

**PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL:  
HOSPITAL SÃO JOSÉ  
VINCULADO À FUNDAÇÃO ARAUCÁRIA NO MUNICÍPIO  
DE SÃO JOSÉ DO OURO (RS)**

ROSA, Greice Ferreira da \*  
DEMARCO, Taisa Trombetta\*\*

Resumo

A pesquisa de clima organizacional permite identificar, na percepção dos funcionários, a opinião sobre as condições trabalho e a organização do trabalho. Em função das mudanças que ocorrem nas organizações, estas interferem nas atitudes e comportamentos das pessoas em relação ao ambiente de trabalho. Nesse sentido, o objetivo da pesquisa foi identificar os aspectos positivos e os aspectos que podem ser melhorados por meio de planos de ação. A pesquisa de clima organizacional foi realizada no Hospital São José (RS), que é vinculado à Fundação Araucária. Participaram 35 funcionários e o questionário foi composto por categorias como relacionamento interpessoal, comportamento da chefia imediata, comunicação, condições de trabalho, capacitação profissional, motivação e comentários, críticas e/ou sugestões referentes à instituição como um todo. Ficou evidente que há melhorias a serem realizadas, trabalhadas e desenvolvidas no que se refere ao trabalho em equipe, comunicação (principalmente com base nas respostas verbalizadas pelos funcionários), ventilação no setor e treinamentos. O plano de ação deve ser elaborado pelos responsáveis hierárquico e a pesquisa deve ser aplicada novamente dentro de dois anos.

Palavras-chave: Clima organizacional. Hospital. Qualidade de vida.

## 1 INTRODUÇÃO

O século XXI revela uma sociedade industrializada composta de organizações onde o homem passa a maior parte do seu tempo e dela depende para sua sobrevivência. Para isso, as organizações necessitam acompanhar as rápidas transformações que estão ocorrendo no mundo globalizado. A sociedade moderna, segundo Chiavenato (2000) é uma sociedade de organizações, onde estas são formadas por um sistema extremamente complexo, compostas de atividades humanas em diversos níveis. Normas, valores, atitudes, comportamentos, formação de grupos, intergrupos, personalidades diferentes, entre outros, constituem padrões complexos e multidimensionais das organizações. Essa complexidade constitui a base de compreensão dos fenômenos organizacionais.

Diante desse contexto, um dos aspectos indispensáveis e que merece atenção dos gestores é o clima organizacional, o qual avalia pontos diversos que formam o contexto de uma organização. O clima de uma organização pode proporcionar pontos positivos e ao mesmo tempo, evidenciar pontos negativos e deficientes. De acordo com Luz (1996, p. 19), o clima organizacional "é afetado pelos conflitos e pelos fatores positivos e negativos que ocorrem no ambiente de trabalho, bem como pelos fatores externos que ocorrem no contexto sócio-econômico e político, como também, na vida particular dos funcionários".

Para avaliar o clima organizacional, é possível utilizar, por exemplo, uma pesquisa de clima organizacional. Luz (1996, p. V) corrobora ao colocar que pesquisar o clima organizacional significa a oportunidade de "construir e administrar relações convergentes para a viabilização dos objetivos organizacionais. O clima organizacional é um importante medidor para a proposição e condução de ações de mudanças". Também Forno (2005, p. 15) contribui ao descrever que "conhecer o grau de satisfação, as expectativas e as necessidades da equipe de trabalho constitui um importante papel, um desafio gerencial essencial para a melhoria do ambiente de trabalho e da qualidade dos serviços prestados". Contudo,

existem diversos tipos de organizações, cada qual com suas particularidades e níveis de complexidade que as diferenciam-se entre si. Dessa forma, pesquisar o clima organizacional em uma instituição de saúde (hospital) é o objetivo deste estudo e por isso, é importante conhecer por meio de um breve histórico a Fundação Araucária e o hospital São José.

