

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ENFERMAGEM
COMISSÃO DE GRADUAÇÃO – ENFERMAGEM
ENF 99003 – ESTÁGIO CURRICULAR

MOTIVAÇÃO DOS AUXILIARES DE ENFERMAGEM NO
TRABALHO NOTURNO EM UMA UNIDADE DE INTERNAÇÃO
CIRÚRGICA DE UM HOSPITAL UNIVERSITÁRIO

Trabalho de conclusão apresentado
à disciplina de Estágio Curricular.

Acadêmico: Luciano Bresolin*

Orientadora: Dra. Clarice Maria Dall'Agnol**

Porto Alegre, dezembro de 2000

* Acadêmico da Escola de Enfermagem da UFRGS.

** Professora Adjunta do Departamento de Assistência e Orientação Profissional da Escola de Enfermagem da UFRGS.

Agradeço à Professora
Dra. Clarice Dall'Agnol por tudo
que fez enquanto orientadora.

SUMÁRIO

	INTRODUÇÃO	04
1	ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE MOTIVAÇÃO	06
2	OBJETIVO	09
3	METODOLOGIA	10
4	DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	13
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	21
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	23
	ANEXOS	25

INTRODUÇÃO

O presente estudo constitui-se num trabalho de conclusão de curso cujo tema compreende motivação para o trabalho do pessoal auxiliar de enfermagem lotado no noturno, sendo proposto pelo acadêmico com orientação da professora Clarice Maria Dall'Agnol. O tema foi ao encontro do interesse da Chefia de Enfermagem Médico Cirúrgica do Hospital de Clínicas de Porto Alegre (HCPA), sendo que em conjunto se definiu a melhor forma de conduzir o estudo. O local para o desenvolvimento do trabalho foi a Unidade de Internação Cirúrgica do Oitavo Andar – Ala Sul, nos turnos noturnos, tendo como sujeitos os 12 auxiliares de enfermagem das 3 noites do turno noturno daquela unidade.

Neste momento cabe atentarmos um pouco para as particularidades do trabalho noturno, tendo presente que o HCPA possui a modalidade de turnos noturnos com três equipes, cada qual cumprindo uma jornada de 12:30h (das 19:00 às 7:30h), intercalando duas noites de folga. Isto, num mês, corresponde a aproximadamente 10 plantões. Segundo Rutherfranz, Knauth e Fischer (1989), o organismo humano segue um ritmo biológico no qual dorme à noite e permanece em vigília durante o dia. Quando alternamos esse ritmo o indivíduo usa mecanismos para adaptar-se, podendo haver distúrbios físicos como perturbações do apetite e do sono, dores de estômago e intestino, efeitos prejudiciais na integração à vida familiar e social. O autor acima citado conclui que o desgaste do organismo como um todo é maior no trabalho noturno em relação ao diurno. Ruterfranz, Knauth e Fischer (1989, p. 61) colocam que o trabalhador noturno deveria ter “*liberdade de escolha*” para optar pelo trabalho noturno, o que poderia minimizar dificuldades de adaptação àquela jornada de trabalho. No HCPA, como há uma grande procura pelo turno noturno por parte do pessoal auxiliar de enfermagem, o resultado da avaliação de

desempenho tem sido adotado como critério para troca de turno. Frente à demanda, a obtenção de conceito "A" tem sido indispensável para concorrer às vagas do noturno.

1 ASPECTOS TEÓRICOS SOBRE MOTIVAÇÃO

A importância do tema “motivação” para a enfermagem se dá pelo fato de que o enfermeiro também atua como administrador e líder de equipes e, como citam Stoner e Freeman (1999), a eficácia de um administrador é determinada principalmente pela capacidade de motivar sua equipe. O termo *motivação* deriva de “*movere*”, palavra latina que significa mover (Bergamini, 1997, p. 16). Segundo Stoner e Freeman (1999, p. 322) o conceito de motivação é o seguinte: “*são os fatores que provocam, canalizam e sustentam o comportamento de um indivíduo*”. Já na óptica de Marquis e Huston (1999, p. 304), “*motivação é a ação realizada pelos indivíduos na tentativa de atender a necessidades insatisfeitas. Trata-se do desejo de esforçar-se para alcançar uma meta ou recompensa que diminua a tensão causada pela necessidade.*”

Ao discorrer sobre o tema, os autores consultados concordam com a complexidade do mesmo. Dewes (1996) cita que a complexidade da motivação humana vai muito além da capacidade das chefias para controlá-la completamente, escrevendo que vários fatores determinam a motivação humana para o trabalho. Bergamini (1997, p. 31) cita que “*as pessoas não fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões*”, colocando que a personalidade individual, a escala de valores e diferenças culturais determinam em grande parte se um fator será motivador ou não para um indivíduo. Stoner e Freeman (1999) expõem que a motivação decorre da interação entre fatores individuais e ambientais, já numa perspectiva sistêmica de compreensão do fenômeno em estudo.

