



## ADMINISTRACIÓN – GESTIÓN- CALIDAD

### GESTIÓN Y AMBIENTE DE TRABAJO EN LA VISIÓN DEL EQUIPO DE ENFERMERÍA DE UNA MATERNIDAD, FORTALEZA/CEARA, BRASIL

GESTÃO E AMBIENTE DE TRABALHO NA VISÃO DA EQUIPE DE ENFERMAGEM DE UMA MATERNIDADE, FORTALEZA-CEARÁ, BRASIL

\*Amorim Moreira, CM., \*\*Veríssimo de Oliveira, MI., \*\*\*Gomes Bezerra Filho, J., \*\*\*\*Lopes Alves, L., \*\*\*\*\*Andrade Bezerra, MG., \*\*\*\*\*Garcia Câmara Cabral Tavares, P.

\*Gestora Hospitalar em Hospitais Universitários. \*\*Enfermeira da Maternidade-Escola Assis Chateaubriand-Universidade Federal do Ceará. \*\*\* Doutor em Saúde Pública pela Universidade Federal da Bahia. Docente do Programa de Pós Graduação UFC/UECE. \*\*\*\*Especialista em gestão Universitária pela Universidade Federal do Ceará, Gestora Universitária. \*\*\*\*\*Mestra em Enfermagem. Professora da Universidade de Fortaleza. \*\*\*\*\*Aluna do curso de Graduação de Enfermagem da Universidade Estadual do Ceará. Bolsista em IC/UECE. Brasil.

Palabras clave: Equipo de Enfermería; Comunicación; Capacitación; Motivación

Palavras chave: Equipe de Enfermagem; Comunicação; Capacitação; Motivação

Keywords: Nursing, Team; Communication; Training; Motivation

### RESUMEN

Estudio descriptivo, cuantitativo y exploratorio con el objetivo de describir el modelo de la administración y ambiente de trabajo en la visión del equipo de enfermería en la Clínica Obstétrica de una maternidad pública de Fortaleza/CE/Brasil, 2007. Fue hecha con los profesionales una investigación con preguntas que se refieren a la administración, estructura de trabajo y relación interpersonal. Los resultados muestran empleado con edad y tiempo de servicio elevados, se valoró relaciones con el personal, comunicación con el Gerente, buena actuación, modelo de administración apropiado, buen estado de salud aunque con la presencia de algunas enfermedades, hay planificación de capacitación, sin embargo, al ser preguntados sobre la mejora del servicio, encuentran insuficiente el descanso, ritmo de trabajo estresante, malas condiciones de trabajo, ambiente regular, poca participación en cursos y motivación. Se concluye que, a pesar de los resultados encontrados, los funcionarios desarrollan sus actividades con buena actuación. Se sugiere formar grupos de trabajo para evaluar el por qué de las insatisfacciones relatadas en este estudio. Probablemente, sería más viable el establecimiento de una administración realmente participativa,

cuyas partes involucradas tengan la oportunidad de encontrar un denominador común para la solución de los problemas existentes.

## RESUMO

Estudo descritivo, quantitativo e exploratório, com objetivo de descrever o modelo de gestão e ambiente de trabalho na visão da equipe de enfermagem da Clínica Obstétrica de uma maternidade pública de Fortaleza/CE/Brasil, 2007. Realizou-se junto aos profissionais uma pesquisa com questões referentes à gestão, organização do trabalho e relações interpessoais. Os resultados mostraram funcionárias com faixa etária e tempo de serviço elevado, valorizado, relação com a equipe, comunicação com os gestores, bom desempenho, modelo de gestão adequado, são saudáveis apesar da presença de algumas doenças, há planejamento da capacitação, entretanto não são consultados para melhoria do serviço, acham o número de folgas insuficiente, ritmo de trabalho estressante, condições de trabalho ruim, ambiente regular, pouca participação em cursos e motivação. Conclui-se, que apesar dos resultados encontrados os funcionários desenvolvem suas atividades com bom desempenho. Sugere-se formação de grupos de trabalho para avaliar o porquê das insatisfações relatadas neste estudo. Possivelmente, tornaria mais viável a solidificação de uma gestão realmente participativa, cujas partes envolvidas terão oportunidade de encontrar um denominador comum para a solução dos problemas existentes.

## ABSTRACT

A descriptive, quantitative and exploratory study aimed at describing the administration model and work atmosphere of a nursing team at the Obstetrics Clinic of a State maternity hospital in Fortaleza/CE/Brazil, 2007. The study was performed by administering a questionnaire to professionals about administration, work structure, and staff relations. The findings reveal an employee of high age and long service, staff relations were valued as were communication with management, good performance, suitable model of administration, good state of health, although some illnesses are present, there is capacitation planning. However, on being asked about improvements to the service, responses pointed to insufficient rest time, stressful pace of work, below suitable atmosphere, little participation in courses and little motivation. In conclusion, despite the findings the workers perform their duties well. There is a suggestion to set up working groups to assess the reasons for the dissatisfactions revealed by the study. It would probably be more viable to establish a truly participative administration, where parties involved have the opportunity to find some common denominator for the solution of the existing problems.

## INTRODUCCIÓN

La Gestión de Recursos Humanos ha sido responsable de la excelencia de organizaciones de éxito y del aporte de capital intelectual que simboliza, sobre todo, la importancia del factor humano en plena era de la información<sup>1</sup>.

Administrar con personas significa desempeñar organización, juntamente con colaboradores y socios internos que más entienden de ella y de su futuro. Una nueva visión de las personas, no tanto como recurso organizacional, objeto servil o mero sujeto pasivo del proceso, sino fundamentalmente como sujeto activo y provocador de las decisiones, emprendedor de las acciones y creador de la innovación dentro de las organizaciones. Agente proactivo, dotado de visión propia y, sobre todo, de inteligencia, la mayor, la más avanzada y la más sofisticada habilidad humana<sup>2</sup>.

