

REFLEXÕES SOBRE OS ERROS E ACERTOS NA PRÁTICA DE INTEGRAÇÃO E TREINAMENTO EM UMA INSTITUIÇÃO HOSPITALAR

Emi Elizabeth Santos Silva (Faculdade União) emisansil@yahoo.com.br
Sandra Mara Dias Pedroso (Faculdade União) sandra.mara@kroton.com.br

Resumo

O programa de integração de colaboradores é importante para o bom andamento da empresa. Compreender como a organização realiza o programa de integração e treinamento pode contribuir para manter e criar comprometimento com a cultura da organização. Neste sentido, o estudo respondeu a seguinte questão: Quais são os resultados obtidos na prática de integração e treinamento em relação a erros e acertos em um hospital situado na cidade de Ponta Grossa – PR. O estudo foi de avaliação. Os dados foram coletados através de estudo de campo. A utilização prática de integração e treinamento é fundamental, portanto faz-se necessário uma análise de seus resultados, para demonstrar aos gestores da área de saúde a importância do tema, assim como, reflexões sobre a forma como tais eventos, integração e treinamento, são realizados. Todavia essa atividade é distintamente uma trajetória com muitas particularidades a serem observadas, mas que traz retorno garantido quando investido com seriedade nas organizações formando profissionais qualificados de forma geral para o progresso da instituição e para o seu próprio.

Palavras-chave: Integração, treinamento, saúde, erros e acertos.

REFLECTIONS ON ERRORS AND ADJUSTMENTS IN PRACTICE INTEGRATION AND TRAINING IN A HOSPITAL INSTITUTION

Abstract

The integration program of employees is important to the smooth running of the company. Understanding how the organization performs the integration program and training can help to maintain and create commitment to the culture of the organization. In this sense, the study answered the following question: What are the obtained results in practice of integration and training in relation to rights and wrongs in a hospital located in the city of Ponta Grossa - PR. The study was of assessment. The data were collected through field study. The practical utilization of integration and training is fundamental, therefore is necessary an analysis of their results, to demonstrate to healthcare managers the importance of the topic, as well as reflections on how such events, integration and training, are performed. However this activity is distinctly a path with many peculiarities to be observed, but that meant a guaranteed return when invested with seriousness in organizations forming qualified professionals in a general way to the progress of the institution and to his own.

Key-words: integration, training, health, rights and wrongs.

1. Introdução

Quais são os resultados obtidos na prática de integração e treinamento em relação a erros e acertos em um hospital situado na cidade de Ponta Grossa – PR? Esta é questão norteadora deste estudo.

O presente trabalho pretende demonstrar que um programa de integração e treinamento de novos colaboradores é eficaz na área da saúde. Um programa com menor incidência de erros gera mais qualidade e segurança dos serviços prestados elevando o conceito da empresa perante o cliente.

A escolha do tema aqui apresentado se deu em virtude da observação de casos reais, e acesso da pesquisadora com a realidade profissional da empresa objeto deste estudo. Apetecendo aumentar o grau de observação do leitor em relação à importância do tema na área de saúde juntamente com a administração, estimular uma maior discussão sobre o assunto, demonstrar resultados obtidos nessa prática em relação a erros e acertos nas instituições hospitalares da cidade de Ponta Grossa-PR que fez brotar o presente estudo.

Devido a experiência de trabalho em duas empresas com métodos diferentes de integração e treinamento pode-se observar, a grosso modo, a carência de conhecimento sobre a problemática que se apresenta aguçando assim interesse pela discussão.

Para o entendimento das reflexões apresentadas optou-se por apresentar os conceitos sobre de integração e treinamento.

2. Fundamentação teórica

Promover a informação e o bem-estar do profissional que adentra a uma empresa é sempre o objetivo do processo de treinamento que este recebe de forma a integrá-lo à concepção e a aprendizagem de rotinas da mesma

2.1 Conceito de Integração

A contratação de um novo colaborador para uma empresa segue determinados tramites. Após entregar a documentação exigida, realizar exames admissionais, assinar o contrato de trabalho se faz lógica a necessidade do conhecimento sobre a instituição por isso a integração e o treinamento.

Integração pode ter várias notações, no entanto para este estudo, busca-se firmar o conceito de Chiavenato (1999). Este autor denomina-a de Socialização Organizacional. Segundo o colacionado autor:

Dá-se o nome de socialização organizacional a maneira como a organização recebe os novos funcionários e os integra à sua cultura, ao seu contexto e o seu sistema para que eles possam comportar-se de maneira adequada às expectativas da organização.