Para compreender melhor a motivação nos indivíduos, pesquisadores criaram várias teorias. Inicialmente, Taylor e seus seguidores propuseram o binômio recompensa-punição para explicar a sistemática de motivação (Stoner e Freeman,

1999). Ainda segundo Stoner e Freeman (1999), tal sistema se mostrou simplista e mecanicista com o passar do tempo para explicar a motivação nas instituições. As teorias que se seguiram também colaboraram para o melhor conhecimento do tema, citando-se a teoria das necessidades de Maslow, a teoria dos fatores de satisfação e insatisfação de Herzberg, teoria do reforço de comportamento. Porém não esgotavam ou explicavam completamente o assunto. As teorias culminaram na “visão sistêmica sobre motivação nas organizações” (Stoner e Freeman, 1999, p. 333), em que o autor chama a atenção para a necessidade de entendermos todo o sistema de forças que operam no indivíduo antes de compreender sua motivação e comportamento. Essa visão usa para suas análises partes de todas teorias anteriores naquilo que possuem de válido. Stoner e Freeman (1999) citam que três variáveis afetam a motivação na visão sistêmica: as características individuais (interesses, atitudes e necessidades que o indivíduo leva à situação de trabalho), as características de trabalho (atributos das tarefas) e as características da situação de trabalho (colegas, cultura organizacional etc).

Outros conceitos importantes para se entender o assunto dizem respeito aos conceitos de motivação extrínseca e intrínseca. Bergamini (1997, p. 24) cita que a motivação extrínseca usa reforçadores de comportamento a fim de “planejar, modelar ou mudar” o comportamento humano. Faz a crítica de que tal concepção descarta a automotivação, não sendo um motivador, mas sim um fator de condicionamento. Ainda segundo Bergamini (1997, p. 26) os condicionantes são na verdade fatores de “satisfação motivacional” e não “motivação em si”. Marquis e Huston (1999, p. 304) coloca que a motivação extrínseca é aquela realçada pelo ambiente ou por recompensas externas. Cita que seria “irreal” a instituição acreditar que a motivação intrínseca existe no nível adequado em todos os funcionários para dispensar os fatores externos, concluindo que a instituição deve propiciar uma atmosfera que estimule os impulsos extrínsecos e intrínsecos.

Quanto à motivação intrínseca, Bergamini (1997, p. 40-42) compreende que a mesma é uma força que se encontra no interior de um indivíduo e não se consegue jamais motivar alguém, apenas podemos estimulá-lo e ele deve estar predisposto espontaneamente para isso. A autora menciona que o que mais “energiza” um comportamento motivacional é a busca da felicidade pessoal, e que a motivação é independente da recompensa vinda de fora do indivíduo. Marquis e

Huston (1999) diz-nos que a motivação intrínseca provém do interior do indivíduo, impulsionando-o a ser produtivo.

Inspiramo-nos em Bergamini (1997), Wroom (1997) e Stoner e Freeman (1999) para indicar exemplos de fatores motivacionais extrínsecos e intrínsecos.

FATORES MOTIVACIONAIS EXTRÍNSECOS:

- Política, cultura e administração da instituição;
- Relacionamentos interpessoais;
- Status do funcionário;
- Condições de trabalho;
- Benefícios sociais;
- Estabilidade no emprego;
- Prêmios, incentivos financeiros, promoções;
- Redução da jornada de trabalho;
- Elogios.

FATORES MOTIVACIONAIS INTRÍNSECOS:

- Sentimento de auto-realização com tarefas que desempenha;
- Recompensa dos esforços dispendidos;
- Desafio às suas capacidades e persistência;
- Crescimento humano e profissional;
- Responsabilidade;
- Obtenção de um sentido de participação e cooperação;
- Sentimento de auto-estima.

Ao buscar saber quais os fatores motivacionais presentes nos sujeitos do estudo, o conhecimento e compreensão desses fatores constituem-se numa informação extremamente útil para o líder de equipes (em nosso caso o enfermeiro), pois segundo Stoner e Freeman (1999), o líder necessita saber como seus subordinados agem, pensam, sentem a fim de melhor motivá-los e coordená-los.

2 OBJETIVO

Segundo Bergamini (1997, p. 56), o estudo da motivação visa conhecer “*como o comportamento é iniciado, persiste e termina*”. Segundo a mesma autora, para compreendermos o significado da motivação pessoal para o trabalho temos de identificar os tipos de escolhas feitas segundo a “*orientação proposta pela individualidade de cada um*” (Bergamini, 1997, p. 57). Dessa forma o presente estudo **objetiva conhecer e compreender os fatores motivacionais envolvidos na dinâmica de trabalho dos auxiliares de enfermagem do turno noturno em uma unidade de internação cirúrgica de um hospital universitário, a partir do auto relato dos mesmos.**

Outrossim, também entende-se que possa proporcionar ao acadêmico uma oportunidade de iniciação às atividades de pesquisa.