La búsqueda constante de procesos de recursos humanos es parte de la organización que mira cada vez más por la satisfacción de sus funcionarios, para que motivados, ejecuten sus tareas con eficiencia y eficacia. Este tipo de gestión permite que las empresas

satisfagan las necesidades de los funcionarios y al mismo tiempo reorganicen procesos que demandan tiempo y mano de obra. Aunque no exista una conclusión verdadera en cuanto al empleado de ese tipo de gestión, algunos beneficios pudieron ser verificados en las empresas en que fue implantado, tales como: mayor facilidad en la interacción, más autonomía en los servicios de los funcionarios, personalización en masa e integración de la vida personal con la profesional<sup>3</sup>.

Tradicionalmente las empresas invierten en formación como contribución privilegiada para el desarrollo de las cualificaciones. Teniendo en cuenta que las exigencias que las empresas demandan no bastan para la existencia de cualificaciones relacionadas con el ejercicio de una determinada profesión. Ya no basta tener recursos humanos cualificados. Es necesario que estos dispongan de un amplio rango de competencia que les permitan crear e innovar, y que tengan capacidad para aprender, pensar y saber valorar sus contribuciones<sup>4</sup>.

Se entiende aquí por competencia profesional el saber actuar de modo responsable y reconocido, lo que implica movilizar, integrar, transferir conocimientos, recursos y habilidades, que agreguen valor económico a la organización y valor social al individuo, añadiendo la noción de competencia, el concepto de entrega, de contribución. La actuación del profesional es como agente de transformación de conocimientos, habilidades y actitudes en competencias entregadas a la organización, resaltando el entendimiento de suma de valor como algo que la persona entrega a la organización de forma efectiva, para mejorar los procesos o introducir tecnologías y no solamente para alcanzar metas organizacionales<sup>5</sup>.

Durante mucho tiempo, al hablar de calidad en las empresas, se enfatiza principalmente la producción. Actualmente, no solo se habla de calidad en el trabajo, sino también de calidad de vida de los empleados. Esto significa que los empleados precisan estar satisfechos para que sean productivos, deben sentir que el trabajo que ejecutan es adecuado a sus habilidades y que son tratados como personas. No se puede olvidar que parte significativa de la vida de las personas está dedicada al trabajo y que para muchos, el trabajo constituye la mayor fuente de identificación personal. Es natural, por tanto, que ansíen identificarse con su trabajo<sup>6</sup>.

Tomando como medida esta prerrogativa, a partir de la realidad por nosotros vivenciada en el servicio de enfermería en la MEAC/UFC, percibimos que innegablemente se están haciendo algunos esfuerzos con miras a solucionar la cuestión de la precarización del personal de enfermería en la institución por medio de la realización de concurso público y contratación de personal, lo que probablemente contribuya a un mejor desempeño profesional de los colaboradores, y un soporte primordial para la evaluación comparativa de la eficacia del modelo de gestión vigente. Es imprescindible recordar que la identificación de los puntos débiles de la gestión podrá trazar un enfoque para la motivación de los colaboradores para la satisfacción de las necesidades institucionales.

Con la realización del estudio, se desea la posibilidad de contribuir al establecimiento y planificación motivacional del equipo de enfermería de la Clínica Obstétrica da Maternidade Escola Assis Chateaubriand-Universidade Federal do Ceará, en el sentido de posibilitar la sinergia de los anhelos de todos los actores implicados en el proceso. Probablemente, tendremos oportunidad de brindar ideas para la ampliación del conocimiento em gestión, habilidades e instrumentos, para incentivar la coordinación de compromisos, dentro de una visión integrada entre los profesionales que concurren en el sector, coordinar e integrar las funciones técnicas y administrativas para el mejor desempeño de los proyectos existentes

dentro de la institución. Tiene como objetivo describir el modelo de gestión y ambiente de trabajo en la visión del equipo de enfermería de la Clínica Obstétrica de una Maternidad Pública de Fortaleza-Ceará, Brasil.

## **METODOLOGÍA**

Se trata de un estudio descriptivo con utilización de enfoques cuantitativos y exploratorio. El lugar del estudio fue un sector de la Clínica Obstétrica de una maternidad, institución pública federal que presta atención solamente a pacientes del Sistema Único de Salud (SUS), cuya finalidad principal es participar en la formación de profesionales de la salud, en general, así como en proyectos de investigación y extensión universitaria. Tiene una media anual de nacimientos de 8.000 recién nacidos. Es centro de referencia para todo el Estado de Ceará, atiende toda la región metropolitana de Fortaleza y los casos de pacientes consideradas de alto riesgo procedentes del interior del estado. Cuenta con 230 camas destinadas a la atención a gestantes de alto riesgo, ginecología, obstetricia, neoplasia troflobástica gestacional (NTG), neonatología y canguro.

El sector de estudio cuenta con 50 profesionales de enfermería de nivel medio y 15 de nivel superior. La muestra estuvo compuesta por 20 profesionales de nivel medio (entre técnicos y auxiliares) y 06 de nivel superior. En el proceso de toma de muestras fueron seleccionados de modo aleatorio.

Los datos fueron recolectados en los meses de junio a agosto de 2007 por las autoras y posteriormente fueron organizados y sometidos a tratamiento estadístico con frecuencia absoluta y porcentual. Para comprensión del lector serán presentados en tablas y posteriormente, discutidos y analizados a la luz de la literatura pertinente. En cuanto al instrumento de colecta, se utilizó un cuestionario con preguntas preestablecidas y aplicado individualmente.

