

MARIA DO CARMO RIBAS DOS SANTOS

**Oficinas de gestão de pessoas como estratégia para a melhoria
das relações interpessoais no ambiente de trabalho da ETSUS
Assis**

Monografia apresentada para Conclusão do Curso
de Especialização em Gestão Pedagógica nas
Escolas Técnicas do Sistema Único de Saúde -
ETSUS

**SÃO PAULO
2014**

MARIA DO CARMO RIBAS DOS SANTOS

**Oficinas de gestão de pessoas como estratégia para a melhoria
das relações interpessoais no ambiente de trabalho da ETSUS
Assis**

Monografia apresentada para Conclusão do Curso
de Especialização em Gestão Pedagógica nas
Escolas Técnicas do Sistema Único de Saúde -
ETSUS

Orientador: Professor Gilberto Simeone Henriques

**SÃO PAULO
2014**

Ficha de Identificação da Obra
Escola de Enfermagem da UFMG

Santos, Maria do Carmo Ribas dos

Oficinas de gestão de pessoas como estratégia para a melhoria das relações interpessoais no ambiente de trabalho da ETSUS Assis [manuscrito] / Maria do Carmo Ribas dos Santos. - 2014.

29 f.

Orientadora: Gilberto Simeone Henriques

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Pedagógica nas Escolas Técnicas do SUS, realizado pela Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais. ETSUS - Pólo São Paulo, para obtenção do título de Especialista em Gestão Pedagógica.

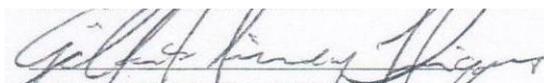
1. Educação Profissional em Saúde Pública. 2. Centros Educacionais de Áreas de Saúde/recursos humanos. 3. Educação Profissionalizante. 4. Sistema Único de Saúde (SUS). 5. Relações Interpessoais. I. Henriques, Gilberto Simeone. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Escola de Enfermagem. Curso de Especialização em Gestão Pedagógica nas Escolas Técnicas do SUS. II. Título.

Maria do Carmo Ribas dos Santos

**OFICINAS DE GESTÃO DE PESSOAS COMO ESTRATÉGIA PARA A
MELHORIA DAS RELAÇÕES INTERPESSOAIS NO AMBIENTE DE
TRABALHO DA ETSUS ASSIS**

Trabalho apresentado ao Curso de
Especialização em Gestão Pedagógica nas
ETSUS, realizado pela Universidade Federal
de Minas Gerais, ETSUS Pólo Vila Mariana-
SP.

BANCA EXAMINADORA:



Prof. Dr. Gilberto Simeone Henriques (Orientador)



Prof^ª. Amanda Márcia dos Santos Reinaldo

Data de aprovação: 05 de fevereiro de 2014

São Paulo - SP
2014

“Não sou apenas objeto da História mas seu sujeito igualmente. No mundo da História, da cultura, da política constato, não para me adaptar mas, para mudar.” (Paulo Freire)

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar agradeço a Deus que nunca me abandona em todos os momentos de minha vida.

Ao meu esposo Roberto que sempre me incentiva e me estimula a superar os momentos difíceis e nunca desistir.

Aos meus filhos Lucas, Filipi e Mariana que são o motivo para investir em meu aprimoramento pessoal.

Ao meu orientador Professor Gilberto Simeone Henriques por sua dedicação e paciência a mim dispensadas.

As professoras Amanda e Anézia que perfeitamente me levaram a obter conhecimentos que me acompanharão por todos os dias de minha vida.

Aos tutores Neil e Irene que sempre simpáticos, me respaldaram em minhas dúvidas.

E, principalmente ao Iorrani, Diretor da ESTSUS Assis, que sempre esteve ao meu lado, me tirando dúvidas sobre dados da Escola, quando necessário.

Obrigado a Todos.....

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	08
2. JUSTIFICATIVA.....	15
3. OBJETIVOS.....	16
4. REFERENCIAL TEÓRICO.....	17
5. METODOLOGIA.....	23
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	26
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	27

APRESENTAÇÃO

Nas organizações/instituições o fator mais importante que interfere na eficácia da equipe de trabalho é o comportamento dos indivíduos. Relacionar-se bem com os outros é premissa para garantia de um ambiente de trabalho prazeroso.

O indivíduo pode ser muito inteligente e esforçado, além de bem informado em sua área, mas se for de difícil convivência com os demais não conseguirá se adaptar ao processo de trabalho.

A relação interpessoal precária em um ambiente de trabalho torna-o de difícil convivência, pois impede a integração entre as pessoas.

Segundo Maslow (1968) o ser humano é movido pela satisfação de suas necessidades básicas que são as fisiológicas: alimentação, sono, atividade física, etc; as psicológicas: segurança íntima, participação, autoconfiança e afeição; as necessidades de auto-realização: impulso para realizar o próprio potencial e estar em contínuo desenvolvimento. Se essas necessidades não são satisfeitas há interferência em todo o processo de motivação do indivíduo, trazendo conseqüências da vida pessoal para a vida profissional.