A finalidade do estudo consiste em fornecer relatório dos resultados à chefia de Enfermagem Cirúrgica do HCPA a fim de subsidiá-la com essas informações, de interesse do serviço. Em contatos prévios com a referida chefia foi vislumbrada esta possibilidade.

4 METODOLOGIA

O estudo segue um enfoque descritivo. Segundo Polit e Hugler (1995, p. 14), a abordagem descritiva tem grande valor para a enfermagem, sendo que “*o pesquisador que realiza uma investigação descritiva observa, descreve e classifica*” fenômenos próprios da profissão. .

O local de coleta de dados foi na Unidade de Internação Cirúrgica do Oitavo Andar – Ala Sul, tendo como sujeitos as três equipes de auxiliares de enfermagem nos turnos noturnos (noite 1, noite 2 e noite 3) dessa unidade de internação pré e pós-cirúrgica. Cada equipe é composta por 4 auxiliares de enfermagem, num total de 12 informantes.

A coleta de informações se deu mediante o preenchimento de um questionário por parte do participante. O instrumento de coleta de dados (anexo 1) contém duas questões abertas. O período de coleta dos dados foi do dia 03 ao dia 14 de novembro de 2000.

No que se refere aos aspectos éticos do trabalho, foi contemplado que os participantes assinassem um termo de consentimento informado (anexo 2) em que os mesmos foram informados sobre os objetivos do estudo e das condições de sua participação. O termo, bem como o projeto de estudo foram previamente submetidos à análise da Comissão de Ética e Pesquisa do HCPA. Segundo Goldim (1997, p. 110), tal apreciação visa “*verificar a plena adequação às normas nacionais e internacionais*” no que se refere aos aspectos éticos. Após apreciação do projeto, a supracitada comissão solicitou adequação do termo de consentimento informado no sentido de convidar o funcionário a participar do estudo, e solicitou modificação na construção da questão número um do estudo, em que se pretendia investigar “*como é trabalhar à noite?*”. Foi apontado que o teor desta questão não corresponderia aos

objetivos do estudo, sendo substituída, como segue: “*Como você percebe a motivação do seu grupo no trabalho noturno?*”. Procedeu-se às modificações apontadas e após nova avaliação quanto aos aspectos éticos e metodológicos o estudo foi aprovado para ser aplicado junto aos sujeitos alvo do projeto no HCPA.

Após termos o retorno dos doze questionários, passamos para a fase de tabulação manual das respostas, sendo que finda a tabulação, de acordo com a resolução 196/96 da Comissão Nacional de Ética em Pesquisa do Conselho Nacional de Saúde (2000), os questionários serão preservado por um período de 5 anos, findo os quais serão destruídos.

As informações foram analisadas utilizando-se o método da análise de conteúdo. Bardin citada por Minayo (1993, p. 199) expressa que esse método de análise consiste em

“Um conjunto de técnicas de análise de comunicação visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção destas mensagens”

Dentro do método acima citado, usamos a técnica da análise temática proposta por Cortes (1998) para o tratamento dos dados coletados: Segundo Minayo (1993), a análise temática possui uma natureza mais flexível e um caráter mais interpretativo, e dessa forma tem sido largamente empregada em diversas áreas do conhecimento.

Minayo (1993, p. 209) expõe que “*fazer uma análise temática consiste em descobrir os núcleos de sentido que compõe uma comunicação cuja presença ou freqüência signifiquem alguma coisa para o objetivo analítico visado*”. Cortes (1998) coloca dois passos para se empregar a análise temática: a construção de categorias e a quantificação do conteúdo.

Na construção de categorias elencou-se “*os elementos significativos em função dos quais se classificará e quantificará o conteúdo*” (Cortes, 1998, p. 34). Ainda segundo Cortes (1998), são as categorias que estabelecem os vínculos entre o problema da pesquisa e os resultados obtidos. Na construção das categorias teve-se especial atenção para que as mesmas fossem “*exaustivas*”, como preconiza Cortes (1998), de que o conteúdo classificado seja em sua totalidade. Também atentamos

para outra característica das categorias, postulada por Cortes (1998) – a “*exclusividade*”, ou seja, as respostas não devem pertencer a mais de uma categoria da análise. A última característica que observamos foi a da “*pertinência*” das categorias, indicando que as mesmas devem estar relacionadas com os objetivos da pesquisa e com o conteúdo a ser tratado (Cortes, 1998).

A quantificação do conteúdo constituiu-se basicamente na contagem do número de vezes em que um indicador apareceu (Cortes, 1998), havendo a posterior análise desses indicadores à luz da bibliografia consultada.

