

TICIANA REGINA SANTOS MACIEL

**FATORES INTERFERENTES NA SATISFAÇÃO DOS
TRABALHADORES DE UMA UNIDADE DE ALIMENTAÇÃO
E NUTRIÇÃO HOSPITALAR**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Engenharia de Produção – Área de Concentração Ergonomia.
Orientadora: Profa. Dra. Leila Amaral Gontijo

**FATORES INTERFERENTES NA SATISFAÇÃO DOS TRABALHADORES DE
UMA UNIDADE DE ALIMENTAÇÃO E NUTRIÇÃO HOSPITALAR**

Ticiania Regina Santos Maciel

Esta dissertação foi julgada adequada para obtenção do título de MESTRE EM ENGENHARIA e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção.

Prof. Dr. Edson Pacheco Paladini
Coordenador do Programa

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Dra. Leila Amaral Gontijo

Prof^a. Dra. Anete Araújo de Sousa

Prof^a. Dra. Maria Ester Menegasso

Florianópolis, 22 de agosto de 2002.

A Marcelo e Guilherme, meus amores, que souberam compreender minhas necessidades.

À Bianca (in memoriam), irmã querida, amiga e cúmplice.

Agradecimentos

À Professora Leila Amaral Gontijo pela sabedoria doada, paciência e compreensão.

Aos membros da banca examinadora Prof^a. Anete Araújo de Sousa e Prof^a. Maria Ester Menegasso que gentilmente aceitaram participar e colaborar com este trabalho.

À Secretaria do PPGEF, em especial à Neiva, Rosimeri e Servilio pela paciência e ajuda nas horas certas.

À CAPES pelo auxílio financeiro.

À amiga Tereza Angélica Bartolomeu pelo incentivo e pela amizade.

Ao Professor Cícero Ricardo Barbosa, tio e amigo, pela confiança.

Ao amigo Arthur Wolf Müller, pela formatação do trabalho e apoio intelectual.

À Professora Rosângela Santos de Souza, tia querida, pela correção especial.

Às Nutricionistas e Funcionários do Serviço de Nutrição e Dietética do Hospital Universitário, pela colaboração.

Ao meu pai João Telbas por tudo.

Ao meu marido Marcelo pelo amor e principalmente pela compreensão.

Ao meu irmão Vitor pela ajuda nos cuidados com o Gui.

A todos que colaboraram direta ou indiretamente para realização deste trabalho.

A Deus que sempre me guia e a quem devo tudo isto.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO

- 1.1 JUSTIFICATIVA
- 1.2 OBJETIVOS
 - 1.2.1 Objetivo geral
 - 1.2.2 Objetivos específicos
- 1.3 HIPÓTESES
- 1.4 METODOLOGIA
- 1.5 LIMITAÇÕES DO TRABALHO
- 1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

2 ERGONOMIA E O TRABALHO NA PRODUÇÃO COLETIVA

- 2.1 A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO
- 2.2 CONDIÇÕES ORGANIZACIONAIS
 - 2.2.1 Ritmo e esforços de trabalho
 - 2.2.2 Jornada de trabalho
 - 2.2.3 Acidentes de trabalho
 - 2.2.4 Absenteísmo e rotatividade
 - 2.2.5 Fatores específicos do setor
- 2.3 CONDIÇÕES AMBIENTAIS
 - 2.3.1 Ruído
 - 2.3.2 Temperatura, umidade e ventilação
 - 2.3.3 Iluminação
 - 2.3.4 Vapores e gases
 - 2.3.5 Espaço físico

3 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

- 3.1 DEFINIÇÃO E CONDICIONANTES
- 3.2 TEORIAS MOTIVACIONAIS
 - 3.2.1 Escola de Relações Humanas
 - 3.2.2 A satisfação a partir das necessidades – Maslow
 - 3.2.3 A satisfação das necessidades no trabalho - McGregor
 - 3.2.4 A satisfação com o enriquecimento do cargo - Herzberg

4 ESTUDO DE CASO: AS CONDIÇÕES DE TRABALHO DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO

- 4.1 CARACTERIZAÇÃO DA UAN ESTUDADA
 - 4.1.1 Reconhecimento da UAN
 - 4.1.2 Estrutura organizacional
 - 4.1.3 Área física da UAN
 - 4.1.4 Cardápios da UAN
 - 4.1.5 Política de compras
 - 4.1.6 Rotina de trabalho na UAN estudada
 - 4.1.6.1 Seção de produção normal e dietoterapia
 - 4.1.6.2 Seção de lactário
- 4.2 APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO
- 4.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS
- 4.4 ALGUMAS SUGESTÕES E PROPOSTAS PARA O CASO ESTUDADO

5 CONCLUSÃO

- 5.1 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

7 ANEXOS

- Anexo 1: Organograma geral do Hospital Universitário
- Anexo 2: Planta do SND
- Anexo 3: Questionário
- Anexo 4: Tabelas

RESUMO

Este estudo apresenta o grau de satisfação no trabalho, a opinião sobre condições de trabalho e se estas interferem no sentimento de satisfação no trabalho de funcionários de uma Unidade de Alimentação e Nutrição. O mesmo ainda é composto por uma breve revisão teórica sobre condições de trabalho no setor de alimentação coletiva e satisfação no trabalho, assim como apresentação e reconhecimento da unidade pesquisada, análise dos resultados do questionário aplicado e conclusão. Verificou-se que o grau de satisfação no trabalho da amostra é médio, com uma perspectiva positiva e que as condições de trabalho na unidade de fato interferem no sentimento de satisfação de seus trabalhadores. Pode-se observar, também, que algumas condições de trabalho parecem ter mais representatividade do que outras, como por exemplo, a freqüente falta de material, condições inadequadas de ambiente físico e esforço físico, parecem ter mais peso no sentimento de satisfação no trabalho do que a insatisfação com o salário. Dessa forma, a opinião dos trabalhadores quanto as suas condições de trabalho é de que algumas são satisfatórias, porém outras são inadequadas.

Palavras Chaves: Unidades de Alimentação e Nutrição, Condições de Trabalho, Satisfação no Trabalho.

ABSTRACT

This paper presents the satisfaction grade in the work, the opinion about the condition works, and if they interfere in the feeling of satisfaction of those who work in a Nutrition and Feeding Unit. The paper is composed by a short theoretical review about the conditions of work in the feeding section and the satisfaction in the work, as well as a presentation of the researched unit, analyses of the questionnaire results that were applied and the conclusion. It was verified that the satisfaction grade in the work was a medium one, with a positive perspective and that the working conditions in the unit really interfere in the feeling of satisfaction of the workers. It can also be noticed that some working conditions seem to be better represented than others, such as the frequent lack of material, inappropriate working environment and physical effort. It looks as though they play an important role in the feeling of satisfaction at work than the dissatisfaction with the salary. This way the workers think that some conditions are satisfactory, but some of them are inadequate.

Key Words: Nutrition and Feeding Unit, Condition Works, Satisfaction in the Work.

1 INTRODUÇÃO

A importância da boa alimentação para o excelente desempenho do organismo, é indiscutível, como se não bastasse o cotidiano confirmá-lo, incontáveis trabalhos científicos também o fazem.

Porém, atualmente, a alimentação ultrapassa esta consideração mais restrita, podendo ser encarada como uma das necessidades de cuja satisfação depende parte fundamental do bem-estar social. Dentro dessa formulação de dependência alimentação/bem-estar físico do homem, levando em conta que este estado de plena satisfação interage com outros aspectos da vida humana, como: integração psicológica em seu meio, desenvolvimento das faculdades mentais, nível de aprendizado, dentre outros, o oferecimento de uma boa alimentação pode ser tido como um dos fatores contribuintes para a sobrevivência e evolução do indivíduo e dos grupos sociais (TEIXEIRA, 2000).

Segundo Proença (1997), em termos de mercado, os recursos envolvidos em alimentação são consideráveis, atingindo um montante superior ao dos setores automobilístico, eletrônico ou de armamento.

Quanto ao setor de Alimentação Coletiva, especificamente, ele é representado por todos os estabelecimentos envolvidos com a produção e a distribuição de refeições para coletividades, tendo, portanto, uma grande importância econômica e social (PROENÇA, 1993).

No que diz respeito ao crescimento desse setor no mercado nacional, a partir da década de 90, tem sido de 20% a 30% ao ano e movimenta cinco bilhões de dólares ao ano, o que representa 1% do Produto Interno Bruto (MARCON, 1997).

Em uma organização, o departamento, seção ou setor, responsável pela produção e distribuição de alimentação coletiva é geralmente denominado Unidade de Alimentação e Nutrição (UAN). Assim, de acordo com Proença (1997),

o objetivo de uma Unidade de Alimentação e Nutrição é o fornecimento de uma refeição equilibrada nutricionalmente, apresentando bom nível de sanidade, e que seja adequada ao comensal, denominação dada ao consumidor em alimentação coletiva. Esta adequação deve ocorrer tanto no sentido da manutenção e/ou recuperação da saúde do comensal, como visando auxiliar no desenvolvimento de hábitos alimentares saudáveis, a educação alimentar. Além desses aspectos ligados à refeição, uma Unidade de Alimentação e Nutrição objetiva, ainda, satisfazer o comensal no que diz respeito ao serviço oferecido. Este item engloba desde o ambiente físico, incluindo tipo, conveniência e condições de higiene de instalações e equipamentos disponíveis, até

o contato pessoal entre operadores da UAN e comensais, nos mais diversos momentos (PROENÇA, 1997, p. 25-26)

Historicamente, as UANs surgem no Brasil na década de 20, porém, é no final da década de 30, que o setor passou a ter um pouco de sua importância reconhecida a partir da reivindicação da classe trabalhista por melhores condições de trabalho, incluindo a alimentação subsidiada. Simultaneamente ocorre a constatação da classe empresarial de que um trabalhador bem alimentado e saudável rendia mais, conduzindo as empresas a incluir, em sua estrutura funcional, as Unidades de Alimentação e Nutrição (PROENÇA, 1993; TEIXEIRA, 2000).

Conforme Teixeira (2000) uma UAN pode ser considerada como uma unidade de trabalho ou órgão de uma empresa, que desempenha atividades relacionadas à alimentação e nutrição, independente da situação que ocupa na escala hierárquica da entidade, seja em nível de divisão, seção, setor, etc. Podendo ser considerada um subsistema, desempenhando atividades-fins ou meios.

Como órgãos-fins, podem ser citadas as UANs de hospitais e centros de saúde, que colaboram diretamente para a consecução do objetivo final da entidade, uma vez que correspondem a um conjunto de bens e serviços destinados a prevenir, melhorar e/ou recuperar a população que atendem.

Como órgãos-meios, podem ser citadas as UANs das indústrias e instituições escolares, creches, asilos e abrigos, desenvolvendo atividades que procuram reduzir o índice de acidentes, taxas de absenteísmo, melhorar a aprendizagem, prevenir e manter a saúde daqueles que atendem, colaborando para a realização, da melhor forma possível, das atividades-fins da entidade.

As UANs também recebem classificação conforme quem as administra. Quando são administradas pela própria empresa, chamam-se autogestão, quando o serviço é concedido a terceiros, concessionária, existindo ainda um terceiro tipo, que acontece quando um agrupamento de empresas situadas numa mesma área geográfica que, por opção própria, reúnem seus meios financeiros e decidem em comum pela concepção de um único refeitório para atender aos seus usuários. Neste caso a administração fica a cargo de um condomínio, eleito pelas empresas participantes, ou a cargo de uma em-

presa especializada independente.

Quanto aos trabalhadores de Unidades de Alimentação e Nutrição, o setor não se caracteriza como atrativo para a mão-de-obra, um dos indicadores para esse fato são os altos índices de absenteísmo e rotatividade que podem ser traduzidos como manifestação de descontentamento para com as condições de trabalho oferecidas pelo setor, considerando-se as pressões decorrentes das limitações deste tipo de processo aliadas a deficiências quanto à motivação e reconhecimento profissional (PROENÇA, 1996). Diversos são os autores que verificam condições de trabalho difíceis e muitas vezes inadequadas na indústria de alimentação coletiva entre eles: Sousa (1990); Proença (1993); Proença (1996); Santana (1996); Sousa (1997); Marcon (1997); Matos (2000).

Além disso, a falta de formação profissional nesse setor e o fato do mesmo ser dependente de sua mão-de-obra, também são outros problemas que podem ser apontados como relacionados aos trabalhadores de Unidades de Alimentação e Nutrição (PROENÇA 1993; 1996).

1.1 JUSTIFICATIVA

Segundo Rolim (1998), sejam quais forem seus objetivos, as organizações possuem pontos comuns. Para diversos autores, todas as organizações são constituídas de pessoas, objetivos e administração. Além disso, elas estão operando dentro de um ambiente onde influenciam e são influenciadas por ele. Independente dos seus objetivos, buscam a racionalidade e a eficiência como metas finais.

Para Silva (2000), um fator fundamental referente à problemática da produtividade, freqüentemente colocada pelos administradores, diz respeito à questão de como incentivar os trabalhadores ao melhor desempenho de suas tarefas e, conseqüentemente, à conquista dos almejados resultados organizacionais.

De acordo com mesmo autor, para isto,

é importante que se percebam os interesses da organização e de seus membros como complementares, ao invés de antagônicos. É preciso que se tenha em mente, que o nível de sucesso das organizações depende da motivação e da satisfação no trabalho experimentados pelos seus funcionários, o que, em última análise, decorre das oportunidades oferecidas pelo sistema organizacional (SILVA, 2000, p. 49).

Conforme Davis e Newstrom (1992), a satisfação no trabalho é um elemento determinante dentro do tema comportamento organizacional. Necessita, por isso, ser compreendida, acompanhada e trabalhada de modo a evitar problemas potenciais de insatisfação que possam vir a afetar a vida das organizações.

Para Bergamini e Coda (1990), o valor de estudos sobre satisfação no trabalho e suas causas justificam-se pelas ligações que podem ser estabelecidas entre a satisfação com a longevidade e saúde física, absenteísmo e rotatividade, envolvimento com a organização, produtividade e desempenho e saúde mental do trabalhador, além da importância do reflexo destes na eficácia organizacional.

Além disso, Detoni (2001) coloca que, a satisfação é um fator de produção tão importante como qualquer outro e indispensável para que o ser humano como trabalhador se realize como um ser social.

Para muitos autores, como será visto posteriormente, as características do trabalho são um significativo fator predisponente para a satisfação no trabalho (SANTANA, 1996). De acordo com Lida (1997), as condicionantes de satisfação do ser humano no trabalho, apesar de variarem conforme o tipo de trabalho, irão depender das características do ambiente físico e psicossocial de trabalho, remuneração, jornada de trabalho e forma de organização do trabalho.

Segundo Matos (2000), entre as características do trabalho em Unidades de Alimentação e Nutrição, e como será abordado posteriormente, estão as de uma produção que exige dos operadores alta produtividade em tempo limitado, porém, em condições inadequadas de trabalho, com problemas de ambiente, equipamento e processos. É um processo de produção que utiliza intensivamente sua mão-de-obra, vários autores consideram como uma atividade árdua, de ritmo intenso, com posturas forçadas, mantidas por longos períodos. A própria autora ainda concorda que, tais condições acabam por levar a insatisfações, além de cansaço excessivo, queda de produtividade problemas de saúde e acidentes de trabalho.

Além disso, Proença (1993) salienta outro importante aspecto do setor: a qualidade do produto final estar diretamente ligada ao desempenho da mão-de-obra. Apesar das UANs disporem de uma série de equipamentos e utensílios, objetivando otimizar

suas operações e torná-las mais rápidas e confiáveis, do ponto de vista da conformidade do produto final, muitas dessas operações ainda não contam com tecnologia para serem automatizadas, tornando o setor extremamente dependente de pessoal especializado.

Ainda conforme a mesma autora, este é um dos grandes problemas do setor. No Brasil, as UANs detêm pequena fixação da mão-de-obra. As estimativas baseadas na experiência colocam que apenas 10% dos trabalhadores que entram no setor fazem carreira, sendo essa rotatividade uma realidade para a maioria das empresas brasileiras.

Santana (1996) coloca, com base na bibliografia especializada, que aspectos relativos a mão de obra como absenteísmo e rotatividade, além de estarem presentes em serviços de alimentação como em qualquer outra indústria, são relatados como dois sérios problemas, uma vez que estes têm custos reais na indústria de serviço de alimentação, pois afetam toda a produtividade. Reforça, ainda, que as taxas de rotatividade em serviços de alimentação são bem mais altas que as encontradas em outras indústrias e o custo do absenteísmo é muito alto e, ao mesmo tempo, há séria escassez de mão-de-obra.

Teixeira (2000) ainda ressalta que, a necessidade de colaboração dos trabalhadores de uma UAN para com a organização, para que a mesma obtenha sucesso ao produzir refeições de padrão cientificamente definido sob todos os aspectos e, ainda, proporcionar aos indivíduos a realização de seus objetivos pessoais, considerando suas aspirações e necessidades, com vista à motivação e satisfação de seus empregados, talvez seja um dos maiores desafios a serem enfrentados pelas Unidades de Alimentação e Nutrição.

Com base nas informações expostas, pretende-se investigar se o grau de satisfação dos trabalhadores de uma UAN em relação as suas condições de trabalho, pode ou não estar influenciando no sentimento de satisfação no trabalho desses trabalhadores.

Parte-se para esta investigação com base na bibliografia especializada, que descreve condições de trabalho inadequadas, que podem levar a insatisfações, além de altos índices de absenteísmo e rotatividade, que conduzem a suspeita de descontenta-

mento com as condições de trabalho no setor.

Com o presente trabalho pretende-se acrescentar mais informações a respeito de Ergonomia, Condições de Trabalho em Unidades de Alimentação e Nutrição e Satisfação no Trabalho, intensificando o fato de que, situações de trabalho desfavoráveis aos trabalhadores trazem apenas desvantagens à organização. Visa-se salientar a importância de um ambiente motivador para a satisfação no trabalho e conseqüente melhoria da produtividade.

A escassez de bibliografia especializada também se torna uma justificativa para o presente trabalho. Diversos autores, entre eles Proença (1997) e Teixeira (2000), são unânimes em afirmar que são raros os estudos sobre o setor.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Verificar fatores relacionados à situação de trabalho que possam interferir na satisfação de trabalhadores de Unidades de Alimentação e Nutrição.

1.2.2 Objetivos específicos

- Verificar a opinião de trabalhadores de uma Unidade Alimentação e Nutrição sobre suas condições de trabalho;
- Verificar se o grau de satisfação com condições organizacionais da referida UAN interfere na satisfação no trabalho de seus funcionários;
- Verificar o grau de satisfação com condições ambientais da UAN em questão interfere na satisfação no trabalho dos seus funcionários;
- Verificar o grau de satisfação no trabalho dos funcionários da UAN estudada.

1.3 HIPÓTESES

- O grau de satisfação dos trabalhadores da UAN em relação as suas condições de trabalho é baixo;
- O grau de satisfação para com as condições de trabalho interfere no sentimento de satisfação no trabalho dos trabalhadores da UAN;
- O grau de satisfação no trabalho dos trabalhadores da UAN é baixo.

1.4 METODOLOGIA

A presente pesquisa, conforme seu objetivo geral e de acordo com Gil (1991), configura-se como uma pesquisa do tipo exploratória na forma de estudo de caso, já que a mesma pretende evidenciar uma realidade única, e verificar fatores que nela interferem.

Para Triviños (1987), estudo de caso é uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa aprofundadamente. Esta definição determina suas características que são dadas por duas circunstâncias principalmente: a natureza e abrangência da unidade e suportes teóricos que servem de orientação ao investigador.