Se utilizaron las siguientes variables: edad, tiempo de servicio, consulta para mejoría, valorización del trabajo, relación con el equipo, comunicación con los gestores, número de autorizaciones, ritmo de trabajo entre los profesionales, presencia de dolencias, enfermedades citadas, condiciones de trabajo, ambiente de trabajo, concepto de desempeño, modelo de gestión, plan de capacitación, participación en el plan, participación en cursos y motivación para el trabajo.

Se siguieron todas las directrices y normas reglamentadoras de pesquisa, contenidas en la Resolução 196/96, do Conselho Nacional de Saúde. El proyecto fue sometido y aprobado por el Comitê de Ética em Pesquisa da Maternidade Escola Assis Chateaubriand - Universidade Federal do Ceará, con parecer favorable bajo el nº 51/07<sup>7</sup>.

Para procesar las informaciones, se utilizó el Sistema Epi-Info 6.04a-procesador de texto, banco de datos y estadísticos para epidemiología, producido por el Centers of Disease Control and Prevention (CDC) U.S.A.

## **RESULTADOS**

La búsqueda constante por proceso de recursos humanos en enfermería es parte de la organización que apunta cada vez más a la satisfacción de sus funcionarios, para que motivados, ejecuten sus tareas con eficiencia e eficacia. Con todo, la práctica de enfermería

versa hoy sobre muchas insatisfacciones relacionadas con la falta de estructura adecuada de los recursos humanos, falta de estructura y de políticas adecuadas para un mejor desempeño del servicio de enfermería.

**Tabla 1 – Síntesis de las informaciones sobre edad, tiempo de servicio y una visión de integración con el equipo y gestores de la Clínica Obstétrica de MEAC/UFC, BRASIL, 2007.**

<b>VARIABLES</b>	<b>Nº.</b>	<b>%</b>
<b>Edad</b>		
<20	3	11,5
21 – 30	6	23,1
31 – 40	17	65,4
<b>Tiempo de Servicio (años)</b>		
<5	2	11,5
5 – 10	4	15,4
> 10	19	73,1
<b>Consulta para mejora</b>		
Sí	11	42,3
No	15	57,7
<b>Valorización del trabajo</b>		
Sí	18	69,2
No	8	30,8
<b>Relación con el equipo</b>		
Buena	12	46,2
Excelente	10	38,5
Regular	4	15,3
<b>Comunicaciones con gestores</b>		
Sí	20	76,9
No	6	23,1

FUENTE: MEAC-UFC

Los resultados revelaron que la mayoría de los funcionarios (65,4%) comprende la edad de: 31 – 40 años, (23,1%), 21-30 es (11,5%) menor de 20 años. En cuanto al tiempo de servicio, la mayoría (73,1%) tiene más de 10 años, (15,4%) de 5 a 10, y (11,5%) tiene menos de 5 años en la institución.

A través de los resultados encontrados, se observó que (57,7%) de los funcionarios no son consultados para la mejora de los servicios, seguidos de (42,3%) que afirman participar de las decisiones con sus opiniones para la mejora del servicio, ciertamente porque deben ser más interactivos, dispuestos, dinámicos y flexibles a los cambios.

En cuanto a la valorización del trabajo (69,2%) de los profesionales creen que su servicio está valorizado y (30,8%) no.

En lo que dice respecto a la valorización del equipo de trabajo, (46,2%) de los funcionarios la consideran buena, (38,5%) excelente, y solo (15,4%) regular.

En relación con la comunicación con los gestores (76,9%) de los funcionarios consideran una comunicación abierta e interactiva en que se discute el pedido de escala, cambio de escala y peticiones de autorizaciones y solo (23,1%) relatan no tener comunicación.

**Tabla 2 – Aspectos relacionados con las autorizaciones, ritmo de trabajo y presencia de dolencias más comunes entre los profesionales de la Clínica Obstétrica da MEAC/UFC, BRASIL, 2007.**

<b>VARIABLES</b>	<b>N.º</b>	<b>%</b>
<b>Número de autorizaciones entre los funcionarios</b>		
Insuficiente	18	69,2
Suficiente	8	30,8
<b>Ritmo de trabajo entre los profesionales</b>		
Estresante	14	53,8
Adecuado	12	46,2
<b>Presencia de dolencias</b>		
Sí	12	46,2
No	14	53,8
<b>Dolencias más citadas</b>		
Hipertensión	3	11,5
Depresión	2	7,7
Tendinitis	1	3,8
Diabetes	1	3,8
Laberintitis	1	3,8
Lumbalgia	1	3,8
Hernia de disco	1	3,8
Insomnio	1	3,8
Insuficiencia. Renal	1	3,8

FUENTE: MEAC-UFC

Los datos de la **tabla 2** muestran que de un total de 26 funcionarios, la mayoría (69,2%) muestra que no es suficiente el número de autorizaciones establecidas por la Dirección de Enfermería, (30,8%) manifiestan que es suficiente.

Se observó que (53,8%) consideran que el ritmo de trabajo es estresante, en tanto que (46,2%) de los funcionarios lo consideran adecuado.

Respecto a las características de presencia de alguna dolencia, se observó que (46,2%) de los funcionarios presentan problemas de salud, (53,8%) afirman estar saludables.

Conforme a los datos encontrados sobre la presencia de enfermedad, se verificó que la más citada fue la hipertensión (11,5%), seguida de depresión (7,7%) y los otros tipos de dolencia como tendinitis, diabetes, laberintitis, lumbalgia, hernia de disco, insomnio e insuficiencia renal (3,8%) con el mismo porcentaje.