Ao proceder-se à construção das categorias, partimos de uma “*pré-definição*” na qual classificou-se as categorias em dois eixos, isto é, num abordando fatores motivacionais extrínsecos e outro os de cunho intrínseco, aproximando-se da abordagem que consta na bibliografia consultada e já mencionada anteriormente. Algumas correlações com esses eixos serão apresentadas por ocasião da síntese conclusiva do trabalho.. As respostas da questão número um – “*Como você percebe a motivação do seu grupo no trabalho noturno?*” – e da questão número dois – “*Se dependesse de você, o que faria para despertar a motivação de seu grupo para o trabalho noturno?*” – demandaram a construção de 6 categorias.

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise e interpretação das respostas obtidas na questão número um e dois permitiram caracterizar a opinião dos auxiliares de enfermagem acerca de como os mesmos percebem a motivação de seu grupo no trabalho noturno. Também reúne-se sugestões referidas pelos informantes a respeito do problema investigado.

Cabe nesse momento ressaltar que os informantes entenderam que o tema é de destacada importância para o desenvolvimento de sua atividade profissional.

As respostas foram classificadas em 6 categorias, como seguem:

1. Relacionamento interpessoal;
2. Participação/cooperação intra-grupal;
3. Redução da jornada de trabalho;
4. Incentivos (financeiros, elogios, reconhecimento);
5. Organização do trabalho e funcionamento;
6. Aperfeiçoamento profissional.

Como forma de proporcionar uma melhor visualização e explanação das respostas dos auxiliares de enfermagem, elaborou-se quadros demonstrativos contendo as categorias construídas e seus indicadores, assim como a frequência dos mesmos.

QUADRO I – Percepção dos auxiliares de enfermagem sobre o relacionamento interpessoal enquanto fator motivacional no trabalho noturno.

RELACIONAMENTO INTERPESSOAL	FREQÜÊNCIA
Mobilização para o bom relacionamento intra-grupal	11
Possibilidade de resolução de problemas no próprio grupo	9
Estímulo ao diálogo franco e cortês e clima de harmonia	8

FONTE: Pesquisa direta, Bresolin, L. Coleta de dados através de questionário. Porto Alegre, novembro de 2000.

De acordo com os dados apresentados no quadro I, agrupados na categoria “relacionamento interpessoal”, podemos visualizar através da freqüência das respostas que esse fator motivacional assume importância destacada, no ponto de vista dos informantes.

Iniciamos a análise tecendo alguns comentários em relação às 2 subcategorias iniciais – “mobilização para o bom relacionamento intra-grupal” e “possibilidade de resolução de problemas no próprio grupo”. É por nós sabido que a interação humana em grupos é “*complexa e multidimensional*” (Moscovici, 1985), e que os indivíduos agem por emoção, sentimentos, desejos etc, inclusive em nível inconsciente. Contudo, Castilho (1992, p. 22) expressa que é necessário “*um esforço comum na busca de uma identidade grupal e na percepção da interdependência, como forma de construção coletiva*”, enfatizando que deve existir integração e coesão para haver uma espécie de sinergia que dá “*um significado ao projeto de vida profissional e pessoal do trabalho*” (Castilho, 1992, p. 23). Entendemos que os conceitos de Castilho acima citados inegavelmente são parte da dinâmica de trabalho do grupo de auxiliares de enfermagem analisado nesse estudo.

Quanto à subcategoria “possibilidade de resolução de problemas no próprio grupo” (9 respostas), na visão de Chanlat et al. (1992), o grupo que atinge esse nível de interação em que resolve problemas de frente, no próprio grupo, demonstra que os membros envolvidos aceitam considerar-se como parte do problema. O autor expressa ainda que essa é uma característica de um grupo bem estruturado, também mencionado pelos respondentes, o qual removeu os obstáculos ao diálogo, em que cada funcionário está disponível para o outro, onde as conversas são marcadas por um clima “*caloroso, de afeição, de respeito mútuo e de amizade*” (Chanlat et al., 1992, p. 144). Nesse sentido, um sujeito do estudo expõe que deve

haver uma maior conscientização das enfermeiras sobre a “importância do trabalho contínuo nas 24 horas”. O respondente refere, com esse comentário, que deveria haver menos crítica no turno seguinte e um nível maior de compreensão, por parte das enfermeiras, das dificuldades em se realizar todas as tarefas e cuidados de enfermagem no turno noturno.

A subcategoria “estímulo ao diálogo franco e cortês e clima de harmonia” também enfatiza esse sentimento de pertença ao grupo, em que através da linguagem “*o homem constrói seu mundo e espaço é, antes de tudo, um universo de palavras*” (Chanlat et al., 1992, p. 127). Marquis e Huston afirmam que a comunicação eficaz necessita ser aberta e franca, clara, simples e precisa, dessa forma sendo considerada um fator positivo para haver uma atmosfera motivadora. Ainda no que se refere a essa subcategoria, os respondentes sugerem que se reforce o emprego desse tipo de diálogo no ambiente de trabalho.