Portanto, esta pesquisa foi composta das seguintes etapas:

- Levantamento bibliográfico da literatura disponível referente à:
 - Satisfação no trabalho
 - O trabalho em UANs:
 - condições ambientais;
 - condições organizacionais.
- Reconhecimento e descrição das características organizacionais e de funcionamento da Unidade de Alimentação e Nutrição pesquisada, através de: caracterização da UAN (identificação, objetivos, recursos financeiros, número de leitos, número de refeições / dia, clientela, tipo de serviço prestado e horários), observação direta, acompanhamento da rotina, entrevistas não estruturadas com diferentes atores, análise documental, estrutura organizacional, área física, cardápios e política de compras;
- Acompanhamento e descrição da rotina de trabalho: observação direta e entrevistas não estruturadas com diferentes atores;
- Aplicação da técnica de questionário para investigar as condições de trabalho na referida UAN, a opinião de seus funcionários sobre as mesmas, assim como o grau de satisfação no trabalho desses funcionários;
- Para elaboração do questionário aplicado na UAN estudada (anexo 3), utilizou-se o referencial teórico do presente trabalho e as pesquisas de opinião e questionários aplicados por outros autores em suas pesquisas,

Matos (2000), Queiroz (1996) e Sousa (1990). O mesmo foi respondido por um total de 26 funcionários da referida UAN.

1.5 LIMITAÇÕES DO TRABALHO

A pesquisa foi realizada na forma de estudo de caso, com isso refere-se apenas a situação estudada, levando em consideração somente as variáveis presentes neste local. Conseqüente a isto, para que as recomendações propostas sejam possíveis em outra situação, fica imprescindível uma análise comparativa e minuciosa desta.

1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente estudo é composto de 5 capítulos, sendo que o capítulo 1, Introdução, apresenta sucintamente o setor, além de contar com a justificativa, os objetivos, as hipóteses, a metodologia, as limitações do trabalho e a estrutura do trabalho.

No capítulo 2, está o referencial teórico sobre o tema Ergonomia e o Trabalho em Unidades de Alimentação e Nutrição.

O capítulo 3 contém a revisão teórica a respeito de satisfação no trabalho.

No capítulo 4, está a parte prática do estudo, que é composta por: reconhecimento da UAN onde foi realizada a pesquisa, sua estrutura organizacional, área física, cardápios, política de compras e rotina de trabalho. Além dos tópicos: elaboração do questionário, aplicação do questionário e análise dos resultados.

O capítulo 5 compreende as conclusões do trabalho e as sugestões para trabalhos futuros.

No final, apresenta-se detalhadamente a bibliografia utilizada, assim como o material utilizado na parte prática da pesquisa na forma de anexos.

2 ERGONOMIA E O TRABALHO NA PRODUÇÃO DE ALIMENTAÇÃO COLETIVA

Wisner (1987) conceitua ergonomia como “o conjunto de conhecimentos científicos relativos ao homem e necessários para concepção de ferramentas, máquinas e dispositivos que possam ser utilizados com máximo de conforto, segurança e eficácia” (WISNER, 1987, p. 12).

Já Grandjean (1998) coloca,

a palavra ergonomia vem do grego: ergon = trabalho e nomos = legislação,

normas. De forma abreviada, a ergonomia pode ser definida como a ciência da configuração de trabalho adaptada ao homem. No início, considerou-se a configuração das ferramentas, das máquinas e do ambiente de trabalho. O alvo da ergonomia era (e ainda é) o desenvolvimento de bases científicas para a adequação das condições de trabalho às capacidades e realidades da pessoa que trabalha (GRANDJEAN, 1998, p. 07).

Entende-se por condições de trabalho tudo o que influencia o próprio trabalho, não apenas o posto de trabalho e seu ambiente como também as relações entre produção e salário; duração da jornada; horários de trabalho; repouso e alimentação; benefícios assistenciais; transporte (WISNER, 1987).

Portanto, preocupa-se a ergonomia não somente com as condições físicas do trabalho, mas também, com a sua organização. A ergonomia busca examinar o conteúdo das tarefas, os ritmos impostos aos trabalhadores, a divisão do trabalho, as relações de poder, as relações interpessoais, fatores estes que convergem para a desmotivação e insatisfação dos trabalhadores, no exercício de sua profissão (MARCON, 1997).

Santana (1996) afirma que, recentemente a indústria de alimentação coletiva desenvolveu uma reputação de condições de trabalho pobres e de cargas de trabalho pesadas.

Para Proença (1993), o serviço de alimentação, por ser uma indústria que fabrica produtos diferentes a cada ciclo produtivo e a cada dia, tem um grau de dificuldade relativamente alto na organização da produção. Além disso, sofre com a pressão temporal da produção e a pouca flexibilidade do sistema, como problemas gerados pelas características do produto, envolvendo perecibilidade e cuidados temporais de manipulação, além da necessidade da produção de ter que ajustar-se aos horários de distribuição das refeições.

Conforme Sousa (1990), muitas pesquisas que incluem a análise do processo de trabalho e das relações de trabalho em UANs concluíram que a ocorrência de doenças e de acidentes conservavam estreita relação com as condições ergonômicas existentes, que se apresentavam fora dos padrões recomendados para este tipo de produção.

A mesma autora também verificou em seu estudo, realizado junto a uma UAN hospitalar, que a ocorrência de doenças profissionais e os acidentes de trabalho na unidade não tinham suas origens em causas naturais, mas sim nas condições de trabalho.

Dessa forma, a utilização da ergonomia com o objetivo de contribuir para a evolução das situações de trabalho torna-se indiscutível. Fazendo isso, segundo Proença (1993), através dos conhecimentos que ela desenvolve a respeito do homem em atividade de trabalho, e das ações que ela dirige, respondendo muito bem não só às exigências de eficácia e confiabilidade, mas também às exigências de conforto, segurança e satisfação dos operadores que garantem o funcionamento dos sistemas produtivos.

Santana e Gontijo (1999) colocam que, um trabalho dirigido pelas contribuições da ergonomia pode colaborar para o bem estar e a satisfação pessoal. Além deste trabalho ser desenvolvido sob condições técnicas e organizacionais ergonomicamente adaptadas, não ser apenas durável e não prejudicial, pode também formar uma área da vida, na qual o indivíduo que trabalha pode encontrar reconhecimento, auto-estima e possibilidades de interação social.

Apesar dos conhecimentos científicos que compõem a ergonomia serem amplamente divulgados, inclusive o reconhecimento que a ausência dos mesmos quando da concepção e/ou manutenção de uma organização de trabalho traz desvantagens inmensuráveis a seus trabalhadores e a própria organização, ainda pode observar-se que a grande maioria de Unidades de Alimentação e Nutrição, principalmente no âmbito nacional, não usam os seus conhecimentos para beneficiar seus trabalhadores e sua produção.

Matos (2000) observa que apesar dos avanços tecnológicos por que vem passando a produção de alimentação coletiva, a existência de espaços de trabalho adequados, a manutenção do ruído, da temperatura e umidade dentro das recomendações, fundamentadas no conhecimento científico da ergonomia e adequadas ao setor, ainda são um desafio para as unidades produtoras de refeições coletivas.

Estudos sobre o setor tem demonstrado que as empresas de serviços de alimentação na tentativa de melhorar a qualidade e produtividade de seus serviços, têm investido mais no treinamento técnico de pessoal do que na adequação ergonômica do trabalho, o que na prática se traduz pelo não alcance dos objetivos esperados e com custos elevados (SANTANA, 1996, p. 03).

Santana (1996) ainda completa que produtividade e qualidade não se alcançam

somente com treinamento de pessoal, necessitando estar junto a outros critérios ergonômicos, os quais têm como fundamentais objetivos a concepção de meios de trabalho adaptados às características fisiológicas e psicológicas do homem e de suas atividades.

A seguir se fará uma caracterização mais detalhada do trabalho em Unidades de Alimentação e Nutrição, a qual dividiu-se em 3 tópicos, em que foram agrupados diversos fatores que fazem parte das condições de trabalho nestas unidades.

2.1 A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Neste tópico caracteriza-se a organização do trabalho (OT) no setor de alimentação coletiva. A importância de se fazer isto, está na constatação de que as condições de trabalho são resultantes da forma de organização do trabalho adotado na produção.

Para isso utilizar-se-á a definição de Billette (1993) para OT, que considera como a “tradição de práticas sócio-econômicas que englobam e determinam o encadeamento das pressões de trabalho” (BILLETTE apud PROENÇA, 1993, p. 31-32).

Conforme Marcon (1997) a OT em UANs obedece aos princípios do taylorismo, ou da organização científica do trabalho. Sua produção se baseia em fluxogramas, rotinas, roteiros, normas, técnicas e organogramas, com objetivo de resguardar que a refeição produzida seja distribuída no horário preestabelecido pela direção da empresa.

Em consequência a essa forma de organização, e como em qualquer outra instituição que se baseia na mesma, tem-se uma extrema divisão entre quem planeja e quem executa, o que influi na política salarial, esta envolvida com a existência de diferentes cargos nas Unidade de Alimentação e Nutrição. Além disso, procura-se o trabalhador certo para atividade certa e não é dada aos funcionários a oportunidade de interferir no planejamento das atividades. Aos mesmos só cabe a função de executar (MARCON, 1997).

Como resultado das características desse tipo de organização do trabalho em UANs, observa-se, conforme as palavras de Marcon (1997): “uma tarefa pobre em conteúdo, o que representa o desgaste físico e psíquico do trabalhador” (MARCON, 1997, p. 20). Isto será confirmado a seguir, através da caracterização de condições organizacionais e ambientais no setor de alimentação coletiva.

2.2 CONDIÇÕES ORGANIZACIONAIS

Entre as condições organizacionais, segundo Proença (1993) estão: ritmo e esforços de trabalho, jornada de trabalho, acidentes de trabalho, absenteísmo e rotatividade. Além de alguns fatores específicos do setor, como, polivalência, nível de formação profissional, variabilidade de fluxos, pressão temporal e de qualidade, gestão do tempo e da informação. Utilizou-se esta classificação como guia para a caracterização abaixo, que foi enriquecida com outras informações igualmente relevantes às condições organizacionais.

2.2.1 Ritmo e esforços de trabalho

O ritmo de trabalho em UANs é considerado bastante intenso. Este é determinado, principalmente, pelas limitações temporais de manipulação de alimentos e atendimento da clientela (PROENÇA, 1993).

O ritmo de trabalho também pode aumentar quando ocorre algum imprevisto na produção, como falta ou atraso na chegada de gêneros necessários para a confecção do cardápio, defeito no equipamento, ausência de trabalhadores, etc. Estes imprevistos acarretam aos trabalhadores operacionais um aumento às suas tarefas rotineiras, as atividades necessárias para garantir a confecção do cardápio, a ser distribuído nos horários preestabelecidos pela direção da empresa (MARCON, 1997).

Já o esforço físico em UANs, inclui, entre outros fatores, o levantamento e carregamento de peso, as posturas incorretas e o tipo de trabalho muscular, se estático ou dinâmico, assim como seu ritmo (PROENÇA, 1993).

Sobre o levantamento de peso, a legislação brasileira (NR 17 – Norma Regulamentadora 17) fixa limites máximos de 40 kg para mulheres e 60 kg para homens. Para mulheres, o artigo 390 da C.L.T. (Consolidação das Leis do Trabalho) estabelece limites máximos de 25 kg para esforço físico ocasional e de 20 kg para trabalho contínuo, independente da faixa etária (MATOS, 2000).

Segundo Proença (1993) “certas funções em UANs, tais como copeiras e almoxarifes têm atividades que exigem altos índices de carregamento de peso” (PROENÇA, 1993, p. 63).

Santana (1996) reforça este aspecto observando que, o levantamento de peso ou

carga em serviços de alimentação é uma atividade que ocorre diariamente quer seja na recepção e armazenamento de mercadorias, assim como o do seu transporte para as áreas de preparo, cocção, distribuição das refeições e mesmo higienização.

Quanto aos aspectos posturais nas atividades de UANs, Proença (1993), salienta que diversos autores questionam a necessidade da maior parte das atividades em UANs serem realizadas em pé, sem nenhum tipo de apoio, além de observarem a falta de adequação dos meios de trabalho disponíveis, levando à manutenção de posturas forçadas, principalmente nas atividades de higienização de equipamentos, utensílios e instalações, bem como naquelas ligadas ao controle de comandos mal localizados.

Em relação à manutenção de esforços físicos, Santana (1996) e Proença (1993) citam algumas situações que podem levar ao desgaste do trabalhador, como por exemplo: transporte de alimentação em carros rodízio e a manipulação de utensílios de grande porte contendo alimentos. Além dos esforços musculares estáticos, como as atividades de pré-preparo, manuais ou com auxílio de equipamento, assim como a higienização de equipamentos e utensílios, ressaltando que estas também podem contribuir para a fadiga dos trabalhadores.

Sousa (1990) observa que,

o desgaste humano provocado pelo trabalho repetitivo, freqüentemente realizado em condições desfavoráveis (máquinas inadequadas, ruído excessivo, calor, poeiras, gases e vapores, ausência de pausas de repouso, horas extras, etc.), não é quantificável. Não se traduz em calorias consumidas, mas em prejuízo da saúde e da vida do trabalhador. Quando ele não é vitimado por um acidente ou uma doença do trabalho, dificilmente reconhecida como tal, ele vai sofrendo de algo indefinido, que os médicos raras vezes sabem diagnosticar, e que hoje se chama de fadiga crônica ou fadiga industrial (SOUSA, 1990, p. 22).

2.2.2 Jornada de trabalho

Como as Unidades de Alimentação e Nutrição estão enquadradas no setor de prestação de serviços, o horário de trabalho dos seus operadores deve ser condicionado aos horários de seus clientes. Assim, se a UAN está em um hospital, praticará horários compatíveis com o atendimento das necessidades dos pacientes e funcionários deste. Da mesma maneira, a UAN localizada em uma empresa deve funcionar de acordo com os turnos produtivos da mesma (PROENÇA, 1993).

Aliado a isto, é verificado na bibliografia especializada que algumas Unidades de Alimentação e Nutrição costumam trabalhar com um déficit de mão-de-obra e, para suprir tal deficiência, os empresários se utilizam de horas-extras para atender a demanda da empresa (MARCON, 1997).

Santana (1996) comenta que, é inquestionável que os operadores do setor trabalham arduamente, uma vez que o trabalho neste tipo de serviço é com freqüência causa de grandes problemas pelas longas horas de trabalho diários, além de uma organização de horários que pode incluir noites, finais de semana e feriados. Essas situações contribuem para eventual saída de alguns trabalhadores para outros trabalhos ou mesmo mudança de setor.

Além disso, segundo Grandjean (1998) numerosas observações comprovaram que trabalho extra não só prejudica a produção/hora, como ainda traz um aumento de absenteísmo, acompanhado de doenças e acidentes de trabalho.

2.2.3 Acidentes de trabalho

Os autores consultados relacionam que os tipos de acidentes mais freqüentes no setor são: cortes, queimaduras, quedas, escorregões e torções .

Sousa (1990) relata que os principais fatores relacionados a acidentes, comuns a diversas UANs analisadas são: falta de espaço para executar as operações, deslocamentos excessivos, saída de vapor para a área interna de produção, pisos escorregadios, carregamento de peso, excesso de horas-extras, ritmo de trabalho intenso pela insuficiência de pessoal, manutenção deficiente de equipamentos, canaletas abertas, utensílios com bordas rachadas, rotinas sem pausas para descanso, não rotatividade de tarefas monótonas e falta de local para descanso.

Proença (1993), confirma e acrescenta, descrevendo em seu estudo realizado no setor de higienização de utensílios de uma UAN, que os riscos de acidentes deviam-se às más condições físicas do local, que apresentavam piso escorregadio e irregular, empoçamento de água, espaço reduzido para operação e estocagem de utensílios. Os riscos eram determinados, ainda, pela natureza das operações realizadas e pelo tipo de utensílios e equipamentos higienizados, a saber, manipulação de água quente, contato com o material de limpeza tóxico, utensílios pesados, utensílios com pontas e cantos

cortantes e equipamentos que poderiam deslizar atingindo algum operador.

Um dado importante que contribui para este item é citado por Kotaka e Favero (1999), que refere-se a empregados da UAN de um hospital que são vítimas de cerca de 20% do total de acidentes mais graves ocorridos no hospital.

Em nível nacional existe uma dificuldade em se encontrar estatísticas que relacionem acidentes de trabalho ocorridos em Unidades de Alimentação e Nutrição.

Segundo Matos (2000) ocorre aumento dos riscos de acidentes principalmente quando as medidas de segurança são inadequadas e existe falta de treinamento dos operadores, no setor de alimentação coletiva, especificamente, esse aumento acontece principalmente nos horários de maior fluxo de clientes quando o ritmo de trabalho é mais acelerado.

2.2.4 Absenteísmo e rotatividade

Como já citado, os aspectos relativos a mão de obra como absenteísmo e rotatividade, além de estarem presentes na indústria de alimentação como em qualquer outra indústria, são relatados como dois sérios problemas. Estes têm custos reais na indústria de serviço de alimentação, pois afetam toda a produtividade. Ademais, as taxas de rotatividade em serviços de alimentação são bem mais altas que as encontradas em outras indústrias e o custo do absenteísmo é muito alto, além de existir séria escassez de mão-de-obra (SANTANA, 1996).

Para a língua portuguesa, absenteísmo ou absentismo é a prática habitual de abandonar o cumprimento de deveres e funções de determinado posto ou cargo, ou ainda, falta de assiduidade, habitual ou sistemática, ao trabalho, à escola etc. (HOUAISS, 2001).

O absenteísmo, explica Flippo (1980), quando excessivo constitui uma perda considerável para a empresa, mesmo quando o empregado ausente não recebe o pagamento. As escalas de trabalho ficam desorganizadas e atrasadas, e a confusão resultante leva a transferências apressadas, a tempo extra de trabalho e mesmo à impossibilidade de satisfazer as datas de entrega.

Com relação às taxas de absenteísmo em Unidades de Alimentação e Nutrição, Proença (1993) relata ter encontrado na bibliografia autores que depararam-se com índices diários de 7 e 11 %, índices estes considerados altos.

No entanto, existe uma dificuldade para o aproveitamento desses dados, a forma como os dados sobre a freqüência são compilados, geralmente impossibilitam a detecção do número de ausências diárias durante um determinado período e a análise de suas conseqüências para a UAN (PROENÇA, 1993).

Para Teixeira (2000), “a taxa de absenteísmo (TA) é um indicador utilizado na Administração de Recursos Humanos para avaliar o desempenho da Organização como um todo” (TEIXEIRA, 2000, p. 160).

Esta taxa de ausência diária é calculada através do emprego de uma fórmula, que indica a relação percentual entre a média de ausências diárias em determinado período e o número de empregados fixos no período considerado (GANDRA, 1986; TEIXEIRA, 2000).

$$TA = \frac{Ea}{Ef} \times 100$$

TA = Taxa de ausência diária ou de absenteísmo

Ea = Número médio diário de empregados ausentes

Ef = Número de empregados fixos

Teixeira (2000) salienta que, nas UANs governamentais há referência a um número elevado de absenteísmo. A afirmativa tem sido confirmada durante a supervisão de estágios curriculares em UANs. Essas faltas causam transtornos, a ponto de exigir mudanças nos tipos das preparações do dia, substituições de tipos de alimentos, atrasos na distribuição, etc. Freqüentemente, geram alterações no comportamento dos empregados: irritabilidade, agressividade e negligência quanto à qualidade do produto. Os funcionários presentes sentem-se explorados, injustiçados pela chefia, uma vez que são solicitados a assumir as tarefas programadas para os ausentes naquele dia.

A mesma autora ainda assinala que o nutricionista, no caso o responsável pela administração da UAN, deve, junto ao órgão de Administração de Recursos Humanos da Organização, controlar e identificar as causas do absenteísmo, que tanto podem estar relacionadas com problemas do empregado, como da própria Organização.

O significado de *turnover* ou rotatividade de pessoal, na língua portuguesa é: “taxa percentual anual de renovação do pessoal de uma empresa em relação a seu efetivo médio” (HOUAISS, 2001, p. 2789).

