

**CENTRO PAULA SOUZA
ETEC PAULINO BOTELHO
Técnico em Administração**

**Cristiane Fernandes
Elisângela Oliveira Pina Paladini
Marben Natalina Gargarella Silva
Naiara Monteiro
Vitória de Carvalho Romão**

**GESTÃO DE PESSOAS EM AMBIENTE HOSPITALAR:
sobrecarga de trabalho e risco de acidente**

São Carlos

2025

**Cristiane Fernandes
Elisângela Oliveira Pina Paladini
Marben Natalina Gargarella Silva
Naiara Monteiro
Vitória de Carvalho Romão**

**GESTÃO DE PESSOAS EM AMBIENTE HOSPITALAR:
sobrecarga de trabalho e risco de acidente**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso Técnico em Administração da Etec Paulino Botelho. Orientado pelo Prof. Bryan Mariano Martinez Alves, como requisito parcial para obtenção do título de técnico em Administração.

São Carlos

2025

Resumo

O tema proposto tem como objetivo analisar a gestão de pessoas no ambiente hospitalar. O ambiente hospitalar com deficiência da gestão de pessoas gera alto impacto na saúde do trabalhador e de seus pacientes.

Por esse motivo foram feitos estudos referentes á satisfação dos colaboradores, bem estar no ambiente de trabalho e quais métodos poderiam auxiliar para diminuir a sobrecarga e organização dos trabalhadores por conta da gestão ineficiente.

Diante dessa pesquisa, foi registrado insatisfação por conta dos trabalhadores, onde eles apontam um nível de estresse e insatisfação elevadíssimo, devido á desorganização de informações por parte dos gestores e tarefas executadas, quantidade de trabalhadores defasada pela alta demanda, escalas com carga horária excessiva e falta de apoio, por quem executa as tarefas diárias e poderia ser compreendido, para que o sistema modificasse.

O artigo busca introduzir como a organização pode afetar os processos do trabalhador e paciente, mostrando métodos que podem ser utilizados para diminuir esse fator, auxiliando no funcionamento efetivo da logística hospitalar, evitando falhas e desgastes e contribuindo para uma gestão humana e efetiva.

A queda do rendimento de profissionais da saúde tem sido apontada, visto que muitos profissionais realizam suas tarefas além da carga horária exigida, além de acidentes de trabalho de funcionários, interferindo no bem estar e saúde dos pacientes.

O estudo foi feito em um hospital na cidade de São Carlos-SP, que tem seu funcionamento 24 horas por dia no setor de internação e pronto atendimento, e no setor de realização de exames, que tem carga horária de 65 horas semanais, onde há o revezamento da escala de horários entre recepcionistas, médicos e enfermeiros.

Palavras-chave: gestão de pessoas; ambiente hospitalar; sobrecarga.

Abstract

The proposed theme aims to analyze people management in the hospital environment. A hospital environment with deficient people management has a high impact on the health of workers and their patients.

For this reason, studies were conducted regarding employee satisfaction, well-being in the work environment, and which methods could help reduce the overload and organization of workers due to inefficient management.

In light of this research, dissatisfaction was recorded on the part of workers, who point out a very high level of stress and dissatisfaction due to the disorganization of information by managers and tasks performed, the number of workers out of step with the high demand, shifts with excessive workloads, and a lack of attention by those who perform daily tasks, which could be understood so that the system could change.

The article seeks to introduce how organization can affect worker and patient processes, showing methods that can be used to reduce this factor, assisting in the effective functioning of hospital logistics, avoiding failures and wear and tear, and contributing to humane and effective management.

The decline in the productivity of healthcare professionals has been highlighted, as many professionals perform their tasks beyond the required workload, in addition to work-related accidents among employees, interfering with the well-being and health of patients.

The study was conducted in a hospital in the city of São Carlos-SP, which operates 24 hours a day in the hospitalization and emergency care sector, and in the examination sector, which has a workload of 65 hours per week, where the work shifts are rotated between receptionists, doctors and nurses.

Keywords: people management; hospital environment; overload.

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	8
2.	JUSTIFICATIVA	9
3.	OBJETIVO GERAL.....	9
4.	TEMA.....	11
5.	PROBLEMA	11
6.	HIPÓTESE.....	11
7.	METODOLOGIA.....	11
8.	REVISÃO DA LITERATURA	12
8.1	Gestão Hospitalar	12
8.2	Gestão de pessoas	13
8.3	Gestão de pessoas humanizada.....	14
8.4	Sobrecarga de trabalho.....	15
8.5	Riscos de acidentes	16
9.	CONCLUSÃO.....	20
10.	BIBLIOGRAFIA	21
11.	APÊNDICE.....	23

1. INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas é uma das áreas mais relevantes da administração, sua atuação configura como um dos pilares mais importantes, pois ela tem como função criar e manter um ambiente corporativo bem-organizado, focando na qualidade de vida do trabalho e na satisfação dos colaboradores. Essa gestão busca garantir que os funcionários estejam motivados, capacitados e reconhecidos construindo um ambiente saudável e produtivo.