Os respondentes do estudo sugerem, como fator motivador de seu trabalho, atentar para emoções e sentimentos do trabalhador e promover de cursos e palestras sobre trabalho em equipe. Moscovici (1985) expõe que promover o desenvolvimento interpessoal passa a ser cada vez mais uma necessidade de desenvolvimento organizacional e social, principalmente pelo fato de que o crescimento pessoal e interpessoal está em segundo plano na atual sociedade individualista e massificadora.

Moscovici (1985) coloca que é importante aperfeiçoar habilidades de comunicação grupal, de dar e receber *feedback*, de lidar com conflitos, de liderança e participação em relação aos membros de um grupo. A autora conclui expondo que “*se a competência interpessoal é alcançada nesse nível, os membros do grupo podem dispor-se a trabalhar em equipe de forma real e não apenas no rótulo*” (Moscovici, 1985, p. 128).

Nesse momento, convém distinguirmos grupo de equipe, frisando que estamos analisando relatos de 3 equipes de auxiliares de enfermagem e, apesar de empregarmos a palavra grupo na construção das categorias e subcategorias, Moscovici (1994) propõe que um grupo pode ser considerado uma equipe quando compreende seus objetivos “*e está engajado em alcançá-los, de forma compartilhada*” (Moscovici, 1994, p. 5), quando há comunicação verdadeira e confiança entre os membros, há respeito, mente aberta e cooperação. As

características trazidas por Moscovici estão presentes em várias categorias desse estudo.

QUADRO II – Percepção dos auxiliares de enfermagem sobre a participação/cooperação intra-grupal enquanto fator motivacional no trabalho noturno.

PARTICIPAÇÃO/COOPERAÇÃO INTRA-GRUPAL	FREQÜÊNCIA
Ajuda mútua	11
Coleguismo	4
Co-responsabilização nas tarefas	4
Sinalização do desempenho funcional	2
Trabalho unido	1

FONTE: Pesquisa direta, Bresolin, L. Coleta de dados através de questionário. Porto Alegre, novembro de 2000.

A fim de interpretar os dados do quadro acima, inicialmente citamos Grinberg – ao expor que um “*Grupo de trabalho*” (Grinberg, 1973, p. 35) requer de seus membros cooperação e esforço, e que isso resulta de um processo de amadurecimento grupal. Portanto, o grupo de auxiliares de enfermagem do noturno aqui enfocado identifica-se com o conceito de Grupo de trabalho no que diz respeito ao indicado pelas subcategorias do quadro II.

As subcategorias “ajuda mútua” e “co-responsabilidade nas tarefas” denotam, segundo Castilho (1992), a fase mais produtiva e com maior nível de “*maturidade relacional*” (Castilho, 1992, p. 46) em um grupo. A autora expressa que nessa fase o grupo vivencia um sentimento de co-responsabilidade e de compromisso com as tarefas assumidas e na ajuda entre os membros do grupo. Castilho ainda coloca que nesse nível os membros do grupo compreendem bem e aceitam as suas diferenças individuais e de papéis.

Ainda a respeito da subcategoria “ajuda mútua”, Moscovici (1994) escreve que quando a ajuda é solicitada,

“vários componentes motivacionais são mobilizados. Auto-afirmação, reforço de auto-imagem de superioridade, status, reconhecimento, gratificação moral e afeto são exemplos de algumas carências que se satisfazem quando se presta assistência a outrem.”

Com relação à última subcategoria – “sinalização do desempenho funcional” – que aborda o tema avaliação do desempenho, Dall’Agnol (1999), em sua tese, escreve que há a necessidade de se pôr o humano em foco no processo de avaliar e ser avaliado, não simplesmente um formulário ou uma ficha. A autora expressa que se espera do avaliador uma postura “*incentivadora do desenvolvimento*” (Dall’Agnol, 1999, p. 165) e não a de um juiz que simplesmente aponte é certo ou errado. Seu discurso vai ao encontro das sugestões referidas nessa subcategoria, em que um sujeito sugere que se ressalte os aspectos positivos e negativos do desempenho em reunião, enquanto outro propõe que seja feito individualmente.

QUADRO III – Percepção dos auxiliares de enfermagem sobre a redução da jornada de trabalho enquanto fator motivacional no trabalho noturno.

REDUÇÃO DA JORNADA DE TRABALHO	FREQÜÊNCIA
Mais tempo disponível para cuidados com lar e filhos	4
Mais tempo disponível para outras atividades (não especificadas)	4
Mais tempo disponível para cursos	3
Mais tempo disponível para outro emprego	2
Segurança e integridade física (menor exposição a riscos no deslocamento casa-trabalho)	2

FONTE: Pesquisa direta, Bresolin, L. Coleta de dados através de questionário. Porto Alegre, novembro de 2000.