Salienta-se que por integração organizacional entendem-se as ações ou o programa que as organizações adotam para integrar o novo membro a sua cultura organizacional.

Para Chiavenato (1989) os programas de integração reduzem o período de orientar o novo funcionário corretamente, antes que outro o faça de forma errada; diminui a necessidade de ações corretivas e penalidades devido ao desconhecimento dos regulamentos da empresa; fornecem subsídios para o empregado vencer o medo do desconhecido que dificulta o alcance da produção ideal e diminuem o número de demissões. A integração objetiva facilitar a ambientação do novo colaborador às normas e rotinas da empresa garantindo a padronização da informação e dos conhecimentos mínimos desejáveis para o desempenho de suas funções respeitando-se os preceitos éticos e legais da área.

Segundo Aquino *apud* Coan et al, “(...) a política de integração das empresas tem por objetivo propiciar ao trabalhador condições satisfatórias de trabalho, a fim de torná-lo uma pessoa satisfeita e, conseqüentemente, produtiva.”

2.2 Conceito de treinamento

As empresas podem solicitar ao RH os indicadores de qualidade para avaliar a situação da organização, suas carências e necessidades um bom exemplo é o quadro do Pequeno (2012.p.105) em que fica evidenciado:

Indicadores retrospectivos (sinalizam carências já instaladas)	Indicadores prospectivos (antecipam carências futuras)
<ul style="list-style-type: none"> • Alto índice de ausência no trabalho ou rotatividade. • Constantes problemas de relacionamento • Queixas de cliente ou fornecedores. • Problemas de produção: baixa produtividade, produtos defeituosos. • Problemas nos processos: desperdícios, atrasos em relação ao cronograma, avarias nos equipamentos, altos índices de acidentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • A empresa planeja utilizar novas tecnologias, ou atingir novos mercados, ou, ainda, mudar o foco do seu negócio. • A empresa planeja expandir seu quadro de pessoal (será necessário treinar novos funcionários). • A empresa planeja reduzir seu quadro de pessoal (será necessário treinar os funcionários restantes para que assumam novas funções).

Quadro 3.5 Indicadores a serem considerados durante o levantamento das necessidades de treinamento

Segundo Carvalho (2002, p.154) treinamento é o “(...) processo de ajudar o empregado a adquirir eficiência no seu trabalho presente ou futuro, através de apropriados hábitos de pensamento e ação, habilidades, conhecimentos e atitudes”.

Para Chiavenato (2004, p.338) “Modernamente, o treinamento é um meio de desenvolver competências nas pessoas para que se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras, a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais”.

Também para o conceituado Marras (2001, p. 145) *apud* Pereira; et al, “Treinamento é um processo de assimilação cultural a curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimento, habilidades ou atitudes relacionadas diretamente à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho.”

Iniciar em uma empresa ou nova função requer um empenho, uma atenção máxima e conhecimento do que irá fazer parte da sua rotina de trabalho assim como toda a dinâmica do que? para que? e para quem? é seu trabalho. Neste ínterim, o trabalho torna-se eficiente como um todo o funcionário poderá desempenhar suas tarefas com uma certeza que um processo de treinamento faz a diferença. Para que isso ocorra, há necessidade de um programa de integração, onde se conhece a empresa e treinamento, onde aprimora as habilidades de maneira abrangente que permitam a participação de todos os níveis da organização, para uma efetiva inclusão dos novos admitidos, cumprindo todas as etapas do processo de treinamento, que são:

O treinamento é um processo cíclico e contínuo composto por quatro etapas: 1. Diagnóstico: É o levantamento das necessidades de treinamento a serem satisfeitas essas necessidades podem ser passadas, presentes ou futuras. 2. Desenho: É a elaboração do programa de treinamento para atender as necessidades diagnosticadas. 3. Implementação: É a aplicação e condução do programa de treinamento. 4. Avaliação: É a verificação dos resultados obtidos com treinamento. (CHIAVENATO, 2004, p. 340)