**Tabla 3 – Aspectos de la relación con las condiciones de trabajo, ambiente, desempeño, participación en cursos y motivación de los profesionales de la Clínica Obstétrica de MEAC/UFC, BRASIL, 2007.**

<b>VARIABLES</b>	<b>N.º</b>	<b>%</b>
<b>Condiciones de trabajo</b>		
Mal	21	80,8
Excelente	3	11,5
Óptima	2	7,7
<b>Ambiente de trabajo</b>		
Regular	20	76,9
Excelente	4	15,4
Bueno	1	3,8
Malo	1	3,8
<b>Concepto del desempeño</b>		
Bueno	15	57,7
Óptimo	8	30,8
Excelente	3	11,5
<b>Participación en curso</b>		
Ninguno	12	46,2
2-3	7	26,6
1	4	15,4
Anual	3	11,5
<b>Motivación para el trabajo</b>		
Sí	13	50,0
No	13	50,0

FUENTE: MEAC-UFC

Los resultados del estudio conforme los datos de la **tabla 3**, muestran que (80,8%) de los funcionarios consideran malas las condiciones de trabajo, (11,5%) excelente y (7,7%) óptima.

En cuanto al ambiente de trabajo (76,9%) de los profesionales, afirman que es regular, (15,4%) excelente, (3,8%) bueno y (3,8%) malo.

Se verificó que la mayoría (57,7%) considera bueno su nivel de desempeño, (30,8%) óptimo y (11,5%) excelente.

Se evidenció también que (46,2%) de los funcionarios no participan en ningún curso de perfeccionamiento o cualificación, (26,9%) de dos a tres, (15,4%) uno y (11,5%) hacen cursos anualmente,

Respecto a la motivación en el trabajo, se percibe que (50%) de los profesionales se encuentran motivados para más de una jornada de trabajo, pero al mismo tiempo (50%) también están desmotivados.

**Tabla 4 – Características de la Administración de los Gestores de la Clínica Obstétrica de MEAC/UFC, BRASIL, 2007.**

<b>VARIABLES</b>	<b>Nº</b>	<b>%</b>
<b>Modelo de gestión</b>		
Bueno	18	69,2
Óptimo	4	15,4
Excelente	2	7,7
Malo	2	7,7
<b>Plan de capacitación</b>		
Bueno	19	73,1
Pésimo	4	15,4
Óptimo	2	7,7
Excelente	1	3,8
<b>Participación en el plan</b>		
Sí	20	76,9
No	6	23,1

FUENTE: MEAC-UFC

En relación al modelo de gestión en el sector se verificó que (69,2%) de los profesionales lo consideran bueno, seguidos de (15,4%) óptimo, (7,7%) excelente y (7,7%) malo.

Se observó también que (73,1%) de los funcionarios revelan ser de buen nivel el plan de capacitación, ya que la institución ofrece oportunidades para que los profesionales participen en cursos, (15,4%) consideran pésima, (7,7%) óptimo y (3,8%) excelente.

De los 26 funcionarios entrevistados, (76,9%) aprueban estar dispuestos a participar del plan del sector y (23,1%) en desacuerdo.

## **DISCUSIÓN**

Probablemente, contamos con un número de funcionarios desgastados por desarrollar sus actividades por un período bastante largo y con actividades consideradas estresantes.

Para que los profesionales desarrollen sus actividades, el hospital depende de una extensa división de trabajo, con jornadas diversificadas entre sus integrantes y que cubren muchos departamentos y equipo para su funcionamiento ininterrumpido, esto es, 365 días del año. Las organizaciones investigadas mostraron una diversidad en sus jornadas de trabajo diarias, en virtud de la necesidad de funcionamiento 24 horas/día y también como consecuencia de las características legales y de las especificidades de las diversas profesiones que tienen una jornada de trabajo diaria reducida<sup>8</sup>.

En el caso de la consulta para mejora del servicio el predominio de las informaciones fue de participación, la comunicación abierta es necesaria y el gestor debe permitir la participación del profesional en opinar, planear, ejecutar, evaluar y replantear las tareas con el propósito de alcanzar el éxito en determinado objetivo de modo que el profesional se sienta satisfecho en participar del cuadro de la empresa.

Las personas constituyen parte del patrimonio físico en la contabilidad de la organización y pueden ser vistas como socios de las organizaciones. Como tales, son facilitadoras de conocimientos, habilidades, capacidades, y, sobre todo, como aporte para las

organizaciones que proporcionan decisiones racionales e imprimen el significado y curso a los objetivos globales<sup>9</sup>.

Un factor importante es la descentralización de la administración de los Servicios de Enfermería, ya que las decisiones quedan lo más cerca posible del lugar donde se originan las acciones, permitiendo así, que los trabajadores tengan autonomía y respaldo necesario para desarrollar un trabajo de forma más creativa y responsable.

En el estudio, la mayoría refiere una buena relación con el equipo. Cuanto mayor sea la organización y la integración de los miembros del equipo, mayor será la disposición para producir más y mejor será el nivel de eficiencia de los mismos. Ciertamente, estos profesionales precisan ser motivados a aprender a gustar de lo que hacen, compartir conocimientos, desempeñar mejor el servicio para sentirse valorados. Las organizaciones necesitan tener valores, y las personas también. Para que un individuo sea eficiente en una organización, los valores de ambos deben ser compatibles. Tal afirmación no presupone que los valores deban ser los mismos, sino que deben estar próximos, lo suficiente para que puedan coexistir, o de lo contrario, surgirá la decepción de las personas y el compromiso de los resultados organizacionales<sup>10</sup>.