De acordo com os dados expostos no quadro acima, evidencia-se que a jornada de trabalho noturna – das 19 às 7:30 horas e intercalando 2 noites de folga – proporciona uma quantidade de tempo considerável para os funcionários empregarem-no em atividades pessoais. Citam-se o lar, filhos, cursos, estudo, segundo emprego e não especificadas. Ao integrar uma equipe do turno noturno, como forma de oportunizar tempo para outras atividades diurnas, o indivíduo parece tentar “subverter” o conceito de que “*o tempo consagrado ao trabalho ocupa em nossas vidas um lugar central em torno do qual se organizam todos os outros tempos de nossa existência social*” (Provonost citado por Chanlat et al., 1992, p. 192).

Outro tópico relacionado refere-se à maior segurança no deslocamento ao trabalho nos horários pré e pós plantão noturno, indicando que a sociedade

violenta atual assusta os indivíduos, que buscam formas de proteger sua integridade física.

QUADRO IV – Percepção dos auxiliares de enfermagem sobre os incentivos (financeiros, elogios, reconhecimento) enquanto fator motivacional no trabalho noturno.

INCENTIVOS (FINANCEIROS, ELOGIOS, RECONHECIMENTO)	FREQÜÊNCIA
Elogios e reconhecimento do esforço (dedicação, força de vontade)	11
Maior remuneração	8
Aumento da cota de horas-extras	2
Premiação de iniciativas criativas e o bom desempenho no trabalho	2

FONTE: Pesquisa direta, Bresolin, L. Coleta de dados através de questionário. Porto Alegre, novembro de 2000.

A partir dos dados acima expostos, visualizamos na subcategoria “maior remuneração”, que o incentivo financeiro foi apontado 8 vezes pelos sujeitos do estudo como fator motivador no trabalho noturno. Ressaltamos que nesse turno existe um adicional financeiro, além de permitir que o funcionário possua outro emprego em paralelo, utilizando para isso os turnos da manhã e da tarde. Ambas situações – adicional noturno e “segundo” emprego são citados pelos respondentes nessa subcategoria.

Polemizando acerca da eficácia dos incentivos financeiros, Kohn (1995) coloca que mesmo estando principalmente preocupados com seus salários, isso não prova que o dinheiro seja motivador para os funcionários. É fato certo que pouco dinheiro irrita e desmotiva, porém um incentivo financeiro não “*pode estar à altura do poder da motivação intrínseca*” (Kohn, 1995, p. 18).

Kohn (1995) explicita que, na realidade, o incentivo financeiro de certa forma manipula o funcionário, portanto não tem um efeito duradouro.

Bergamini (1994) chama a atenção para que o administrador não veja o trabalho do funcionário de maneira estritamente utilitária, vinculado ao salário e prêmios monetários. O administrador, na óptica de Bergamini, deve principalmente

ver o “*prazer dos trabalhadores por suas tarefas*” (Bergamini, 1994, p. 76) ao analisar o item remuneração.

De acordo com os dados expostos no quadro IV, evidencia-se que os elogios não financeiros são reconhecidos como motivadores em relação ao trabalho dos auxiliares de enfermagem em estudo, obtendo uma frequência de 11 vezes. Os respondentes sugerem que se reforce o emprego de elogios no ambiente de trabalho, que não se descure do reconhecimento humano, bem como sugerem a afixação de cartazes com mensagens de incentivo.

Marquis e Huston (1999), expõe que o reconhecimento, o elogio e o reforço positivo das atividades realizadas pelos funcionários é um dos motivadores mais poderosos para a criação de uma atmosfera positiva de trabalho na enfermagem. Porém as autoras expõe que as recompensas e elogios devem ser espontâneos, oferecidos sempre que possível e não somente em confraternizações periódicas ou outros eventos previsíveis.

QUADRO V – Percepção dos auxiliares de enfermagem sobre a organização do trabalho e funcionamento enquanto fator motivacional no trabalho noturno.

ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO E FUNCIONAMENTO	FREQÜÊNCIA
Dinâmica do setor à noite: ambiente calmo e pacientes tranqüilos	5
Saúde ocupacional: intervalo de descanso, lanche e ginástica laboral	3

FONTE: Pesquisa direta, Bresolin, L. Coleta de dados através de questionário. Porto Alegre, novembro de 2000.

Com relação à “organização do trabalho e funcionamento”, foi constatado que o ambiente à noite possui particularidades que são reconhecidas como motivadoras no trabalho em relação a outros turnos. Na primeira subcategoria os respondentes citam, por exemplo, que é “*mais calmo o ambiente*”, a facilidade para “*manusear pacientes à noite*”. Devido ao fato de coincidir a jornada de trabalho noturno com o horário de sono dos pacientes internados e com vários setores do hospital não funcionando, é inegável que à noite a dinâmica de funcionamento da unidade é mais tranqüila.