## **2 DESENVOLVIMENTO**

### **2.1 DEFINIÇÃO DE ORGANIZAÇÕES**

As organizações ao longo do tempo passaram por diferentes fases de reestruturação e mudanças nos mais variados aspectos de sua formação. No decorrer do século XX, foi possível observar três etapas de mudanças que passaram as organizações. No período de 1900 à 1950 da industrialização clássica, a estrutura organizacional predominante era funcional, burocrática, piramidal, centralizadora, rígida e inflexível com ênfase nos órgãos. A cultura organizacional era Teoria X, com foco no passado, nas tradições e nos valores. No período seguinte de 1950 à 1990 era chamado de Administração de Recursos Humanos. No período que se segue na era da informação após 1990 era denominado de Administração de Pessoas. Assim, as organizações foram diferentes em cada momento da evolução e provavelmente, apresentarão mudanças ainda maiores no futuro, pois não são estáticas, pelo contrário, estão sempre em processo de transformação. Também é possível destacar que essas mudanças não deixaram de ser influenciadas pelos acontecimentos políticos, econômicos, sociais e culturais em cada dada fase.

Nos seus mais variados níveis de complexidade, as organizações existem em paralelo à existência das pessoas que dela participam e ambas influenciam-se entre si. Considerando que cada organização é única em sua constituição, porém cada qual possui características em comum entre elas, como a forma de organização, os objetivos, entre outros, também é possível

salientar as instituições de caráter filantrópico, em especial, as que trabalham como prestadoras de serviços de saúde.

## 2.2 INSTITUIÇÕES DE SAÚDE FILANTRÓPICAS

As organizações hospitalares são diferentes de outros tipos de organizações e dos processos que nelas ocorrem. As organizações sem fins lucrativos vêm se destacando como um importante meio de inclusão social. Beurem e Colauto (2003, p. 167) ainda contribuem ao acrescentar que uma entidade filantrópica beneficente de assistência social para caracterizar-se como tal de acordo com o Conselho Nacional de Assistência Social (CNAS), devem atuar no sentido de:

(1) proteger a família, a maternidade, a infância e a adolescência e a velhice; (2) amparar crianças e adolescentes carentes; (3) promover ações de prevenção, habilitação e reabilitação de pessoas portadoras de deficiências; (4) promover, gratuitamente, assistência educacional ou de saúde; (5) promover a integração ao mercado de trabalho; e (6) promover o atendimento e o assessoramento aos beneficiários da Lei Orgânica da Assistência Social e a defesa e garantia dos seus direitos.

Em face às mudanças sociais, econômicas e políticas que afetam o país, os hospitais são organizações que fazem parte desse contexto. Segundo Senhoras (2007), ao longo da história, o hospital foi conduzido a realizar diversas funções como recuperar, manter e incrementar a saúde das pessoas, sendo que essas funções demandam um conjunto complexo de atividades. Entre o complexo conjunto de atividades, é possível descrever os exames, o diagnóstico, o tratamento de doenças, os atendimentos, as internações, as cirurgias e outros procedimentos que demandam na rotina do ambiente hospitalar (SENHORAS, 2007).

Para o funcionamento de um hospital, se faz necessário uma equipe de profissionais de diferentes áreas de formação e capacitação. Assim, é

possível observar nesse contexto que, as entidades filantrópicas realizam atividades de prestação de serviços, contemplando diversas áreas como educação, saúde, família, enfim, todos os aspectos desse meio. As organizações hospitalares podem ser consideradas entidades filantrópicas, que provém da carência de uma comunidade, formados geralmente por um grupo de pessoas que se unem em busca de recursos para suprir tal necessidade. Este grupo possui um papel fundamental e importante no cuidado ao ser humano em suas necessidades. Nas rotinas diárias, realizam um trabalho com qualidade, para atender as necessidades daqueles que demandam o cuidado, o que é primordial na prestação dos diversos serviços de um hospital.