No contexto hospitalar essa questão não muda, é ainda mais necessário, pois estamos falando de profissionais que lidam com a vida humana, sob pressão e carga emocional constante. Apesar disso, observa-se a carência significativa em estratégias eficazes de gestão de pessoas em ambientes hospitalares, que pode impactar não só na saúde dos profissionais, mas também na qualidade do atendimento. Portanto, a gestão de pessoas no contexto hospitalar deve ser vista como algo essencial para o bom funcionamento do sistema de saúde.

O ambiente hospitalar é um dos setores mais exigentes em termos de administração, pois não envolve apenas a gestão de processos, mas também o gerenciamento de pessoas em um contexto marcado por alta demanda e intensa pressão. Profissionais da saúde estão sempre lidando com carga horária excessiva e desafios. Esses fatores têm gerado um cenário de sobrecarga física e emocional dos profissionais, a ausência de uma gestão eficiente agrava os fatos, outro ponto relevante são os riscos que podem prejudicar a qualidade do atendimento e o bem-estar das equipes.

A inexistência da gestão de pessoas eficiente em ambiente hospitalar contribui diretamente para a sobrecarga dos profissionais da saúde. Em muitos casos médicos, enfermeiros e técnicos de enfermagem atuam em longas jornadas exaustivas, sem um descanso adequado. Essa rotina pode comprometer sua saúde não só física, mas mental, e eventualmente acaba colocando em risco sua saúde e dos pacientes. A exaustão favorece a ocorrência de erros, falhas em procedimentos e acidentes graves.

Diante dos desafios enfrentados em unidades hospitalares, esse estudo analisa como a má gestão influencia no desgaste físico e emocional decorrente por excesso de trabalho e os riscos associados a essa realidade. Além disso, pretende propor estratégias para uma gestão eficaz que contribuam para a melhoria das condições de

trabalho, para reduzir os acidentes e aprimorar o atendimento. Os objetivos intermediários incluem a análise das principais causas da sobrecarga, como jornadas excessivas, infraestrutura precária e ausência de cronogramas bem definidos, visando criar caminhos para tornar o ambiente hospitalar mais eficiente.

2. JUSTIFICATIVA

A gestão de pessoas no ambiente hospitalar é um fator considerável para garantir a eficiência organizacional e o bem-estar em geral. Seu objetivo é melhorar a experiência e os resultados, não se limitando em apenas administrar funcionários, mas cuidar do desempenho e motivação dos colaboradores incluindo médicos, enfermeiros, técnicos e administrativos.

Foram desenvolvidos métodos para eficácia e qualidade no atendimento com os pacientes, e melhora nas atividades dos funcionários. O desenvolvimento engloba a qualidade do ambiente de trabalho e das funções que serão exercidas, evitando riscos de acidentes relacionados tanto para trabalhadores como pacientes.

O público destinado ao trabalho são profissionais da área hospitalar. Foi observado através de convivência e pesquisa, altos níveis de doenças dos trabalhadores, relacionados à gestão desorganizada, e desta forma interferindo em suas tarefas exercidas diariamente com pacientes.

O objetivo é priorizar o ambiente de trabalho, oferecendo qualidade nos serviços prestados, promovendo mudanças significativas, entendendo as ideias de quem exerce na prática as atividades, organizar a gestão, fazendo com que todos sejam cobrados igualmente, oferecendo protocolo de serviço e não modificá-lo constantemente, valorizando o funcionário e oferecendo benefícios, incluindo financeiros, para a motivação e visão diferenciada da empresa.

Observa-se que a falta de uma gestão eficaz pode gerar o estresse e a sobrecarga de trabalho, o que prejudica tanto a saúde dos colaboradores quanto a qualidade do atendimento, e por ser um ambiente hospitalar, essa problemática se torna mais grave, pois esses fatores podem ocasionar riscos aos pacientes.

3. OBJETIVO GERAL

Analisar os desafios enfrentados pela gestão de pessoas no ambiente hospitalar, focando na sobrecarga de trabalho e seus riscos. Com objetivo de propor estratégias

para uma gestão eficaz que possam melhorar a saúde dos funcionários e consequentemente a qualidade de trabalho.

Buscando entender as consequências na saúde dos funcionários e na qualidade do atendimento. Desenvolvendo estratégia para uma gestão eficaz.

Gerenciar a carga horária hospitalar entre os colaboradores, para a diminuição de índice de risco de acidente.

Analisar as principais causas que contribuem para o excesso da carga horária, como as condições de trabalho, onde a organização e um cronograma válido é insuficiente, e a infraestrutura é notória, influenciando na qualidade do desempenho dos profissionais, ocasionando ausências recorrentes, referentes ao estresse e exaustão.

Coletar dados para examinar estratégias e medidas adotadas nas instituições hospitalares, para buscar melhorias na gestão e consequentemente reduzir a sobrecarga.

Sistemas da gestão de pessoas permitindo ajustes rápidos e eficientes de acordo com a demanda de pacientes. Oferecendo oportunidade de expressão para funcionários que estão há muitos anos na instituição e tem a percepção e habilidade na prática, para o desenvolvimento de novas ideias que acrescentariam em uma administração satisfatória e competente.