Depois de cumpridas as quatro etapas: diagnóstico, desenho, implementação, avaliação, mencionadas pelo supracitado autor Chiavenato com aproveitamento satisfatório, ambas as partes podem se avaliar de forma a utilizar o melhor potencial do colaborador, assim como, o mesmo também se sentir parte do que poderá ser seu trabalho na instituição que ingressa ou na nova função que ocupará. É fundamental a atenção das empresas em relação a esse assunto, é a porta de entrada: os primeiros passos de uma pessoa onde pode definir a qualidade do trabalho do novo colaborador, evitar erros, insegurança e punições que podem ser desde uma advertência verbal, escrita, suspensão e chegando até futura demissão. Os conhecimentos adquiridos nas instituições de ensino não parecem ser o suficiente para garantir a qualidade do trabalho, devido a falta de experiência e treinamento do novo colaborador, onde adentram nas organizações com qualificações gerais previamente estabelecidas para o cargo. Tendo em vista uma evolução contínua, não somente quando efetivada na contratação, dois métodos podem ser utilizados: inicialmente de caráter formal e dando sequência no informal, caso haja dificuldade de prosseguir no primeiro.

Lacombe (2005, p.315) cita “Quanto à forma de execução, o treinamento pode ser no trabalho, formal interno, formal externo ou à distância.”

Outra maneira de classificar os treinamentos é em relação às técnicas utilizadas. O treinamento pode ser segundo o autor Pequeno (2012):

1. Expositivo: aulas, palestras e conferências, por exemplo.
2. Prático: workshops, simulações de injetáveis, aulas práticas de diluição de medicamentos etc...
3. Vivencial: dinâmicas de grupo, jogos, simulações de emergência, atividades com música e dança como contributo do melhoramento psicológico dos colaboradores.
4. À distância: filmes e vídeos relacionados ao tema, transmissões em tempo real e *e-learning*, isto é, a educação a distância mediada por computador com a presença de tutoria (tutores são educadores que interagem com o aluno).

Estar em constantes atualizações e reciclagens dos métodos deve fazer parte da rotina para que as novas tecnologias não tornem o trabalho ultrapassado, metodologias de trabalho modificam-se e novas técnicas são inventadas. Por isso, os treinamentos periódicos tornam o colaborador mais capaz e inovador.

Dentro da empresa, o funcionário ao receber uma instrução do chefe de como proceder em determinada tarefa ou através de uma eventual mudança na alocação do funcionário por determinado tempo em outros setores, ou ainda, alocando-o externamente, para sua

participação em palestras, seminários, congressos, cursos *online*. Nesse contexto, todas alternativas apresentadas anteriormente para qualificar o colaborador são válidas, indicando que as empresas devem ajustar conforme suas características e possibilidades e em função de cada cargo que deseja que se realize o desenvolvimento das aptidões profissionais.

Robbins (2009, p.245) nos ensina quatro competências essenciais para desenvolver as: “categorias básicas de habilidades: linguagem, técnica, interpessoal e resolução de problemas”.

Seguindo o raciocínio de Robbins, no que se refere as categorias básicas de habilidades, são aplicados em testes para candidatos a uma vaga de emprego, a qual auxiliam na seleção: provas de escrita e raciocínio, de conhecimentos técnicos, dinâmicas de grupo, relações interpessoais, porém essa etapa que antecede a contratação, deve ser realizada com eficiência e eficácia, para facilitar o processo de treinamento e aperfeiçoamento dos colaboradores.

Em algumas organizações da área de saúde não apresentam um programa eficiente de treinamento ou não prestam a devida importância para o assunto com a inferência que o novo colaborador deve vir com uma formação prévia e completa de cursos técnicos ou de nível superior. Entretanto, isso não quer dizer que o funcionário já tenha informações suficientes para desenvolver seu trabalho com a habilidade e experiência que somente uma boa integração e treinamento podem proporcionar-lhe. Reduzindo a incidência de erros cometidos por inexperiência, o treinamento e acompanhamento realizados por períodos maiores em instituições de saúde se fazem cada vez mais imperativos.

Nesse mesmo sentido, pronunciam-se e Boog e Boog (2012, p.51)

Cabe ao profissional de gestão e desenvolvimento de pessoas ser o maestro da competência em aprender, impulsionando a transformação das organizações em núcleos de aprendizagem coletiva e de melhoria dos resultados financeiros e sociais. Isso significa redução de desperdício, de perda de tempo, de recursos materiais, de retrabalho e de vida, que muitas vezes é ocasionada por ações individualistas e egocêntricas.

As ações que resultam em erros dentro da organização geram custos para empresa, que podem ir além do que se gasta com ações preventivas na área de educação. É o que nos diz Milkovich (2000, p. 340) “ existem evidências crescentes e uma maior consciência de que o treinamento e educação são investimentos estratégicos para a prosperidade nacional.”