O homem é considerado um animal dotado de necessidades que se alternam ou se sucedem conjunta ou isoladamente. Satisfeita uma necessidade, surge outra em seu lugar e, assim por diante, contínua e infinitamente. As necessidades motivam o comportamento humano dando-lhe direção e conteúdo. (CHIAVENATO, 2000, p. 128).

O ser humano depende de suas realizações e satisfações para que as relações interpessoais aconteçam de maneira respeitosa, equilibrada e integrada proporcionando um bem estar geral na sua vida e no ambiente de trabalho.

Considerando-se que o ensino de habilidades de competências no trabalho em saúde é tarefa árdua, cuja trajetória é construída passo a passo e se faz muito além do conhecimento e do instrumental de cada um individualmente, é premente a necessidade de estabelecer-se um modelo de intervenção baseado em dinâmicas relacionais que possibilitarão e facilitarão, sem dúvida, o desenvolvimento de um convívio grupal baseado na relação profissional, resultando em amadurecimento do grupo de trabalho sob a perspectiva da melhoria da qualidade dos serviços produzidos, bem como da qualidade de vida dos envolvidos nesse processo.

Diante do exposto, este projeto de intervenção visa fortalecer as relações interpessoais na ETSUS Assis, através do desenvolvimento motivacional de oficinas de gestão de pessoal como estratégia para a melhoria das relações interpessoais.

1. INTRODUÇÃO

O Sistema Nacional de Saúde do Brasil, reformulado após a 8ª Conferência Nacional de Saúde, ocorrida em 1986, institucionalizou o Sistema Único de Saúde, o SUS.

Com vistas à formulação de um conceito mais amplo de saúde, passa a reconhecer, em sua nova concepção, fatores que a determinam e a condicionam, tais como: alimentação, moradia, transporte, meio ambiente, saneamento básico, trabalho, renda, educação, acesso aos bens e serviços essenciais, concepções estas expressas na Constituição da República Federativa do Brasil, de 1988, e nos dispositivos infraconstitucionais. (BRASIL, 1988).

Neste contexto, ocorre a mudança do modelo assistencial para um modelo voltado para a manutenção da saúde e qualidade de vida, com vistas à promoção da saúde, à prevenção e à recuperação de doenças e a reabilitação da capacidade funcional, com efetividade, qualidade e resolutividade nas ações propostas e racionalização de custos. Surgem novos tipos de atendimento, como o atendimento à família, vigilância à saúde, o atendimento ambulatorial e domiciliar, o hospital-dia, o acolhimento, a internação hospitalar, bem como a extensão da atenção à saúde no âmbito da escola, das indústrias e principalmente da comunidade. Nesse sentido surge a participação popular ativa, fazendo com que os serviços de saúde se organizem de forma a atenderem as necessidades baseadas nas reivindicações da população (BRASIL, 2009).

O perfil da população começa a apresentar mudanças, com o aumento do número de idosos e o aparecimento de novas doenças, propondo novos rumos para a saúde, que podem ser amenizadas através da ampliação da oferta de cursos na área da saúde para atenderem as novas demandas dos perfis epidemiológicos que vem se constituindo. Desta forma, a formação busca um re-arranjo para atender as necessidades concretas de saúde da população.

A integralidade do atendimento em saúde, considerando os aspectos bio-psico-sociais; a humanização do atendimento e a postura ética do profissional de saúde que se compromete com a vida humana, são elementos desta nova concepção de saúde; o desenvolvimento das ações é fortalecido pela atuação da equipe multidisciplinar de saúde.

A descentralização das ações de saúde passa a favorecer um atendimento voltado para os problemas regionais, com soluções assertivas e pactuadas com a comunidade. O mercado amplia, então, a oferta de serviços de saúde, com a característica de expandir esta oferta não mais para os grandes centros, mas para o interior dos Estados.

A idéia de Saúde como condição de cidadania assegura mais e melhores anos à vida das pessoas, apontando para os trabalhadores desta área profissional compromissos com uma concepção de vida humana e de qualidade de vida, que transcende o setor e diversifica os seus campos de atuação.

Essa nova visão de qualidade em saúde inclui a humanização do cuidado da pessoa, na perspectiva cliente/paciente, que assume a sua própria saúde. Essa humanização envolve um conjunto de possibilidades de escolhas onde se incluem, também, os princípios da ética, da estética e da política. A integridade dos cuidados de saúde exige o entendimento e a atenção do cliente/paciente como um todo, resolvendo seus problemas, de forma integral, pela equipe multiprofissional da área de saúde. A ação de todos os profissionais desta área deve ser necessariamente integrada.

As questões éticas devem permear o trabalho humano de todas as atividades da área de Saúde. É fundamental que esses profissionais assumam em suas ações, a ciência e a tecnologia a serviço da vida, ou seja, o respeito ao compromisso com a vida humana em qualquer condição, independente do seu ciclo vital, etnia, ou do posicionamento social, político ou ideológico no qual se insere.