O trabalho descrito tem como objetivo, aplicar estratégias que visam a melhoria na gestão hospitalar, propondo desta forma a saúde física e mental dos trabalhadores e consequentemente de pacientes.

Os métodos utilizados foram a coleta de dados, para verificar o que deveria ser transformado, identificando os pontos que estavam sendo críticos, colocando em risco a vida de ambas as partes.

Através do levantamento de informações específicas, foi utilizado um questionário com sigilo de informações, a fim de registrar o nível de satisfação dos funcionários relacionado a gestão da empresa. Nesse questionário, foi sugerido por parte dos envolvidos, opiniões que pudessem auxiliar no bom funcionamento da organização hospitalar, para que os trabalhadores tivessem o direito de sugestões e escuta por parte dos interessados.

O objetivo específico tem por finalidade construir e traçar meios alcançáveis para que

o ambiente em questão seja saudável, envolvendo metas aplicáveis, e trabalho humanizado.

4. TEMA

Assunto: sobrecarga de trabalho e maior risco de acidente

Tema: Gestão de pessoas em ambiente hospitalar

5. PROBLEMA

Problema: Os desafios da Gestão de Pessoas em ambientes hospitalares com foco no estresse, e no Bem-estar do funcionário e os impactos causados pela sobrecarga de trabalho.

6. HIPÓTESE

Hipótese 1: Diminuição das horas trabalhadas seria um ponto relevante, para que os índices de acidentes relacionados com pacientes se tornassem mais baixos.

Hipótese 2: Desenvolver escalas flexíveis com sistema de banco de horas e usar como folgas compensatórias.

Hipótese 3: Contratação de trabalhadores substitutos, como técnicos em enfermagem e enfermeiros para cobrir horários de pico ou plantões noturnos, distribuindo a carga horária entre mais pessoas. Gerando melhora no atendimento e diminuindo a sobrecarga do trabalhador.

7. METODOLOGIA

A temática proposta investiga os desafios da gestão nos ambientes hospitalares e seus riscos. O estudo analisa como a gestão é aplicada no ambiente corporativo.

Os métodos que serão utilizados em torno da pesquisa incluem questionário sobre a ocupação do funcionário, entrevista com a gestão e colaborador para entender suas percepções, coletando dados e reunindo informações sobre o problema.

O questionário apresentará questões avaliativas do desempenho do colaborador, expondo suas atividades e os desafios enfrentados no cotidiano.

Foi levantada uma pesquisa através do questionário, onde o nível de estresse dos colaboradores está extremamente elevado. Pensando em diminuir esses níveis foi proposto uma atividade que fosse trabalhada antes e após expediente, tendo em vista o relaxamento e interatividade entre eles. Essa atividade insere a ginástica laboral

com educador físico, além disso foi adicionado um terapeuta semanal, para entender quais demandas e expectativas de cada um, a fim de melhorias e menor rotatividade.

A entrevista expõe as necessidades do indivíduo perante a gestão, onde será avaliado o posicionamento de ambos, com a finalidade de buscar melhorias.

Em parte da gestão será estabelecido questões sobre a rotatividade excessiva de funcionários, além da desorganização em relação ao cronograma de plantões.

8. REVISÃO DA LITERATURA

8.1 Gestão Hospitalar

A gestão de um ambiente hospitalar deve estar atenta com a organização dos colaboradores. Essa organização inclui capacitação e desenvolvimento, organogramas de atividades e riscos, treinamentos frequentes, cronogramas de escalas, feedbacks e a humanização dos membros da equipe. Isso acarretará em um ambiente menos estressante, fazendo com que os funcionários se sintam valorizados, interferindo no fluxo do trabalho que resultará de forma correta e precisa, com grandes chances da função ser executada de forma adequada e equilibrada.

Um tipo de gestão que apresenta resultados que auxiliariam no ambiente hospitalar, é a gestão democrática, onde o administrador busca entre todos os colaboradores uma relação harmoniosa, ouvindo e entendendo os pontos de vista de cada um, aumentando a liberdade de expressão, escuta e conexão entre todos os membros da organização. Essa proximidade é essencial, ela refletirá em como o trabalhador conduzirá o andamento de suas atividades e como seu sentimento de autovalorização, será conduzido.

A busca da rentabilidade de hospitais, transformam esse ambiente de trabalho muitas vezes, em locais de produções quantitativas, onde números de produtividade em massa, são muito mais importantes do que a qualidade de vida de quem realiza esse tipo de trabalho. Neste caso, quem conduz a organização deve estar atento á saúde de quem realiza as atividades, visto que os riscos podem interferir em seu estado físico e emocional, prejudicando a saúde de quem executa e de quem recebe o que é proposto.

No caso de instituições filantrópicas, que não visam lucro, essa demanda precisa ser organizada e alinhada para que a economia de insumos, materiais e

objetos de segurança dos funcionários seja usado da melhor maneira possível para melhorar o atendimento, os serviços, a segurança e o local. A melhora dessas questões só é possível se a gestão administrativa é realizada de forma correta, pensando na instituição como um todo e não apenas na economia.