Flippo (1980), define em sentido amplo turnover como, o movimento para dentro e

para fora de uma organização, da força da mão-de-obra, sendo que um movimento excessivo é indesejável e caro.

Já Teixeira (2000) é mais específica, “a rotatividade de pessoal expressa a relação percentual entre os desligamentos e o número médio de funcionários que compõem o quadro de pessoal, considerando um determinado período de tempo, que pode ser mensal ou anual” (TEIXEIRA, 2000, p. 161). Este indicador pode ser obtido através da seguinte equação:

$$RP = \frac{D}{Em} \times 100$$

RP = Rotação de pessoal
D = Demissões no período considerado
Em = Número médio do quadro de pessoal

Na qual o número médio do quadro de pessoal é obtido pela média do número de funcionários no início e no final do período considerado (GANDRA, 1986; TEIXEIRA, 2000).

Como já colocado anteriormente, no Brasil o trabalho em cozinha industrial é visto como algo temporário, ou melhor, as UANs detêm pequena fixação da mão-de-obra. Estima-se que apenas 10% dos funcionários que entram no setor fazem carreira. Alguns autores relatam um *turnover* de 5 a 6% ao mês, caracterizando a troca de praticamente toda a equipe no período de um ano (PROENÇA, 1993).

Porém, Teixeira (2000) comenta que, nas organizações governamentais a rotação de pessoal, em geral, é muito baixa, fato atribuído ao regime de trabalho que assegura estabilidade no emprego.

Proença (1993) concorda com a constatação acima, de que a rotatividade também apresenta relação com o vínculo empregatício. Sabe-se que a rotatividade nas empresas públicas, devido à condição de estabilidade legal dos seus funcionários, é bem menor do que nas empresas privadas.

Além disso, Matos (2000) encontrou exemplos em que o índice de rotatividade das autogestões (1%) apresenta-se inferior ao das concessionárias (5% a 8%), atribuindo-se a constatação ao fato de operadores das concessionárias de alimentação possuírem menor remuneração e benefícios, contribuindo para instabilidade e falta de motivação.

Marcon (1997) observou na UAN tipo concessionária onde realizou sua pesquisa que, um dos problemas enfrentados pela direção era a rotatividade de pessoal, chegando a 30% ao mês.

2.2.5 Fatores específicos do setor

Os fatores específicos abordados serão: polivalência, nível de formação profissional, variabilidade de fluxos, pressão temporal e de qualidade e gestão do tempo.

A polivalência dos operadores de UANs se torna inquestionável, pois a grande maioria dos operadores realiza um número elevado de tarefas diferentes de acordo com as necessidades do momento (PROENÇA, 1997).

Além disso, todas as atividades do setor são planejadas em função do cardápio diário, determinando uma variabilidade de fluxos diária. Dessa forma, como observa Proença (1993), as tarefas variam de acordo com as preparações do dia e os pré-preparos de outros dias e podem ser afetadas por qualquer incidente relacionado à chegada ou armazenamento da matéria prima.

Outra característica específica do setor, como já foi visto, é a pressão temporal da produção, que impõe um ritmo de trabalho intenso aos seus trabalhadores. Isto é imposto pelas características peculiares do produto, envolvendo perecibilidade e cuidados temporais de manipulação. Ademais, outro fator que torna o tempo de produção limitado e com pouca flexibilidade, é a necessidade do mesmo ajustar-se aos horários de distribuição das refeições. Esses horários são pré determinados em função das atividades do local no qual a unidade está inserida e, justamente por isso, devem ser cumpridos à risca (PROENÇA, 1993).

Marcon (1997), reforça essa questão observando que, a inflexibilidade dos horários de distribuição das refeições é um fator que gera pressão sobre todos os trabalhadores do serviço porque, não importando a atividade que este desenvolva, a mesma deverá estar finalizada antes da distribuição das refeições.

Dessa maneira, Proença (1993) coloca que a gestão temporal em UANs é uma questão bastante complexa, já que as mesmas apresentam um caráter dinâmico e evolutivo. Este fato pode ser evidenciado pela dificuldade de se escrever uma rotina minuciosa das tarefas, estando as rotinas prescritas quase sempre desatualizadas.

De acordo com diversos autores, é também uma característica peculiar de UANs a gestão da qualidade. Como trabalha-se um produto que está diretamente ligado à saúde e bem-estar da clientela, além de ser, normalmente, perecível, o setor deve conviver com regras bastante rígidas de higiene (PROENÇA, 1993).

Quanto ao nível de formação profissional, Proença (1993) comenta que na maioria das UANs brasileiras existe uma falta de formação profissional no setor, inclusive em sua pesquisa detectou que os funcionários do setor não possuíam nem o 1º grau completo.

Aliado a isto, Sousa (1990) verificou em seu estudo que, a grande maioria dos funcionários da UAN, ingressaram no serviço por necessidade de trabalho, além de não possuírem nenhuma experiência anterior no setor.

Muitos autores também dão destaque a ausência de treinamento na admissão do funcionário, o mesmo fica na dependência de um antigo funcionário para que possa aprender a desempenhar sua nova atividade.

Abrindo um parêntese nesta questão é oportuno colocar que a desqualificação da mão-de-obra, ou falta de especialização dos trabalhadores do setor de alimentação coletiva, é a explicação apresentada pela maioria dos empresários para a baixa remuneração que ocorre nesse tipo de indústria (MARCON, 1997).

Além disso, não obstante do assunto, na pesquisa realizada por Sousa (1990) observou-se que existia uma desqualificação do trabalhador de cozinha, no sentido de que todos os funcionários da UAN possuíam o cargo de auxiliar de serviços diversos, apesar dos níveis variarem.

Proença (1997), confirma o exposto acima e relata ter encontrado na bibliografia exemplo de uma UAN hospitalar, em que o quadro funcional tinha 81% dos operadores enquadrados como serventes, independentemente das atividades que executassem. A autora conclui sobre o fato que, o mesmo serve para demonstrar a ausência de uma classificação formal sobre as diversas funções necessárias a uma UAN, além de uma falta de consideração existente para com a qualificação adquirida no exercício de atividades voltadas à produção de refeições coletivas.

2.3 CONDIÇÕES AMBIENTAIS

De acordo com Proença (1997), as condições ambientais compreendem as condições de ruído, temperatura, umidade, ventilação, iluminação, presença de gases, vapores ou resíduos tóxicos, bem como espaço físico e concepção de materiais e equipamentos.

Segundo Matos (2000), a bibliografia especializada recente tem confirmado condições físicas e ambientais inadequadas em UANs, problemas como espaços reduzidos, ruídos excessivos, temperatura e umidade elevadas são comumente relatados.

Sousa (1990) quando da análise das condições físicas na UAN onde realizava sua pesquisa, obteve como resultado espaços de operação e circulação fora dos padrões ergonômicos recomendados; saída de vapor interna pelas canaletas atingindo membros inferiores; pisos derrapantes, freqüentemente úmidos; utensílios com bordas rachadas; defeitos na instalação do misturador de água quente e fria; falta de espaço e remanejamento do mesmo (diferentes atividades realizadas na mesma área e ausência de área para comportar determinado equipamento).

Além disso, Sousa (1997) em outro estudo, demonstrou que todas as Unidades de Alimentação e Nutrição analisadas apresentaram níveis elevados de inadequação nas áreas operacionais, nos aspectos construção e instalações, quando comparados com os critérios recomendados pela literatura.

Proença (1993) também relata problemas nas condições ambientais do setor da UAN que pesquisou, onde os níveis de ruído, umidade e temperatura (sazonal) apresentavam-se relativamente altos.

Para Teixeira (2000), o planejamento físico das Unidades de Alimentação e Nutrição, é fundamental para a adequação das instalações aos objetivos propostos. Além disso, irá permitir melhor utilização dos recursos humanos, através do dimensionamento do contingente de mão-de-obra necessário e definição das tarefas a serem executadas, o que resulta em maior racionalização do trabalho e, conseqüentemente, menor fadiga.

2.3.1 Ruído

Em Unidades de Alimentação e Nutrição a produção de ruídos provêm, principalmente, do choque e ressonância de superfícies metálicas, do funcionamento de diversos

equipamentos, da água e do vapor, bem como das comunicações entre os trabalhadores (PROENÇA, 1993).

Sousa (1990) reforça este aspecto observando que, o nível de ruído se acentua pelo eco no interior da UANs, efeito da propagação dos sons devido à sua reflexão múltipla pela superfície ao redor, relacionada com o tamanho relativamente grande do local e a predominância de substâncias duras e refletoras.

A autora coloca que a recomendação de manutenção do nível de ruído de uma cozinha cita-se entre 55 a 60 dB (A), para impedir a excessiva interferência com as conversas e a comunicação e para reduzir o irritante e fatigante efeito de uma prolongada exposição a fortes ruídos, principalmente em determinadas áreas. No refeitório a fim de se obter um ambiente tranquilo, é conveniente reduzir o ruído até um máximo de 45 dB (A) (SOUSA, 1990).

Proença (1993) observa que o uso de equipamentos de proteção individual pode ser considerado solução paliativa para o problema, muitas vezes incompatível com as exigências de coordenação verbal e higiene de setor, por isso a autora recomenda a busca de medidas especializadas de correção acústica, respeitando essas especificidades.

Outros autores salientam que a manutenção regular das máquinas contribui para reduzir os ruídos. Fixações soltas, desbalanceamento e atritos são causas de vibrações que provocam ruídos. Esses podem ser reduzidos pela troca das peças defeituosas, regulagem e uma boa lubrificação das máquinas e equipamentos (SANTANA, 1996).

Apesar da recomendação, Sousa (1990) ao medir a intensidade de ruído das áreas operacionais de uma UAN, observou que em nenhuma das áreas obteve uma medição inferior a 70 dB (A).

A letra "A" que acompanha o símbolo dB indica o nível sonoro avaliado. Atualmente, existem três faixas de avaliação utilizadas para compensação da medida de intensidades sonoras: "A", "B" e "C". Os estudos realizados em ambientes produtivos empregam a faixa "A", que indica a sensibilidade do ouvido humano em baixas intensidades de pressão sonora (GRANDJEAN, 1998).

2.3.2 Temperatura, umidade e ventilação

Estes três itens são tratados em conjunto por possuírem uma relação de dependência entre os mesmos.

O ambiente de trabalho nas Unidades de Alimentação e Nutrição costuma ser, na grande maioria das vezes, bastante quente e úmido. Proença (1993) observa que nessas unidades, a geração de calor e umidade ocorre, principalmente, devido à presença de muitos equipamentos, muitas vezes movidos a vapor, funcionando conjuntamente em ambientes interligados, aos processos de cocção e às exigências de higiene que impõem lavações contínuas.

Já a presença de equipamentos de conservação de alimentos a frio, tais como câmaras frias e geladeiras, determinam a existência de baixas temperaturas, podendo ocorrer choques térmicos quando uma mesma pessoa tenha necessidade de circular, simultaneamente, pelos ambientes de cocção e de armazenamento de alimentos.

A mesma autora ainda cita ter encontrado na bibliografia especializada o exemplo de uma UAN hospitalar, em que 56% dos entrevistados consideravam o ambiente de trabalho excessivamente quente.

Sousa (1990) verificou em sua pesquisa que, com exceção das câmaras frigoríficas, a temperatura e umidade relativas do ar mínimas nas diversas áreas da UAN eram respectivamente, 29,2 °C e 56 % e máximas 35 °C e 70 %.

Teixeira (2000) verifica que a ausência de um conforto térmico nas UANs pode ocasionar o aparecimento de uma série de fatores negativos, como confinamento, prostração, dor de cabeça, mal estar, tontura, náuseas, vômitos, etc., inclusive comprometendo diretamente a produtividade e a qualidade do trabalho. Sendo que a temperatura recomendada para UANs deve variar entre 22 a 26 °C, com uma umidade relativa do ar entre 50 a 60 %.

Uma boa ventilação também é imprescindível em cozinhas industriais, pois permite a renovação do ar, fator indispensável devido à exalação constante de vapores provenientes dos processos de cocção das preparações. Além disso, ela também ajudará a reduzir o calor, umidade e odores.

Proença (1993) descreve que a ventilação depende, em parte, da presença de

janelas, pois na maioria dos casos, as mesmas não são suficientes, sendo necessária a instalação de sistemas mecânicos para circulação do ar. Considera-se importante que os mesmos estejam de acordo com as exigências de higiene do setor, não permitindo a troca de ar que propicie a contaminação cruzada. Outro aspecto, comum à grande parte das UANs, envolve sistemas de ventilação causadores de uma sobrecarga de ruído que determinam a sua não utilização.

Obter um ambiente de trabalho com adequada temperatura, é importante para que se possa alcançar não apenas o melhor desempenho dos trabalhadores em suas atividades, mas também contribuir para a saúde e bem estar dos mesmos (SANTANA, 1996).

2.3.3 Iluminação

Conforme Teixeira (2000), a iluminação exerce uma forte influência no comportamento dos trabalhadores. Sua utilização adequada pode evitar doenças visuais, aumentar a eficiência do trabalho e diminuir o número de acidentes. É necessário também que ela seja distribuída uniformemente pelo ambiente, evitando ofuscamentos, sombras, reflexos fortes e contrastes excessivos. Além disso, ela deve incidir numa direção que não prejudique os movimentos nem a visão das pessoas que ali trabalham. As janelas e outros tipos de aberturas deverão estar dispostos de maneira que não permitam a penetração direta do sol sobre a superfície de trabalho.

Apesar da iluminação natural ser a recomendada para as UANs, não se deve dispensar a iluminação artificial que poderá ser ativada em ocasiões especiais, e neste caso a utilização de lâmpadas fluorescentes tem sido uma boa opção, já que esse tipo de iluminação branca não altera as características visuais dos alimentos e contribui para não elevação da temperatura do local (PROENÇA, 1993; TEIXEIRA, 2000).

Segundo Sousa (1990), no caso da iluminação artificial, deve ser observado o valor mínimo determinado pela NR 15 da CLT em 250 lux para todos os locais de trabalho, que deverá ser incrementado conforme o tipo de atividade.

A norma francesa AFNOR NFX 35 – 103, recomenda um nível de iluminação mínimo de 300 lux para todas as atividades de produção de refeições coletivas (PROENÇA, 1993).

Proença (1993) relata que no setor da UAN onde realizou seu estudo, apesar de os níveis de iluminação parecerem satisfatórios, ocorriam contrastes desfavoráveis e ofuscamentos.

2.3.4 Vapores e gases

Estas substâncias, mesmo que em condições normais não sejam tóxicas, podem tornar-se prejudiciais ao organismo do trabalhador, variando de acordo com as condições a que são submetidas, sobretudo à sua concentração e ao tempo de exposição. O ideal é que suas concentrações no ambiente de trabalho sejam iguais a zero. No caso desta meta não poder ser atingida, é importante que ao menos essas concentrações fiquem abaixo dos valores citados como máximos aceitáveis de concentração, pois do contrário a ação nociva é certa (ODDONE, 1986).

Em cozinhas industriais, pela natureza da atividade, é comum a existência de vapores provenientes da cocção dos alimentos. Esses podem tornar-se prejudiciais quando advém de frituras. Podendo ocorrer também, a suspensão aérea de produtos químicos utilizados na higiene e desinfecção de alimentos e equipamentos. Além disso, em condições incidentais, não está descartada a ocorrência de acúmulo de monóxido de carbono, devido a defeitos de queima do gás dos fogões e caldeirões, equipamentos freqüentes em UANs (PROENÇA, 1993).

2.3.5 Espaço físico

Conforme Matos (2000), para o planejamento da área física de uma UAN, deve considerar-se as seguintes determinantes: localização, fluxo de trabalho, fluxo de produtos, espaço de trabalho, seções de trabalho, acesso às áreas de preparação de alimentos, equipamentos disponíveis, tipo de cardápio e número de refeições.

Além disso, a autora completa que as proporções necessárias aos locais de trabalho devem ter base nas medidas antropométricas, modelos de comportamento dos trabalhadores e exigências específicas do trabalho, e não apenas considerar estética e custos.

Sousa (1990) coloca as seguintes recomendações quanto aos espaços de circulação, operação e limpeza entre equipamentos adequados ao setor: espaços para circulação entre 1,35 m e 1,50 m; operação, entre 1,20 m e 1,35 m; operações de limpeza

entre equipamentos, entre 0,30 m e 0,50 m. Além disso, a altura limite das estantes de armazenamento deve respeitar o alcance máximo de 1,95 m para homens e 1,80 m para mulheres, com o alcance cômodo de objetos pesados usados com frequência entre 0,70 m e 1,50 m.

Proença (1993) diagnosticou no setor de higienização da UAN, onde realizou seu estudo, que o espaço físico de trabalho era insuficiente para realização de todas as operações. Ficando o fato evidenciado pelo congestionamento de utensílios, equipamentos e pessoas. Além disso, os tampos e mesas de apoio disponíveis nem sempre se apresentavam na altura adequada à natureza das operações realizadas no setor e às características físicas dos funcionários atuantes, obrigando-os a manutenção de posturas forçadas.

3 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

3.1 DEFINIÇÃO E CONDICIONANTES

Segundo Rolim (1998), o comportamento humano no trabalho é influenciado por diversos fatores que são assimilados pelos trabalhadores de forma positiva ou negativa, resultando num comportamento satisfeito ou insatisfeito. O estudo de satisfação e insatisfação no trabalho busca verificar os níveis globais de satisfação e os focos de insatisfação dos indivíduos, visando evitar comportamentos negativos e proporcionar um ambiente favorável, tanto para os trabalhadores quanto para que um ambiente motivacional seja viável na organização.

A satisfação no trabalho é considerada como um estado psicológico que resulta da percepção do indivíduo sobre até que ponto as atividades por ele desenvolvidas em seu próprio trabalho atendem, ou então, facilitam o atendimento de valores que para ele são considerados como importantes, havendo mesmo congruência entre esses valores e as próprias necessidades que ele está tentando satisfazer ao decidir-se pela realização do trabalho em questão (CODA, 1986, p. 10).

Coda (1986) também coloca que o conceito de satisfação no trabalho refere-se a um estado emocional positivo presente ou passado, a uma avaliação feita por um indivíduo em particular de sua situação de trabalho.

Já Locke propõe a seguinte definição para o termo: “satisfação no trabalho é um estado de prazer emocional sobre até que ponto seu trabalho apresenta a capacidade

de facilitar ou permitir o atendimento de seus objetivos e valores” (LOCKE, apud SILVA, 2000, p. 43).

Seu conceito envolve aspectos emocionais, caracterizando um sentimento e não um determinado padrão de comportamento ou atividade. Dessa forma, presume uma atitude do indivíduo em relação ao seu trabalho. Assim como qualquer outra atitude agrupa um conjunto complexo de cognições, emoções, sentimentos, percepções e avaliações que determinam ou influenciam as tendências comportamentais. Pode-se dizer que as pessoas diferem em suas inclinações ao reagir favorável ou desfavoravelmente a certas situações (CODA, 1986; SILVA, 2000).

Conforme Davis e Newstrom (1992), “satisfação no trabalho é um conjunto de sentimentos favoráveis ou desfavoráveis com os quais os empregados vêm seu trabalho” (DAVIS, 1992, p. 122-123). Satisfação no trabalho é um sentimento relativo de prazer ou dor que difere de dois outros elementos das atitudes dos empregados, que são raciocínios objetivos e intenções comportamentais.

Além disso, vários autores salientam que é importante para a compreensão do termo “satisfação no trabalho”, o entendimento da diferenciação conceitual entre “motivação no trabalho” e “satisfação no trabalho”, utilizados freqüentemente com o mesmo significado no contexto organizacional.

Bergamini e Coda (1997a) diferenciam satisfação e motivação no trabalho da seguinte forma:

Motivação é uma energia direta ou intrínseca, ligada ao significado e à natureza do próprio trabalho realizado. Satisfação é uma energia indireta ou extrínseca, ligada a aspectos como salário, benefício, reconhecimento, chefia, colegas e várias outras condições que precisam estar atendidas, e isto fundamentalmente a partir da ótica do empregado, no ambiente de trabalho. ... Satisfação é o atendimento de uma necessidade ou sua eliminação (BERGAMINI, 1997a, p. 98).