Se puede afirmar que los cambios de emociones y experiencias, fruto de la convivencia entre personas distintas, es factor clave en el trabajo en equipo, tan importante como la realización de cualquier tarea, porque es la convivencia lo que da significado a las personas. En general, los subordinados no se motivan, pues la mayoría de las veces lo que se dice no se cumple, por tanto, la empresa debe rodearse de personas pro-activas y que estén dispuestas a defender los mismos valores de la empresa siempre que los valores de la empresa sean éticos, y haya por su parte una política de reconocimiento y recompensa por los esfuerzos<sup>11</sup>.

El trabajo en equipo exige el principio que determina lo que el grupo tiene como objetivo de cualquier manera. Esto implica la existencia de un equipo dispuesto a vencer los desafíos y obstáculos que surgen en el día a día de la empresa. Nadie trabaja solo, los responsables de la adopción de una determinada postura estratégica no son fácilmente identificados. Sin embargo, en una organización lo más común sea encontrar un liderazgo cuya influencia es predominante, hay muchas personas actuando y participando directa o indirectamente en la toma de decisiones. De este modo, nadie debe considerar el trabajo de organizar un equipo de primera como tiempo perdido. Es en verdad una de las mejores formas de utilización del tiempo, pue es una de las que más retorno trae para que la inversión realizada en el proyecto de crecimiento sea provechoso<sup>11</sup>.

En relación a la comunicación con los gestores, esta fue afirmativa para la mayoría. La comunicación entre las personas es mejor cuando el gestor es franco y respeta sus anhelos e ideas; confianza – las personas quieren estar seguras de que el gestor siempre se comportará de forma justa-; carácter – las personas estarán influenciadas por los actos y comportamientos del gestor; responsabilidad – las personas se sienten seguras en relación al gestor cuando este cumple sus compromisos y exige que ellas hagan lo mismo; integridad – las personas respetan al gestor cuando ven que practica lo que dice-; sabiduría – las personas respetan al gestor cuando perciben que actúa con imparcialidad y respeto con los otros-. Cabe al líder cambiar al grupo y la organización en eficiente, y también maximizar los resultados obtenidos, esto es, ser eficaz<sup>12</sup>.

La comunicación es la capacidad de expresar clara y objetivamente, de forma verbal y no verbal, analizar y elaborar documentos técnicos. Tener capacidad de argumentación,

formar opinión fundamentada y mantener coordinación de ideas facilita el trabajo en equipo rumbo al objetivo preestablecido<sup>13</sup>.

En el estudio se observa que más de la mitad de las funcionarias refieren un número de libranzas insuficiente. Sabemos que ello ocurre debido probablemente a la carga horaria excesiva, establecida en 40 horas semanales, pudiendo contribuir a la desmotivación, falta de interés y desorganización de las actividades

El funcionario precisa tener tiempo libre para una calidad de vida mejor. Calidad de Vida en el Trabajo (QVT) es una terminología que ha sido largamente difundida en los últimos años, es el conjunto de acciones de una empresa que abarca la ejecución de mejoras de innovaciones gerenciales y tecnológicas en el ambiente de trabajo. Así, se observa que la QVT dialoga con nociones como motivación, satisfacción, salud-seguridad en el trabajo, abarcando discusiones más recientes sobre nuevas formas de organización del trabajo y nuevas tecnologías. La implementación de la calidad de vida en el trabajo ocurre a partir del momento en que se mira a la empresa y a las personas como un todo, lo que llamamos enfoque biosicosocial<sup>14</sup>.

El ritmo de trabajo entre los profesionales considerado estresante situación esta, probablemente, derivada del cansancio procedente del largo tiempo de servicio, conforme resultados anteriores, la mayoría de los funcionarios está en una media de edad por encima de 40 años, periodo en que comienza la aparición de las enfermedades ocupacionales.

El estrés capaz de generar un desequilibrio en la homeostasis puede tener sus causas distribuidas en dos grandes grupos: somatogénicas o emotogénicas, entre tanto, independientemente de la causa, ambas son capaces de producir alteraciones iniciales: náuseas, malestar, cefalea, problemas gastrointestinales, úlceras gástricas, que perdurando, promueven reacciones más complejas, como la interferencia en el flujo de sangre y bombeamiento cardíaco, respuestas inmunológicas, disfunciones glandulares, hipertensión e hipotensión. Para el autor, los profesionales de enfermería están más expuestos a los factores desencadenantes del estrés que, generalmente, los llevan a un consumo acentuado de café, alcohol y tabaco. Este hecho favorece la aparición de dolencias circulatorias, metabólicas, inmunológicas y hasta emocionales, contribuyendo a una sobrecarga orgánica y productora de estrés emocional en niveles diferentes<sup>15</sup>.

Particularmente, el equipo de enfermería así como el cuerpo clínico de un hospital, independientemente de las funciones desempeñadas, están comprometidos con el estrés emocional en varios niveles, bien sea por la presión de superiores, bien por el área de actuación. Esta situación puede generar incluso síndrome de Burnout, caracterizado por tres signos fundamentales: sentimiento de desgaste emocional, despersonalización y sentimiento de reducida competencia profesional. La salud y la educación profesional pueden ser mejoradas por medio de cursos alternativos para el desarrollo del personal de enfermería y de actividades educacionales terapéuticas para el grupo, para la disminución del estrés<sup>15</sup>.