8.2 Gestão de pessoas

A gestão de pessoas envolve um conjunto de práticas que buscam alinhar os objetivos organizacionais às necessidades dos colaboradores.

Segundo Chiavenato (2014), ela abrange atividades como recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento, avaliação de desempenho e retenção de talentos.

O processo de recrutamento e seleção deve ser estratégico, visando identificar profissionais que não apenas possuam as competências técnicas necessárias, mas também se alinhem à cultura organizacional do hospital.

Segundo Santos et al. (2022), a escolha adequada de colaboradores contribui para a redução da rotatividade e aumento da produtividade. Investir em treinamento e desenvolvimento é fundamental para manter a equipe atualizada e motivada.

Uma liderança eficaz é fundamental para manter o ambiente de trabalho seguro, produtivo e de qualidade. Implementar sistemas justos de avaliação de desempenho ajuda a identificar talentos, corrigir falhas e reconhecer os profissionais, o que contribui para a motivação.

A gestão de pessoas deve estar diretamente ligada à segurança do paciente e dos colaboradores, profissionais motivados, bem treinados e alinhados com os valores da instituição tendem a cometer menos erros e prestar um atendimento seguro e humanizado.

O ambiente hospitalar pode ser estressante, com alta carga emocional e jornadas intensas. É caracterizado por sua complexidade, alta rotatividade de pessoal e necessidade de constante atualização tecnológica.

De acordo com Souza et al. (2024), a gestão de pessoas nesse contexto enfrenta desafios como a escassez de profissionais qualificados e a pressão por resultados rápidos.

Uma boa gestão cuida do clima organizacional, promovendo bem-estar, suporte psicológico e estratégias de prevenção do burnout.

O intuito da gestão deve estar relacionada na qualidade de vida dos colaboradores que impacta diretamente na motivação e produtividade, diminuindo a sobrecarga de trabalho que é um dos maiores desafios enfrentados por profissionais da área da saúde e gestão hospitalar. Ela afeta diretamente o desempenho das equipes, a qualidade do atendimento e até a segurança do paciente. Podendo citar algumas causas da sobrecarga de trabalho, como: déficit de Profissionais, alta demanda assistencial, turnos irregulares e plantões prolongados.

8.3 Gestão de pessoas humanizada

A gestão de pessoas em ambientes hospitalares é um dos pilares fundamentais para garantir a qualidade do atendimento à saúde. Diferente de outros setores, o ambiente hospitalar lida com vidas humanas, o que exige uma gestão sensível, estratégica e altamente eficaz. Uma boa gestão deve promover treinamentos, educação continuada e estímulo à excelência técnica e humanizada, por isso a liderança hospitalar precisa ser empática, ética e resolutiva.

As organizações tendem a colocar o foco principal na economia e no lucro empresarial e esquecem que a gestão humanizada é fundamental para o bom funcionamento do ambiente de trabalho e o bem estar do colaborador. Isso acarretará no fluxo das rotinas e a forma que os trabalhadores conduzirão determinada função.

A abordagem de Dutra (2017, p. 41), traz exatamente essa reflexão: O indivíduo não mais atuando somente como uma peça da engrenagem que faz parte dos processos e entende o seu lugar e importância dentro do processo até a entrega final.

É importante que a organização visualize cada colaborador como uma peça fundamental, onde todos possam ser de posição estratégica e esse reconhecimento e percepção por parte da empresa irá conduzir, não só os melhores resultados de seus colaboradores, mas também, a sua permanência e vontade de crescimento da empresa e o seu próprio.

Paim (2021, p. 19), retrata o quão importante tem se tornado não mais o foco no treinamento e desenvolvimento das pessoas, mas acima disso, o treinamento e formação de gestores mais humanos.

Essa ideia tem por conceito que, um gestor mais humano e mais próximo de seus colaboradores, permite que essa proximidade e abertura com os seus subordinados

os levam á resultados contínuos e autodesafio de superação e crescimento profissional.

Seus estudos e estatísticas mostram que quando essa relação acaba por se estreitar naturalmente com essa prática de gestão, mais humanizada e próxima, os colaboradores acabam por se interessar mais pelo trabalho e desenvolvimento de suas atividades e processos.

Nada melhor que o olhar e interesse por melhorias e inovações, do que quem está por dentro do todo e executa diariamente as atividades propostas (KANAANE, 2018).

Isso não quer dizer, que se deve abandonar totalmente a identidade de muitas empresas em investir em cursos e treinamentos internos e externos junto à parceiros, para que seus colaboradores e cargos estratégicos possam se sentir valorizados e capacitados. Em um ambiente hospitalar deve ser primordial esse quesito, o treinamento deve ser constante, visando sempre o bem estar do funcionário e dos pacientes. Um funcionário realizado com o ambiente e modo de gestão organizacional, reflete em suas atividades diárias com os pacientes.

8.4 Sobrecarga de trabalho

Nos ambientes hospitalares há uma cobrança excessiva pelos gestores em relação aos funcionários, referente à alta demanda de pacientes. Essa cobrança é motivada pela necessidade em ofertar prestação de serviços de qualidade, cuidado, e precauções da saúde de ambos. Pode interferir na saúde dos colaboradores, pois grande parte se sentem sobrecarregados, devido as condições impostas.