“Motivação é definida como uma inclinação para a ação que tem origem em um motivo (necessidade)”. Já satisfação, “é o atendimento de uma necessidade ou sua eliminação” (ARCHER apud BERGAMINI, 1990, p. 04).

Bergamini (1997b), considera a motivação um aspecto intrínseco às pessoas, por isso, conclui que ninguém pode motivar ninguém. Segundo Rolim (1998), na acepção

da autora, “o que se pode fazer é propiciar condições organizacionais favoráveis e evitar restrições no ambiente de trabalho, com vistas a facilitar o livre curso da força motivacional” (ROLIM, 1998, p. 42).

Portanto, obtém-se a visão de que, quando possuem um conjunto carente de satisfação, os indivíduos se apresentam motivados para o trabalho e desde que a organização propicie condições para o atendimento de suas aspirações básicas, ele poderá se sentir satisfeito em relação ao trabalho (SILVA, 2000).

lida (1997) observa que para o trabalho ser fonte de satisfação e *auto-realização* é necessário promover uma transformação em alguns aspectos que o autor considera como condicionantes da satisfação do ser humano no trabalho. Estes podem ser agrupados nas seguintes categorias:

- Ambiente físico: abrange posto de trabalho, iluminação, temperatura, umidade, ventilação, ruídos, vibrações, etc. Quando estes não estão dentro da faixa de tolerância humana, constituem-se em fontes de “stress” e insatisfação no trabalho;
- Ambiente psicossocial: sentimentos de segurança e estima, oportunidades de progressão profissional, percepção da imagem da empresa, relações interpessoais e benefícios que o trabalhador recebe da empresa;
- Remuneração: não é a única condicionante de satisfação, porém, em algumas empresas, verifica-se que os trabalhadores dão mais importância à questão salarial do que em outras, mas, geralmente, o que incomoda os trabalhadores é a associação do salário com questões de prestígio, status e reconhecimento do seu mérito pela empresa e não propriamente com seus valores absolutos. As queixas sobre remuneração também são mais frequentes quando há insatisfações em outras áreas do ambiente físico ou psicossocial que os trabalhadores não conseguem explicitar, podendo se transformar em reivindicações objetivas;
- Jornada de trabalho: jornadas de trabalho superiores a 8 ou 9 horas diárias são improdutivas, as pessoas tendem a reduzir seu ritmo, acumular reservas de energia para suportar as horas-extras;

- **Organização:** a satisfação no trabalho associada à organização, ocorre principalmente, quando a forma de organização do trabalho permite a participação dos trabalhadores nas decisões. Além disso, as pessoas devem sentir-se respeitadas e ter um relacionamento amigável com seus colegas e chefia.

Estes aspectos são conjunturais e podem ser identificados através da análise do contexto na qual o trabalho se envolve, particularizando as causas e as conseqüências da satisfação ou insatisfação no trabalho (DETONI, 2001, p. 32).

Já Dejours (1992), coloca que existe uma divisão na satisfação com o trabalho. De acordo com o autor, conforme as condicionantes analisadas pelos trabalhadores, a satisfação no trabalho é separada em: satisfações concretas e simbólicas. “As satisfações concretas dizem respeito à proteção da vida, ao bem-estar físico, biológico e nervoso, isto é, à saúde do corpo” (DEJOURS, 1992, p. 62). As satisfações concretas analisam a nocividade do trabalho ao corpo e quanto o trabalho é capaz de oferecer atividades físicas, sensoriais e intelectuais em quantidades que estejam em concordância com a necessidade de descarga de energia individual.

Já as satisfações simbólicas, tratam da vivência qualitativa da tarefa. “É o sentido, a significação do trabalho que importam nas suas relações com o desejo”. “Isto depende do que a tarefa veicula do ponto de vista simbólico” (DEJOURS, 1992, p. 62).

Ademais, de acordo com Davis e Newstrom (1992), a satisfação ou insatisfação do empregado tem relação com seu comportamento. Assim, o empregado insatisfeito demonstra sua insatisfação com o trabalho faltando mais, chegando tarde ao trabalho, reduzindo os níveis de produtividade, cometendo furtos ou demitindo-se da organização. Sendo que a relação satisfação-desempenho não é tão simples quanto parece, isto é, não resume-se a elevada satisfação que conduz ao elevado desempenho. A caracterização desse relacionamento é a de que o melhor desempenho normalmente leva a maiores recompensas econômicas, sociais e psicológicas, que quando consideradas justas pelo trabalhador contribuem para o aumento da satisfação, que conseqüentemente colabora para maior esforço e elevado desempenho novamente.

Como visto anteriormente, motivação e satisfação no trabalho são conceitos que estão intimamente ligados, justamente por isto, observa-se que, teorias motivacionais,

desenvolvidas por estudiosos como Mayo, Maslow, Herzberg e McGregor são também citadas em pesquisas sobre Satisfação no Trabalho (DETONI, 2001; SILVA, 2000; ROLIM, 1998; RODRIGUES, 1999). Em consequência a isto, e sem deixar de lado a necessidade de distinguir motivação de satisfação, essas teorias serão abordadas, porque além de evidenciarem a importância da satisfação no trabalho para o sucesso da organização, contribuem para uma melhor compreensão do sentimento de satisfação no trabalho.

3.2 TEORIAS MOTIVACIONAIS

3.2.1 Escola de Relações Humanas

Segundo Silva (2000), se analisarmos as teorias sobre o tema satisfação no trabalho, poderemos afirmar que a importância do elemento psicossocial no estudo do comportamento humano, no contexto organizacional, destacou-se inicialmente através dos trabalhos desenvolvidos por Elton Mayo, com a escola de relações humanas, especificamente a partir das investigações de Hawthorne, desenvolvidas e analisadas por este através da Universidade de Harvard, entre 1924 e 1931. Procurando compreender a influência do fator luminoso no aumento da produtividade, descobriu um importante fator intrínseco, que propôs como fundamental impulsor do entusiasmo pelo trabalho, que é a necessidade de trabalhar em grupo.

A partir dessas experiências, os teóricos começaram a perceber que a produtividade era afetada por fatores psicológicos e não só fisiológicos, como se presumia, que o ambiente de trabalho, os padrões de relacionamento interpessoal e de supervisão também interferiam no comportamento dos trabalhadores (SOUSA, 1998).

Para os adeptos da Escola de Relações Humanas, os objetivos motivacionais a serem perseguidos em situação de trabalho orientavam as pessoas para se sentirem úteis e importantes. Além disso, era necessário satisfazer ao desejo natural dos trabalhadores de se considerarem parte integrante de um grupo social, sem que fosse esquecido o reconhecimento individual a cada um deles (BERGAMINI, 1997b, p. 21).

Nesse momento, ainda segundo Bergamini (1983), o incentivo promovido pelo dinheiro deixa de figurar como o fator mais relevante em termos motivacionais. Surge, então, no cenário dos objetivos a serem oferecidos, essencialmente a competência da

supervisão, que de forma democrática deverá encorajar a atuação participativa dos seus subordinados, dentro de um ambiente de entendimento mútuo e grupal. Será, portanto, bastante valorizado o grupo informal e o clima cooperativo, que favorecerão o bom relacionamento interpessoal e, conseqüentemente, a satisfação das necessidades sociais dos participantes do grupo de trabalho.

Acredita-se dentro da Escola de Relações Humanas que é sobretudo dentro das organizações sociais que os indivíduos podem vir a satisfazer suas necessidades, sejam elas de pura preservação, mas principalmente de reconhecimento como pessoa, aceitação pelo grupo, e de valorização profissional. Está se enfatizando o caráter social como a mais importante vocação do homem (BERGAMINI, 1983, p. 69-70).

3.2.2 A satisfação a partir das necessidades – Maslow

Como visto anteriormente, o conceito de satisfação está estreitamente ligado ao atendimento das necessidades dos indivíduos. Visando este aspecto, a teoria de Maslow, que relaciona as necessidades humanas, contribui ao ser abordada.

Além disso, a mesma teoria serviu como base para trabalho de outros autores, como Douglas McGregor, o qual salientou a importância da satisfação das necessidades dos indivíduos no local de trabalho como determinante do comportamento.

No começo da década de 40, Abraham Maslow, percebendo as necessidades humanas como determinantes da motivação e energizadoras do comportamento, desenvolveu seu modelo de seqüenciamento de necessidades, justificando que as necessidades precedentes a toda motivação humana poderiam ser organizadas numa hierarquia com cinco níveis básicos, a saber: necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, do ego ou da estima e de auto-realização (SOUSA, 1998).

As necessidades de um nível superior só aparecem quando as inferiores estiverem satisfeitas, porém não é preciso que uma necessidade esteja completamente satisfeita antes da próxima surgir, ela pode estar parcialmente satisfeita (RODRIGUES, 1999; SOUSA, 1998).

Chiavenato (1992), ressalta que um dos aspectos da teoria de Maslow é que, se alguma necessidade mais baixa deixar de ser atendida durante muito tempo, ela se torna imperativa, neutralizando o efeito das necessidades mais elevadas. A privação de

uma necessidade mais baixa faz com que as energias do indivíduo se desviem pela sua satisfação. Entende-se por necessidades mais baixas as fisiológicas e de segurança e as necessidades mais elevadas as sociais, de estima e de auto-realização.

Queiroz (1996) também faz importantes considerações sobre a teoria de Maslow:

- As necessidades humanas estão presentes em intensidades diferentes;
- A cada momento existe uma necessidade predominante;
- Uma necessidade satisfeita não motiva o comportamento. A motivação acontece quando existe expectativa de satisfação de uma necessidade emergente;
- A hierarquia das necessidades é um padrão típico sujeito a exceções. Algumas pessoas, inclusive, saltam patamares na hierarquia, podendo passar, por exemplo, de um nível de necessidade de segurança para um nível de auto-realização;
- A motivação é dinâmica, e o ciclo hierárquico pode repetir-se diversas vezes durante a vida.

3.2.3 A satisfação das necessidades no trabalho - McGregor

Conforme Queiroz (1996) “Douglas McGregor apresentou a percepção dos administradores acerca da natureza e motivação dos trabalhadores sob forma de duas teorias: Teoria X e Teoria Y” (QUEIROZ, 1996, p. 18).

A teoria X, que agrupa todas as idéias relacionadas a indivíduo-trabalho decorrentes da administração científica, supõe que os trabalhadores não estão interessados em assumir responsabilidades, preferem ser dirigidos e são motivados exclusivamente pelo dinheiro, pelos benefícios materiais e pela ameaça de punição.

Já a teoria Y pressupõe que os trabalhadores não são indolentes e irresponsáveis por natureza, porém podem autodirigir-se e ser criativos no trabalho, se forem devidamente motivados.

Para Bergamini (1983),

sob o ponto de vista da teoria motivacional em si, não se pode dizer que McGregor tenha modificado substancialmente a apresentação de Maslow, a respeito da hierarquia das necessidades(...). “A grande contribuição desse teórico foi, sem dúvida, a aplicação da hierarquia das necessidades ao contexto de trabalho, elaborando a partir de então aquilo que se pode denominar

de uma nova filosofia administrativa (BERGAMINI, 1983, p. 80, 81).

Esclarecendo, na visão de McGregor o indivíduo no trabalho atende, na administração tradicional ou científica, apenas as suas necessidades básicas, ficando as necessidades de auto-estima e reputação, chamadas pelo mesmo de egoístas, a serem atendidas fora do local de trabalho. Entendia o teórico que a não oportunidade de satisfação das necessidades egoístas no local de trabalho tem graves conseqüências comportamentais. McGregor propõe com sua teoria Y, que se proporcione condições ao indivíduo para que as necessidades atendidas só fora do local de trabalho passem também a ser satisfeitas no mesmo (RODRIGUES, 1999).

O princípio fundamental derivado da Teoria Y é o da integração: a criação de condições tais que permitam aos membros da organização alcançarem melhor os seus próprios objetivos dirigindo seus esforços para o sucesso da empresa (MCGREGOR, 1992, p. 54).

3.2.4 A satisfação com o enriquecimento do cargo - Herzberg

Em 1966, Frederick Herzberg mostrou uma nova forma de se pensar sobre a motivação dos indivíduos em situação de trabalho (SOUSA, 1998).

Através de estudos realizados sobre o comportamento humano em organizações, ele concluiu que satisfação e insatisfação podem ser entendidas a partir de duas escalas separadas (MANCINI, 1999).

Para Herzberg (1997), “o oposto de satisfação no trabalho não é insatisfação no trabalho, mas sim ausência de satisfação; e, da mesma forma, o oposto de insatisfação no trabalho não é satisfação no trabalho, mas sim ausência de insatisfação” (HERZBERG, 1997, p. 61).

Em sua hipótese, sugeriu que os fatores que produzem satisfação no trabalho são distintos daqueles que produzem insatisfação. Dessa forma, sua teoria tornou-se conhecida como a teoria dos dois fatores. Fatores higiênicos e motivadores.

Os fatores de higiene, extrínsecos ao trabalho, são: “política e administração da empresa, supervisão, relacionamentos interpessoais, condições de trabalho, salário, status e segurança” (HERZBERG, 1997, p. 61-62). “Eles apenas evitam a insatisfação no trabalho, e não provocam a satisfação” (MANCINI, 1999, p. 39).

Os fatores motivadores que são intrínsecos ao trabalho e estão envolvidos na produção da satisfação são: execuções, reconhecimento pelas execuções, o trabalho em si, responsabilidade e crescimento ou progresso (HERZBERG, 1997).

Traçando-se um paralelo entre os fatores higiênicos e motivadores de Herzberg e a hierarquia das necessidades de Maslow,

poder-se-ia dizer que os fatores higiênicos seriam aqueles que procuram satisfazer as necessidades fisiológicas, de segurança e social. Os fatores motivadores seriam aqueles que procuram satisfazer as necessidades de estima e auto-realização (QUEIROZ, 1996, p. 14).

Além disso, Herzberg também propôs que os fatores motivadores, os que sendo atendidos geram satisfação, sejam introduzidos na organização através do enriquecimento do cargo (Rodrigues, 1999).

Não se deve confundir “enriquecimento do cargo” com “ampliação do cargo”, este último torna o cargo estruturalmente maior, enquanto o primeiro proporciona a oportunidade de crescimento psicológico do funcionário (HERZBERG, 1997).

Segundo Queiroz (1996), Herzberg afirma que a única maneira de fazer com que o trabalhador sentisse vontade própria de realizar a tarefa seria proporcionando-lhe satisfação no trabalho. Isto é, a motivação aconteceria somente a partir dos fatores motivadores. O caminho apontado pelo autor para a motivação é o enriquecimento da tarefa. Verifica-se, então, “que o enriquecimento da tarefa visa a satisfazer as necessidades de estima e auto-realização do trabalhador através de fatores motivadores” (QUEIROZ, 1996, p. 16).

4 ESTUDO DE CASO: AS CONDIÇÕES DE TRABALHO DE UMA UAN E A SATISFAÇÃO NO TRABALHO

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA UAN ESTUDADA

4.1.1 Reconhecimento da UAN

A Unidade de Alimentação e Nutrição estudada é o Sistema de Nutrição e Dietética do Hospital Universitário da Universidade Federal de Santa Catarina, situado no bairro Trindade da cidade de Florianópolis, capital do estado de Santa Catarina.

O Hospital Universitário (HU), inaugurado em 1980, tem como objetivos, ser cam-

po de ensino, pesquisa e extensão na área da saúde e afins em estreita relação e sob orientação dos departamentos de ensino que nele efetivamente atuam. Além disso, também busca prestar assistência à comunidade na área de saúde, em todos os níveis de complexidade de forma universalizada e igualitária. É um órgão suplementar da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e atualmente está subordinado diretamente ao Vice Reitor.

Os recursos financeiros obtidos pelo HU provêm do Ministério da Educação e Cultura (MEC), que cobre os gastos com a folha de pagamento, e do Ministério da Saúde, pelo seu convênio com o Sistema Único de Saúde (SUS), que cobre os gastos com procedimentos, consultas, internações, etc.

O HU, atualmente, tem 268 leitos ativados, porém tem projeção para 304 leitos.

O Serviço de Nutrição e Dietética (SND) do HU abrange a produção de refeições hospitalares desenvolvidas na cozinha geral, cozinha dietética, bem como a produção de mamadeiras no lactário. A unidade produz e distribui de 1400 a 1500 refeições diariamente, sendo seu público alvo, pacientes internados, acompanhantes destes pacientes, residentes, estagiários e funcionários que trabalham acima de 8 horas diárias.

Os tipos de serviços prestados são o centralizado, para comensais enfermos, no qual as preparações são porcionadas (cozinha dietética), distribuídas nos carrinhos (copa) no SND e levadas aos pacientes internados pelas copeiras e *self-service* (com a preparação de carne porcionada pela cozinheira), em bandejas estampadas no refeitório, para acompanhantes de pacientes internados, residentes, estagiários e funcionários.

Os horários de distribuição, assim como o tipo de refeição servidas aos comensais pelo SND apresentam-se nos quadros a seguir:

Quadro 1: Horário das refeições

Serviço centralizado (pacientes)

Tipo de refeição	Horário de distribuição
Desjejum	7h30min
Colação	9h00min
Almoço	11h00min
Lanche	14h30min

Jantar	18h00min
--------	----------

Ceia	21h00min
------	----------

Obs.: As refeições para pacientes diabéticos são distribuídas 30 minutos após o horário convencional de distribuição, exceto a ceia.

Quadro 2: Horário do serviço *self-service*

Serviço *self-service* (refeitório)

Tipo de refeição	Horário de distribuição
Desjejum	7h00min às 7h30min
Almoço	11h30min às 13h00min
Jantar	18h00min às 18h30min
Ceia	22h30min

O SND é uma unidade que funciona 24 horas por dia, todos os dias da semana, inclusive feriados. Seus funcionários cumprem horários diferentes, determinados na escala de trabalho pela chefia do SND, de acordo com a necessidade de cada momento.

4.1.2 Estrutura organizacional

O Serviço de Nutrição e Dietética – SND - do Hospital Universitário da UFSC está subordinado à Divisão de Apoio Assistencial e esta subordinada à Diretoria de Apoio Assistencial que por sua vez é subordinada à Diretoria Geral. Sendo o SND ainda dividido em 3 seções: Seção de Lactário, Seção de Dietoterapia e Seção de Produção Normal. O organograma de toda instituição é apresentado no anexo 1.

O SND possui, atualmente, um total de 102 funcionários, destes 80 são funcionários efetivos (concursados), 09 são da Fundação de Amparo à Pesquisa e Extensão Universitária (FAPEU) e 13 são de empresas privadas.

Os cargos existentes no SND assim como o número de funcionários por cargo podem ser visualizados no quadro abaixo.

Quadro 3: Cargos do SND do Hospital Universitário

Cargo	Número de Funcionários
Nutricionista	12
Cozinheiro	34*

Copeiro	33
Auxiliar de Nutrição	05
Auxiliar de Lactário	13
Assistente em Administração	02
Auxiliar de Serviços Gerais**	03

* incluindo funcionários de empresa privada
* *só funcionários de empresa privada

Quanto às funções existentes no SND temos:

- Nutricionista
- Cozinheiro
- Auxiliar de cozinha
- Copeiro
- Auxiliar de Nutrição
- Lactarista
- Assistente em Administração
- Açougueiro
- Limpeza
- Despenseiro
- Auxiliar de despenseiro

Apesar das funções de despenseiro e auxiliar de despenseiro fazerem parte do SND, por trabalharem junto a ele, inclusive com os 04 funcionários que exercem estas funções participando da escala de trabalho da unidade, 03 deles não estão incluídos no total de funcionários do serviço, citado inicialmente, pois os mesmos são lotados em outro segmento da instituição, na Divisão de Materiais. Destes funcionários 02 são efetivos e 01 é contratado.

