua organização físico espacial, a lavanderia poderá ser proposta dentro do prédio, anexa ou separada do mesmo. Ocorrendo a separação entre a lavanderia e o prédio do hospital, esta deverá ser conectada através de circulação coberta e fechada a fim de evitar a contaminação da roupa limpa. Em qualquer dessas posições é aconselhável que a lavanderia esteja próxima às caldeiras, por ser a mesma o maior centro consumidor de vapor. O sistema de transporte e as circulações devem ser considerados, procurando o menor percurso e o mínimo cruzamento.

5.4.2.1. Organização Espacial

Na organização do espaço físico deve-se considerar, para maior funcionalidade, que a lavanderia seja implantada em um único pavimento.

Os espaços devem ser considerados quanto ao seu volume (pé direito). Existem áreas que necessitam de menor altura, como os vestiários e depósitos.

O pé-direito deve ser diretamente proporcional às dimensões dos equipamentos (ex.:coifa sobre calandra), necessidade de volume de ar e, principalmente, em função da atividade do homem.

5.4.2.2. Organização Funcional

A concepção do sistema de organização funcional fundamenta-se na análise dos fatores que caracterizam as atividades e na interpretação das respectivas relações funcionais.

V – PROPOSTAS

Dada a importância das atividades do setor da lavanderia como apoio para o bom funcionamento de todo o hospital, e tendo em vista as constatações de irregularidades no tocante à segurança dos funcionários alocados naquele setor, propõem-se:

- estudo junto ao departamento financeiro do hospital para promover as modificações físicas necessárias no setor da lavanderia;
- contratação de novos funcionários para não sobrecarregar os que já estão alocados;
- construção de uma sala para descanso e refeitório;
- ações do Departamento de Recursos Humanos que promovam melhor relacionamento entre funcionários, tais como: encontros descontraídos e fora do ambiente de trabalho para melhorar o relacionamento entre as pessoas.

5.1. Plano de Execução

Para efetivação das modificações necessárias no setor de lavanderia do Hospital faz-se necessário uma estimativa de custos junto ao setor financeiro.

Setor Financeiro	Levantamento	Estimativa custo
Reforma sala descanso	Pintura, troca de piso, sofá	R\$ 7.000,00
Reforma refeitório	Mesa, cadeiras, pia, louças	R\$5.000,00
Máquinas lavar	novas	R\$10.000,00

5.2. Resultados Esperados

Espera-se por intermédio dessas ações obter maiores rendimentos na produtividade, diminuir o índice de absenteísmo e aumentar a qualidade de vida dos funcionários alocados no setor da lavanderia.

5.3. Riscos ou Problemas Esperados

O principal problema existente para efetivação dessas mudanças é o setor financeiro não aprovar o projeto, tendo em vista o alto custo de operacionalização. Medidas corretivas serão necessárias em função das necessidades urgentes dessas ações e os benefícios obtidos a curto prazo no tocante à produtividade. Porém é possível elaborar um plano de ação isolado que permita mudanças pequenas e significativas para o setor, tais como: troca de uma das máquinas de lavar e assim sucessivamente.

VI CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

6.1. Conclusão do Estudo de Caso:

Diante do exposto orienta-se que se executem com a maior brevidade possível as recomendações abaixo citadas, com a finalidade de diminuir o índice de absenteísmo no setor da lavanderia.

6.2. Recomendações

Em análise das condições físicas do ambiente da lavanderia do Hospital de Clínicas conclui-se que devam ser tomadas medidas urgentes no sentido de aumentar a segurança dos funcionários e diminuir o índice de ausências no trabalho.

Recomenda-se também a adoção de medidas de proteção coletiva e/ou individual, além de reforma e manutenção das instalações, das máquinas dos e equipamentos, tendo em vista que pela ausência de condições satisfatórias, os funcionários estão sujeitos a adquirir doenças ocupacionais e riscos de acidentes graves de trabalho.