Os serviços de saúde são considerados de relevância pública prioritária, cabendo ao Poder Público, fiscalizar e controlar suas ações, tanto no âmbito de estabelecimentos/instituições públicas, quanto privadas, que poderão, inclusive, participar de forma complementar ao Sistema Único de Saúde- SUS.

Segundo o artigo 198 da Constituição Federal:

“As ações e serviços públicos de saúde integram uma rede regionalizada e hierarquizada e constituem um sistema único, organizado de acordo com as seguintes diretrizes:

- I- descentralização, com direção única em cada esfera de governo;
- II- atendimento integral, com prioridade para as atividades preventivas, sem prejuízo dos serviços assistenciais;

III- participação da comunidade;

Parágrafo único: O Sistema Único de Saúde será financiado, nos termos do art. 195, com recursos do orçamento da seguridade social, da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, além de outras fontes”. (Brasil, 1988).

Para enfrentar os desafios das rápidas transformações da sociedade, do mercado de trabalho e de um novo perfil profissional, o Governo Federal instituiu a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9394/96, que defende um novo modelo pedagógico, com proposta curricular que não signifique apenas uma reorganização de disciplinas, mas um repensar que inclua na formação profissional, dimensões éticas, humanísticas, atitudes e valores orientados para a cidadania.

Frente a esse cenário e tendências, a Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo, Mantenedora da Escola de Auxiliar de Enfermagem de Assis/Centro Formador de Pessoal para a Saúde de Assis- EAEA/CEFOR-Assis, oferece cursos na sede ou em classes descentralizadas de sua área de abrangência.

A Escola de Auxiliar de Enfermagem de Assis foi criada em 1962 pela Lei nº 7.542/62, publicada em 28/11/62. Autorizada sua instalação através do Ato nº 32 de 10/03/65 e Resolução 07/65. Tinha como objetivo atender demanda dos servidores do Estado de São Paulo que se deslocavam dos municípios de origem para Assis, para frequentarem o Curso de Auxiliar de Enfermagem; atendia também demanda oriunda da comunidade. Os servidores eram funcionários de hospitais públicos, principalmente dos municípios de Botucatu, Lins, Promissão e Ribeirão Preto.

Em 1988, com a necessidade de formar o contingente de Atendentes de Enfermagem dos serviços de saúde do Estado de São Paulo, considerando a Lei nº 7.498/86 do Conselho Federal de Enfermagem, a Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo propõe a descentralização da Qualificação Profissional, levando o Curso de Auxiliar de Enfermagem para municípios que não possuíam Centros de Formação de Nível Médio para a Área da Saúde, autorizando o funcionamento do Centro Formador na Escola de Auxiliar de Enfermagem de Assis, através do Parecer CEE nº 427/89.

A EAEA/CEFOR/ETSUS-Assis tem como área de abrangência 04 Departamentos Regionais de Saúde, atendendo 216 municípios, a saber:

- DRS II de Araçatuba;

- DRS VI de Bauru;
- DRS XIV de Marília;
- DRS XI de Presidente Prudente;

De 1965 a 2013 a Escola de Auxiliar de Enfermagem de Assis teve 38 turmas do Curso de Auxiliar de Enfermagem em sua sede, somando um total de 1.491 concluintes; de 1989 a 2013 o CEFOR/Assis instalou 39 classes descentralizadas, com 104 turmas, num total de 4.571 concluintes do Curso de Auxiliar de Enfermagem.

No período de 1999 a 2009, instalou 10 classes de Atendente de Consultório Dentário, no período de 1999 a 2009, num total de 282 concluintes.

Em 2000, a Secretaria de Estado da Saúde de São Paulo integra-se ao Projeto de Profissionalização dos Trabalhadores da Área da Enfermagem - PROFAE, onde o CEFOR-Assis teve 8 turmas do Curso de Qualificação Profissional Auxiliar de Enfermagem, com 133 concluintes, 07 turmas do Curso de Complementação da Qualificação Profissional Auxiliar de Enfermagem para Técnico de Enfermagem, com 225 concluintes, e atualmente mantém 03 turmas do Curso de Especialização de Enfermagem em Urgência e Emergência, turmas do Curso de Formação Inicial Agente Comunitário de Saúde – Etapa Formativa I, com previsão de 75 turmas até o final de 2013. Previsão de início ainda para este ano de: 01 turma do Curso de Hemoterapia, 08 turmas do Curso de Auxiliar em Saúde Bucal, 01 turma do Curso de Especialização Renal Substitutiva, 05 turmas do Curso de Especialização Enfermagem em Urgência e Emergência e 01 turma do Curso de Especialização em Enfermagem em Oncologia.

Faz-se necessário saber que, na instalação das classes descentralizadas, a clientela dos cursos muitas vezes se compõe de alunos oriundos de municípios vizinhos da sede da classe, contemplando um contingente ainda maior de municípios.