Devido a responsabilidade com o cuidado a ser realizado, há constantes sensações de tensão, preocupação, insegurança e medo durante a jornada de trabalho (MORENO et al., 2018).

Alguns relatos de trabalhadores do ambiente hospitalar, colocaram em pauta as condições precárias de trabalho, necessitando exercerem suas funções com os materiais que possuem, pela falta dos que são necessários para determinadas atividades. Enfatizaram a falta de treinamento adequado para determinados profissionais, executando além de suas tarefas e do tempo proposto, interferindo na

demora do atendimento e gerando sobrecarga. Devido a esse fator, muitos possuem dificuldade em atender suas necessidades fisiológicas ou reter um tempo de pausa para se alimentarem.

É necessário que a gestão tenha uma visão ampla dos fatores internos e externos do ambiente de trabalho, de cargas horárias e jornadas extensas, condições das atividades exercidas, incluindo suprimentos adequados e necessários, remuneração e relacionamento entre funcionários e pacientes. Observando o colaborador de forma humana, visto que todos esses fatores podem intervir em um trabalho de qualidade, e estar atento á fatores emocionais e físicos de quem está executando as tarefas.

De acordo com a literatura, a insatisfação não está relacionada com a forma com o funcionário sente o trabalho, mas sim com as condições em que ele está sendo realizado (JEONG E KURCGANT, 2010).

Condições que se aplicam a situações de estresse constante e muitas vezes por falta de preparo e organização da gestão, que poderia intervir no âmbito profissional e social dos colaboradores. Incluindo atividades que promovam bem estar, pausa para descanso em vários momentos de suas atividades diárias, diminuição da carga horária, folgas além do que é ofertado, organização de insumos, possuir atividades laborais e profissionais qualificados que auxiliem na escuta e resoluções de problemas, como psicólogos, gerando a diminuição da carga emocional, sobrecarga de trabalho e contribuindo para um ambiente mais saudável.

Esse profissional precisa estar capacitado para ouvir os relatos de forma livre, identificar os fatores de risco, sintomas e realizar um plano de intervenção para intervir na origem do problema (MONTEIRO et al., 2018).

Grande parte dos serviços da área da saúde não possuem critérios com o conforto mental de quem está executando as tarefas, por esse motivo a rotatividade de funcionários é cada vez mais intenso, e os níveis de profissionais adoecidos mentalmente e desgastados fisicamente estão cada vez maiores nessas organizações.

8.5 Riscos de acidentes

A função gerencial inclui o dever de planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos humanos e materiais da empresa. Quando essas funções são executadas de forma inadequada, criam-se condições inseguras que favorecem a ocorrência de acidentes.

Por exemplo, a não realização de treinamentos adequados, a tolerância com comportamentos de risco e sobrecarga de tarefas são sinais claros de gestão deficiente.

Além disso, a ausência de uma cultura organizacional voltada para a prevenção de riscos eleva as chances de incidentes. Estudos indicam que ambientes onde os líderes não valorizam a segurança apresentam até 70% mais acidentes em comparação com empresas que implementam políticas de gestão de riscos bem estruturadas.

Riscos e acidentes de trabalho podem ser acarretados por altos índices de plantões, omissão da utilização de (EPI), uso inadequado do mesmo, pouco tempo de experiência na função e períodos de trabalho com cargas horárias extensas e constantes.

No estudo realizado, foi relatado que, no ambiente emergencial, o uso de EPI, não é utilizado, alegando pressa nos procedimentos e dificultando o desempenho profissional, ocasionando diversos riscos à saúde do trabalhador e facilitando os riscos de acidentes.

Grande parte dos profissionais da área da saúde, cobrem plantões de 24 horas, acumulam escalas de serviço, possuem aumento da jornada de trabalho, trabalham em feriados e finais de semana, além de exercerem outras atividades além do ambiente profissional.

Essas atividades quando intensas, podem acarretar diversos riscos, devido as rotinas cansativas e exaustivas, incluindo sobrecarga intensa de trabalho. Diante dessa demanda, muitos profissionais da área abandonam a profissão, sobrecarregando aos demais, pois há aumento da carga horária, relacionado à saída de profissionais, sem que a escala seja feita de maneira a minimizar o excesso das atividades.

De acordo com o estudo, como consequência da sobrecarga de trabalho foram identificados acidentes com materiais perfurocortantes, descarte de materiais inadequados, secreções, fluídos corporais, alergias, problemas de saúde físicos e psíquicos.