Para tanto recomenda-se as providências abaixo relacionadas:

- ♦ instalação de mais dois ventiladores grandes, além dos já existentes (um pequeno e outro grande);
- ♦ a aberturas das janelas existentes junto ao forro, para melhorar a ventilação e temperatura do local;

- ♦ verificar junto ao Serviço de Manutenção, o sistema de isolamento térmico da tubulação de vapor que passa sob o piso da lavanderia, com a finalidade de evitar o aquecimento excessivo deste;
- ♦ que seja efetuada com urgência a compra e fornecimento de EPI's adequados, tais como:
 - Abafadores de ruído;
 - Avental impermeável;
 - Avental de tecido;
 - Luvas de proteção contra umidade;
 - Máscara PFF1 com válvula de exalação para poeiras das fibras das roupas;
 - Máscara PFF2 com válvula de exalação para produtos químicos ;
 - Botas de proteção contra umidade com solado antiderrapante.
- a manutenção mecânica das centrifugas e máquinas de lavar para diminuir o ruído, vazamentos, corrosões e evitar possíveis acidentes, algumas destas possuem mais de 20 anos com funcionamento ininterrupto, sem manutenção preventiva;
- a colocação de proteção de correias nas centrifugas para evitar acidentes;
- a proteção de fiações elétricas, por apresentarem-se expostas e com quadros elétricos em mau estado de conservação;
- a reforma de pisos e paredes do setor, para evitar infiltrações e contaminação dos ambientes;
- a reforma da laje de cobertura, localizada na área suja da lavanderia, por apresentar infiltrações;

- a reforma ou compra de novos carrinhos para transporte de roupas, por apresentarem-se em estado precário de conservação;
- manter a área sinalizada de piso de hidrantes e extintores sempre desobstruídas;
- a realização de Exames Médicos Periódicos conforme determina NR 7, para monitoração das doenças ocupacionais.

Conforme avaliação realizada orienta-se que se executem as recomendações acima citadas, visando a prevenção de acidentes de trabalho e doenças ocupacionais, proveniente das condições ambientais e exposição a agentes contaminantes no setor da lavanderia.

6.3. Síntese

Os conhecimentos adquiridos na presente pesquisa leva-nos a algumas conclusões.

A primeira conclusão é a de que as organizações na atualidade buscam cada vez mais a eficácia de seus produtos e serviços. Para tanto necessitam de pessoas igualmente comprometidas e motivadas para essa nova política organizacional. O sucesso das organizações na atualidade exige métodos de gerenciamento, interações empresariais, estilo estratégico e muito talento humano para desenvolver estas habilidades. O desenvolvimento de aptidões do ser humano, no sentido mais amplo, ocorre pelo auto conhecimento, inclusive de suas limitações, e a busca constante pelo aperfeiçoamento. Na atualidade, o

aperfeiçoamento profissional e o trabalho tornaram-se atividades paralelas.

A segunda constatação é de que não há como implementar estratégias de administração, senão por intermédio de pessoas motivadas e talentosas. Dentro da concepção de Maslow, (1970) em sua perspectiva das necessidades humanas, todos somos motivados para obter uma superação razoável na hierarquia das necessidades básicas. A teoria de Maslow (1970), traduz que as necessidades humanas podem ser hierarquizadas como sendo: necessidades fisiológicas, de segurança material, sociais, do ego e de auto realização. Tão logo se obtenha a primeira, ficamos motivados para obter um grau a mais na escala de nossas conquistas. Desta forma o ser humano torna-se caracteristicamente insaciável, buscando sempre novas satisfações, adotando um caráter essencialmente dinâmico e produtivo.

A terceira constatação diz respeito a necessidade de segurança e qualidade de vida no trabalho para redução do absenteísmo. Constata-se que a força de trabalho representa o recurso mais dinâmico que as organizações possuem.

O que os funcionários querem e esperam da empresa na atualidade? Numa análise mais ampla podemos dizer que as pessoas querem o reconhecimento por seu valor. As pessoas talentosas são mais valiosas do que nunca, e segundo pesquisas de estudiosos o salário é o quinto quesito nessa escala de valores, precedido pela valorização

peçoal, qualidade de vida no trabalho, segurança, autodesenvolvimento e o desenvolvimento de atividades com as quais o funcionário se identifique.

Percebe-se que hoje as relações de trabalho estão mais focalizadas na pessoa do que no emprego. A ênfase na América Industrial costumava recair sobre a definição de cargos e seu preenchimento. As pessoas permaneciam mais tempo num mesmo emprego, demonstrando lealdade para com os superiores. Na economia da informação a bandeira da ideologia “você faz o emprego” está cada vez mais evidente, e para tanto o talento e o potencial são fundamentais. Os cargos hoje são alocados por profissionais altamente técnicos e qualificados, por equipes ou forças-tarefas que se formam para alcançar determinado objetivo, e depois se dissolvem. Até mesmo as maneiras de recompensar o bom empregado estão mudando. As empresas buscam profissionais com aptidões mais amplas e maior potencial de crescimento, ao invés de habilidades específicas para o cargo em aberto.