Com relação à saúde ocupacional expressa por intervalo de descanso, lanche e ginástica laboral, que fosse “eficaz e permanente”, como dito por um sujeito. Percebemos que esses tópicos assumem significado importante ao funcionário que trabalha numa jornada de 12 hs e 30 min., a qual possui um nível de desgaste orgânico maior que o trabalho diurno.

QUADRO VI – Percepção dos auxiliares de enfermagem sobre o Aperfeiçoamento profissional enquanto fator motivacional no trabalho noturno.

APERFEIÇOAMENTO PROFISSIONAL	FREQÜÊNCIA
Aumento da oferta de cursos de atualização profissional	2
Garantia de vagas para participação em cursos, no hospital	1
Proporcionar a todos o acesso aos recursos de informática	1
Adequação dos horários dos cursos oferecidos, no hospital	1

FONTE: Pesquisa direta, Bresolin, L. Coleta de dados através de questionário. Porto Alegre, novembro de 2000.

De acordo com os dados acima expostos, fica patente que as 3 equipes de auxiliares de enfermagem do turno noturno em estudo visualizam a educação em serviço como motivadora para sua atuação profissional.

O nível de conhecimento e as capacidades dos funcionários constitui um fator que se reflete na qualidade do atendimento recebido pelo cliente internado.

Kurcgant (1991), ao abordar o assunto educação continuada em enfermagem, expõe que o oferecimento regular de cursos de desenvolvimento pela instituição é um instrumento importante para a “*eficiência e satisfação no trabalho*” (Kurcgant, 1991, p. 148) – o que diretamente se traduz em mais motivação no trabalho.

Uma sugestão apresentada no estudo refere-se à adequação do horário de início dos cursos de aperfeiçoamento a fim de que haja uma coincidência entre o término da jornada de trabalho e o início do curso oferecido.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Estar motivado em relação à profissão que se exerce é um pré-requisito essencial para ser um bom profissional. O auxiliar de enfermagem necessita estar motivado para desempenhar seu trabalho da melhor forma possível, tanto para si quanto para o paciente.

Este estudo procurou explicar a percepção que as 3 equipes de auxiliares de enfermagem, na unidade de internação pré e pós-cirúrgica do 8º Sul, possuem acerca dos fatores que os motivam no trabalho noturno.

As categorias expressam através de diversas subcategorias, um panorama dos fatores motivacionais presentes na dinâmica de trabalho daquela unidade. De acordo com os dados expostos, podemos concluir que existe um bom relacionamento intra-grupal, havendo um grupo bem estruturado, maduro e direcionado para a tarefa, o que dá significado ao projeto de vida profissional e pessoal dos sujeitos envolvidos.

O fato de trabalhar no turno noturno é percebido como um fator motivador devido ao tempo liberado para outras atividades em outros turnos e pelo fato de fazer jus a um adicional financeiro. Os sujeitos reconhecem os incentivos não monetários como importantes motivadores e informam que essa estratégia motivacional é subutilizada.

Como parte da análise, também procurou-se expor, analisar e interpretar as sugestões dos auxiliares de enfermagem a respeito de fatores motivacionais.

Foram enfatizados a necessidade de aperfeiçoamento profissional, incentivos – especialmente os de cunho não remunerado, como elogios e prêmios, o

Foram enfatizados a necessidade de aperfeiçoamento profissional, incentivos – especialmente os de cunho não remunerado, como elogios e prêmios, o aperfeiçoamento das relações interpessoais e do trabalho em equipe e sugestões referentes à política, cultura e administração da instituição.

Com relação aos fatores motivacionais identificados no estudo, são apontados tanto os de cunho extrínseco como intrínsecos, ambos eixos obtendo frequências consideráveis de respostas – o que evidencia a importância da instituição estimular externamente o funcionário, bem como propiciar uma atmosfera que potencialize os impulsos intrínsecos, já que não se pode, segundo Marquis e Huston (1999) motivar intrinsecamente as pessoas, *“porque a motivação provém do interior de cada indivíduo”* (Marquis e Huston, 1999, p.318).

Entendemos que no grupo existe a consciência de que a motivação é de ordem interna, evidenciado pelas falas: “nós mesmos gerenciamos nossa motivação”, estar motivado “quando se está bem consigo mesmo”, ou de trabalhar à noite “porque gostam do que fazem”. Contudo, também percebe-se que o funcionário espera receber uma estimulação “de fora”, ou seja, do enfermeiro, da instituição, a fim de que despertem nele sua motivação – que é de ordem intrínseca. Essa idéia é retratada pela seguinte fala:

“Valorizaria cada vez mais a automotivação do grupo. Daria condições para que o grupo construa uma visão pessoal dos seus objetivos; e busque nele a nossa fonte de energia. Tornando cada membro responsável por esta motivação.” (informante)