### 2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL

Em função das constantes mudanças que vem ocorrendo nas organizações em busca da qualidade e dos serviços na satisfação dos servidores com o trabalho e com a organização, Luz (1996) revela que é possível identificar e conhecer o que as pessoas pensam e sentem em relação à organização e as condições do trabalho, caracterizando o que se define como clima organizacional. Conceituar clima organizacional pode ser complexo, pois existem várias definições de diferentes autores. Dentre os vários autores, é possível apresentar a definição de Hernandez e Melo (2003), que consideram que para avaliar o clima organizacional, são necessárias variáveis de mensuração em três níveis macro, micro e individual. No nível macro, as variáveis estão relacionadas aos fatores externos da organização e que agem sobre ela e cada um dos indivíduos. No nível micro, as variáveis são os sistemas próprios da organização, como por exemplo, o sistema de lideranças, o salário, os incentivos, o reconhecimento, entre outros. Já o nível individual revela a experiência de cada funcionário. Esses três níveis podem determinar como a organização é percebida pelos seus funcionários e resultariam na qualidade do clima organizacional (HERNANDEZ, MELO, 2003).

Considerando as diversas definições de clima, também é importante destacar que a cultura organizacional é similar ao clima. Segundo Schneider (apud MARTINS et al., 2004), a cultura é um construto muito mais profundo do que o clima, pois este último está relacionado às percepções e interpretações comuns que os funcionários tem das atividades, ambiente e políticas da organização como um todo. A cultura esta voltada para a compreensão e o compartilhamento de normas e valores que dão origem as políticas, as atividades da organização e a forma com as quais serão transmitidas entre os funcionários. Dessa forma, a cultura seria percebida como uma forma de perceber a organização em suas diversas nuances e compartilhá-las entre si, ou seja, entre os membros do grupo, não deixando de considerar que clima faz parte da cultura e vice-versa.

Segundo Luz (1996), embora o conceito de cultura seja amplo, abrangendo os aspectos psicossociais, técnicos e físicos da organização, a pesquisa de clima organizacional geralmente procura dar ênfase aos aspectos psicossociais, pois revela o retrato da organização, mostrando a percepção, os comportamentos e as atitudes dos funcionários que nela trabalham. Além disso, as lideranças têm papel importante no processo, pois necessitam estarem atentas as mudanças nas relações funcionário e organização. Estas mudanças podem possibilitar e aprimorar as formas, as ações, as mudanças e a participação dos funcionários na gestão das políticas, que poderão ocorrer na busca constante de melhorias no ambiente de trabalho, da qualidade dos serviços, na valorização e na satisfação dos funcionários. Assim, avaliar o clima organizacional é um importante meio para identificar o comportamento humano no trabalho, pois possibilita que o funcionário expresse opiniões e sentimentos em relação a si mesmo, em relação ao trabalho e a organização nos mais diversos aspectos.

## 2.4 HISTÓRICO DA FUNDAÇÃO ARAUCÁRIA – HOSPITAL SÃO JOSÉ

Na segunda metade da década de 1960, nascia um movimento para criar uma entidade na área da saúde no município de São José do Ouro (RS). A ideia evoluiu e surgiu a sociedade beneficente Santo Isidoro, que foi constituída como fundação com o nome inicial de Fundação de Assistência ao Trabalhador Rural de São José do Ouro, em 24 de Abril de 1970. Em 1972, passou a denominar-se de Fundação de Assistência Social de São José do Ouro (FUNASJO). Em abril de 1994, foi adotada a denominação de Fundação Araucária e desde a primitiva casa de saúde até a idealização da fundação, esteve à frente da iniciativa, o idealizador Américo Gelain, diretor da Fundação Araucária. Em 1975, Américo Gelain implantou o programa de atendimento a crianças e adolescentes executado pelo Instituto da Criança e do Adolescente, que se mantém até 2010. Em 12 de janeiro de 1980, marcou a história da fundação e da comunidade com a inauguração da primeira etapa do novo Hospital São José, com uma capacidade instalada de 50 leitos e toda a infra-estrutura hospitalar, tornando-o o mais moderno hospital da região. O Programa de Apoio ao Desenvolvimento Social (FAS) da Caixa Econômica Federal (CEF) financiou com crédito subsidiado, a construção da ala central que comportou mais 25 leitos, concluída em 1981, ampliando a capacidade do Hospital para 75 leitos e 2.625,50 m<sup>2</sup> de área construída. Conforme estabelecido na Norma Operacional de Assistência à Saúde (NOAS), nº. 01/02, no processo de micro regionalização, no âmbito da 6<sup>a</sup>. Coordenadoria da Saúde (Passo Fundo - RS), São José do Ouro passou a sede de um dos módulos, reunindo os municípios de Santo Expedito do Sul, Tupanci do Sul, Cacique Doble e Barracão, além de São José do Ouro. Em primeiro de março de 2006 culminou com a aquisição do Hospital São Paulo, na cidade de Lagoa Vermelha.