A multifuncionalidade tornou-se quesito relevante, haja vista que as empresas vêm com bons olhos aquele empregado que terminada uma tarefa, se propõe a outra maior e mais desafiadora que a anterior. Os sistemas de recompensa passaram a focalizar mais a contribuição total do que apenas o desempenho num determinado cargo.

Estamos numa era em que são privilegiadas as boas relações dentro de uma equipe de trabalho, na qual todos participam e há uma

interação harmoniosa, onde impera a inteligência emocional, livre do peso de críticas destrutivas.

As relações entre os empregados também se tornaram mais complexas. A tendência é haver um número maior de relacionamentos de categorias diferentes na empresa do que costumava haver. As empresas passaram a perceber mais quem desempenha um papel relevante e essencial em relação a outros que ocupam uma posição mais periférica em suas atividades profissionais. A grande tendência hoje, para uma empresa prestadora de serviços é a terceirização e automação. Se não houver conscientização do empregado quanto à sua posição, se gerador de lucro ou fonte de custo para a empresa, este poderá ser facilmente substituído.

O século XX proporcionou o aparecimento de três eras distintas:

a era da industrialização clássica, de relativa estabilidade, trouxe o modelo hierárquico, funcional e departamentalizado de estrutura organizacional. Foi a época das relações industriais;

a era da industrialização neoclássica, de relativa mudança e transformação, trouxe o modelo híbrido, duplo e matricial de estrutura organizacional. Foi a época da administração dos recursos humanos;

- a era da informação, de forte mudança e instabilidade, está trazendo o modelo orgânico e flexível de estrutura organizacional, no qual prevalecem as equipes multifuncionais de trabalho. É a época da Gestão

de Pessoas e com pessoas. No mundo de hoje, as preocupações das organizações se voltam para a globalização, pessoas, clientes, produtos/serviços, conhecimento, resultados e tecnologia. A mudança e transformações na área de Recursos Humanos são intensas e predomina a importância do capital humano e intelectual.

Para Chiavenato (2000), a Administração de Recursos Humanos é uma das áreas mais afetadas pelas mudanças que ocorrem no mundo moderno.

“Pessoas como Recursos ou como Parceiros da Organização”...dentro desse contexto, a questão básica é escolher entre tratar as pessoas como recursos organizacionais ou como parceiros da organização. Os empregados podem ser tratados como recursos produtivos das organizações: os chamados recursos humanos. Como recursos, eles precisam ser administrados, o que envolve planejamento, organização, direção e controle de suas atividades, já que são considerados sujeitos passivos da ação organizacional. Daí a necessidade de administrar os recursos humanos para obter deles o máximo rendimento possível. Neste sentido, as pessoas constituem parte do patrimônio físico da empresa na contabilidade da organização.

Mas as pessoas podem ser visualizadas como parceiros das organizações. Como tais, elas são fornecedoras de conhecimentos, habilidades, capacidades e, sobretudo, o mais importante aporte para as organizações – a inteligência, que proporciona decisões racionais e imprime o significado e rumo aos objetivos globais. Desse modo, as pessoas constituem o capital intelectual da organização. As organizações bem sucedidas de deram conta disso e tratam seus funcionários como parceiros do negócio e não mais como simples empregados contratados. (Chiavenato 2000, p. 105).

No presente estudo conclui-se que o índice de absenteísmo pode ser sensivelmente reduzido se a organização se preocupa com a saúde e bem estar de seus funcionários.

Em análise do índice de absenteísmo encontramos uma variada gama de problemas que interferem diretamente na qualidade de vida do funcionário e, portanto, em seu desempenho e assiduidade. Problemas

relacionados à estrutura organizacional e às políticas de pessoal, podem e devem ser minimizados pelo gestor de pessoas.

Problemas relacionados com: políticas de pessoal condolentes com as faltas; políticas de pessoal liberais em fornecer licença de saúde; falta de canais de comunicação da administração; falta de seleção, treinamento e orientação adequados; falta de perspicácia em alocar o funcionário em setores apropriados; baixos salários e condições de trabalho, representam um desafio a mais para o Gestor de Pessoas da atualidade.