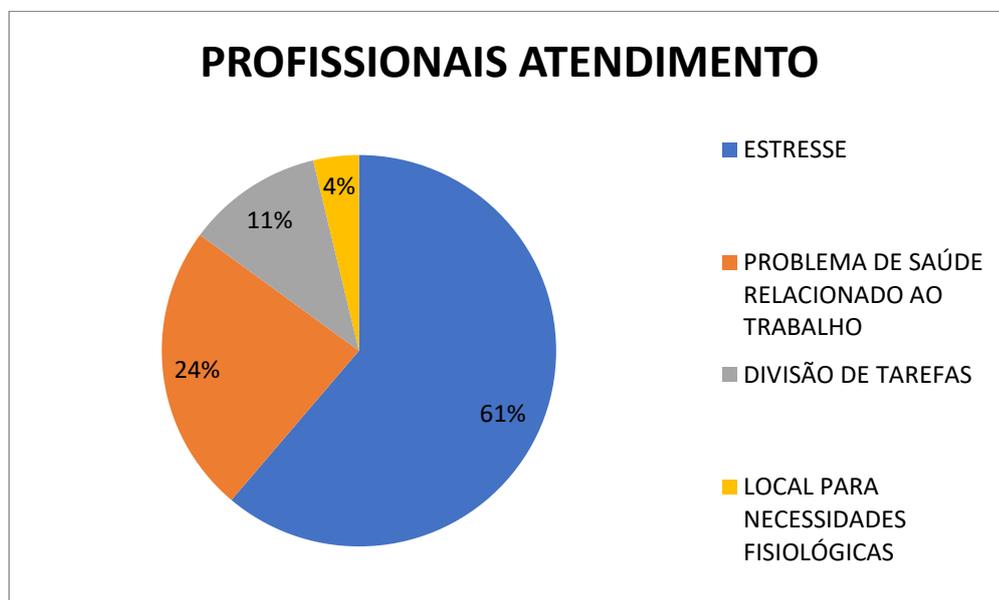
Além das exposições emocionais em que os trabalhadores do ambiente hospitalar estão inseridos, como pacientes com saúde debilitada, necessidade de prestar o devido cuidado ao enfermo, estando com a equipe muitas vezes desfalcada, os níveis

químicos, biológicos, orgânicos, mecânicos, fisiológicos, psíquicos e físicos interferem nas condições de atenção desses profissionais, incluindo condições ergonômicas do ambiente laboral e as condições de trabalho.

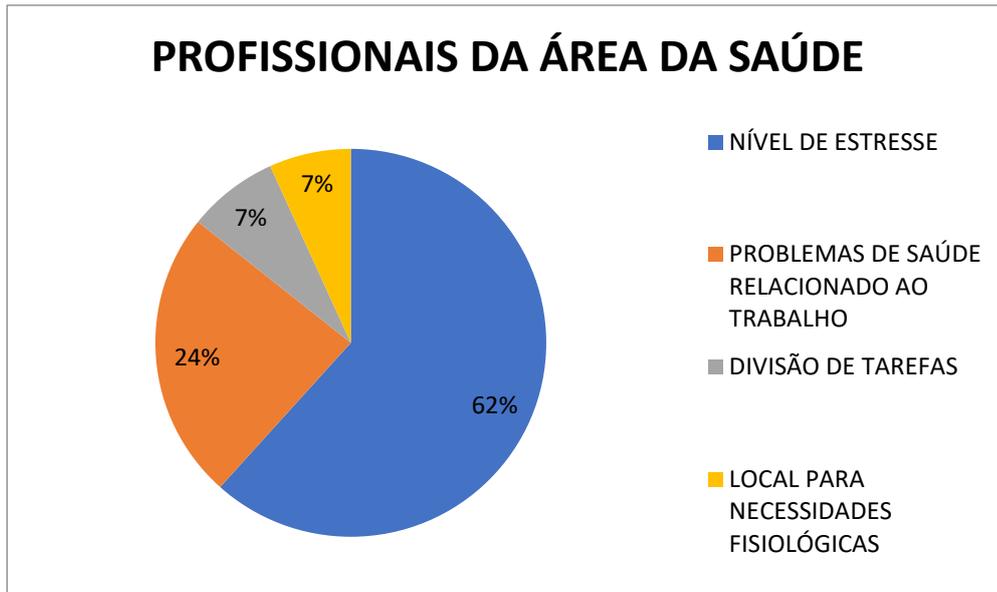
A colaboração de todos os membros da equipe, é um fator que implica no relacionamento interpessoal entre os membros e na forma em que os indivíduos conduzem as tarefas. É imprescindível que os colaboradores atuem de forma respeitosa para que o trabalho seja produtivo, e que a gestão esteja atenta às condutas, desempenho e hábitos de cada indivíduo, organizando tarefas, insumos e escalas de trabalho.

Foi aplicada uma pesquisa em um hospital na cidade de São Carlos- SP, para compreender sobre o ambiente hospitalar e entender quais melhorias poderiam ser feitas. Diante do resultado foi observado o descontentamento com a rotina de trabalho de vários profissionais da área da saúde.

No gráfico a seguir, mostraremos o nível de satisfação dos colaboradores e suas queixas expostas.



Fonte: Dos próprios autores, 2025.



Fonte: Dos próprios autores, 2025.

Nota-se que há grandes adversidades dos profissionais que possuem o primeiro contato com o paciente, antes do procedimento ser executado de fato. Alinhado á isso, muitos questionaram problemas de saúde psicológicos e físicos, além do ambiente não possuir ventilação adequada, divisão de tarefas apropriada, desvalorização dos funcionários e enfatizaram melhorias no quesito de reformas.