Considerando a mudança dos modelos de atendimento à saúde, o redimensionamento dos espaços sociais onde se realizam hoje os serviços de saúde, a integralidade das ações de saúde, a humanização do atendimento à saúde do indivíduo/família/comunidade, o resgate aos valores éticos e a questão da resolutividade das ações do setor saúde, incorporados aos princípios norteadores do Sistema Nacional de Saúde, faz-se necessário perceber, nesse contexto, uma tendência de mudança nas relações de trabalho, no emprego formal e no perfil profissional da Saúde, para atender um mercado de trabalho mais exigente e diversificado, com crescente oferta de serviço na Área.

Segundo Cardoso de Melo (1976), numa perspectiva crítica, a educação parte da análise das realidades sociais, buscando revelar as suas características e as relações que as condicionam e determinam, estabelecendo como meta a construção de sujeitos e de projetos sociais e transformadores.

Em relação à educação e a saúde, constituída com base no pensamento crítico sobre a realidade, torna-se possível pensar educação em saúde como formas do homem reunir e dispor recursos para intervir e transformar as condições objetivas, visando a alcançar a saúde como um direito socialmente conquistado, a partir da atuação individual e coletiva de sujeitos político-sociais.

Pensar a formação de Recursos Humanos para a área da saúde torna-se, então, uma necessidade e um desafio para as instituições de ensino. O novo perfil do profissional deve ser construído com olhares para uma qualificação que garanta a identificação de oportunidades, a capacidade de adaptação, a assimilação de novas informações, a compreensão da influência dos contextos políticos, sociais e econômicos na organização dos serviços, a flexibilidade intelectual e o raciocínio abstrato.

Sabe-se que os cursos na área da saúde compreende tecnologias associadas à melhoria da qualidade de vida, à preservação e utilização da natureza, ao desenvolvimento e inovação do aparato tecnológico de suporte e atenção à saúde. O perfil profissional para as profissões da saúde requer um desempenho ético, inovador, criativo, com responsabilidade social e ambiental, ciente das repercussões e impacto de sua atuação na sociedade. (BRASIL, 2012)

Desta forma, para a implementação da política de consolidação e organização dos serviços da rede SUS, faz-se necessário a formação de recursos humanos de nível médio para a prestação de um atendimento à comunidade com mais qualidade e resolutividade. Para isso, a EAEA/CEFOP-ETSUS Assis tem como Missão:

“Promover e realizar a Educação Profissional para o Sistema Único de Saúde, valorizando a qualidade dos serviços e a conquista da cidadania, interagindo com as transformações sociais” (GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO, 1989, p.1).

A proposta que orienta esse novo desafio, de formar pessoas com qualificação adequada a este contexto, cujo ensino deve assegurar maior flexibilidade na organização dos cursos, contemplando elementos de fundamentação essencial em cada área de

conhecimento, campo do saber ou profissional, desenvolvendo no estudante a capacidade de aprender a aprender.

Para tanto, a Escola de Auxiliar de Enfermagem de Assis/ Centro Formador de Pessoal para a Saúde de Assis/Escola Técnica do SUS de Assis, respondendo a uma necessidade social, de prover o mercado de trabalho com profissionais da área da Saúde, para atender às exigências contemporâneas oferece uma formação voltada para o desenvolvimento de um conjunto de competências, conhecimentos e habilidades que embasam práticas de trabalho, permitem melhor interação com as frequentes mudanças técnicas e preparam o profissional de nível técnico para um agir mais crítico e criativo, para enfrentar os desafios e as mudanças sociais do mercado de trabalho e das condições do exercício profissional.

Neste contexto, a Escola de Auxiliar de Enfermagem de Assis/Centro Formador de Pessoal para a Saúde de Assis/Escola Técnica do SUS de Assis, está vinculada técnica e administrativamente ao Departamento Regional de Saúde de Marília – DRS IX e, pedagogicamente ao Núcleo de Apoio às Escolas Técnicas do SUS - NAETSUS, Órgão da Coordenadoria de Recursos Humanos - CRH, ambas da Secretaria de Estado da Saúde.

A EAEA/CEFOR/ETSUS - Assis articula-se externamente com diversas instâncias:

- Hospitais Públicos e Privados;
- Departamentos Regionais de Saúde;
- Diretorias de Ensino;
- Secretarias Municipais de Saúde;
- Secretarias Municipais de Educação;
- Santas Casas;
- Asilos.

Para atender toda a demanda dos cursos de Formação Profissional de Nível Técnico na Área da Saúde, considerando a vasta área de abrangência e a quantidade de salas de aula concomitantes descentralizadamente, a EAEA/CEFOR/ETSUS Assis tem o seguinte quadro de pessoal administrativo da escola:

- 01 Diretor de Escola de Auxiliar de Enfermagem;
- 01 Diretor Substituto;
- 01 Chefe de Seção;

- 01 Secretário Escolar;
- 01 Enfermeiro;
- 03 Oficiais Administrativos;
- 06 Agentes Operacionais

2. JUSTIFICATIVA

Como em qualquer outra instituição, a EAEA/CEFOR/ETSUS Assis é composta por um grupo heterogêneo, e desta forma, no cotidiano do trabalho surgem conflitos de interesses, desânimo, alienação ao processo de trabalho, gerando desmotivações.