Autores como Couto (1987); Alves (1996); Anselmi (1997); e Chiavenato (1997); acreditam que a etiologia do absenteísmo tem muito a ver com as condições de trabalho encontradas nas empresas o estilo de liderança e controle, a repetitividade das tarefas, o ambiente de trabalho e a falta de integração entre os funcionários, podem levar à desmotivação e ao desestímulo dos funcionários, e desse modo provocam impacto na assiduidade ao trabalho.

Um dos aspectos que mais chamou atenção no presente estudo é o desafio lançado ao gestor de pessoas neste novo milênio, de colocar as pessoas nos lugares certos e criar condições de manter um clima harmonioso e feliz no ambiente de trabalho. Este aspecto tem como pressuposto o ambiente inovador e voltado ao exercício da criatividade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto, Recursos Humanos, 5ª edição, São Paulo, Atlas, 1998;

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos humanos. 6ª. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

GONÇALVES, Ernesto Lima, O Hospital e a Visão Administrativa Contemporânea, São Paulo, Editora Pioneira, 1983;

JUCIUS, J. Michael, Administração de Pessoal, 3ª edição, São Paulo, Editora Saraiva, 1983;

Manual de Lavanderia Hospitalar da Secretaria de Saúde, Centro de Documentação do Ministério da Saúde, editado em 1986;

Relatório de Reavaliação Ambiental Seção de Lavanderia Hospitalar, editado em 2001;

Relatório de Inspeção de Segurança Serviço de Roupa Hospitalar – Seção de Lavanderia Área Contaminada, editado em 2002 pelo Hospital de Clínicas da UFPR.

ANEXO - A

PESQUISA

Prezado(a) Senhor(a),

Sou aluno de Pós Graduação do Curso de Administração de Pessoas, ministrado pela Universidade Federal do Paraná. Para conclusão do curso necessito desenvolver um estudo no setor de lavanderia do Hospital de Clínicas, cuja pesquisa propiciará a conclusão do curso e o título de Especialista em Administração de Pessoas.

Portanto, solicito sua especial atenção no sentido de contribuir para a realização desta pesquisa. Esclareço que não é necessário identificar-se, solicito franqueza nas respostas considerando que os dados serão inseridos na monografia final.

Agradeço sua colaboração.

Sérgio Marcelo Baranhuk.

“O tema qualidade de vida tem sido objeto de reflexão de Especialistas devido a busca por melhores condições de vida, devendo ser enfatizada a promoção da saúde do trabalhador englobando diversos fatores que determinam a qualidade de vida da população. O trabalho desta população sustenta a base econômica e material das sociedades que por outro lado são dependentes da sua capacidade de trabalho. Desta forma, a saúde do trabalhador e a saúde ocupacional são pré-requisitos fundamentais para a produtividade e são de suma importância para o desenvolvimento socioeconômico e sustentável”

Inicialmente preencha os dados a seguir:

SEXO		IDADE		TURNO	ÁREA SUJA	ÁREA LIMPA
Fem ()	Masc ()					

1) Você considera que o ambiente em que trabalha propicia condições ideais para o desenvolvimento pleno de suas atividades?

() SIM

() NÃO

Explique:

2) Considere os seguintes fatores a serem melhorados para o pleno desenvolvimento de suas atividades, e numere-os por ordem de prioridades:

() Iluminação;

(...) segurança no manuseio de materiais;

() equipamentos adequados;

- limpeza e organização;
 - vestuário apropriado;
 - redução do ruído;
 - Outros (especificar).
-

3) Tomando por base o ano de 2003 quais os motivos, em ordem de seqüência, que o levaram a se ausentar do trabalho?

- problemas relacionados a dores musculares;
- pressão arterial alterada;
- ler (lesão por esforços repetitivos);
- virose por contato de material contaminado;
- problemas relacionados com stress do trabalho;
- problemas de ordem pessoal, família, filhos etc.
- problemas com uso abusivo de drogas e álcool;
- problemas com o ambiente humano no trabalho.

4) Considerando a resposta do item anterior o que você considera como causa de suas ausências no trabalho:

- manuseio inadequado das roupas contaminadas;
- problemas com ambiente de trabalho: calor, frio, iluminação, ergonomia;
- falta de uma política adequada de RH que vise o bom desempenho funcional;
- problemas de ordem técnica, maquinário ultrapassado, etc.
- problemas de ordem pessoal e restrita

5) Comente as melhorias que você consideraria como fundamentais para o bom desempenho de seu trabalho:

6) Você considera as atuais estratégias de RH condizentes com a realidade de seu dia-a-dia no trabalho?