No ambiente onde atuam médicos, técnicos em radiologia, enfermeiros e trabalhadores que atuam no atendimento, foi posicionado a cobrança excessiva, o excesso de carga horária, desorganização com tarefas a serem ofertadas pelos gestores diante dos funcionários, onde os colaboradores teriam que fazer várias outras funções, em outros setores, além de exercer a função para qual foi contratado. A rotatividade da mudança dos protocolos para realização de exames, descontentamento com salário, ideias como participação de lucro no final do ano, cesta básica e aumento salarial, foram propostos pelos trabalhadores no intuito de possuir alguma motivação diante do cenário atual.

É observado que o descontentamento é explícito em todos os setores e que a sobrecarga diante das tarefas é ressaltada em todos eles. Boa parte dos colaboradores trabalham em mais de dois empregos, para possuírem ganho salarial que atendam suas necessidades.

Nessa mesma pesquisa vários integrantes posicionaram o fato da divisão de tarefas para diminuir a sobrecarga de trabalho e a diminuição da carga horária semanal, para descanso psicológico e físico, diante de um ambiente desgastante e insalubre. Colocaram em pauta, a necessidade da empresa possuir um tratamento humano com os funcionários, cobrando feedback semanal em cada setor, para que os gestores entendam as funções exercidas por cada colaborador e promovam melhorias.

9. CONCLUSÃO

Com base na pesquisa realizada, conclui-se que a gestão de pessoas em ambientes hospitalares é um fator essencial para o bom funcionamento das instituições de saúde, principalmente no que diz respeito à promoção do bem-estar dos colaboradores e à qualidade no atendimento aos pacientes. Os resultados obtidos evidenciaram que a sobrecarga de trabalho, aliada à desorganização na distribuição das tarefas e à ausência de suporte adequado por parte da gestão, contribui diretamente para o aumento do estresse ocupacional, o surgimento de doenças relacionadas ao trabalho e o risco de acidentes.

Diante desse cenário, este trabalho aponta a necessidade urgente da implementação de uma gestão de pessoas mais humanizada, que valorize o diálogo entre gestores e colaboradores, incentive a participação ativa dos profissionais na tomada de decisões e adote práticas que promovam o equilíbrio entre produtividade e qualidade de vida.

Reforça-se que o investimento em uma gestão eficaz não deve ser visto apenas como uma melhoria administrativa, mas como uma estratégia indispensável para garantir a segurança dos pacientes e o desempenho sustentável das equipes de saúde. Dessa forma, é possível transformar o ambiente hospitalar em um espaço mais justo, equilibrado e comprometido com o cuidado integral de todos os envolvidos no processo de atendimento.

10. BIBLIOGRAFIA

ARRUDA, Ariana Lima; FREITAS, Camila Fernanda; CARVALHO, Márcia Roberta. Gestão de Pessoas no ambiente hospitalar. Revista Científica Unilago, Palmas, V. 1, n. 1, 14 jan. 2022. Disponível em: <https://revistas.unilago.edu.br/index.php/revista-cientifica/article/view/555/373> Acesso em: 10 de fev. 2025.

BATISTA, Priscila Pierazoli de Araújo. Gestão de pessoas em organização hospitalar: a sua importância. 2021. 30 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Estratégica em Saúde) - Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2021. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/733189567/TCC-Gestao-de-Pessoas-em-uma-organizacao-hospitalar-Final-13-03-2023> Acesso em: 24 de set. 2024.

BERTOLETTI, Juliana; CABRAL, Patrícia Martins Fagundes. Saúde mental do cuidador na instituição hospitalar. Psicologia: Teoria e Pesquisa, Brasília, v. 23, n. 1, p. 103-110, jan./mar. 2007. DOI: 10.1590/S0102-37722007000100012. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0102-37722007000100012>. Acesso em: 23 de fev. 2025.

BITENCOURT, Claudia. Gestão Contemporânea de Pessoas. São Paulo: Grupo A, 2011 Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788577806225/>. Acesso em 4 de mar. 2025.

CHAGAS, Maria Cristina da Silveira; BARBOSA, Michele Cristiane Nachtigall; BEHLING, Angélica; GOMES, Giovana Calcagno; XAVIER, Daiani Modernel. Risco ocupacional na emergência: uso de equipamentos de proteção individual por profissionais de enfermagem. Revista de Enfermagem UFPE on line, Recife, v. 7, n. 2, p. 337-344, fev. 2013. DOI: 10.5205/reuol.3073-24791-1-LE.0702201307. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/index.php/revistaenfermagem/article/view/10241/10845>. Acesso em: 8 de jun. 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração: teoria, processo e prática. 4. ed. Rio de Janeiro. 2022. Os Fundamentos da Administração. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/561463555/CHIAVENATO-Idalberto-Administracao-teoria-processo-e-pratica-4-ed-Rio-de>. Acesso em: 23 de mai. 2025.