Para tanto esta proposta de intervenção está voltada para a melhoria das relações interpessoais no ambiente de trabalho, resultando em mudanças no processo de trabalho, integrando as ações técnico-administrativo-pedagógicas desenvolvidas e fomentando a participação de todos no processo de tomada de decisão.

Desta forma, a realização de oficinas temáticas contribuirá para um resgate da qualidade nas relações interpessoais vividas no ambiente de trabalho da ETSUS Assis e de certa maneira, melhorar também o processo de trabalho.

3. OBJETIVOS

O presente trabalho tem por objetivo geral melhorar as relações interpessoais no ambiente de trabalho da ETSUS Assis, resgatando a essência do trabalho coletivo através da adesão dos servidores aos processos de discussão, análise de contextos e situações, planejamento e avaliação, onde os mesmos poderão ser partícipes dos processos de tomada de decisão, auxiliando na gestão da ETSUS.

Desta forma este plano de intervenção tem como objetivos específicos:

- Melhorar as relações interpessoais na ETSUS Assis;
- Incluir todos os servidores nos processos de discussão, análise de contextos e situações;
- Identificar as potencialidades de cada um dos servidores;
- Promover um ambiente de trabalho agradável, onde todos se sintam acolhidos.

4 - REFERENCIAL TEÓRICO

Segundo Loureiro (2010), as organizações buscam constantemente superar problemas que são ocasionados por conflitos pessoais, o que trazem na maioria das vezes perda de bons profissionais, clientes e gestores. É por isso que é importante buscar compreender a interação humana nas organizações, proporcionando aprendizado, conhecimento, criatividade para obter a conectividade que nos leva ao sucesso profissional e pessoal.

As pessoas são produtos do meio em que vivem, têm emoções, sentimentos e agem de acordo com o conjunto que as cercam seja o espaço físico ou social. Como cita Bom Sucesso (1997):

“A valorização do ser humano, a preocupação com sentimentos e emoções, e com a qualidade de vida são fatores que fazem a diferença. O trabalho é a forma como o homem, por um lado, interage e transforma o meio ambiente, assegurando a sobrevivência e, por outro, estabelece relações interpessoais, que teoricamente serviriam para reforçar a sua identidade e o senso de contribuição”. (p. 36).

Cada pessoa tem uma história de vida, uma maneira de pensar a vida e assim também o trabalho é visto de sua forma especial. Há pessoas mais dispostas a ouvir, outras nem tanto, há pessoas que se interessam em aprender constantemente, outras não, enfim as pessoas tem objetivos diferenciados e nesta situação muitas vezes priorizam o que melhor lhes convém e às vezes estará em conflito com a própria empresa.

Bom Sucesso (1997) também observa:

“O auto conhecimento e o conhecimento do outro são componentes essenciais na compreensão de como a pessoa atua no trabalho, dificultando ou facilitando as relações. Dentre as dificuldades mais observadas, destacam-se: falta de objetivos pessoais, dificuldade em priorizar, dificuldade em ouvir”. (p.38)

As relações humanas entre indivíduos têm vida própria e peculiar, que ultrapassa as características de seus componentes e se manifesta não só na relação de um grupo com outro, mas também, e principalmente, nas relações que os membros de um grupo mantêm entre si, conforme a Teoria das Relações Humanas.

A Teoria das Relações Humanas, surgiu nos Estados Unidos como consequência imediata das conclusões obtidas na Experiência em Hawthorne, desenvolvida por Elton Mayo, que trata:

- A necessidade de humanizar e democratizar a administração, libertando-a dos conceitos rígidos e mecanicistas da Teoria Clássica e adequando-a aos novos padrões de vida do povo americano;
- O desenvolvimento das chamadas ciências humanas, principalmente a psicologia e a sociologia;
- As idéias da filosofia pragmática de Jonh Dewey e da Psicologia Dinâmica de Kurt Lewin foram capitais para o humanismo na administração;
- As conclusões da Experiência em Hawthorne, desenvolvida entre 1927 e 1932, sob a coordenação de Elton Mayo. (Ibidem)

Muitas questões e problemas confrontam as pessoas em suas ocupações seculares, segundo White, em sua obra “Seu Trabalho, Sobrevivência ou Satisfação, (1994),

a) Que posso fazer quando não gosto de minha ocupação, mas não posso mudar por causa das restrições educacionais e financeiras?

b) Como posso realizar bem meu trabalho sem “vender minha alma” à companhia?

c) Por que tenho tantos conflitos com meus supervisores?

d) Meu trabalho é tão exigente que requer quinze ou vinte horas extras na semana para mantê-lo em dia. Ele está prejudicando a minha família, mas como posso recusar fazer aquilo que meu chefe solicita?