O hospital é uma fundação filantrópica de direito privado, possui registro no Conselho Nacional de Assistência Social (CNAS), é reconhecido de Utilidade Pública Federal, Estadual, Municipal e está registrado e

reconhecido junto aos órgãos do Ministério da Saúde, da Previdência Social, da Justiça, Órgãos Estaduais e do Município. A fundação Araucária apresenta como negócio, proporcionar qualidade de vida às pessoas. Sua visão é tornar-se a melhor entidade filantrópica de assistência hospitalar e de promoção social da região nordeste do Estado do Rio Grande do Sul. Tem como missão “proporcionar a assistência integral à saúde, com qualidade e compromisso social, de acordo com os princípios éticos, morais e cristãos, agindo em defesa dos interesses da instituição, oferecendo atendimento prioritário à criança, ao idoso e ao portador de deficiência”. Sua filosofia reforça o respeito ao ser humano, no cuidado com a saúde e de quem cuida (FUNDAÇÃO ARAUCÁRIA, 2010).

## 2.5 METODOLOGIA E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

A pesquisa de clima organizacional foi aplicada aos funcionários do Hospital São José, vinculado à Fundação Araucária, do município de São José do Ouro (RS), por meio de um questionário composto por questões objetivas e descritivas. O questionário foi dividido por campo, onde cada um dos funcionários colocava a qual campo pertencia. Área técnica - Campo 1, que envolveu os médicos, a equipe de enfermagem, a de nutrição e dietética e o raio X. A área administrativa - Campo 2, envolveu a equipe de limpeza, de lavanderia, da administração geral, da recepção, do faturamento, manutenção, estoque e administrativa. Do total de 54 funcionários, 35 responderam a pesquisa.

A primeira categoria de perguntas envolvia a percepção dos funcionários quanto ao relacionamento interpessoal e foi verificado no Campo 1 (respondentes que pertencem a Área Técnica) que, 42,1% considera bom o relacionamento interpessoal com seus colegas, com a chefia imediata 36,8% considera muito bom e com os pacientes, 47,4% considera muito bom. No Campo 2 (respondentes que pertencem a área Administrativa) em relação ao relacionamento interpessoal com seus colegas, 50% considera bom, com a chefia imediata com a mesma



percentagem 31,2% consideram bom e muito bom, já 46,7% consideram o relacionamento interpessoal com os pacientes muito bom. Fazendo um comparativo quanto ao comportamento da chefia imediata no Campo 1 (Área Técnica) e Campo 2 (Área Administrativa), referente se a chefia imediata o informa sobre seu desempenho no cargo, (63,1% e 60%) afirmam que sim. Quanto à autonomia para a execução do trabalho, os respondentes afirmam que há (100% e 87,5%).