Quanto a faixa salarial dos funcionários, a mesma varia de acordo com o vínculo empregatício (efetivos, FAPEU, empresa privada), cargo, tempo de serviço e carga horária de trabalho.

Os funcionários efetivos, de modo geral, recebem salários superiores aos demais. Já os funcionários terceirizados de empresa privada são os que recebem os menores valores salariais. Sendo assim, os funcionários da FAPEU, possuem salários in-

termediários em relação aos funcionários acima mencionados.

Os trabalhadores do serviço também recebem alguns benefícios, que diferem conforme seu vínculo empregatício. Os funcionários efetivos têm auxílio transporte e auxílio creche. Os funcionários FAPEU recebem vale-transporte e auxílio creche para crianças com até 6 meses. Os funcionários de uma das empresas privadas recebem vale-transporte e adicional por assiduidade. Os funcionários da outra empresa privada recebem além de vale-transporte e gratificação por assiduidade, parcelamento para pagamento de assistência médica e seguro de vida opcional, descontado do salário mensalmente, estes também são os únicos trabalhadores do serviço que não recebem insalubridade. Todos os funcionários do SND, sem exceções, recebem alimentação gratuita durante o expediente.

Os uniformes dos funcionários efetivos e da FAPEU são fornecidos pela instituição (HU). Este é composto por touca para cabelo e túnica ou camiseta branca. Também é recomendado o uso de sapato fechado, mas por ser um item não fornecido pelo serviço, não é considerado obrigatório. Já os funcionários das empresas privadas, têm seus uniformes fornecidos pelas mesmas, que é constituído por: sapato fechado, calça e camiseta padronizada. A touca é fornecida a estes funcionários pela instituição.

Os equipamentos de proteção individual oferecido pela instituição, sem discriminação, a todos os funcionários, respeitando suas necessidades conforme sua função são: luvas de borracha (limpeza); luvas de látex e avental de napa (cozinheiros e auxiliares de cozinha), luvas de malha de aço (açougueiro) e jaqueta de *nylon* (despenseiro).

Também são oferecidos treinamentos anuais que abordam temas como a higiene, manipulação de alimentos e relacionamento entre os trabalhadores. Não participam dos treinamentos que abordam higiene e manipulação de alimentos os auxiliares de serviços gerais, funcionários responsáveis principalmente pela limpeza do piso de todo o SND, com exceção da Seção de Lactário. Apesar da chefia do SND achar importante que os mesmos participem desses cursos, a empresa privada responsável por estes funcionários não cede outros trabalhadores para substituí-los neste caso.

No que diz respeito aos horários e turnos de trabalho, no serviço existem 6 turnos diferentes, como se verifica no quadro abaixo:

Quadro 4: Turnos de trabalho

Turnos	Horários
Manhã	7h00min às 13h00min
Tarde	13h00min às 19h00min
Noite	18h00min às 24h00min
Plantão Diurno	7h00min às 19h00min
Plantão Noturno	19h00min às 7h00min
8 horas diárias	*

*Horários de entrada e saída diferentes.

A rotatividade no serviço é praticamente inexistente. Já o absenteísmo é preocupante. Além de seu índice ser altíssimo, a maioria das faltas, que são justificadas com atestados médicos, são atribuídas, pelos médicos e trabalhadores, às condições de trabalho na unidade.

A chefia do SND preocupada com estes dados, deu início, coincidentemente na mesma época de aplicação deste trabalho na unidade, a um estudo visando especificar melhor as causas do problema e, se for o caso, melhorar as condições de trabalho e consequentemente reduzir os índices de absenteísmo no serviço.

4.1.3 Área física da UAN

O Serviço de Nutrição e Dietética está localizado no pavimento térreo e 1º piso do Hospital Universitário. Sendo as Seções de Dietoterapia e Produção Normal, no pavimento térreo e a Seção de Lactário, no 1º piso.

Para Teixeira, 2000, a melhor localização para o devido funcionamento e cumprimento dos objetivos de uma UAN é no andar térreo (melhor acesso), voltada para o nascente (garante maior conforto térmico) e em bloco isolado (visando futuras ampliações e adaptações se necessário). A área do SND do Hospital Universitário localizada no térreo, tem um de seus lados voltado para o nascente, mas não encontra-se em bloco isolado.

Porém, quanto à configuração geométrica da unidade no andar térreo, esta possui, segundo Teixeira, 2000, a forma mais indicada que é a retangular. Esta forma, de acordo com a mesma autora, propicia melhor disposição dos equipamentos, evita caminhadas supérfluas e conflitos de circulação, reduzindo as fases operacionais e facilitan-

do a supervisão da produção.

A área total do SND que se encontra no pavimento térreo é de 693 m², ficando o refeitório com uma área de 160,15m² e a cozinha com 533,00 m², esta ainda dividida em vários setores: cozinha geral, cozinha dietética, distribuição e montagem (pacientes internados), despensa, câmaras frigoríficas, administração, higienização refeitório (utensílios), higienização (utensílios dos pacientes internados) e câmara para lixo. A planta é apresentada no anexo 2, com data do ano de 1978, desde então já houve algumas reformas no serviço, como por exemplo, a construção da câmara para lixo e a remoção das painéis básculas, porém, a documentação existente não contempla estas alterações.

Existem divergências quanto às variáveis e índices empregados para o cálculo da área da cozinha de uma UAN. Para ter-se uma noção se a área da unidade pesquisada é adequada, optou-se por calcular qual deveria ser esta área através do índice recomendado pelo Ministério da Saúde (Teixeira, 2000), que é de 1,00 m²/leito para hospitais com mais de 150 leitos, observando a área mínima de 180 m². Desta maneira obtêm-se o resultado de 268 m² para área total da cozinha. Poderia dizer-se que esta área na unidade é adequada, no entanto, tão ou mais importante quanto a área total da cozinha, é o dimensionamento de cada setor que o compõe. Infelizmente não se dispõe do espaço atribuído a cada setor, porém, mais adiante com a descrição do trabalho na unidade ter-se-á uma noção se estes setores estão adequados à produção do SND.

A área em metros quadrados e planta do SND, Seção de Lactário, localizada no 1º piso são dados não disponíveis. Porém, pode-se dizer que esta possui o formato retangular e dividi-se em 4 setores, sendo eles: vestiário, produção de mamadeiras, armazenamento e higienização. Não se encontrou na bibliografia consultada recomendações específicas e atualizadas sobre a área física de um lactário. Durante a descrição da rotina de trabalho na Seção de Lactário ter-se-á uma noção da adequação deste setor.

Quanto aos revestimentos das paredes, pisos e tetos da unidade estes não são padronizadas, com isso um quadro com os principais setores foi elaborado para melhor visualização:

Quadro 5: Revestimentos dos setores do SND

cozinha geral e dietética	piso de cerâmica 20x20cm, cor creme, tipo comum (não é antiderrapante); teto de lâminas de alumínio unidas por borracha; paredes revestidas de epoxi azul claro e azulejos brancos onde existem torneiras.
despensa	piso de epoxi verde claro; teto revestido por placas lã de vidro; paredes de epoxi azul claro.
copa	piso de epoxi azul claro em mau estado de conservação; teto de lâminas de alumínio unidas por borracha; paredes de epoxi azul claro.
refeitório	piso de paviflex alaranjado; teto de cimento pintado com tinta plástica branca; paredes de epoxi cor creme
lactário	piso de paviflex alaranjado; teto de cimento pintado com tinta antimoho branca; paredes revestidas por azulejos brancos.

4.1.4 Cardápios da UAN

O cardápio fornecido pelo SND na refeição almoço, é um cardápio simples ou popular, composto por arroz, feijão, 1 tipo de complemento, 1 tipo de carne, 2 tipos de saladas (preferencialmente um crua e outra cozida) e 1 tipo de sobremesa, com modificações para os pacientes com dietas diferenciadas.

Já a refeição desjejum, é composta por pão, café com leite, margarina e doce de fruta, com modificações para as dietas especiais.

A refeição colação, que é servida apenas aos pacientes, com exceção dos pacientes com dieta normal, é composta normalmente por: frutas; suco de frutas; vitaminas; gelatinas; leite com algum suplemento; etc., conforme a dieta do paciente.

O lanche, que é servido também só aos pacientes, inclusive os com dieta normal, repete as preparações do desjejum.

A refeição jantar, fornecida a todos os comensais, pacientes e do refeitório, é composta por: 2 tipos de salada, 1 tipo de sopa, arroz, 1 tipo de carne, 1 tipo de complemento e 1 tipo de sobremesa.

A ceia também servida a todos os comensais, difere para pacientes e comensais do refeitório. No primeiro caso, as preparações servidas, que irão variar conforme a dieta, podem ser: leite; mingau; leite com bolachas; leite com torradas; frutas; etc. Já a ceia servida aos comensais do refeitório é composta pelos mesmos tipos de preparações do jantar.

Para elaboração dos cardápios para os pacientes com dieta normal e comensais do refeitório considerou-se o valor calórico total de uma dieta padrão de 2500 kcal. A não ser para pacientes diabéticos, para elaboração dos cardápios dietéticos também

se considerou este valor calórico, adaptando aos mesmos as alterações específicas necessárias para cada caso. Os cardápios dietéticos para pacientes com diabetes variam seu valor calórico total de 800 a 4000 kcal.

Os cardápios dietéticos oferecidos pelo SND aos seus pacientes, são entre outros: para diabetes, dieta hipossódica, hipofermentativa, hipercelulósica, hipocalêmica, hipopurínica, para úlcera, pobre em cobre, hipo e hiperprotéica, branda, pastosa, líquida restrita e líquida completa.

4.1.5 Política de compras

A previsão quantitativa de gêneros é realizada pela Divisão de Materiais (Setor de Compras) da instituição, juntamente com a nutricionista do SND através de Licitação Anual, a qual tem sofrido poucas alterações desde o período de sua implantação, tornando-se praticamente padrão.

Abrindo-se a licitação, os fornecedores cadastrados apresentam suas propostas à Divisão de Materiais, a qual monta o processo e o encaminha à Comissão Permanente de Licitação, que por sua vez, encaminha as propostas ao SND para que sejam avaliadas.

As propostas são avaliadas pela nutricionista do SND, a qual ficará responsável pela escolha de uma delas. A princípio, esta escolha é feita dando-se prioridade ao produto de menor preço, que atenda as especificações do processo. Caso a marca cotada nunca tenha sido utilizada no SND, a nutricionista pede ao fornecedor uma amostra desta mercadoria para análise de sua qualidade. Caso a marca seja recusada, parte-se para o segundo fornecedor selecionado, e assim sucessivamente.

Se nenhuma marca de um determinado produto for devidamente adequada, o SND ficará sem o produto disponível.

A compra dos produtos selecionados pela nutricionista é efetuada pela Divisão de Materiais (Setor de Compras) diretamente com os fornecedores através da chamada AF (Autorização de Fornecimento).

De acordo com o tipo de produto selecionado pela licitação anual, ocorre a requisição periódica dos gêneros, podendo sofrer alterações mensais de acordo com o necessário, levando-se em consideração o estoque e o saldo anual de cada produto, tendo

este último uma margem de segurança de mais ou menos 25%. Se esta margem for ultrapassada para um determinado produto, poderá ser efetuada a compra direta deste com o fornecedor, com a autorização da Divisão de Materiais (Setor de Compras).

O controle no recebimento das mercadorias é realizado pelo despenseiro, pelo auxiliar de despensa e, em alguns momentos, pela nutricionista. Este controle se dá especificamente para cada produto, analisando-se em geral a aparência do produto, a quantidade, o prazo de validade e as condições das embalagens. A verificação no recebimento dos produtos é feita na presença dos fornecedores ou de seus representantes.

4.1.6 Rotina de trabalho na UAN estudada

Para melhor caracterização da UAN estudada, foi realizado o acompanhamento das atividades no Serviço de Nutrição e Dietética do HU, sendo: 2 dias na Seção de Produção Normal e Dietoterapia, 1 manhã na Seção de Lactário.

O SND do HU opera 24 horas por dia, todos os dias da semana, apenas a despensa é fechada às 19 horas e reaberta às 7 horas da manhã.

A seguir descreve-se sucintamente a rotina no Serviço.

4.1.6.1 Seção de produção normal e dietoterapia

Quadro 6: Rotina de trabalho na seção de produção normal e seção de dietoterapia

6h30min	Os funcionários do turno da manhã e plantão diurno começam a chegar. O desjejum já foi preparado pelo plantão noturno, inclusive o desjejum dos pacientes já está porcionado nos carrinhos, faltando apenas as copeiras porcionarem o café;
7h00min	A copeira da Clínica Cirúrgica I sobe para distribuição do desjejum aos pacientes. O desjejum dos comensais do refeitório é levado para o <i>buffet</i> e começa a ser distribuído;
7h40min	As outras copeiras sobem aos andares para distribuição do desjejum dos pacientes. Percebe-se que muitas vezes a distribuição da refeição desjejum, assim como da colação não é feita no horário pré-estabelecido pela chefia do SND;
7h00min – 11h00min	Acontece a produção e distribuição das refeições colação e almoço. Às vezes algumas preparações da ceia e jantar podem também ser produzidas nesse período, exemplo: sobremesa;
7h30min	Início da produção da colação;
8h00min – 8h30min	Porcionamento da colação;
9h00min	A colação começa a ser entregue as copeiras que imediatamente sobem aos andares para distribuí-la;
10h20min	Porcionamento da salada dos pacientes;

- 10h30min Porcionamento das preparações restantes do almoço dos pacientes. Distribuição do almoço dos pacientes. Distribuição das preparações para almoço no refeitório;
- 11h00min – 11h30min Os funcionários do SND param para almoçar;
- 11h30min – 12h30min Descanso dos funcionários da limpeza;
- 11h30min – 13h00min O refeitório é aberto para o almoço e a cozinheira do dia permanece no refeitório para porcionar a carne. Praticamente todos os funcionários do Serviço já retornaram do almoço, estes iniciam a higienização e limpeza da cozinha, primeiramente equipamentos e utensílios, o piso é o último a ser limpo. Assim que os equipamentos e utensílios ficam prontos os funcionários da limpeza, que têm como principal atribuição limpeza do piso, começam a higienização do mesmo. Aos cozinheiros e copeiras só cabem a limpeza e higienização de equipamentos e utensílios e aos funcionários da limpeza apenas a higienização do piso, esta é uma prática do Serviço para prevenir uma possível contaminação dos alimentos. Nos dias de acompanhamento ocorreu falta de material de limpeza, especificamente esponja de lã de aço (“bombril”);
- 12h00min – 13h00min As copeiras que não estiverem participando da higienização de utensílios, fazem porcionamento do lanche dos pacientes;
- 12h10min Uma cozinheira começa a preparar o leite e o café para o lanche;
- 13h00min Saída dos funcionários do turno da manhã e entrada dos funcionários do turno da tarde;
- 13h00min – 14h00min Descanso dos funcionários efetivos e FAPEU que estão no plantão diurno;
- 13h00min – 13h30min Limpeza do refeitório. Apenas os funcionários das empresas privadas participam dessa atividade;
- 13h30min – 14h00min Descanso dos funcionários de uma das empresas privadas (30 minutos);
- 14h00min As copeiras sobem aos andares para distribuição do lanche dos pacientes;
- 14h00min – 17h00min Produção das preparações do jantar. Às vezes elaboração de alguma preparação da ceia também, exemplo: complemento;
- 16h30min As copeiras começam a porcionar a sobremesa do jantar dos pacientes;
- 17h00min Os funcionários que não tiverem que porcionar alimentos para pacientes começam a higienização de equipamentos e utensílios. Os outros funcionários assim que terminam o porcionamento passam à higienização também. Por último fica a higienização do piso pelo funcionário da limpeza;
- 17h15min O restante das preparações do jantar dos pacientes começa a ser porcionado;
- 17h30min O jantar dos pacientes sobe para os andares para ser distribuído. O jantar do refeitório é colocado no *buffet*. Até esse horário também são retirados da despensa e colocados nos refrigeradores que ficam na cozinha, os alimentos para preparações da ceia e do desjejum do dia seguinte, devido ao fechamento da despensa as 19 horas;
- 18h00min O jantar do refeitório começa a ser servido. A cozinheira chefe do dia permanece no refeitório para porcionar a carne;
- 19h00min Encerramento do plantão diurno. Saída dos funcionários do turno da tarde e plantão diurno. Chegada dos funcionários do turno da noite e

plantão noturno (alguns funcionários chegam antes desse horário).

Condições de trabalho da seção de produção normal e dietoterapia

Durante os dias de acompanhamento das atividades no serviço, não ocorreram modificações nos cardápios servidos, isto é, os cardápios foram preparados de acordo com o previsto, pois todos os gêneros necessários estavam disponíveis. A nutricionista do serviço assim como alguns funcionários, relataram que podem acontecer trocas nas preparações dos cardápios por falta ou quantidade insuficiente de algum gênero, principalmente verduras.

A única modificação que ocorreu durante um dos dias do acompanhamento, porém sem causar transtorno às atividades do SND, foi a troca dos locais de pré-preparo dos vegetais e da sobremesa. Devido a uma pequena obra no setor de pré-preparo dos vegetais no local do descascador de legumes, os vegetais neste dia foram preparados no setor de sobremesas, e estas foram preparadas no setor de higienização de bandejas.

Porém, esta modificação do local de preparação de sobremesas não foi inédita, as sobremesas são preparadas com frequência no setor de higienização de bandejas, principalmente em dias com temperatura alta. Isso se deve ao forno do serviço ficar no setor de sobremesas, colaborando ainda mais para o aumento da temperatura nesses dias, não sendo isto recomendado para uma correta e segura produção desse tipo de preparação.

O ritmo de trabalho no serviço pode ser considerado de leve a moderado, porém, em momentos e setores específicos intensifica-se. Exemplo: setor da cozinha dietética no horário de produção e porcionamento das preparações.

O principal esforço físico observado foi o carregamento de peso, que é bastante freqüente em determinadas funções, como despenseiros e copeiras. Estas últimas operam equipamentos de grandes dimensões e bastante pesados. Este esforço também acontece em outras funções, porém, com menos freqüência. Ressalta-se que às vezes o carregamento de peso ocorre devido a não utilização por parte do funcionário dos equipamentos de apoio, ao número pequeno desses equipamentos ou ainda ao equipamento não ser adequado (altura baixa por exemplo). Observou-se também, a ocorrência de outro tipo de esforço físico, que é o movimento repetitivo de retirada de alimentos de

dentro dos panelões a vapor ou panelas comuns, este é sem dúvida um dos grandes motivos de reclamações dos funcionários que exercem a função de cozinheiro.

Quanto aos acidentes de trabalho, em um dos dias de acompanhamento, uma funcionária queimou o braço na tampa de uma panela enquanto limpava os respingos de alimentos nas laterais do fogão. A funcionária não procurou atendimento médico, e quando questionada do porquê, relatou que normalmente este demora e ela não poderia se ausentar por tanto tempo da produção. Para aliviar a dor, a mesma funcionária foi até uma das geladeiras da cozinha, pegou um pote pequeno com pomada para queimaduras, que fica guardado ali mesmo, e passou no ferimento. Observando este procedimento e pelo relato da própria funcionária verifica-se que queimaduras são acidentes freqüentes na unidade.

As faltas ao Serviço, como relatado anteriormente, são freqüentes, durante os 3 dias de acompanhamento da rotina da unidade (incluindo Seção do Lactário), houve em média 1 falta por dia. Observa-se que, conforme a escala, o número de funcionários que deve dar expediente por dia, no SND, pode variar entre 21 a 28.