e) Estou sempre correndo, receoso, porque, se não fizer o meu trabalho bem feito há dez pessoas esperando para tira-lo de mim.

f) Tenho tentado, muitas vezes, dar a devida prioridade à minha família, mas sempre fracasso. As minhas prioridades desatinam e meu plano despedaça-se. Como posso obter consistência?

g) Pelo fato de trabalhar quarenta ou mais horas em minha ocupação, ir sequencialmente à faculdade e tentar melhorar meu inglês fazendo cursos, não disponho de tempo para minha família. Que devo fazer?

h) As crianças estão na adolescência e são rebeldes. O meu trabalho está, finalmente, sendo recompensado, e, para ter um êxito necessito dedicar-me a ele cem por cento. Devo desistir de minha carreira somente por causa das crianças?

i) Que decisão devo tomar para mudar de ocupação ou colocação?

j) É errado ser ambicioso?

l) Se eu me propusesse a fazer tudo que me dizem que “devo” fazer para ser um pai exemplar, um empregado eficiente, um profissional competente, eu precisaria de uma centena de horas extras cada semana. Isso seria possível?

m) Sou “apenas” um operário de uma fábrica. O que devo fazer para ter minha competência notada por meus superiores e ingressar em uma carreira dentro da empresa?

As respostas a estas questões fornece instrumentos para subsidiar reflexões profundas sobre como o indivíduo desenvolve seu processo de trabalho e como se vê inserido nele, bem como, reflexões subjetivas de sua vida pessoal.

Sabemos que não existem respostas para definir com clareza as questões acima citadas, mas uma das formas de se obter alguma solução no trabalho é a que está sendo apresentada nesta proposta de intervenção, através da oficina de gestão de pessoas como estratégia para a melhoria das relações interpessoais no ambiente de trabalho, cuja metodologia para o desenvolvimento está embasada na metodologia da problematização.

A problematização tem nos estudos de Paulo Freire, a sua origem, enfatizando que os problemas a serem estudados precisam valer-se de um cenário real. Os problemas obtidos pela observação da realidade manifestam-se com todas as suas contradições, daí o caráter fortemente político da problematização.

Ao propor problemas, instiga-se os participantes ao diálogo, propiciando, assim, um posicionamento crítico e dialético que implica um movimento constante de ação, reflexão e ação, onde os mesmos têm a oportunidade de percorrer a conexão entre a pesquisa, ação, reflexão e produção do conhecimento.

A problematização instiga questionar o conhecimento na sua totalidade, pois ele é posto em movimento para a solução de problemas.

Uma referência para a utilização desta metodologia no Brasil está presente nos trabalhos de Maguerez, Bordenave e Pereira na década de 80. Onde os autores propuseram um esquema de problematização da realidade, desenvolvido por Maguerez como o Método do Arco, apoiado em cinco etapas. São elas:

- observação da realidade (problema);
- pontos-chave;
- teorização;
- hipóteses de solução;
- aplicação à realidade.



Figura 1 – Arco de Maguerez (BORDENAVE & PEREIRA, 1989)

A primeira etapa é a Observação da Realidade social, concreta, pelos alunos, a partir de um tema ou unidade de estudo. Os participantes são orientados a olhar atentamente e registrar sistematizadamente o que perceberem sobre a parcela da realidade em que aquele tema está sendo vivido ou acontecendo, podendo para isso serem dirigidos por questões gerais que ajudem a focalizar e não fugir do tema.

Esta observação permitirá identificar dificuldades, carências, discrepâncias, de várias ordens, que serão transformadas em problemas, ou seja, serão problematizadas. Poderá ser eleito um desses problemas para todo o grupo estudar ou então vários deles, distribuídos um para cada pequeno grupo.

As discussões entre os componentes do grupo ajudarão na redação do problema, como uma síntese desta etapa e que passará a ser a referência para todas as outras etapas do estudo.

A segunda etapa é a dos Pontos-Chaves, onde os participantes são levados a refletir primeiramente sobre as possíveis causas da existência do problema em estudo. Com as informações que dispõem, passam a perceber que os problemas de ordem social são complexos e geralmente multideterminados. Continuando as reflexões, deverão se perguntar sobre os possíveis determinantes maiores do problema, que abrangem as próprias causas já identificadas. A partir de uma análise mais reflexiva, são estimulados

a uma nova síntese: a elaboração dos pontos essenciais que deverão ser estudados sobre o problema, para compreendê-lo mais profundamente e encontrar formas de interferir na realidade para solucioná-lo ou desencadear passos nessa direção.

A terceira etapa é a da Teorização, da investigação propriamente dita. Os participantes se organizam para buscar as informações que necessitam sobre o problema, onde quer que elas se encontrem, dentro de cada ponto chave já definido.

As informações obtidas são tratadas, analisadas e avaliadas quanto a suas contribuições para resolver o problema. Tudo isto é registrado, possibilitando algumas conclusões, que permitirão o desenvolvimento da etapa seguinte.