Sim

Não

7) O que você considera como o primeiro quesito a ser modificado no setor em que trabalha para melhorar suas atividades? Considere os aspectos que vc acredita que realmente irão melhorar sua produtividade.

8) Qual o conceito que você tem a respeito da qualidade de vida no seu ambiente de trabalho? Considere o ambiente físico de seu trabalho.

Ruim

Bom

Ótimo

()

Excelente

9) Você considera que tem autonomia e liberdade para apresentar sugestões de melhorias em seu trabalho, para sua chefia imediata?

Sim

Não

Por quê? _____

10) Você considera elevado o nível de ausências no trabalho em seu departamento?

Sim

Não.

ANEXO - B

ANEXO

ÁREA SUJA

Problemas da área suja: ruído, umidade, levantamento de peso, risco de acidentes com materiais perfuro-cortante, risco biológico.



Foto 01

- Carrinho de coleta de roupas sujas
- Balança para controle de roupas a serem lavadas



Foto 02

- Roupas sujas já classificadas aguardando para lavagem.



Foto 03

- Detalhes das máquinas de lavar – apresentam vazamento e ferrugem.



Foto 04

- Funcionário alimentando a máquina de lavar – detalhe dos EPI's

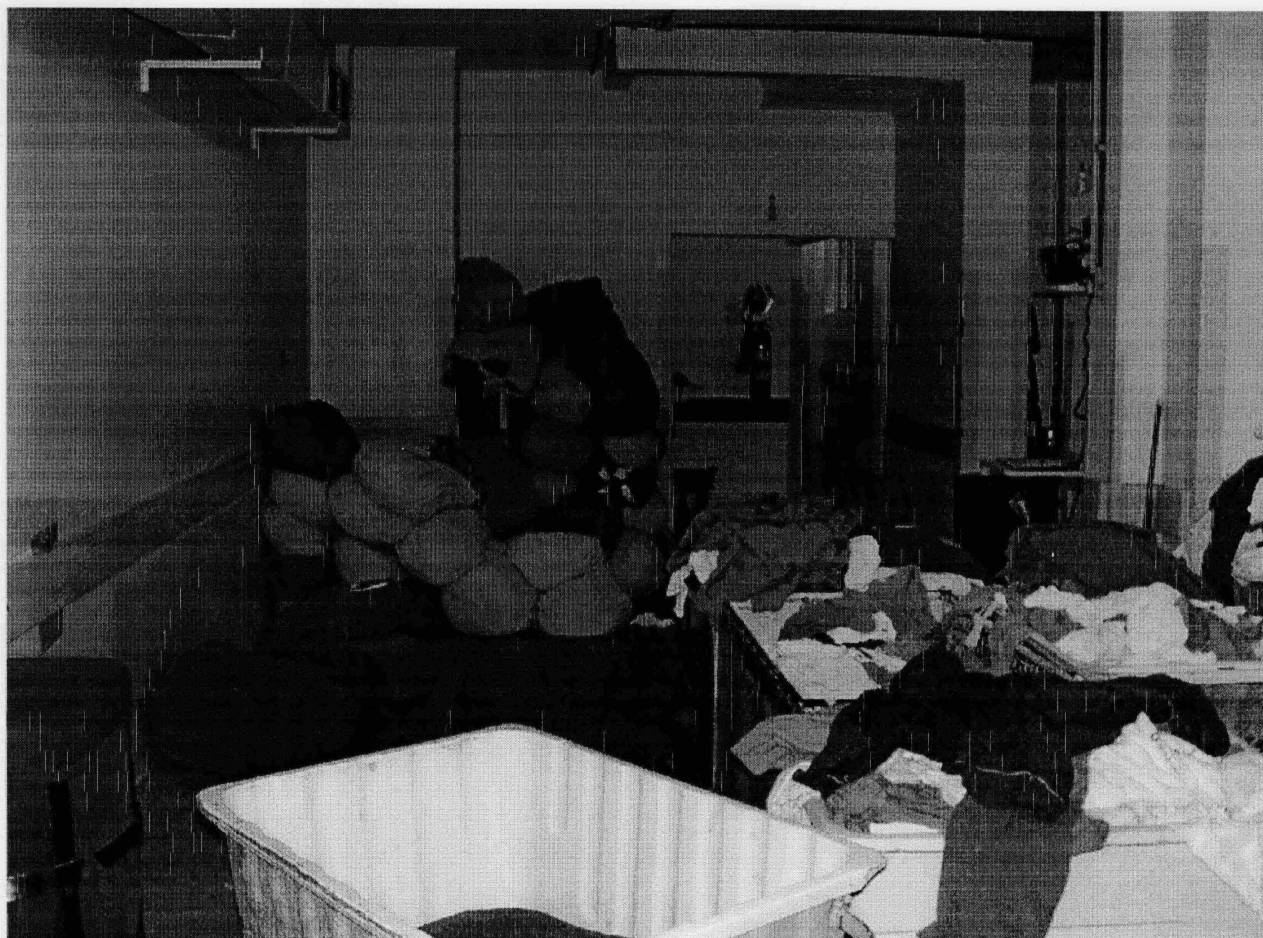


Foto 05

- Roupas sujas armazenadas aguardando para serem classificadas e lavadas.

ANEXO - C

ÁREA LIMPA

Problemas da área limpa: ruído, umidade, levantamento de peso, risco de acidentes com materiais perfuro-cortante, calor, movimentos repetitivos.

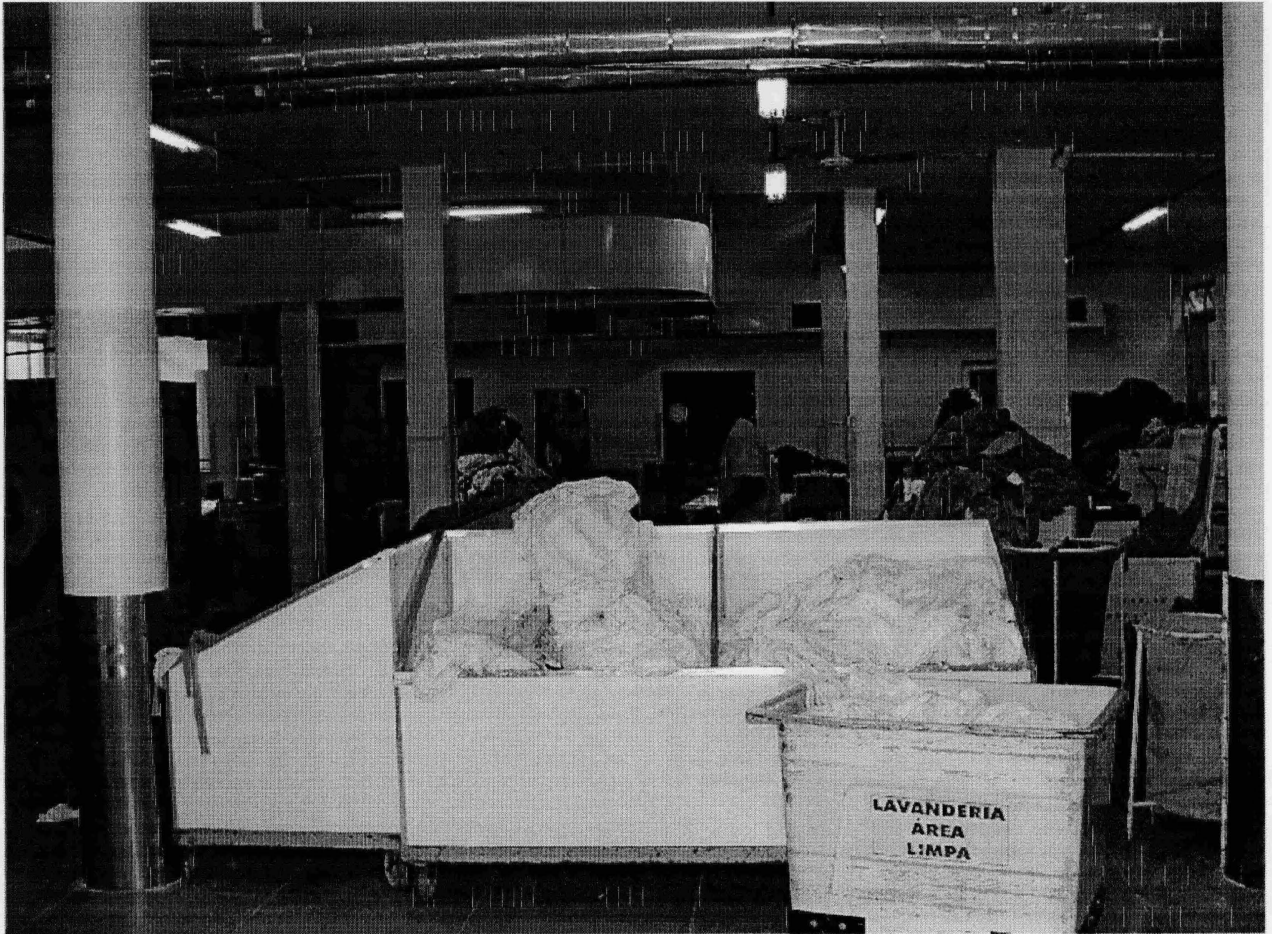


Foto 01

- Roupas limpas secas armazenadas, aguardando para dobragem.