Quanto às condições ambientais na unidade pode-se dizer que:

Quadro 7: Condições ambientais da seção de produção normal e dietoterapia

- vapores e gases:** os exaustores existentes no Serviço estão todos funcionando e pareciam ser suficientes para os vapores produzidos pelos panelões a vapor e panelas do fogão. Porém, mais adiante perceber-se-á que no verão é provável que os vapores estejam presentes em excesso na unidade devido à alta umidade;
- temperatura** nos dias de acompanhamento a temperatura ambiente na unidade era agradável, pois fazia um dia de frio moderado, mesmo assim os funcionários usavam roupas de tecidos leves e decotadas. Alguns funcionários relataram que a temperatura na unidade, no verão, é muito alta, chegando ao ponto dos mesmos suarem excessivamente e terem que trabalhar com as roupas praticamente molhadas;
- umidade** estava presente moderadamente, porém, em alguns momentos se tornou excessiva, com a presença de muita água no piso principalmente em volta dos panelões a vapor. Foi relatado que no verão ela piora drasticamente, talvez pela combinação de altas temperaturas, clima úmido e insuficiente exaustão do vapor. Segundo uma funcionária, devido à temperatura alta e ao excesso de umidade, desde que iniciou na unidade há 1 ano, a mesma passou a ter problemas nas unhas dos pés;
- ventilação** nos dias de acompanhamento era adequada. Mas os trabalhadores do Serviço relataram que em dias quentes ela se torna insuficiente;
- iluminação** a iluminação natural é regular, porém, no setor da copa, é praticamente inexistente. Já a iluminação artificial é boa, mas embaixo da estrutura das coifas na cozinha geral é bastante deficiente;
- ruído** na maioria dos locais o ruído é regular, porém, quando o forno da unidade é ligado, o ruído aumenta consideravelmente e no setor onde o equipa-

mento se encontra chega a atrapalhar as atividades. Em outros setores como no de vegetais o ruído também aumenta quando os equipamentos são ligados;

espaço físico quanto ao espaço físico na unidade pode-se observar que em alguns setores é um problema. Percebe-se o fato pela aglomeração exagerada de equipamentos e pessoas, principalmente em determinados momentos da produção. Os setores que apresentam este problema são principalmente: copa, parte da cozinha geral e cozinha dietética.

Também se verificou, em entrevista com os funcionários, que as principais reclamações dos mesmos a respeito do trabalho no setor são quanto a:

Quadro 8: Reclamações dos funcionários

- equipamentos defeituosos** os dois fogões da unidade apresentam problemas, o que na opinião dos funcionários dificulta bastante as atividades. A chefia do SND já está tomando providências a esse respeito;
- temperatura, umidade e ruído** muitos trabalhadores relataram que em dias quentes fica muito ruim trabalhar na unidade. Inclusive 1 desses funcionários declarou que estes 3 itens são o principal motivo de sua insatisfação com seu trabalho e por isso deseja aposentar-se com urgência;
- falta de material** ocorre com certa frequência a falta de material de limpeza, principalmente: esponja de lã de aço (“bombril”), palha de aço e esponja comum. Inclusive o SND já ficou 3 meses sem esponja de lã de aço. Para os funcionários é bastante desgastante ser-lhes cobrado limpeza, higiene e eficiência, sem o material adequado para execução das tarefas. Além disso, também colabora para a má conservação de alguns utensílios, como panelas. A falta de material de limpeza tem como motivo, o pedido de compras ser feito pelo Almoxarifado Central, que é responsável pelo fornecimento desse tipo de material a todos os outros setores do HU. Ao SND cabe fazer seu pedido de material de limpeza semanalmente ao setor citado. O Almoxarifado Central nem sempre tem o material para ser entregue;
- esforço físico** o carregamento de peso e a retirada de preparações de dentro dos panelões, atividade esta muito desgastante, são as principais queixas dos trabalhadores quanto a este item;
- relacionamento entre os funcionários** alguns trabalhadores, relatam a existência de certo tipo de discriminação para com os funcionários de empresas privadas e em menor grau com os da FAPEU, por parte dos funcionários efetivos;
- insatisfação com determinadas tarefas** este item foi observado quase que exclusivamente entre as copeiras. Estas funcionárias não gostam das tarefas de higienização de utensílios e porcionamento de preparações para os pacientes, as mesmas colocam que não lhes compete a execução dessas tarefas. Porém, a nutricionista do SND esclareceu que estas tarefas são atribuídas ao cargo, inclusive estando descritas na lista de tarefas do cargo.

4.1.6.2 Seção de lactário

Quadro 9: Rotina de trabalho na seção de lactário

7h00min	As funcionárias do turno da manhã e plantão diurno chegam ao SND, e ainda no setor do Serviço que fica no piso térreo tomam café da manhã;
7h20min	As funcionárias sobem para a Seção de Lactário e já trazem os alimentos necessários para a produção das preparações durante todo o plantão diurno (frutas e leite). Antes de iniciar as atividades verificam a temperatura ambiente e do refrigerador. Passam a higienização dos alimentos e produtos e produção do desjejum. As mamadeiras que fazem parte do desjejum são deixadas prontas pelo plantão noturno, as lactaristas que chegaram só têm que aquecê-las;
8h00min	Arrumação do carrinho com desjejum e água para 24 horas de cada paciente. As lactaristas utilizam um pano entre a superfície do carrinho e os utensílios para redução do barulho;
8h10min	Saída do carrinho do lactário e distribuição das refeições na pediatria. Recolhimento dos utensílios da refeição anterior e substituição da água do dia anterior;
8h30min	Retorno ao lactário, higienização dos utensílios;
9h00min	Produção e porcionamento dos leites que serão distribuídos até as 14h00min;
9h30min	Armazenamento no refrigerador das mamadeiras produzidas. Toalhas e vidros são levados para esterilização;
10h00min	Recolhimento dos utensílios da refeição anterior e higienização. Ocasionalmente é levado mamadeira para algum paciente. Preenchimento de etiquetas para identificação de produtos e preparações. Higienização do ambiente. Preparação do leite para a neonatologia;
10h40min	Uma funcionária desce ao piso térreo e vai à Seção de Dietoterapia para pegar as sopas (2 tipos diferentes) e às vezes feijão, que serão servidos pelo lactário na pediatria. Distribuição das fórmulas enterais (produto comprado pronto pelo SND) prescritas nas clínicas;
10h55min	Retorno da funcionária com as preparações, que são liquidificadas, misturadas e porcionadas de acordo com a dieta de cada paciente. Às vezes, também, são aquecidas mamadeiras para o almoço;
11h00min	As sopas e eventuais mamadeiras são arrumadas no carrinho e levadas para distribuição na pediatria;
11h00min – 12h00min	As funcionárias se organizam para irem almoçar. É necessário que sempre fique uma funcionária no lactário, pois podem ser feitos pedidos eventuais tanto de mamadeiras como de sondas, dextrose, água fervida e reidratante oral. Esses pedidos podem ser feitos por qualquer clínica e até mesmo pela emergência;
12h00min	Os utensílios do almoço são recolhidos na pediatria e retornam ao lactário para higienização;
13h00min	Saída das funcionárias do turno da manhã e entrada das funcionárias do turno da tarde;
13h00min – 14h00min	Descanso para as funcionárias do plantão de 12 horas.

Condições de trabalho na seção de lactário

O ritmo de trabalho no dia de acompanhamento das atividades do lactário foi leve, porém, como também foram feitos outros dias de visitas para aplicação do questi-

onário e observação de outros aspectos etc., pode-se dizer que normalmente o ritmo pode ser classificado como moderado com períodos mais intensos. A explicação para tal fato é que o dia do acompanhamento, foi em uma segunda-feira pós feriado e as funcionárias esclareceram que em períodos de férias dos doutorandos e feriados, internam-se menos crianças e são permitidas licenças hospitalares, isto é, as crianças passam alguns dias em casa.

Quanto à questão esforço físico, não foi verificado nada significativo. Inclusive as funcionárias quando questionadas a este respeito dizem estar satisfeitas. Aliás, já ocorreram problemas de carregamento de peso, mais precisamente com os galões de 20 litros de hipoclorito de sódio, manipulados com freqüência pelas funcionárias nas operações de higienização. As próprias funcionárias reivindicaram uma solução para o problema, e atualmente o hipoclorito de sódio chega para ser manipulado no lactário em galões de 5 litros.

Os acidentes de trabalho no lactário são bastante raros, sendo os mais freqüentes queimaduras leves por superfícies quentes (panelas no fogão doméstico).

Quanto às condições ambientais na seção de lactário pode-se dizer que:

Quadro 10: Condições ambientais na seção de lactário

- vapores e gases** o vapor e conseqüentemente a umidade são os maiores problemas do setor. Ocorre presença constante de vapor produzido pelo equipamento de banho-maria, os exaustores destinados a expulsá-los nunca funcionaram. As funcionárias relataram que devido ao excesso de vapor às vezes têm dificuldade para respirar no local próximo ao banho-maria;
- temperatura** recomenda-se que a temperatura no setor, pela natureza dos produtos manipulados, seja inferior a 25°C. Para isso o lactário está equipado com um termômetro para medir a temperatura ambiente e um condicionador de ar. Porém, este último não é suficiente para manutenção da temperatura recomendada, principalmente em dias quentes como no verão. Nestes dias a temperatura fica em torno de 28°C. Em dias com temperaturas mais amenas, como no dia de acompanhamento das atividades, também é necessário que se ligue em alguns momentos o condicionador de ar;
- umidade** este é sem dúvida o maior problema no setor e sua principal causa é o vapor produzido pelo equipamento de banho-maria e a ventilação deficiente. As paredes do setor estão permanentemente molhadas, e o teto, apesar da constante manutenção, está sempre manchado pela presença de fungos (mofado), o que não é permitido para o local. Além disso, algumas funcionárias atribuem seus problemas respiratórios ou a piora deles à excessiva umidade do local;
- ventilação** no setor existe praticamente apenas a ventilação artificial proporcionada pelo condicionador de ar, como já colocado insuficiente. As únicas abertu-

ras presentes no lactário são duas portas e uma janela, que estão voltados ao corredor do hospital. Por este motivo não é recomendado a utilização dessas aberturas, o ar que entra por elas já está contaminado porque vem das clínicas do hospital. Porém, às vezes o recurso é utilizado, apesar da melhora ser pequena, devido ao excesso de vapor e/ou a temperatura ambiente estar bastante alta;

iluminação a iluminação artificial é muito boa, até porque a iluminação natural é bastante deficiente. Os dois visores de vidro envidraçado presentes no setor e destinados a promover iluminação natural estão voltados para dentro do corredor do hospital;

ruído o ruído presente no setor é causado principalmente pelo *freezer* e se intensifica bastante quando o condicionador de ar é ligado. Este é o maior motivo de reclamações das funcionárias, depois da umidade;

espaço físico na Seção de Lactário este item não apresenta problemas, pelo menos não ao que se refere a aglomeração de pessoas e equipamentos.

4.2 APLICAÇÃO DO QUESTIONÁRIO

O questionário foi aplicado durante o plantão diurno, em 3 dias consecutivos, já que existem 3 equipes de plantão diurno, com o objetivo de dar oportunidade ao maior número de funcionários de respondê-lo. Procurou-se também fazê-lo no horário de expediente, apesar de alguns funcionários terem preferido responder no horário de descanso.

Fazem parte da escala de serviço do SND 105 funcionários, destes foram convidados a participar da pesquisa apenas os funcionários considerados operacionais (cozinheiros, copeiras, auxiliares de lactário, auxiliares de serviços gerais, despenseiros e auxiliares de despenseiro), portanto, foram excluídos nutricionistas, auxiliares de nutrição e assistentes administrativos. Como o questionário foi aplicado no plantão diurno, os funcionários do turno da noite e plantão noturno, que ao todo somam 11, não participaram da pesquisa. A pesquisa foi dirigida, portanto, a 75 funcionários e destes 26 responderam.

Além disso, conforme descrito na metodologia, o questionário aplicado foi elaborado com base no referencial teórico do presente trabalho.

4.3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A seguir estão os resultados e análises das respostas encontradas na aplicação do questionário no Serviço de Nutrição e Dietética do Hospital Universitário. Preferiu-se apresentar as tabelas de algumas questões em anexo (anexo 4), pois estas demonstraram não ser relevantes para pesquisa.

Tabela 01 – Satisfação com o que faz

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Totalmente insatisfeito	-	0,0%
Muito insatisfeito	-	0,0%
Insatisfeito	03	11,5%
Satisfeito	16	61,5%
Muito Satisfeito	02	7,7%
Totalmente satisfeito	05	19,2%
Total	26	100,0%*

* Diferença de aproximação.

A maioria dos funcionários (61,5%) encontra-se satisfeito, apenas 05 funcionários (19,2%) estão totalmente satisfeitos e ainda 03 funcionários (11,5%) responderam estar insatisfeitos. Como a questão acima foi acompanhada da pergunta “por que?”, pode-se observar que a maioria dos funcionários que respondeu estar satisfeito tem como principal justificativa positiva gostar do que faz, porém, estes mesmos funcionários colocam como justificativa para não estarem muito ou totalmente satisfeitos, as condições de trabalho inadequadas: a freqüente falta de material (principalmente de limpeza), a exigência de esforço físico que ocorre na maioria das funções e as más condições do ambiente físico.

Os 03 funcionários que responderam estar insatisfeitos usaram exatamente a mesma justificativa, gostariam de exercer outra função.

De acordo com a teoria de Maslow, a necessidade de auto-realização, uma das mais elevadas, quando atendida produz satisfação. Pode-se entender que gostar do que se faz, colabora muito para o sentimento de auto-realização.

Tabela 02 – Satisfação em trabalhar no local

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
---------------------	---------------------	------------

Totalmente insatisfeito	-	0,0%
Muito insatisfeito	-	0,0%
Insatisfeito	-	0,0%
Satisfeito	18	69,2%
Muito Satisfeito	04	15,4%
Totalmente satisfeito	04	15,4%
Total	26	100,0%

As respostas do trabalhadores variaram entre satisfeito a totalmente satisfeito. Quando perguntados do “por que?”, a maioria dos funcionários se referiu ao bom relacionamento com os colegas, ao horário de trabalho e a necessidade de trabalhar (por motivos financeiros). As justificativas dos trabalhadores que responderam estar satisfeitos para não terem respondido muito ou totalmente satisfeito foram as mesmas da questão anterior: condições de trabalho inadequadas.

Contrariando Herzberg (1997), e de acordo com as respostas dos funcionários, condições de trabalho, neste caso, foram citadas como produzindo satisfação e não apenas evitando a insatisfação. Além disso, Maslow também afirma que condições de trabalho, apesar de muitas delas estarem classificadas entre as necessidades básicas, são produtoras de satisfação.

Para Lida (1997), boas condições de trabalho também são fonte de satisfação.

Tabela 03 – Vínculo empregatício

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Efetivo	17	65,4%
Contratado	09	34,6%
Total	26	100,0%

A maioria dos funcionários da amostra é efetivo, isto é, possui todas aquelas condições associadas a este tipo de vínculo empregatício já citados no item 4.1.2, além

de estabilidade no emprego.

Os 03 funcionários que responderam estar insatisfeitos com seu trabalho são efetivos e dos 05 funcionários que responderam estar totalmente satisfeitos com seu trabalho, 03 são efetivos e 02 são contratados. Este resultado de certa forma surpreende, apesar de algumas condições de trabalho de efetivos e contratados terem diferenças expressivas, como por exemplo o período de descanso (efetivos trabalham 12 horas descansam 60 horas já contratados descansam 36 horas) e a faixa salarial, o grau de satisfação dos funcionários contratados é igual, se não maior do que dos efetivos. Talvez a explicação para que os funcionários efetivos não estejam bem mais satisfeitos que os contratados seja encontrada na teoria de Maslow, sobre as necessidades humanas, é provável que os trabalhadores efetivos tenham alcançado a satisfação de algumas de suas necessidades básicas e agora busquem por satisfazer necessidades mais elevadas.

Tabela 04 – Setor que trabalha na UAN

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Vegetais	-	0,0%
Carne	-	0,0%
Cozinha geral	08	30,8%
Cozinha dietética	03	11,5%
Copa	09	34,6%
Higiene de utensílios	-	0,0%
Limpeza	01	3,8%
Almoxerifado	02	7,7%
Outros	03	11,5%
Total	26	100,0%*

*Diferença de aproximação.

A maior parte do trabalhadores que participou da pesquisa exerce sua função na

copa ou na cozinha geral.

Os 03 funcionários que responderam “outros”, trabalham na Seção de Lactário.

Os 03 funcionários que disseram estar insatisfeitos com seu trabalho exercem suas atividades no setor da copa.

Tabela 05 – Cargo

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Cozinheiro	13	50,0%
Copeiro	06	23,1%
Auxiliar de lactário	05	19,2%
Despenseiro (lotado na Divisão de Materiais)	01	3,8%
Auxiliar de serviços gerais	01	3,8%
Total	26	100,0%*

*Diferença de aproximação.

Tabela 06 – Função

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Cozinheiro	11	42,3%
Copeiro	09	34,6%
Lactarista	03	11,5%
Despenseiro	-	0,0%
Auxiliar de despenseiro	02	7,7%
Auxiliar de cozinha	-	0,0%
Limpeza	01	3,8%
Açougueiro	-	0,0%
Total	26	100,0%*

*Diferença de aproximação.

Ao observar as tabelas acima nota-se que existem funcionários que não exercem as funções de seu cargo, mas sim de outro. Além disso, alguns funcionários que respon-

deram o questionário exercem a função de auxiliar de cozinha, porém, a função não foi assinalada por nenhum deles como resposta.

Os 03 funcionários que responderam estar insatisfeitos com o que fazem (questão 01), exercem a função de copeiro e 02 deles têm outros cargos (cozinheiro e auxiliar de lactário). A insatisfação desses 02 últimos pode estar relacionada a não exercerem as funções de seus cargos, já que a justificativa que os 03 funcionários que se dizem insatisfeitos usaram foi a de que gostariam de exercer outra função.

Tabela 10 – Quando recebeu seu último treinamento

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Na admissão	06	23,1%
01 ano atrás	09	34,6%
02 anos atrás	06	23,1%
Mais de 02 anos atrás	-	0,0%
No ano em curso	02	7,7%
Nunca recebeu	03	11,5%
Total	26	100,0%

Apesar da chefia do SND ter adotado a conduta de oferecer treinamentos anuais, a maioria dos funcionários respondeu ter recebido seu último treinamento cerca de 1 a 2 anos, 23,1% da amostra recebeu treinamento apenas na admissão e 11,5% nunca recebeu treinamento.

Tabela 11 – Importância do treinamento e reciclagem de conhecimentos

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Não é importante	01	3,8%
Pouco importante	-	0,0%
Regular	01	3,8%
Importante	04	15,4%

Muito importante	20	76,9%
Total	26	100,0%*

*Diferença de aproximação.

A grande maioria dos trabalhadores da amostra acha muito importante o treinamento e reciclagem de conhecimentos para o seu trabalho. É provável que esta seja uma condição de trabalho que também esteja contribuindo para a satisfação dos funcionários, além daquelas já citadas pelos mesmos na questão 01. Já que a maioria dos funcionários acha importante o treinamento e reciclagem de conhecimentos e a maioria recebe treinamento periodicamente.

Tabela 12 – O seu trabalho exige atenção e responsabilidade

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Sempre	25	96,1%
Quase sempre	-	0,0%
Algumas vezes	1	3,8%
Nunca	-	0,0%
Total	26	100,0%*

*Diferença de aproximação.

Apenas 01 funcionário acha que seu trabalho exige atenção e responsabilidade algumas vezes, todos os outros 25 trabalhadores, acham que seu trabalho sempre exige atenção e responsabilidade.

Tabela 12.1 – O que acha da quantidade de atenção e responsabilidade exigida pelo trabalho.

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Muito ruim	-	0,0%
Ruim	-	0,0%
Regular	-	0,0%
Bom	08	30,8%
Muito bom	18	69,2%

Total	26	100,0%
-------	----	--------

Todos os funcionários acham de bom a muito bom a quantidade de atenção e responsabilidade que seu trabalho exige. Isto é, pode-se dizer que a maioria está satisfeita com o fato de seu trabalho exigir atenção e responsabilidade sempre. Talvez a satisfação neste caso e, conforme Dejours (1992), esteja associada a uma significação do trabalho positiva, isto é, tratam-se de tarefas que exigem atenção e responsabilidade sempre, caracterizando um trabalho importante. Herzberg (1997) de certa forma concorda, para o autor o fator responsabilidade no trabalho está envolvido na produção de satisfação.