Relatos de erros por desconhecimentos práticos necessários ao exercício da sua função, que caracteriza a imperícia na área de saúde têm sido constantemente noticiados na mídia, segundo reportagem do Portal R7, que demonstra que houve um aumento de 30% de erros por imperícia no setor de enfermagem no Brasil, segundo o Conselho Federal de Enfermagem (COFEN).

3. METODOLOGIA E PROCEDIMENTOS

Este artigo apresenta uma pesquisa aplicada, exploratória e descritiva que segundo Gil (2008, p.27) se constitui em pesquisa aplicada: “tem como características fundamental interesse na aplicação, utilização e consequência práticas dos conhecimentos”. É completa com pesquisa exploratória que tem como “objetivo proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato”. E também descritiva que se refere ao seu “objetivo primordial é a descrição de características de determinada população”.

Foi empregado o estudo de campo. Que para Gil (2008, p.57) este tipo de pesquisa é quando: “estuda-se um único grupo ou comunidade em termos de sua estrutura social”.

Os dados foram obtidos através de observação participante e questionário aplicado a 30 colaboradores de um total de 119 do setor de enfermagem.

A amostra aconteceu por acessibilidade nos 3 turnos do hospital. A instituição contextualizada nesta pesquisa é uma instituição hospitalar renomada, o Hospital Sociedade Beneficente São Camilo.

O delineamento de pesquisa foi um estudo de caso, que tem como principal função a explicação sistematizada dos fatos que ocorrem num determinado contexto (Fachin, 1993). A escolha deste delineamento justifica-se porque o estudo procurou aprofundar o conhecimento sobre uma determinada realidade específica sobre o processo de integração e treinamento.

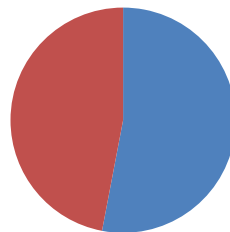
4. APRESENTAÇÃO DOS DADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 População

O questionário foi respondido por uma população de 30 pessoas na instituição Sociedade Beneficente São Camilo, a qual é constituída de 90 % mulheres e 10 % homens, com idade entre 23 e 46 anos. Do total de 30 colaboradores, 4 são enfermeiros, 24 técnicos em enfermagem e 2 são auxiliares de enfermagem. Em se tratando de tempo de trabalho na empresa um colaborador trabalha na instituição há quinze anos, doze pessoas estão com três a dez anos de empresa, nove estão entre um a três anos e somente cinco estão a menos de um ano. Três dos entrevistados não responderam a essa pergunta.

4.2 Análise do questionário

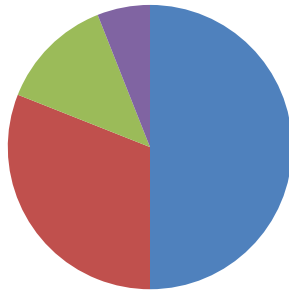
Para melhor visualização e compreensão da pesquisa foram inseridos gráficos após cada explicação. Quando questionados se houve um programa de integração ao serem contratados na instituição 47 % responderam que participaram de uma programação de integração e 53 % responderam não. A circunstância mostra que a elaboração da formalização e continuidade de um programa integração é indispensável para a organização, embora alguns considerem que houve integração e outros não.



■ Não ■ Sim

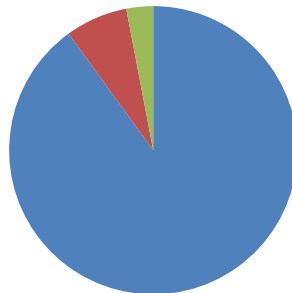
Neste mesmo contexto as respostas obtidas que afirmaram a ausência, quando interrogados como conheceram as instalações do hospital, horários, normas internas, direitos e deveres do colaborador e 50% das pessoas responderam que conheceram todo o funcionamento do hospital com o responsável pelo setor, 31 % escolheram a opção com um colaborador que já trabalha a mais tempo na instituição, 13% que sozinhos fazendo observação e 6% responderam que fazendo observação e perguntando para os colegas que já trabalhavam mais

tempo no local. Seria o mais adequado para instituição estabelecer esse primeiro contato com os funcionários sempre adaptando e padronizando as informações com regras constituídas e pessoas previamente preparadas para repassar conhecimentos aos novos colaboradores.