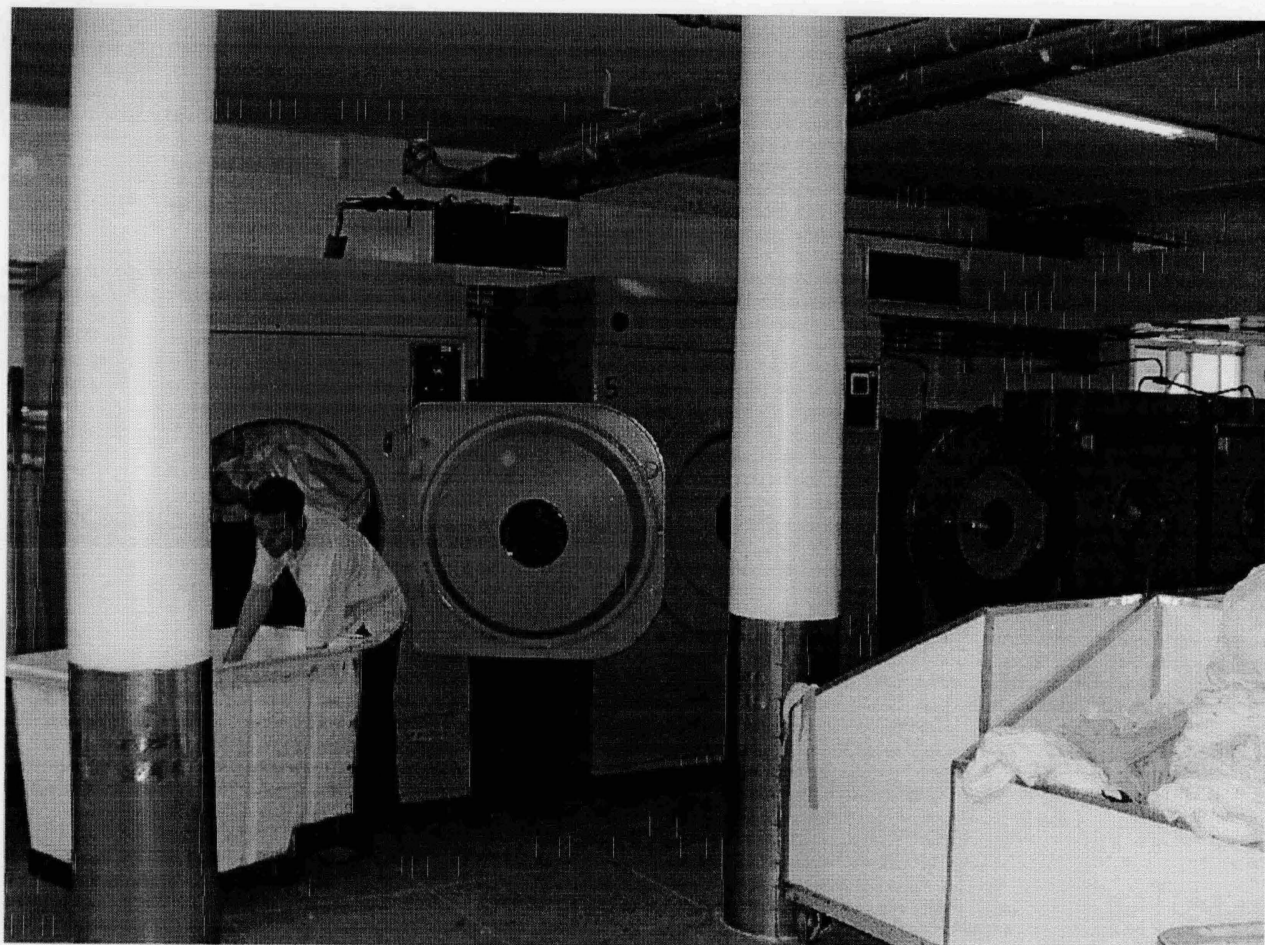


Foto 02

- Funcionário alimentando secadoras.