Apesar de não citada pelos funcionários nas questões 01 e 02 como uma das contribuintes para o grau de satisfação dos mesmos, provavelmente esta condição colabora positivamente para o grau de satisfação desses funcionários.

Tabela 13 – Exerce outras tarefas além daquelas próprias de sua função

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Sim	18	69,2%
Não	08	30,8%
Total	26	100,0%

Entre os 08 funcionários que responderam não, estão 03 auxiliares de lactário que exercem sua função na Seção de Lactário que relataram ter feito um acordo com a chefia do SND para não serem deslocados de sua seção para executarem outras tarefas ou funções. As mesmas ainda colocaram que, o fato de as vezes exercer outras funções as incomodava muito.

Tabela 13. 1 – Como avalia o fato de exercer outras funções

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Muito ruim	-	0,0%
Ruim	05	27,8%
Regular	01	5,5%

Bom	10	55,5%
Muito bom	02	11,1%
Total	18*	100,0%**

*Participaram desta questão apenas os funcionários que responderam sim na questão anterior.

**Diferença de aproximação.

Dos 18 funcionários que disseram exercer outras atividades, além das próprias de sua função, a maioria, 55,5% acha o fato bom e 11,1% acham muito bom, mas 27,8% acham isto ruim.

Talvez, a condição de exercer outras funções para a maioria desses funcionários seja vista como uma quebra de monotonia ou uma polivalência satisfatória, portanto, seria uma necessidade fisiológica, que conforme Maslow é uma necessidade que atendida gera satisfação. Para Herzberg (1997) este fator atendido apenas evitaria a insatisfação. Mesmo sem definir como esta condição classifica-se, gerando satisfação ou evitando insatisfação, é provável que a mesma esteja colaborando positivamente para o grau de satisfação no trabalho desses funcionários.

Tabela 14 – Melhor setor da unidade

SETORES CITADOS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Cozinha geral	01	3,8%
Cozinha dietética	03	11,5%
Copa	07	26,9%
Café e sobremesa	02	7,7%
Colação	01	3,8%
Lactário	04	15,4%
Sem resposta	08	30,8%
Total	26	100,0%*

*Diferença de aproximação.

Os setores da unidade considerados os melhores são a copa, seguido do lactário e cozinha dietética. Também foram citados o setor de café e sobremesa, colação e cozi-

nha geral. Alguns funcionários que não responderam a questão destacaram que acham todos os setores iguais.

As justificativas utilizadas para as escolhas foram: gosta do setor, é o setor que trabalha, há poucos funcionários no setor, é um setor calmo e é um setor organizado. Muitos funcionários acrescentaram durante as entrevistas que essas qualidades quando em um setor levam a maior possibilidade de se fazer um trabalho bem feito, isto é, eles preferem setores que dêem condições de executar melhor suas tarefas.

Tabela 15 – Pior setor da unidade

SETORES CITADOS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Cozinha geral	10	38,5%
Copa	05	19,2%
Açougue	01	3,8%
Limpeza	01	3,8%
Sem resposta	09	34,6%
Total	26	100,0%*

*Diferença de aproximação.

O setor da unidade considerado o pior pelos trabalhadores da amostra é a cozinha geral. Foram citados também: copa, açougue ou setor de carnes e limpeza. As justificativas das escolhas foram condições de trabalho inadequadas: excesso de esforço físico (“serviço pesado”), falta de utensílios, ritmo de trabalho e monotonia.

Tabela 16 – Faz o trabalho de forma acelerada para dar tempo

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Sempre	05	19,2%
Quase sempre	05	19,2%
Algumas vezes	16	61,5%
Nunca	-	0,0%
Total	26	100,0%*

*Diferença de aproximação.

A maioria dos funcionários, 61,5%, respondeu que algumas vezes precisa acelerar seu ritmo de trabalho. As respostas estão de acordo com as observações feitas no acompanhamento das rotinas. O ritmo de trabalho na unidade intensifica-se em alguns momentos, diferente do que é descrito na bibliografia que coloca o ritmo de trabalho em UANs como bastante intenso.

Tabela 16.1 – O que acha do seu ritmo de trabalho

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Muito ruim	-	0,0%
Ruim	-	0,0%
Regular	02	7,7%
Bom	17	65,4%
Muito bom	07	26,9%
Total	26	100,0%

As respostas variaram de regular a muito bom, sendo que a maioria acha bom seu ritmo de trabalho. Isto é, esse ritmo de trabalho que intensifica-se algumas vezes é satisfatório para a maioria dos funcionários.

Tabela 17 – Seu trabalho exige esforço físico

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Sempre	09	34,6%
Quase sempre	10	38,5%
Algumas vezes	04	15,4%
Nunca	03	11,5%
Total	26	100,0%

A maioria do funcionários respondeu que sempre (34,6%) ou quase sempre (38,5%), exerce algum esforço físico. Apenas os 03 funcionários do lactário que participaram da pesquisa responderam nunca exercer. De fato, esta foi uma das condições de

trabalho citadas nas questões 01 e 02 como impedimento para uma maior satisfação com o trabalho.

17.1 Seu trabalho é cansativo

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Sim	14	53,8%
Não	01	3,8%
Pouco	11	42,3%
Total	26	100,0%*

*Diferença de aproximação.

17.2 Como se sente no final do dia

RESPOSTAS CITADAS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Cansado	19	73,1%
Bem	05	19,2%
Regular	02	7,7%
Total	26	100,0%

Apesar da maioria dos funcionários ter respondido que só algumas vezes acelera seu ritmo de trabalho, mais de 50% dos trabalhadores acha seu trabalho cansativo (tabela 17.1) e 73,1%, sente-se cansado no final do dia (tabela 17.2). É muito provável que o fato de sentirem-se cansados no final do dia seja o resultado da soma de diversas condições inadequadas, como: jornada de trabalho com mais de 8 horas, esforço físico, ruído muitas vezes excessivo, temperatura ambiente quase sempre alta, umidade excessiva, falta de material, entre outras.

Tabela 18 – Trabalha quantas horas por dia

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
12 horas	19	73,1%
06 horas	07	26,9%
Total	26	100,0%

A maioria dos funcionários da amostra, trabalha 12 horas, porém, este grupo divide-se em dois quanto ao período de descanso ou folga. Os funcionários efetivos que trabalham 12 horas, descansam 60 horas, já os funcionários contratados (FAPEU e empresas privadas) que trabalham 12 horas, descansam 36 horas. Os funcionários que trabalham 6 horas diárias fazem isto de segunda-feira a sábado.

Tabela 19 – Turno de trabalho

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Integral (plantão diurno)	19	73,1%
Manhã	06	23,1%
Tarde	01	3,8%
Total	26	100,0%

Todos os funcionários da amostra trabalham durante o dia. A maioria no plantão diurno, das 7 às 19 horas.

Tabela 20 – Faz hora extra

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Sim	10	38,5%
Não	16	61,5%
Total	26	100,0%

A maioria dos trabalhadores da amostra não faz hora extra.

Tabela 21 – Avaliação dos seus horários de trabalho

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Muito ruins	-	0,0%
Ruins	-	0,0%
Regulares	02	7,7%
Bons	17	65,4%
Muito bons	07	26,9%
Total	26	100,0%

Apesar da maioria dos funcionários ter seu expediente com mais de 08 horas e sentirem-se cansados no final do dia, os mesmos classificaram seus horários de trabalho (hora/dia, turno, hora extra) de regulares a muito bons. De fato alguns funcionários colocaram o seu horário de trabalho como uma condição que contribui para sua satisfação no trabalho.

Tabela 22 – Satisfação com o salário

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Sim	07	26,9%
Não	19	73,1%
Total	26	100,0%

A grande maioria (73,1%) não está satisfeita com seu salário. Apenas 07 (26,9%) dos funcionários dizem estar satisfeitos e apesar das diferenças salariais existentes, 04 destes funcionários são efetivos e 03 são contratados.

Também é interessante ressaltar que apesar da maioria estar insatisfeita com seu salário, nenhum funcionário colocou esta condição como fator negativo para seu grau de satisfação ao responder as questões 01 e 02. É provável que esta condição até interfira no sentimento de satisfação no trabalho desses funcionários, porém, e de acordo com a teoria de Maslow, esta é uma necessidade básica que mesmo não estando completamente satisfeita, já dá espaço para a busca da satisfação de outras necessidades.

Tabela 28 – Já teve algum acidente de trabalho

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Sim	08	30,8%
Não	18	69,2%
Total	26	100,0%

Dos funcionários da amostra, 30,8% já sofreram algum tipo de acidente de trabalho. Apesar de não ter sido questionado que tipo de acidente os funcionários sofreram,

alguns trabalhadores durante as entrevistas não estruturadas citaram como principais acidentes queimaduras (por superfícies quentes) e cortes (por ferramentas cortantes). Seria interessante realizar um estudo sobre os funcionários que já sofreram acidentes e suas condições de trabalho em particular.

Tabela 30 – Teve contato com produtos químicos que tenham causado problema

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Sim	09	34,6%
Não	17	65,4%
Total	26	100,0%

Dos funcionários que participaram da pesquisa, 34,6% já tiveram contato com produtos químicos que lhes causou algum problema. Inclusive duas funcionárias relataram que apresentam reações indesejáveis nas mãos sempre que aplicam o produto para limpar fogões (especificamente o de remover gordura), apesar do mesmo ser aplicado com os equipamentos de proteção recomendados pelo SND, luvas e esponja. Além disso, vários funcionários, até mesmo os que responderam a questão de forma negativa, afirmam ter problemas sempre que utilizam água sanitária ("Qboa") para higienização de equipamentos e utensílios.

Os comentários desta questão demonstram que o fator segurança no trabalho é uma condição que pode estar deficiente na unidade.

Apesar de não questionados quanto à satisfação com suas condições de segurança no trabalho é provável que algum percentual desta amostra não esteja satisfeito.

Tabela 31 – Liberdade no trabalho

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Muito insatisfatória	03	11,5%
Insatisfatória	03	11,5%
Médio	07	26,9%
Boa	10	38,5%

Muito boa	03	11,5%
Total	26	100,0%*

*Diferença de aproximação.

As respostas variaram bastante, porém, a maioria dos funcionários avalia a liberdade permitida a eles pela chefia como médio (26,9%) e boa (38,5%).

Para Lida (1997) a satisfação no trabalho associada à organização do trabalho, ocorre principalmente quando a forma de organização permite a participação dos trabalhadores nas decisões. Pode-se dizer que a maioria desses funcionários está satisfeito com a liberdade permitida a eles pela organização para tomada de decisões. Apesar dos mesmos não terem citado esta condição como um dos fatores que contribuem para o seu grau de satisfação no trabalho (questão 01 e 02) é bem provável que essa esteja colaborando positivamente para isto.

Além disso, essa liberdade permitida pela chefia leva a um aumento de responsabilidade, reconhecimento e auto-estima que para os teóricos Maslow, McGregor (1992) e Herzberg (1997) são necessidades que atendidas conduzem à satisfação.

Tabela 32 – Relacionamento com colegas

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Muito insatisfatório	-	0,0%
Insatisfatório	01	3,8%
Médio	07	26,9%
Bom	13	50,0%
Muito bom	05	19,2%
Total	26	100,0%*

*Diferença de aproximação.

As respostas variaram entre insatisfatório e muito bom, sendo que 50,0% da amostra classifica o relacionamento com os colegas do setor como bom.

Esta é uma condição que para Herzberg (1997) quando atendida não gera satisfação, apenas a evita, ao contrário do que colocam Mayo e Maslow, que necessidades sociais podem ser produtoras de satisfação. Conforme as respostas da questão 02,

para os funcionários que participaram da pesquisa esta é uma das condições que colabora positivamente para o seu grau de satisfação no trabalho.

Para Lida (1997) o relacionamento amigável com seus colegas de trabalho também é uma fonte de satisfação.

Tabela 33 – Relacionamento da chefia com os funcionários

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Muito insatisfatório	-	0,0%
Insatisfatório	02	7,7%
Médio	06	23,1%
Bom	12	46,1%
Muito bom	06	23,1%
Total	26	100,0%

A maioria dos funcionários da amostra acha que o relacionamento da chefia com os funcionários do setor é bom (46,1%). Apesar desta condição não ter sido lembrada pelos funcionários nas questões 01 e 02 como um dos fatores que contribui para grau de satisfação no trabalho dos mesmos, é bem provável que esta também colabore positivamente para esta satisfação.

Mayo e Maslow afirmam que esta é uma necessidade que se atendida gera satisfação, já para Herzberg (1997) ela apenas impede a insatisfação.

Lida (1997) concorda que um bom relacionamento com a chefia é uma fonte de satisfação no trabalho.

Tabela 34 – Seu trabalho é importante e valorizado

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Sim	15	57,7%
Não	04	15,4%
Sim e Não*	07	26,9%
Total	26	100,0%

* Apesar desta resposta não ter sido dada como opção, muitas pessoas

assinalaram as duas respostas anteriores.

A maioria dos funcionários (57,7%) acha que seu trabalho é importante e valorizado pelas pessoas. Porém, 15,4% acham que não, e afirmam não existir reconhecimento. Além disso, 26,9%, responderam sim e não para esta questão, alegando saber que seu trabalho é importante, mas não valorizado pelas pessoas.

Foram bastante interessantes os comentários feitos sobre esta questão. Alguns funcionários acham-se desvalorizados principalmente porque muitas pessoas, sejam pacientes do hospital ou do seu convívio social, ignoram as funções exercidas pelos trabalhadores do Serviço de Nutrição e Dietética de um hospital. Uma funcionária, inclusive, comentou que para a maioria das pessoas, em um hospital só existem equipes de enfermagem e limpeza. Outra funcionária do lactário comentou ficar chateada quando é chamada de cozinheira no momento que está exercendo sua função, provavelmente para a mesma isto demonstra um descaso com sua função. Além disso, a própria nutricionista do Serviço de Nutrição e Dietética diz que o relacionamento dos outros profissionais da saúde do hospital com ela difere do relacionamento dos mesmos com as outras nutricionistas do hospital, que no caso são da área de clínica.

Apesar do percentual de funcionários insatisfeitos com esta condição ser menor do que os satisfeitos, esta pode ser uma condição que mesmo não tendo sido citada pelos funcionários nas questões 01 e 02 pode estar contribuindo negativamente para o grau de satisfação no trabalho dos mesmos.

Mayo chama esta condição de necessidade de reconhecimento e valorização profissional, Maslow e McGregor (1992) de necessidade de estima e ambos concordam que quando atendida a mesma é produtora de satisfação. Herzberg (1997) também concorda que este é um fator envolvido na produção de satisfação.

Para Lida (1997) este é um fator que faz parte do ambiente psicossocial do trabalho que se atendido torna-se uma fonte de satisfação.

Tabela 35 – Temperatura

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Muito ruim	09	34,6%

Ruim	04	15,4%
Regular	08	30,8%
Boa	05	19,2%
Muito boa	-	0,0%
Total	26	100,0%

O maior percentual de respostas foi para o conceito muito ruim (34,6%), porém, também obteve-se como respostas os conceitos: ruim, regular e boa.

Para os funcionários da amostra, conforme as questões 01 e 02, as condições do ambiente físico do trabalho interferem em seu grau de satisfação. Observando-se esta questão e as posteriores, verifica-se que, com exceção da iluminação artificial, do espaço físico e da adequação de ferramentas e equipamentos, todas as questões abordadas sobre as condições físicas da unidade tiveram a maioria dos seus conceitos variando entre muito ruim e regular o que colabora negativamente para os sentimento de satisfação no trabalho desses funcionários.

Tabela 36 – Ruído

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Muito ruim	06	23,1%
Ruim	05	19,2%
Regular	11	42,3%
Bom	04	15,4%
Muito bom	-	0,0%
Total	26	100,0%

As respostas variaram entre muito ruim a bom, prevalecendo o conceito regular (42,3%).

Tabela 37 – Umidade

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Muito ruim	09	34,6%

Ruim	06	23,1%
Regular	08	30,8%
Boa	03	11,5%
Muito boa	-	0,0%
Total	26	100,0%

A maioria dos funcionários (34,6%) acha a unidade muito ruim, também foram assinalados os conceitos: ruim, regular e boa. No entanto, os 03 funcionários que assinalaram boa de fato trabalham em setores onde a unidade é menor ou praticamente inexistente como copa e almoxarifado.

Tabela 38 – Iluminação natural

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Muito ruim	05	19,2%
Ruim	09	34,6%
Regular	04	15,4%
Boa	06	23,1%
Muito boa	02	7,7%
Total	26	100,0%

Apesar das respostas terem variado bastante, mais de 50% da amostra acham a iluminação natural ruim (34,6%) ou muito ruim (19,2%).

Tabela 39 – Iluminação artificial

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Muito ruim	01	3,8%
Ruim	03	11,5%
Regular	09	34,6%
Bom	09	34,6%
Muito boa	04	15,4%

Total 26 100,0%*

*Diferença de aproximação.

Quanto à iluminação artificial, 84,6% da amostra acham que a iluminação artificial vai de regular a muito boa. Porém, os conceitos ruim e muito ruim também foram respondidos.

Tabela 40 – Espaço físico

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Muito ruim	05	19,2%
Ruim	03	11,5%
Regular	03	11,5%
Bom	13	50,0%
Muito bom	02	7,7%
Total	26	100,0%*

*Diferença de aproximação.

Apesar de todos conceitos terem sido assinalados, 50,0% da amostra acham o espaço físico, aglomeração de equipamentos e pessoas, bom. Porém, 19,2% o acham muito ruim e todos os funcionários que deram este conceito estão no setor da copa. Assim como os funcionários que responderam muito bom, trabalham na Seção do Lactário. De fato, a opinião desses funcionários está de acordo com a análise subjetiva feita durante o acompanhamento da rotina da unidade.

Tabela 41 – Tem todas as ferramentas e equipamentos para executar seu trabalho

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Sim	13	50,0%
Não	13	50,0%
Total	26	100,0%

Nesta questão 50,0% dos funcionários responderam sim e 50,0% não. Porém, 02 dos funcionários que responderam sim, observaram que nem sempre há a quantidade de utensílios (talheres) necessária para atender o número de pacientes. Além disso, muitos

funcionários relataram o problema de falta de material (principalmente produtos para limpeza) que vem ocorrendo com freqüência na unidade.

Tabela 41.1 – As ferramentas e equipamentos são adequados

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Sim	17	65,4%
Não	09	34,6%
Total	26	100,0%

Apesar das reclamações por esforço físico, principalmente carregamento de peso, que às vezes ocorre por equipamentos deficientes, a maioria dos funcionários (65,4%) acha que as ferramentas e equipamentos que dispõem para executar seu trabalho estão adequados.

4.4 ALGUMAS SUGESTÕES E PROPOSTAS PARA O CASO ESTUDADO

- Utilização de luvas específicas para o manuseio de frituras;
- Avaliação da saída do vapor dos caldeirões a vapor;
- Revisão de luminárias nas copas;
- Instalação de iluminação nas coifas;
- Manutenção periódica (preventiva) dos equipamentos;
- Manter o procedimento de treinamentos periódicos e fazer com que todos os funcionários participem;
- Desenvolver um procedimento com objetivo de evitar a falta de material, principalmente de limpeza;
- Requisitar ao setor responsável pela compra de equipamentos que consulte a chefia do SND e esta aos funcionários, quando da aquisição de novos equipamentos.

5 CONCLUSÃO

As condições de trabalho na unidade estudada apresentam problemas, porém, a grande maioria dos funcionários tem um grau positivo de satisfação no trabalho. Alguns deles até dizem-se totalmente satisfeitos. No entanto, nenhum deles omite, muito pelo

contrário, ressaltam que as condições de trabalho, muitas vezes inadequadas, interferem em sua satisfação no trabalho.