En relación a la presencia de enfermedades, casi la mitad de la muestra confirma la presencia de alguna dolencia, se sabe que el costo económico de la aparición de enfermedades relacionadas con el trabajo es enorme, ya sea en el plano empresarial, nacional o global. Se estima que las pérdidas por compensación de trabajadores, días perdidos de trabajo, interrupción de la producción, gastos médicos y otras relacionadas son del orden del 4% del PIB mundial, quizás mucho más<sup>16</sup>. Lo ideal sería que el funcionario tuviese asistencia médica para la mejora de la calidad de vida de los que están enfermos y

conservar el número de profesionales que se encuentran saludables. Ciertamente, los que se encuentran enfermos muchas veces necesitan ausentarse del trabajo, lo que sobrecarga a los profesionales del sector.

Otro punto importante para el funcionario es la higiene del trabajo, que se refiere a un conjunto de normas y procedimientos que velan por la protección de la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del cargo y al ambiente físico donde son ejecutadas. La seguridad del trabajo es el conjunto de medidas técnicas, educacionales, médicas y psicológicas, empleadas para prevenir accidentes, ya eliminando condiciones inseguras del ambiente ya instruyendo o convenciendo a los trabajadores de la necesidad de implantar prácticas preventivas<sup>8</sup>.

En estudio realizado sobre motivación, calidad de vida y participación en el trabajo en la Universidad de Santa Catarina en 2000, el autor clasifica los problemas más comunmente encontrados en: problemas posturales y de disco; relacionados con el costo energético del trabajo; biomecánicos (fuerzas musculares exigidas); derivados de condiciones ambientales; relacionados con las nuevas tecnologías y exigencias mentales elevadas y relacionadas con aspectos mentales, no cognitivos<sup>17</sup>.

En cuanto a las condiciones de trabajo en la institución prevalece como regular una gran mayoría que cuestiona principalmente lo que se refiere a los materiales disponibles por la institución para la ejecución de las tareas y cuadro de funcionarios insuficiente para la demanda del servicio, la situación de trabajo mide las condiciones que prevalecen en el ambiente de trabajo. Abarca jornada y carga de trabajo, materiales y equipamientos disponibilizados para la realización de las tareas y ambiente saludable<sup>18</sup>.

Posiblemente, factores como edad, tiempo de servicio, carga horaria excesiva y falta de material han influido en las opciones de los profesionales. Diariamente, en nuestra jornada de trabajo, encontramos personas insatisfechas con las condiciones a que están sometidas en el ambiente de trabajo.

Es en las organizaciones donde pasamos la mayor parte de nuestras vidas, por lo que resultaría natural que las transformásemos en lugares más agradables y saludables para el desarrollo de nuestro trabajo. Lugares donde pudiésemos, de hecho, pasar algunas horas viviendo, creando y realizando plenamente - con calidad de vida, satisfacción y alegría-. El ambiente de trabajo puede ofrecer sentimientos de bienestar, o desmotivación, caso no sea tan satisfactorio como se desea. Lo que se busca es cada vez más el garantizar condiciones seguras de trabajo y ofrecer un ambiente saludable. Se pueden mejorar cada vez más los principales instrumentos de motivación de su trabajo, a fin de aumentar la cantidad y la calidad<sup>19</sup>.

El ambiente de trabajo puede motivar a las personas o no, caso no sea tan satisfactorio cuanto desea. La busca es de condiciones seguras de trabajo y de ambiente saludable. Se puede influir o mejorar cada vez más los principales instrumentos de motivación de su trabajo, a fin de aumentar la cantidad y la calidad; dentro del trabajo todos desean sentirse realizados y mostrar que su contribución, en la medida de lo posible, puede resultar un avance para la empresa. Por ello, para que esto ocurra, es necesario incentivar la mejora de cada uno dentro del equipo, ayudando, así, a mejorar y a definir sus patrones y metas personales actuales y futuras<sup>17</sup>.

En cuanto al buen concepto de desempeño informado por gran parte del grupo, las afirmaciones probablemente están relacionadas con un número elevado de profesionales

que llenan el sector que buscan el crecimiento profesional a través de la realización de graduación en nivel superior en varias áreas, incluso fuera de la enfermería. La realización personal reúne items que expresan la definición valorativa del trabajo como una actividad que debe proporcionar placer al individuo por el significado de los resultados del trabajo, exigencia de raciocinio (desafío), derecho a recompensas, autovalorización, interés por la tarea y crecimiento personal. En otras palabras, el hilo conductor que une todos los items de este factor es el placer, un placer de múltiples causas o fuentes<sup>20</sup>.

La poca participación en cursos específicos de enfermería, podría implicar que el tiempo que estos profesionales tienen de permiso es insuficiente para dedicarse a otras actividades como cursos para capacitación y calificación, esto deriva probablemente del cansancio físico, estrés, disponibilidad de tiempo y falta de estímulo para el crecimiento profesional dentro del área en que actúa.

Oportunidad de crecimiento y seguridad atañe a las políticas de la institución en lo que se refiere al desarrollo, crecimiento y seguridad de sus empleados, es decir, posibilidad de carrera, crecimiento personal y seguridad en el empleo. En este factor, se puede observar a través de las acciones ejecutadas por las empresas, cómo la práctica empresarial está de hecho sintonizada con el respeto y valorización de los empleados<sup>18</sup>.

La motivación encontrada en nuestro estudio es un dato preocupante porque el funcionario que trabaja desmotivado probablemente no desarrollará una asistencia de buena calidad. Empleados motivados y valorizados por sus empresas atraen a otros buenos y motivados profesionales, están infinitamente más comprometidos con los resultados y con la organización, buscan constantemente mejores cualificaciones, son proactivos y, sobre todo, quieren lo mejor para la empresa, pues saben que lo mejor de la empresa será lo mejor para su futuro<sup>21</sup>. Finalmente, aquellos motivados ejercen influencia sobre las decisiones y comportamientos de los otros, haciendo que las personas actúen de una manera distinta de la convencional, utilizando la dominación (poder institucional) o el carisma (poder personal). Gustan de competir y vencer y de controlar las situaciones<sup>22</sup>.