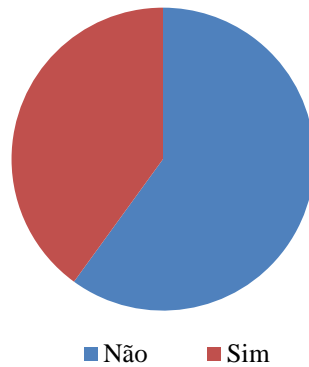
■ Chefe do Setor ■ Colaborador ■ Sozinho Observando ■ Fazendo Observação e outro colaborador

Em relação às dúvidas de como realizar um procedimento incluso nas tarefas diárias de maneira mais acertada, 90 % respondeu que retiram suas dúvidas com o responsável pelo setor, e 7% expuseram que retiram suas duvidas com o responsável pelo setor além de consultar o manual de procedimento, 3% optaram por perguntar a gerência de enfermagem. Fica comprovado que o responsável pelo setor tem como uma de suas atribuições e responsabilidade repassar os conhecimentos através de um treinamento seja este formal ou informal devida a sua credibilidade com os colaboradores da instituição.

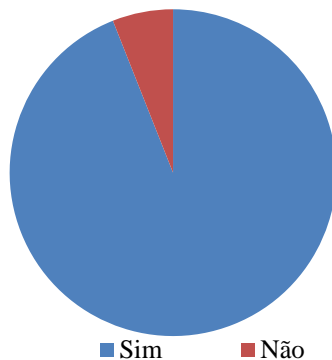


■ Responsável pelo setor ■ Com o responsável e também Manual ■ Gerência

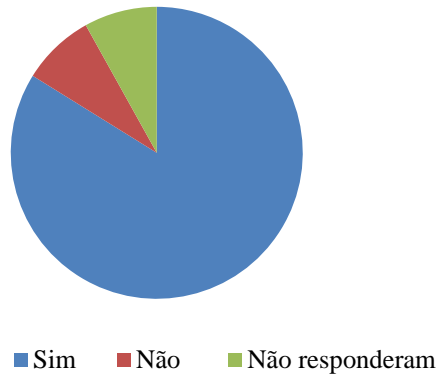
Também foi perguntado aos colaboradores se ao ingressarem na instituição houve treinamento antes de iniciarem suas rotinas diárias e 40 % responderam que sim e 60 % disseram que não. A falta de conhecimento dos dirigentes sobre a área de desenvolvimento de pessoas ao ingressarem em uma empresa, trazendo problemas que acabam sendo mais custosos e complexos de ser tratados.



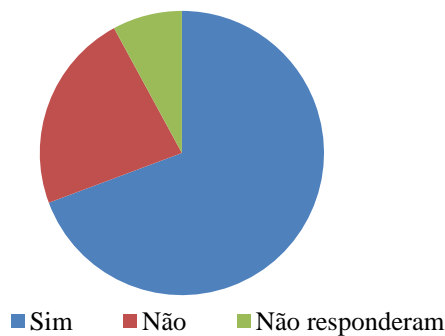
No caso das pessoas que responderam negativamente foram argüidas da necessidade do treinamento. 94% consideram necessários e 6% apontam que não há necessidade de treinamento. O colaborador demonstra interesse em praticar treinamentos reconhecendo uma segurança maior no desempenho de suas atividades através do melhoramento continuo e tal situação pode ser revelada nesse e no próximo gráfico.



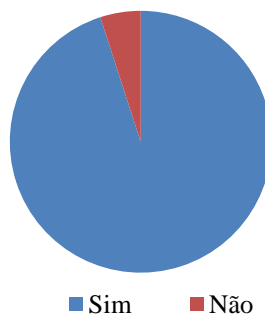
Quando a resposta foi sim sobre a pergunta de haver treinamento ao ingressar na empresa antes de iniciar suas rotinas diárias perguntou-se se foi satisfatório tal treinamento e se respondeu as dúvidas e trouxe mais segurança em relação ao desenvolvimento do trabalho foi demonstrado que 83% responderam sim e 8% responderam não e 8% não responderam.



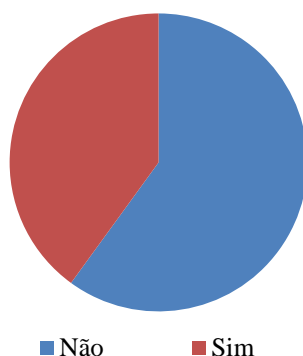
Quando interrogados se são realizados treinamentos periódicos, 70% informaram que sim, que 23% não e 7% não responderam. Percebe-se aqui um conflito de opiniões dos colaboradores em relação de como está se enfrentando a questão da frequência com que ocorrem os treinamentos. Este conflito é gerado por opiniões contrárias relatando não haver programação correta, situação esta que os leva a sentirem, assim, uma ausência de treinamento.