A quarta etapa é a das Hipóteses de Solução, onde o estudo realizado deverá fornecer elementos para que todos, crítica e criativamente, elaborarem as possíveis soluções. As hipóteses são construídas após o estudo, como fruto da compreensão profunda que se obteve sobre o problema, investigando-o de todos os ângulos possíveis.

A quinta e última etapa é a Aplicação à Realidade. Esta etapa ultrapassa o exercício intelectual, pois as decisões tomadas deverão ser executadas ou encaminhadas. Nesse momento, o componente social e político estão mais presentes. A prática que corresponde a esta etapa implica num compromisso dos participantes com o seu meio. Para Berbel (1996) “[...] do meio observaram os problemas e para o meio levarão uma resposta de seus estudos, visando transformá-lo em algum grau”.

Ao cumprimento desta etapa, completa-se o Arco de Maguerez, com o sentido especial de levar os participantes a exercitarem a cadeia dialética de ação – reflexão – ação, ou dito de outra maneira, a relação prática – teoria – prática, tendo como ponto de partida e de chegada, a realidade social.

A Metodologia da Problematização dá sua contribuição à educação, ao possibilitar a aplicação à realidade, pois desencadeia uma transformação do real, acentuando o caráter pedagógico na construção de profissionais críticos e participantes. Portanto, “dessa maneira, completa-se o ‘Arco’ de Maguerez, cujos resultados podem estar sugerindo o reiniciar de muitos outros arcos” (BERBEL, 1995) A Metodologia da Problematização passa a ser mais que um método, pelo exercício intelectual e social, que permite enxergar e transformar a realidade com maior criticidade. (COLOMBO & BERBEL, 2007).

A Metodologia da Problematização tem uma orientação geral como todo método, caminhando por etapas distintas e encadeadas a partir de um problema detectado na realidade. Constitui-se uma verdadeira metodologia, entendida como um

conjunto de métodos, técnicas, procedimentos ou atividades intencionalmente selecionadas e organizadas em cada etapa, de acordo com a natureza do problema em estudo e as condições gerais dos participantes. Volta-se para a realização do propósito maior que é preparar o ser humano para tomar consciência de seu mundo e atuar intencionalmente para transformá-lo, sempre para melhor, para um mundo e uma sociedade que permitam uma vida mais digna para o próprio homem.

5 - METODOLOGIA

Considerando a vasta área de abrangência da ETSUS Assis, o número reduzido de servidores na escola, as relações interpessoais fragilizadas, a desmotivação, o desinteresse, o processo de trabalho fragmentado e alienado, este Plano de Intervenção utilizará oficinas de gestão de pessoas como estratégia para a melhoria das relações interpessoais no ambiente de trabalho, tendo como referência a metodologia da problematização, através do Arco de Maguerez, apoiado em suas cinco etapas:

- Observação
- Pontos chave
- Teorização
- Hipóteses de solução
- Aplicação à realidade

Desta forma serão realizadas quatro oficinas temáticas, com periodicidade mensal e participação de todos os servidores da ETSUS Assis no ambiente de trabalho abordando: a humanização no serviço; motivação; relações interpessoais e gestão de conflitos.

Oficina 1: Humanização nos Serviços de Saúde

Objetivos	Público Alvo	Metodologia	Periodicidade	Metas a atingir	Responsável
Sensibilizar os servidores da ETSUS Assis, no que diz respeito a humanização nos Serviços de Saúde	Todos os servidores da ETSUS Assis	Roda de conversa embasada por um texto de apoio que discuta as questões relativas a Política Nacional de Humanização e a partir daí provocar uma reflexão sobre a humanização nos serviços de saúde.	Um encontro mensal durante três meses	Efetiva participação de todos os servidores; sensibilização e compreensão dos servidores em relação aos dispositivos da humanização desenvolvidas pela escola.	Núcleo de Humanização do Centro de Desenvolvimento e Qualificação para o SUS, do Departamento Regional de Saúde de Marília – DRS IX.

Oficina 2: Motivação

Objetivos	Público Alvo	Metodologia	Periodicidade	Metas a atingir	Responsável
Desencadear processos reflexivos sobre a motivação para o trabalho – empoderamento.	Todos os servidores da ETSUS Assis	Utilização de um estudo de caso semelhante a alguma situação vivenciada no processo de trabalho da ETSUS Assis - Discussão - Elaboração de síntese - Proposta de intervenção.	Um encontro	- Efetiva participação dos servidores; - Servidores capazes de ressignificar sua prática de trabalho	Equipe gestora da ETSUS Assis

Oficina 3: Relações Interpessoais

Objetivos	Público Alvo	Metodologia	Periodicidade	Metas a atingir	Responsável
Levar os servidores à reflexão sobre novas maneiras de interagir em equipe.	Todos os servidores da ETSUS Assis	Roda de conversa abordando os seguintes temas: - Respeito mútuo; - Necessidades individuais no trabalho; - Pressões exercidas pelas rotinas de trabalho; Para esta oficina serão realizadas todos os passos da problematização do Arco	Um encontro mensal durante seis meses	- Conquistar uma melhor relação de convivência na ETSUS Assis.	Núcleo de Recursos Humanos, do Departamento Regional de Saúde de Marília – DRS IX.