En la vivencia diaria de nuestro trabajo se observa que la gran mayoría aprueba el modelo de gestión, hay en el sector una gestión participativa cuyos involucrados participan de los procesos de desarrollo que enriquecen el conocimiento de los profesionales que ciertamente ayudarán a la institución a lograr los resultados que garanticen el alcance y la sustentación del éxito; el papel del gestor es fundamental en cualquier programa de desarrollo en las empresas, por tanto, el gestor lidera los equipos presuponiendo la capacidad de influir y al mismo tiempo de ser influenciado por los subordinados, buscando alcanzar los objetivos preestablecidos.

La busca constante de la calidad y excelencia de los servicios en la institución, trajo cambios en los modelos de gestión con la implantación de coordinadores de unidades y, consecuentemente, la forma de administrar a las personas también cambió. La inversión en las personas es hoy valorada, toda vez que hay una fuerte tendencia de abandonar el enfoque científico de la administración, por un enfoque más sofisticado de las relaciones humanas<sup>23</sup>.

La participación de los profesionales en el plan de capacitación de los profesionales es un dato relevante porque ellos tienen más conocimientos de las necesidades del sector, probablemente porque pasan más tiempo en el servicio y así consiguen identificarlas. Entre los profesionales que discrepan de la participación, se incluye aquél con poca satisfacción

personal en su empleo y que percibe poco sentido de realización y creatividad, lo que no le permite participar de la planificación en la ejecución de las tareas del sector.

Las nuevas directrices institucionales que insertan cambios estructurales en la división de enfermería y del Serviço de Educação Continuada (SEC), el modelo gerencial con enfoque en resultados, la inversión en recursos humanos para desarrollar las competencias profesionales y el trabajo integrado multidisciplinar determinaron transformaciones en el proceso de trabajo de los profesionales, teniendo como consecuencia la necesidad de una nueva capacitación de los profesionales. Se entiende aquí por competencia profesional el saber actuar de modo responsable y reconocido, lo que implica movilizar, integrar, transferir conocimientos, recursos y habilidades, que agreguen valor económico a la organización y valor social al individuo, adicionando la noción de competencia, o concepto de entrega, de contribución<sup>5</sup>.

Gestión por competencia es la gestión empresarial orientada a la producción de bienes y servicios, utilizando una mano de obra extremadamente cualificada. Los profesionales pasarán a tener que ampliar su perfil de competencias que comprende habilidades técnicas y comportamentales. Son indiscutibles las necesidades de las empresas en la busca de eficacia, indicando que una empresa puede ser competente, eficiente y humanizada al mismo tiempo, volviéndose más competitiva y conquistando nuevos mercados<sup>12</sup>.

Más de la mitad de los profesionales, incluso con algunos puntos negativos, participan en el plan. Grupos integrados elevan la competitividad, la calidad y la productividad. En lo que respecta a los procesos organizacionales, el comportamiento de los individuos adquiere papel decisivo en la implementación de cambios. Frente a las múltiples posibilidades analíticas del comportamiento colectivo, se destacan aquí los aspectos de cooperación, de influencia de los otros en los resultados del trabajo y, en especial, de la comunicación que es evaluada en su transparencia, frecuencia y eficiencia. Está claro que comprender las sugerencias y orientar el grupo significa obtener mejores resultados, lo que no ocurre si los implicados no entendieran no incorporar las metas, los cambios y los objetivos<sup>24</sup>.

Para obtener el desarrollo de habilidades, las empresas precisan cultivar el conocimiento y difundirlo por todos los niveles de la organización, a fin de que puedan generarse ideas con mayor rapidez y creatividad. Para ello, las empresas basadas en el conocimiento deberían dividir el poder entre cuatro participantes básicos: los profesionales especialistas, que utilizan su creatividad para solucionar problemas complejos, generando soluciones; los gestores que crean y desarrollan el espíritu de equipo; el personal de soporte, que da apoyo técnico y, por último, los líderes, que deciden sobre la dirección que hay que tomar, despertando en los demás empleados el deseo de seguirlos<sup>25</sup>.

## **CONCLUSIÓN**

Los resultados encontrados en la investigación muestran que gran parte del cuadro de funcionarios de enfermería de la institución está en una media de edad elevada y con muchos años de profesión, teniendo, por tanto, más posibilidades de presentar cansancio físico y mental, como consecuencia del estrés por tener que desarrollar sus actividades en una larga jornada de trabajo.

A pesar de que la mayor parte ha referido no ser consultado para la mejora del servicio, se observa que hay valorización, buena relación dentro del equipo y comunicación con los gestores del sector en el cual desarrolla sus funciones.

El número de autorización es insuficiente, el ritmo de trabajo es estresante, hay un número significativo de funcionarias con diagnóstico de alguna patología, siendo la hipertensión y la depresión las más frecuentes.

En cuanto a las condiciones de trabajo, la mayoría refiere ser mala, el ambiente de trabajo regular, considera que desarrollan sus actividades a buen nivel, por ello, no realizan cursos y no están motivados.

Muchas veces la ausencia de formación, jornada extensa de trabajo, jerarquía rígida vertical, división de tareas inadecuadas, falta de valorización profesional, falta de preparación del funcionario pueden generar un clima motivacional desfavorable en el ambiente de trabajo.

El funcionario cuando percibe que está trabajando en un ambiente en el que los objetivos de las acciones son claros, interesantes, con autonomía para colaborar en el trabajo, con ideas para el estímulo y entusiasmo, con disposición a cooperar en el logro de los objetivos, ciertamente, trabajará con más entusiasmo y motivación.