Para a questão sobre treinamentos periódicos quando optaram pelo sim, a questão foi complementada perguntando-se aos colaboradores se estes são de maneira que acrescentam melhoramento no desenvolvimento do trabalho e das rotinas enfrentadas. 95% responderam sim e 5% que não. A maioria das respostas demonstraram que há satisfação por parte dos trabalhadores quando ocorre um evento de treinamento seja este no formato que esta sendo apostado atualmente na empresa, objeto deste estudo.



E no último ponto abordado se houve erros no desenvolvimento do trabalho por falta de treinamento adequado responderam 60% dos entrevistados que não houve erro por falta de treinamento adequado e 40% responderam sim. Observa-se uma margem expressiva como exposto no gráfico trazendo uma qualidade comprometida por falta de desenvolvimento de competências de acordo com que já foi descrito anteriormente.



Observou-se um comprometimento dos entrevistados para com as informações fornecidas e firma-se então a importância do binômio treinamento e integração.

CONCLUSÃO

Levando-se em conta o que foi observado conclui-se que na área de saúde há uma lacuna que espera ávida para ser preenchida com modificações na cultura dos gestores, para que aconteça a diluição de problemas relacionados à capacitação do colaborador como profissional desta área, elevando uma organização a excelência, através da prática de integração e treinamento continua voltada ao desenvolvimento de pessoas em todos os aspectos.

Os dados aqui expostos apresentam uma série de benefícios para a organização quando do desenvolvimento de ações de treinamento e integração. Quando se trata de desenvolver colaboradores basta dar a importância necessária que o tema requer, para gradualmente se obter os resultados esperados. Funcionários motivados, capazes de desempenhar suas funções com eficiência e eficácia é o que se espera de um treinamento de qualidade, embora alguns colaboradores ainda não tenham plena consciência do que seja integração e treinamento.

Fica evidenciado na parte empírica da pesquisa que até o momento não há uma prática efetiva e continua de treinamento, que erros acontecem por falta de instrução adequada havendo, ainda, anuência da maioria dos colaboradores no se refere à execução de programas de integração e treinamento.

REFERÊNCIAS

BOOG, G.G., BOOG, M.T. *Manual de treinamento e desenvolvimento: processos e operações*. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

CARVALHO, A. V. *Administração de Recursos Humanos. Treinamento: Educação para o Trabalho*. São Paulo: Pioneira, 2002.

CHIAVENATO, I. *Recursos humanos na empresa*. São Paulo: Atlas, 1989.

COAN, T.C.M. GONÇALVES, V.L.M. LEITE, M.M.J. CASTILHO, V. *A opinião de enfermeiros recém-admitidos sobre o programa de treinamento para a sua integração em um hospital de ensino* Disponível em: www.scielo.br/scielo.php?pid=S0080-62341996000200002&script=sci_arttext. Acesso em: 29 ago. 2014

FACHIN, O. *Fundamentos de metodologia*. São Paulo: Atlas, 1993.

GIL, A.C. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. São Paulo: Atlas S.A, 2008.

LACOMBE, M.F.J. *Recursos Humanos. Princípios e Tendências*. São Paulo: Saraiva, 2005

MILKOVICH, G. T.; BOUDREAU, J. W. *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas, 2000.

PEQUENO, A. *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

PEREIRA, M.J.G., ARAGÃO, J.D.B.F., GOMES, R.L.R. *A-Importância do Treinamento E Capacitação De Pessoas: Um estudo de Caso na Lavanderia Industrial*. Disponível em: http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?rh=-A-Importancia-Do-Treinamento-E-apacitacao-De-Pessoas:-Um-Estudo-De-Caso-Na-Lavanderia-Industrial-&idc_cad=sslq6jxoo. Acesso em : 20 ago. 2014

PORTAL R7. *Erros de enfermagem acontecem por falta de estudo e de respeito ao paciente*. Disponível em: <http://noticias.r7.com/saude/noticias/erros-de-enfermagem-acontecempor-falta-de-estudo-e-de-respeito-ao-paciente-20120204.html>. Acesso em: 01 set. /2014.

ROBBINS, S. P. *Fundamentos do Comportamento Organizacional*. São Paulo: Pearson, 2009.