Foto 03

- Roupas molhadas aguardando para centrifugação;
- Detalhes das centrífugas.

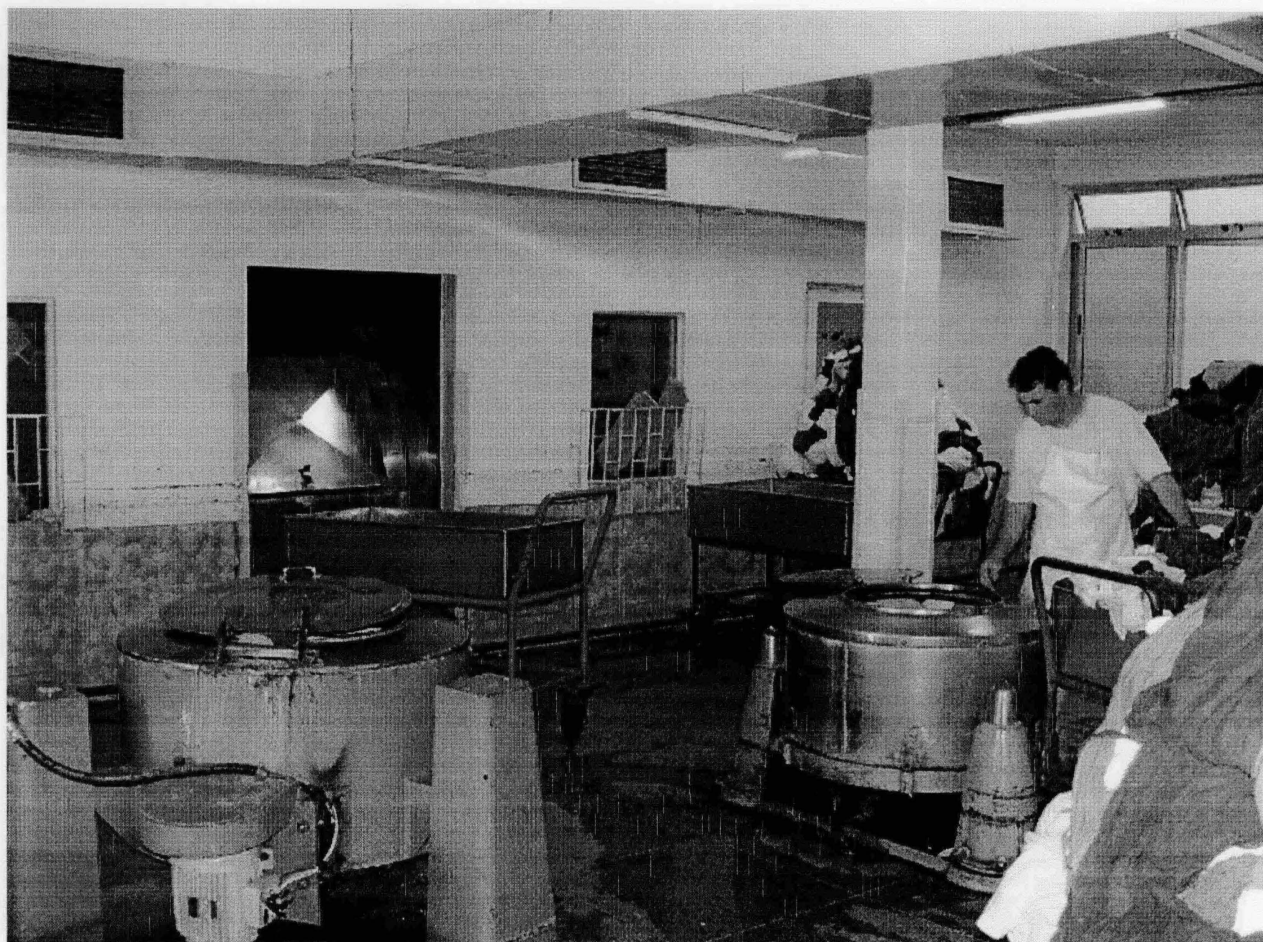


Foto 04

- Funcionário alimentando centrífuga.



Foto 05

- Roupas armazenadas aguardando processamento.

ANEXO - D



Foto 06

- Área de dobragem de roupas.



Foto 07

- Roupas lavadas e dobradas aguardando para serem armazenadas e posteriormente levadas às unidades.