Cumpramos ressaltar que Marquis e Huston (1999) colocam que o administrador, mesmo sendo incapaz de motivar intrinsecamente as pessoas, ao adotar um estilo humanista é capaz de criar um ambiente em que pode ser maximizado o desenvolvimento do potencial humano e a motivação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Liderança: Administração do sentido**. São Paulo: Atlas, 1994.
- _____. **Motivação nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- CASTILHO, Áurea. **Liderando grupos: Um enfoque gerencial**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.
- CHANLAT, Jean F. et al. **O indivíduo na organização: Dimensões esquecidas**. São Paulo: Atlas, 1992.
- COMISSÃO NACIONAL DE ÉTICA EM PESQUISA. **Normas para pesquisa envolvendo seres humanos: (Res. CNS 196/96 e outras)**. Brasília: Ministério da Saúde, 2000.
- CORTES, Soraya M. Vargas. Pesquisa social empírica: métodos e técnicas. Técnicas de coleta e análise qualitativa de dados. **Cadernos de Sociologia**, Porto Alegre, v.1, n.9, p.11-47, 1998.
- DALL'AGNOL, Clarice Maria. **Avaliação de desempenho na enfermagem e o ser (a) crítico**. São Paulo, 1999. 186 p. Tese (Doutorado) – Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo, 1999.
- DEWES, Fernando. **Comportamento organizacional: temas selecionados**. Porto Alegre: Expressão Gráfica, 1996.
- GOLDIM, José Roberto. **Manual de iniciação à pesquisa em saúde**. Porto Alegre: Dacasa, 1997.
- GRINBERG, Paul. **Introdução às idéias de Bion**. Rio de Janeiro: Imago, 1973.
- KOHN, Alfie. Por que os planos de incentivo não funcionam. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.35, n.6, p.12-19, 1995.
- KURCGANT, Paulina. **Administração em enfermagem**. São Paulo: EPU, 1991.

- MARQUIS, Bessie L.; HUSTON, Carol J. **Administração e liderança em enfermagem: teoria e aplicação**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 1999.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 2. ed. São Paulo-Rio de Janeiro: Hucitec-Abrasco, 1993.
- MOSCOVICI, Fela. **Desenvolvimento interpessoal**. 3. ed. São Paulo: LTC Livros Técnicos e Científicos, 1985.
- _____. **Equipes dão certo: A multiplicação do talento humano**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1994.
- POLIT, Denise F.; HUNGLER, Bernardette P. **Fundamentos de pesquisa em enfermagem**. 3. ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 1995.
- RUTERFRANZ, Joseph; KNAUTH, Peter; FISCHER, Frida Marina. **Trabalho em turnos e noturno**. São Paulo: Hucitec, 1989.
- STONER, James A.F.; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: LTC Livros Técnicos e Científicos, 1999.
- WROOM, Victor H. **Gestão de pessoas. não de pessoal: Os melhores métodos de motivação e avaliação do desempenho**. São Paulo: Campus, 1997.

ANEXO 2

TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO*

Estudo: Motivação dos auxiliares de enfermagem no trabalho noturno em uma unidade de internação cirúrgica de um hospital universitário

Acadêmico: Luciano Bresolin, fone 910-57075

Professora orientadora: Dra. Clarice Dall’Agnol, fone 316-5479

Dirijo-me através do presente documento a fim de informá-lo sobre estudo que realizo na Unidade do 8º Sul do HCPA e convidá-lo a participar do mesmo (título no cabeçário). Especifico neste as condições de sua colaboração e, se assim o desejar fazer, obtenho por este Termo seu consentimento formal para proceder à aplicação de questionário individual.

O objetivo que me proponho, neste estudo, é **“conhecer e compreender os fatores motivacionais envolvidos na dinâmica de trabalho dos auxiliares de enfermagem do turno noturno em uma unidade de internação cirúrgica de um hospital universitário, a partir do auto relato dos mesmos.”**

Sua participação consiste em responder um questionário com duas perguntas.

Neste Termo, fica assegurado a você o anonimato, bem como o caráter voluntário de participação, podendo desistir a qualquer momento. Como este estudo é de finalidade acadêmica no curso de Enfermagem da UFRGS, devidamente supervisionado e orientado, esclareço que não tem relação com seu vínculo empregatício; portanto, não incorrerá em nenhuma espécie de prejuízo com sua participação e/ou desistência.

Para esclarecimentos adicionais, coloco-me a sua disposição, bem como a professora orientadora – Dra. Clarice Dall’Agnol – através dos telefones acima informados.

Nome e assinatura do participante:

Assinatura do aluno:

Data:

Obs.: Duas vias (uma para o participante e outra para o aluno).

* O teor deste documento foi baseado nas Normas em Saúde, do Conselho Nacional de Saúde – Resolução 196/96 citada por Goldim (1997, p. 191-192).