FONTENELE, Maria de Fátima Marrocos. Gestão do desempenho humano: um estudo de caso em um Hospital Geral de Fortaleza (CE). Ciência & Saúde Coletiva, Rio de Janeiro, v.15, supl. 1, p. 1315-1315, jun. 2010. DOI: 10.1590/S1413-81232010000700040. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csc/a/BwPdY7CTk6xjDf5zzfPjWqg/abstract/?lang=pt>. Acesso em 9 de Mai. 2025.

GOLLON, Shalimar; BITTENCOURT, Betinho Magalhães; DECAMILLIS, Patricia Kinast; SCHEFFER, Angela Beatriz Busato. Gestão de pessoas: o que andam falando por aí? Uma metanálise sobre os estudos de Gestão de Pessoas na área de Produção. Sociais & Humanas, Santa Maria, V. 26, n. 3, p. 588-607, set./dez. 2013. Disponível em: https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/413/2018/11/06_gestao_pessoas.pdf Acesso em 20 de fev. 2025.

GONÇALVES FILHO, Anastácio Pinto; ANDRADE, José Célio Silveira; MARINHO, Marcia Mara de Oliveira. Modelo para a gestão de cultura de segurança do trabalho

em organizações industriais. *Produção*, São Paulo, v. 23, n. 1, p. 178-188, jan./mar. 2013. DOI: 10.1590/S0103-65132012005000044. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prod/a/9dmdBMxpB4QP4fCMHb64Cxb/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 23 de mai. 2025.

JOHANN, Sílvio L. *Gestão da Cultura Corporativa*. São Paulo: Editora Saraiva, 2003. 9788502111936. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502111936/>. Acesso em: 24 de out. 2024.

LINCK, Pâmela, *Engajamento no trabalho e políticas de gestão de pessoas em uma organização hospitalar*. 2022. 41 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Gestão em Saúde) - Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre, Departamento do Curso de Gestão de Saúde, Porto Alegre, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufcspa.edu.br/items/4856678e-7204-4047-a99d-dad5317aca6a>. Acesso em: 9 de mai. 2025.

MARRAS, Jean. P. *Gestão estratégica de pessoas Conceitos e tendências -1ª edição*. São Paulo: Editora Saraiva, 2009. Disponível em: <https://app.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595157507/>. Acesso em: 10 de mar. 2025.

PORTO, Márcia Eugênia Camargo; GRANETTO, Simone Suzana. *Gestão de pessoas nos ambientes hospitalares: uma revisão sobre os principais pontos de uma gestão eficiente*. *Brazilian Journal of Development*, [S. l.], v. 6, n.6, p. 38366-38382, 2020. Disponível em <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/11798/9865> Acesso em: 23 de out. 2024.

SANTOS, Alessandra Cristina Manezes Frattezi. *A importância da gestão de pessoas em organização hospitalares*. 2021. 32. f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Estratégica em Saúde) - Universidade Federal de Minas Gerais, Faculdade de Ciências Econômicas, Belo Horizonte, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/43609>. Acesso em: 20 de mar. 2025.

SILVA, Luís Carlos de Paula e. *A interferência da jornada de trabalho na qualidade de serviço: contribuição à gestão de pessoas*. 2009. Dissertação (Mestrado Profissional em Enfermagem) - Faculdade de Medicina de Botucatu, Universidade Estadual Paulista, Botucatu, 2009. Acesso em 9 de mai. 2025.

VIEIRA, Margareth Arpini; SILVA JÚNIOR, Anor da; SILVA, Priscilla de Oliveira Martins da. *Influências das políticas e práticas de gestão de pessoas na institucionalização da cultura de segurança*. *Produção*, São José dos Campos, v. 24, n. 1, p. 200-211, mar. 2014. DOI: 10.1590/S0103-65132013005000022. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0103-65132013005000022>. Acesso em: 24 de mai. 2025.

11. APÊNDICE

Questionário aplicado á trabalhadores da área da saúde em um hospital da cidade de São Carlos-SP

Qual seu nível de satisfação com a organização da empresa?

A empresa possui quantidade de materiais adequados e de qualidade para atender aos requisitos dos procedimentos?

Qual o nível de satisfação com a gestão da empresa?

Qual seu nível de estresse relacionado ao ambiente de trabalho?

Possui mais de uma falta nos últimos 3 meses?

A falta foi por motivo desencadeado por questões de trabalho?

Desenvolveu alguma doença em relação ao trabalho?

Teve falta ocasionada por acidente de trabalho?

O ambiente organizacional precisa de melhorias na estrutura?

Está satisfeito com a remuneração da empresa?

A empresa se preocupa com a saúde mental do colaborador?

A empresa desenvolve atividades relacionadas à saúde psicológica dos trabalhadores?

Qual seu nível de satisfação com cargas horárias e horas extras em relação a empresa?

Os gestores possuem feedback constantes?

As tarefas exercidas são divididas de acordo com cargos ou contratações?

A empresa possui treinamento constante?

A empresa desenvolve métodos de melhorias?

A gestão possui tratamento humanizado com funcionários e pacientes?

É desenvolvido campanhas de prevenção de acidentes?

As escalas de trabalho são feitas corretamente?

As folgas são aplicadas de forma correta?

Os membros da equipe se tratam de forma cordial e solícita?