Oficina 4: Gestão de Conflitos

Objetivos	Público Alvo	Metodologia	Periodicidade	Metas a atingir	Responsável
Saber mediar as possíveis situações de conflito que ocorrem no cotidiano de processo de trabalho da ETSUS Assis	Todos os servidores da ETSUS Assis	Roda de discussão identificando: - Principais conflitos que acontecem no processo de trabalho da ETSUS Assis interno e externamente; - Identificados os conflitos, refletir as estratégias de enfrentamento.	Um encontro bimestral e quando necessário	- Efetiva participação dos servidores; - Resolução dos conflitos internos	Parceria com Hospital Regional de Assis, através do Núcleo de Psicologia.

A realização dessas oficinas temáticas proporcionará uma re-significação do processo de trabalho da ETSUS Assis, através da colaboração de todos os servidores envolvidos, que sentir-se-ão valorizados, empoderados e partícipes do processo de tomada de decisão.

6– CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para que o ser humano descubra a razão de ser e de existir, deve incentivar um viver pleno e consciente, para evitar o reducionismo, a fragmentação, a alienação e a perda dos valores éticos, a fim de garantir ao ser humano o conhecimento e o equilíbrio nas relações pessoais e profissionais.

Observa-se neste trabalho que o tema é fascinante, complexo e que há falta de material objetivo para desenvolvê-lo, pois em todas as ações de intervenção, perpassam a densidade subjetiva de todos os envolvidos no processo de trabalho da ETSUS Assis, mas isso não pode ser compreendido como um objeto intransponível, pelo contrário, buscou-se procurar para o desenvolvimento das ações de intervenção um resgate da essência de reencantamento pelo processo de trabalho em uma área de grande responsabilidade social como a da saúde.

7 – REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERBEL, N.A.N. Metodologia da problematização no ensino superior e sua contribuição para o plano da práxis. **Semina – Ciências Sociais e Humanas**. v. 17, p.7-17, 1996.

BOM SUCESSO, E.P. **Trabalho e qualidade de vida**. 1. ed. Rio de Janeiro: Dunya, 1997.

BORDENAVE, J.E.D. A opção pedagógica pode ter conseqüências individuais e sociais importantes. **Revista Educação AEC**, nº 54, p. 41-45, 1984.

BORDENAVE, J.; PEREIRA, A. **Estratégias de ensino aprendizagem**. 28. ed, Vozes, Petrópolis, 2007, 312p .

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

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, Brasília, 1996.

BRASIL. Ministério da Educação. Educação Profissional - **Referenciais Curriculares Nacionais da Educação Profissional de Nível Técnico – Área Profissional: Saúde**. Brasília – 2000.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção à Saúde. **Política Nacional de Humanização da Atenção e Gestão do SUS. Gestão Participativa e Cogestão**. Brasília: 2009. p.56 (Série B. Textos Básicos de Saúde)

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. **Cadastro Nacional de Cursos Técnicos – CNCT**. Brasília, 2012.

CARDOSO DE MELO, J.A. **Educação Sanitária: uma visão crítica**. Cadernos do Cedes. São Paulo: Cortez Editora – Autores Associados, n. 2, p.28-43, 1976.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas, o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 2008, 387p.

COLOMBO, A.A.; BERBEL, N.A.N. A Metodologia da Problematização com o Arco de Magueréz e sua relação com os saberes de professores. **Semina – Ciências Sociais e Humanas.** v. 28, n.2. p.121-146, 2007.

COOL, C. **Aprendizagem escolar e construção do conhecimento.** Porto Alegre: Artmed, 1994, 175 p..

DUARTE, N. **Vigotski e o “aprender a aprender”:** crítica às apropriações neoliberais e pós-modernas da teoria vigotskiana/**Newton Duarte** – 2. ed. rev. e ampl. – Campinas, SP: Autores Associados, 2001, 154 p.

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO. Conselho Estadual de Educação. **Parecer CEE nº 427/89,** São Paulo, 1989.

BRASIL. Congresso Nacional. Lei Federal nº 8080 de 19 de setembro de 1990.

LOUREIRO, M. R. **Finanças e gestão corporativa.** Rio de Janeiro: julho, 2010.

MASLOW, A.A. **Introdução à psicologia do ser.** 1ª Ed., Rio de Janeiro: Eldorado, 1968, 211 p.

MAYO, E. **Teoria das relações humanas.** 1ª. Ed., Harvard University Press, 1947, p.18.

WHITE, J.M. **Seu trabalho: sobrevivência ou satisfação? – Como desfrutar de seu trabalho.** – Ribeirão Preto, Ed. Juerp, 2ª Ed., 1994.