Es de destacar que incluso con la mayoría aprobando el modelo de gestión, el plan de capacitación, y dispuestos a participar en el plan, vimos en el día a día que las oportunidades ofrecidas por la institución de mejora no son creadas con frecuencia, no se ofrecen buenas condiciones de trabajo, como tecnologías, recursos humanos, vale para transporte, ni los medios necesarios para la generación de un buen servicio. Esto incluye, también, la falta de estímulo al servidor en el sentido de modernizarse, comprender y valorizar su trabajo. Quejas sobre la falta de condiciones físicas, materiales y económicas son constantes y parecen reflejarse en la calidad del servicio prestado por sus servidores y, consecuentemente, en las instituciones donde trabajan.

Se sugiere la formación de grupos de trabajo para evaluar el porqué de las insatisfacciones relatadas en este estudio. Posiblemente, sería más viable la solidificación de una gestión realmente participativa, cuyas partes involucradas tendrían oportunidad de encontrar un denominador común para la solución de los problemas existentes en la Clínica Obstétrica de MEAC-UFC.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Leila P. Gestão do Conhecimento: Programa de Educação Corporativa como Diferencial Competitivo Na Formação Continuada de Docentes. Estudo de Caso de Uma Instituição de Ensino. [Mestrado]. Florianópolis (SC): Universidade Federal de Santa Catarina/UFSC; 2002.
2. Chivenato I. Gestão de pessoas; o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 20ª ed. Rio de Janeiro (RJ): Campus 1999.
3. Pestana MC, Pires PMSG, Funaro VMBO, Utuyama AS, Pacheco FM, Guimarães TBN. Desafios da sociedade do conhecimento e gestão de pessoas em sistemas de informação. *Ciência da Informação*. 2003 maio/agost; 32 (2): 77-84.
4. Santos MJN. Gestão de recursos humanos: teorias e práticas. *Sociologia* 2004 jul/dez; 12: 142-158
5. Martins C, Kobayashi RM, Ayoub AC, Leite MMJ. Perfil do enfermeiro e necessidades de desenvolvimento de competência profissional. *Texto contexto - enferm*. 2006 Set; 15 (3): 472-478.
6. Gil AC. Gestão de pessoas. São Paulo (SP): Atlas. 2001.

7. Ministério da Saúde (BR). Diretrizes e Normas regulamentadoras de pesquisa envolvendo Seres Humanos. Brasília (DF): Ministério da Saúde; 1996.
8. Chiavenato I. Recursos Humanos. São Paulo (SP): Atlas; 1997.
9. Chiavenato I. Gestão de Pessoas. 2ª. ed. Rio de Janeiro (RJ): Campus; 2005.
10. Drucker P. Seja seu Próprio Gerente. HSM Managemente 1999 set/out; 16 (3): 74-84.
11. Menezes EJC. Objetivo: crescer. Curitiba (PR): Alternativa; 2002.
12. Valdec. Gestão por competências: uma vantagem competitiva. Disponível em: E-mail: [Profvaldec@uol.com.br](mailto:Profvaldec@uol.com.br). Acessado em 10-06-2007.
13. Rhinow G. Inovando e competindo por meio da gestão de pessoas. Revista de Administração de Empresas 2001 jan/mar; 8 (1): 2-7.
14. Lacaz FAC. Qualidade de vida no trabalho saúde/doença. Rev. Ciênc. saúde coletiva 2000 5 (9): 1551-161
15. Mangolin EGM, Zola TRP, Ferreira APP, Andrade CB. Rev. Saúde. Piracicaba 2003 5(10): 21-28.
16. International Labour Office. Standards-related activities in the area occupational safety and health: an in-depth study for discussion with a view to the elaboration of a plan f action for such activities. Report VI, Geneva, 2003.
17. Machado CLB. Motivação, Qualidade de Vida e Participação no Trabalho. [Mestrado]. Florianópolis (SC): Universidade Federal de Santa Catarina/UFSC; 2002.
18. Fernandes E. Qualidade de Vida no Trabalho: como medir para melhorar. Salvador. Casa da Qualidade LTDA, 1996.
19. Demasy DO. Futuro do trabalho: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial. 3ª edição Rio de Janeiro (RJ): José Olympio LTDA; 2000.
20. Borges LOA. A estrutura fatorial dos atributos descritivos e valorativos do trabalho: um estudo empírico de aperfeiçoamento e validação de um questionário. Estudos de psicologia, Natal 1999 jan/jun; 4 (1): 107-139.
21. Motta PR. Gestão Contemporânea: A Ciência e a Arte de Ser Dirigente. 11ª. ed. Rio de Janeiro (RJ): Record; 2000.
22. Coelho T. Conheça sua Base Motivacional. [on line] Disponível em: <http://carreiras.empregos.com.br>. Acessado em: 30-04-2007.
23. Cunha ICKO, Ximenes Neto FRG. Competências gerenciais de enfermeiras: um novo velho desafio? Texto contexto - enferm. 2006 Set; 15 (3): 479-482.
24. Martins R. O Poder da Motivação. [http://www.catho.com.br/jcs/inpuer\\_view.phtml?id=6748](http://www.catho.com.br/jcs/inpuer_view.phtml?id=6748). Acesso dia 12 de julho de 2007.
25. Solino AS, El-Aouar WA. O processo de tomada de decisões estratégicas entre a intuição e a racionalidade. Cadernos de Pesquisa em Administração 2001 julho/set; 8 (3): 15-26

ISSN 1695-6141

© [COPYRIGHT](#) Servicio de Publicaciones - Universidad de Murcia