Não se pode precisar o peso exato que cada condição, seja organizacional ou física, tem na satisfação com o trabalho, até porque a importância que cada pessoa dá a determinado fator, como foi visto na revisão teórica, depende da avaliação particular de cada indivíduo. Porém, algumas condições, no caso dos trabalhadores dessa UAN, com certeza são mais significativas do que outras. Observou-se, por exemplo, que a freqüente falta de material, condições inadequadas de ambiente físico e esforço físico, parecem ter mais peso no sentimento de satisfação no trabalho do que a insatisfação com o salário, já que estas primeiras foram as principais condições citadas como contribuintes negativas para o grau de satisfação no trabalho, porém um grande percentual desses trabalhadores (73,1%) se diz não satisfeito com seu salário. Além disso, condições de trabalho características da produção em Unidades de Alimentação e Nutrição que poderiam influenciar negativamente, na realidade são bem vindas por estes trabalhadores. Como por exemplo, a condição de exercer tarefas que não são próprias de suas funções, apenas 27,8% dos funcionários que exercem outras tarefas acham isso ruim, 55,5% acham bom e 11,1% acham muito bom. Além disso, 96,1% da amostra acham que seu trabalho exige atenção e responsabilidade sempre, sendo que 100,0% da amostra acham de bom a muito bom o grau de atenção e responsabilidade exigido por seu trabalho. Isto quer dizer que a condição de trabalharem com regras bastante rígidas de higiene e a responsabilidade do produto por eles produzido estar ligado diretamente a saúde dos comensais, são fatores extremamente positivos para esses trabalhadores.

Portanto, apesar de um número significativo de condições de trabalho inadequadas e da insatisfação dos trabalhadores da UAN com estas condições, a maioria dos funcionários tem um grau de satisfação no trabalho positivo, mas apenas 19% diz realmente estar totalmente satisfeito. É bem provável que esteja colaborando para a resposta positiva destes trabalhadores as condições de trabalho com que os mesmos encontram-se satisfeitos ou parcialmente satisfeitos, além de estarem em maior número do que as condições insatisfeitas, também podem possuir na avaliação desses trabalhadores uma maior representatividade.

Como foi visto, a satisfação no trabalho é responsável por uma parcela considerável do sucesso das organizações, é provável que o aumento do grau de satisfação dos trabalhadores dessa unidade conduza ao melhor desempenho dos mesmos e conseqüentemente ao alcance dos almejados resultados organizacionais. É quase certo que um dos caminhos para o aumento dessa satisfação seja através da melhoria das condições de trabalho, visto o relato do próprios funcionários. Não existem dúvidas do quanto os conhecimentos científicos que compõem a ergonomia podem auxiliar no progresso das situações de trabalho e neste caso, como em qualquer outro, o emprego desses conhecimentos seria um êxito que contribuiria não só para a satisfação no trabalho, mas para a segurança e a saúde desses trabalhadores, além do conseqüente bom desempenho organizacional.

Além disso, com intuito de complementar a conclusão do presente trabalho, seguem algumas observações sobre os objetivos e hipóteses traçados.

Quanto aos objetivos:

- verificou-se fatores relacionados à situação de trabalho que interferem na satisfação de trabalhadores de UANs;
- verificou-se a opinião de trabalhadores de uma UAN sobre suas condições de trabalho;
- verificou-se que o grau de satisfação com as condições organizacionais e ambientais interfere na satisfação no trabalho dos funcionários da referida UAN;
- verificou-se o grau de satisfação no trabalho dos funcionários da UAN estudada.

Quanto às hipóteses:

- o grau de satisfação dos trabalhadores da UAN em relação as suas condições de trabalho não é baixo, pode-se dizer que é médio;
- o grau de satisfação para com as condições de trabalho de fato interfere no sentimento de satisfação no trabalho dos trabalhadores da UAN;

- o grau de satisfação no trabalho dos trabalhadores da UAN não é baixo, pode-se dizer que é médio com uma tendência positiva.

5.1 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Durante o desenvolvimento desta pesquisa observou-se alguns aspectos que precisam ser melhor investigados, por isso ficam como sugestões para futuros trabalhos:

- Estudar a influência da satisfação no trabalho nos índices de absenteísmo e rotatividade em Unidades de Alimentação e Nutrição;
- Estudar até que ponto a satisfação no trabalho afeta a produtividade em Unidades de Alimentação e Nutrição;
- Realizar um estudo semelhante em uma Unidade de Alimentação e Nutrição privada, com intuito de comparar as condições de trabalho dos funcionários e conseqüentemente o grau de satisfação no trabalho;
- Pesquisar e propor uma medida de produtividade viável à Unidade de Alimentação e Nutrição estudada.

816 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BERGAMINI, C.W. **Revisão crítica dos conceitos tradicionais de motivação e levantamento de um perfil motivacional brasileiro.** São Paulo, 1983. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo.
- BERGAMINI, C.W.; CODA, R. (Orgs.) **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança.** São Paulo: Pioneira, 1990.
- BERGAMINI, C.W.; CODA, R. (Orgs.) **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança.** 2. ed., São Paulo: Atlas, 1997.
- BERGAMINI, C.W. **Motivação nas Organizações.** 4. ed., São Paulo: Atlas, 1997.
- CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992. (Edição compacta.)
- CODA, R. **Satisfação no trabalho e características das políticas de recursos humanos para executivos.** São Paulo, 1986. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo.
- DAVIS, K.; NEWSTROM, J.W. **Comportamento humano no trabalho.** v. 1, São Paulo: Pioneira, 1992.
- DEJOURS, C. **A loucura do trabalho: estudo da psicopatologia do trabalho.** 5 ed. São Paulo: Cortez, 1992.
- DETONI, D.J. **Estratégias de avaliação da qualidade de vida no trabalho: estudos de caso em agroindústrias.** Florianópolis, 2001. Dissertação de Mestrado – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, UFSC, 2001.
- FLIPPO, E. B. **Princípios de administração de pessoal.** 2. ed., v. 1, São Paulo: Atlas, 1980.
- GANDRA, Y.R.; GAMBARDELLA, A.D.; et all. **Avaliação de serviços de nutrição e alimentação.** São Paulo: Sarvier, 1986.
- GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3. ed., São Paulo: Atlas, 1991.
- GRANDJEAN, E. **Manual de ergonomia: adaptando o trabalho ao homem.** 4. ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 1998.
- HOUAISS, A.; VILLAR, M. S. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa.** Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.
- HERZBERG, F. Mais uma vez: Como motivar seus funcionários? *In*: VROOM, Victor H. **Gestão de pessoas, não de pessoal.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- IIDA, I. **Ergonomia: projeto e produção.** São Paulo: Edgar Blücher, 1997.
- KOTAKA, F.; FAVERO, M. A ergonomia no serviço de nutrição e dietética de um hospi-

tal. In: ENCONTRO ÁFRICA-BRASIL DE ERGONOMIA (1.: 1999, Salvador); CONGRESSO LATINO AMERICANO DE ERGONOMIA (5.: 1999, Salvador); CONGRESSO BRASILEIRO DE ERGONOMIA (9.: 1999, Salvador); SEMINÁRIO DE ERGONOMIA DA BAHIA (3.: 1999, Salvador). **Anais**. Salvador: s.n., 1999.

MANCINI, W. **Fatores motivacionais para o trabalho dos servidores fiscais**. Florianópolis: Insular, 1999.

MARCON, M.C. **As novas propostas de organização do trabalho e a participação do trabalhador**: um estudo de caso, desenvolvido junto a uma unidade de alimentação e nutrição tipo concessionária, sob um enfoque ergonômico. Florianópolis, 1997. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina.

MATOS, C.H. **Condições de trabalho e estado nutricional de operadores do setor de alimentação coletiva**: um estudo de caso. Florianópolis, 2000. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de produção, Universidade Federal de Santa Catarina.

MCGREGOR, D. **O lado humano da empresa**. 2. ed., São Paulo: Martins Fontes, 1992.

ODDONE, I.; GASTONE, M. et. al. **Ambiente de trabalho, a luta dos trabalhadores pela saúde**. São Paulo: Hucitec, 1986.

PROENÇA, R.P.C. **Ergonomia e organização do trabalho em projetos industriais**: uma proposta no setor de alimentação coletiva. Florianópolis, 1993. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina.

_____. **Aspectos organizacionais e inovação tecnológica em processos de transferência de tecnologia**: uma abordagem antropotecnológica no setor de alimentação coletiva. Florianópolis, 1996. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina.

_____. **Inovação tecnológica na produção de alimentação coletiva**. Florianópolis: Insular, 1997.

QUEIROZ, S.H. **Motivação dos quadros operacionais para a qualidade sob o enfoque da liderança situacional**. Florianópolis, 1996. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina.

ROLIM, C.F. **Fatores de satisfação e insatisfação no trabalho**: o caso dos servidores técnico-administrativos da Universidade do Amazonas. Florianópolis, 1998. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-graduação do Centro de Ciências Sócio-econômicas, Universidade Federal de Santa Catarina.

RODRIGUES, M.V.C. **Qualidade de vida no trabalho**: evolução e análise no nível gerencial. 6. ed., Petrópolis: Vozes, 1999.

SANTANA, A.M.C. **A abordagem ergonômica como proposta para melhoria do trabalho e produtividade em serviços de alimentação.** Florianópolis, 1996. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina.

_____; GONTIJO, L.A. Metodologia para melhoria da produtividade nas organizações: uma experiência no setor de alimentação coletiva. In: ENCONTRO ÁFRICA-BRASIL DE ERGONOMIA (1.: 1999, Salvador); CONGRESSO LATINO AMERICANO DE ERGONOMIA (5.: 1999, Salvador); CONGRESSO BRASILEIRO DE ERGONOMIA (9.: 1999, Salvador); SEMINÁRIO DE ERGONOMIA DA BAHIA (3.: 1999, Salvador). **Anais.** Salvador: s.n., 1999.

SILVA, J.C.S. **A satisfação docente e a política de recursos humanos da Universidade do Oeste de Santa Catarina – UNOESC – Campus de São Miguel do Oeste no cursos de graduação.** Florianópolis, 2000. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-graduação do Centro de Ciências Sócio-econômicas, Universidade Federal de Santa Catarina.

SOUSA, A.A. **Saúde do trabalhador no processo de produção de alimentação coletiva.** Apostila. Florianópolis: Departamento de Nutrição/UFSC, 1990 (mimeo).

_____; Felipe, M.R. Relação entre condições físicas e qualidade do processo produtivo: estudo multicaso em Unidades de Alimentação e Nutrição no município de Florianópolis. In: CONGRESSO LATINO AMERICANO DE ERGONOMIA (4.: 1997, Florianópolis); CONGRESSO BRASILEIRO DE ERGONOMIA (8.: 1997, Florianópolis). **Anais.** Florianópolis: s.n., 1997.

SOUSA, A.L. **A motivação em organizações isonômicas:** um estudo na Associação Cultural Sol Nascente – Escola Sarapiquí. Florianópolis, 1998. Dissertação Mestrado – Administração, UFSC, 1998.

TRIVIÑOS, A.N.S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

TEIXEIRA, S.M.F.; OLIVEIRA, Z.M.C. et. al. **Administração aplicada às unidades de alimentação e nutrição.** São Paulo: Ateneu, 2000.

WISNER, A. **Por dentro do trabalho:** ergonomia: método e técnica. São Paulo: FTD: Oboré, 1987.

7 Anexos

Anexo 1: Organograma geral do Hospital Universitário

Anexo 2: Planta do SND

Anexo 3: Questionário

Pesquisa de Opinião

UNIDADE DE ALIMENTAÇÃO E NUTRIÇÃO DO HOSPITAL UNIVERSITÁRIO

Prezados Colegas,

O questionário abaixo foi elaborado com o intuito de compreender melhor as condições de trabalho em uma Unidade de Alimentação e Nutrição. Estas questões servirão como complemento para uma dissertação de mestrado. Sua colaboração será importante no sentido de responder a todas as questões apresentadas com a maior sinceridade possível, pois a partir das respostas obtidas será tecido um diagnóstico que poderá servir de base para melhorias futuras.

Grata pela colaboração,

Ticiania R. S. Maciel

Nome(opcional): _____

Idade: _____ Sexo: q Feminino q Masculino

1. Você está satisfeito com o que faz?

- q Totalmente insatisfeito
- q Muito insatisfeito
- q Insatisfeito
- q Satisfeito
- q Muito satisfeito
- q Totalmente satisfeito

Por que? _____

2. Você está satisfeito em trabalhar aqui?

- q Totalmente insatisfeito
- q Muito insatisfeito
- q Insatisfeito
- q Satisfeito
- q Muito satisfeito
- q Totalmente satisfeito

Por que? _____

3. Vínculo empregatício: q Efetivo q Contratado

q Sempre q Quase sempre q Algumas vezes q Nunca

Como você avaliaria seu ritmo de trabalho?

q Muito ruim q Bom
q Ruim q Muito bom
q Regular

17. O seu trabalho exige de você algum esforço físico (carregamento de peso, posturas incômodas)?

q Sempre q Quase sempre q Algumas vezes q Nunca

Você acha seu trabalho cansativo?

q Sim q Não q Pouco

No final do dia como se sente?

18. Você trabalha quantas horas por dia? _____

19. Qual o seu turno de trabalho? _____

20. Você faz hora-extra? _____

21. Como você avaliaria seus horários de trabalho?

q Muito ruins q Bons
q Ruins q Muito bons
q Regulares

22. Você está satisfeito com o seu salário?

q Sim q Não

23. Você recebe salário insalubridade?

q Sim q Não

24. Você recebe gratificações?

q Sim q Não

25. Você recebe hora-extra?

q Sim q Não

26. Já ocorreu de você faltar ao trabalho?

q Sim q Não

27. Por qual motivo você faltou?

q Você ficou doente q Acidente de trabalho q Algum parente doente
q Cansaço q Insatisfação com o trabalho q Outro motivo, qual? _____

28. Você já teve algum acidente de trabalho?

q Sim q Não Quantos?_____

29. Durante este tempo de serviço você apresentou alguma toxinfecção alimentar?

q Sim q Não

30. Você já entrou em contato com produtos químicos que tenham lhe causado problemas de saúde?

q Sim q Não

31. Como você avaliaria a liberdade que sua chefia permite a você de participar das decisões no seu trabalho?

q Muito insatisfatória
q Insatisfatória
q Médio
q Boa
q Muito boa

32. Como você avaliaria o relacionamento com seus colegas de setor?

q Muito insatisfatório
q Insatisfatório
q Médio
q Bom
q Muito bom

33. Como você avaliaria o relacionamento da chefia com os funcionários da Unidade?

q Muito insatisfatório
q Insatisfatório
q Médio
q Bom
q Muito bom

34. Você acha que seu trabalho é importante e valorizado pelas pessoas?

q Sim q Não

Por que?_____

35. Como você avaliaria a temperatura na Unidade?

q Muito ruim q Boa
q Ruim q Muito boa
q Regular

36. Como você avaliaria o ruído na Unidade?

q Muito ruim q Bom
q Ruim q Muito bom
q Regular

37. Como você avaliaria a umidade na Unidade?

- | | |
|-------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Muito ruim | <input type="checkbox"/> Boa |
| <input type="checkbox"/> Ruim | <input type="checkbox"/> Muito boa |
| <input type="checkbox"/> Regular | |

38. Como você avaliaria a iluminação natural?

- | | |
|-------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Muito ruim | <input type="checkbox"/> Boa |
| <input type="checkbox"/> Ruim | <input type="checkbox"/> Muito boa |
| <input type="checkbox"/> Regular | |

39. Como você avaliaria a iluminação artificial?

- | | |
|-------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Muito ruim | <input type="checkbox"/> Boa |
| <input type="checkbox"/> Ruim | <input type="checkbox"/> Muito boa |
| <input type="checkbox"/> Regular | |

40. Como você avaliaria o espaço físico para o trabalho (aglomeração de equipamentos e pessoas)?

- | | |
|-------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Muito ruim | <input type="checkbox"/> Bom |
| <input type="checkbox"/> Ruim | <input type="checkbox"/> Muito bom |
| <input type="checkbox"/> Regular | |

41. Você tem todas as ferramentas e/ou equipamentos que precisa para executar seu trabalho?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |
|-------------------------------------|-------------------------------------|

Estas ferramentas e/ou equipamentos são adequados para executar seu trabalho?

- | | |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |
|-------------------------------------|-------------------------------------|

Anexo 4: Tabelas

Tabela 07 – Tempo de serviço

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
0-12 meses	06	23,1%
1-5 anos	04	15,4%
5-10 anos	11	42,3%
Mais de 10 anos	05	19,2%
Total	26	100,0%

A maioria dos funcionários da amostra trabalha no SND entre 5 a 10 anos, inclusive os 03 funcionários insatisfeitos com sua função.

Tabela 08 – Grau de escolaridade

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Nunca estudou	-	0,0%
Primário incompleto	01	3,8%
Primário	04	15,4%
Fundamental incompleto	03	11,5%
Fundamental	07	26,9%
Médio incompleto	02	7,7%
Médio	08	30,8%
Superior incompleto	01	3,8%
Superior	-	0,0%
Total	26	100,0%*

*Diferença de aproximação.

A maioria dos funcionários da amostra tem seu grau de escolaridade entre ensino fundamental e médio completos. Sendo que todos os trabalhadores contratados tem seu grau de escolaridade do primário incompleto ao fundamental completo.

Tabela 09 - Treinamento ao ser admitido

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Sim	23	88,5%
Não	03	11,5%
Total	26	100,0%

Apenas 03 funcionários responderam não ter recebido treinamento ao ser admitido.

Tabela 23 – Recebe salário insalubridade

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Sim	23	88,5%
Não	03	11,5%
Total	26	100,0%

Quase todos os funcionários da amostra, 88,5%, recebe salário insalubridade.

Tabela 24 – Recebe gratificações

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Sim	05	19,2%
Não	21	80,8%
Total	26	100,0%

A maioria dos funcionários (80,8%) respondeu que não recebe gratificações. De fato 65,4% dos trabalhadores da amostra são efetivos, e funcionários efetivos não recebem gratificações. Além desses, os funcionários contratados pela FAPEU também não recebem.

Tabela 25 – Recebe hora extra

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Sim	07	26,9%
Não	19	73,1%

Total	26	100,0%
-------	----	--------

Apenas 07 funcionários recebem hora extra. Se compararmos estas respostas com o resultado da tabela 20, nota-se que 03 funcionários responderam fazer hora-extra, porém não receber. Talvez esteja ocorrendo alguma mal entendido por parte destes funcionários.

Tabela 26 – Já faltou ao trabalho

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Sim	16	61,5%
Não	10	38,5%
Total	26	100,0%

Quanto as faltas, 61,5% da amostra respondeu já ter faltado ao trabalho. Estão incluídas faltas com atestado médico.

Tabela 27 – Motivo por qual faltou

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
Você ficou doente	11	55,0%
Acidente de trabalho	03	15,0%
Algum parente doente	05	25,0%
Cansaço	-	0,0%
Insatisfação com o trabalho	-	0,0%
Outro motivo	-	0,0%
Sem resposta	01	5,0%
Total	20*	100,0%

*Só responderam esta questão os 16 funcionários que afirmaram já terem faltado ao trabalho, porém alguns deles deram mais de uma justificativa para suas faltas.

O maior motivo de faltas foi doença do próprio funcionário, seguido por doença de algum parente e acidente de trabalho.

Tabela 29 – Já apresentou toxinfecção alimentar

RESPOSTAS POSSÍVEIS	N.º DE FUNCIONÁRIOS	PERCENTUAL
---------------------	---------------------	------------

Sim	02	7,7%
Não	24	92,3%
Total	26	100,0%

Apenas 7,7% dos funcionários da amostra já teve algum tipo de toxinfecção alimentar durante o tempo de serviço na unidade.