Em relação ao estímulo ao trabalho em equipe (94,7% e 93,3%) consideram que sim. No que se refere à chefia demonstrar interesse por ideias e sugestões (78,9% e 64,3%) avaliam que sim. Quanto à comunicação existente no Hospital São José (RS), em paralelo o Campo 1 e o Campo 2, o primeiro considera a comunicação com os colegas boa e com a mesma percentagem muito boa (38,9%). Já no Campo 2 consideram boa e com a mesma percentagem excelente (37,5%). Em relação à comunicação com os demais colegas consideram muito boa (50% Campo 1) e como boa (56,2% Campo 2). Quanto a comunicação com a chefia imediata avaliam como bom e muito bom (44,4% Campo 1) e como bom (46,7% Campo 2). Já em relação à comunicação com os pacientes os respondentes do Campo 1 e 2 avaliam como muito bom (61,1% e 56,2%).

No que se refere às condições de trabalho na instituição, Campo 1 e Campo 2 respectivamente revelam que, quanto à limpeza da instituição, os respondentes consideram boa 42,1% e muito boa 56,2%. Em relação ao espaço físico do setor, avaliam como bom 42,1% (Campo 1) e 53,3% (Campo 2) como muito bom. Quanto ao barulho do setor avaliam como regular 42,1% (Campo 1) e como muito bom 31,2% (Campo 2). Quanto à iluminação do setor, 57,9% avaliam como bom (Campo 1) e 31,2% como muito bom e com a mesma percentagem excelente (Campo 2). Já em relação à ventilação do setor no Campo 1 (42,1%) consideram regular e Campo 2 (40%) muito boa. Quanto aos móveis do setor Campo 1 também (42,1%) consideram regular e com a mesma percentagem bom e Campo 2 (50%) como bom. Em relação aos equipamentos e/ou matérias de para realizar as atividades, os respondentes avaliam no campo 1 como bom (47,4%) e no

Campo 2 excelente (43,7%). Na categoria referente à capacitação profissional, em relação aos treinamentos para aperfeiçoamento foi observado no Campo 1 que, 52,6% consideram que é oferecido treinamento. Em relação aos treinamentos serem adequados às necessidades do trabalho 52,6% consideram que sim.

Quanto se a instituição tem proporcionado desenvolvimento profissional por meio de cursos e do aperfeiçoamento contínuo 63,1% avaliam que não, já os respondentes do Campo 2 consideram que é oferecido treinamento (71,4%). No que se refere aos treinamentos serem adequados às necessidades do trabalho, 66,6% avaliam que sim, quanto ao desenvolvimento profissional por meio de cursos e do aperfeiçoamento contínuo oferecido pela instituição 53,3% responderam que sim. Em relação à motivação no trabalho, é possível identificar no Campo 1 e Campo 2 que 100% dos respondentes consideram ter prazer na realização das tarefas.

Quanto ao reconhecimento profissional, 89,5% no Campo 1 e 73,3% no Campo 2 afirmam que há, 89,5% (Campo 1) e 100% (Campo 2) afirmam que se sentem satisfeitos ao final de um dia de trabalho. Quanto a se sentir incentivado e estimulado, 73,7% (Campo 1) e 66,7% (Campo 2) afirmam que sim e no que se refere à participação nos treinamentos oferecidos, 57,9% (Campo 1) e 66,7% (Campo 2) responderam que participam.

Quanto às verbalizações dos respondentes da pesquisa de clima organizacional, em relação aos aspectos positivos do Hospital São José, é possível verificar que dentre as verbalizações, o que mais predominou no campo 1 e campo 2 está relacionado ao coleguismo (6 respostas), ao bom atendimento aos pacientes (4 respostas), ao hospital ser um bom lugar para se trabalhar (5 respostas), com boa estrutura física e profissionais responsáveis (3 respostas). Em contrapartida, os aspectos negativos verbalizados foram falta de leitos para pacientes (4 respostas), falta de equipamentos/materiais para a realização das atividades (5 respostas), falta de treinamento, cursos para realizar um bom atendimento (3 respostas), comunicação entre setores, colegas e chefias e também a falta de porteiro (2 respostas).

As verbalizações dos respondentes, quanto às respostas negativas se referem à capacitação profissional e à falta de treinamentos, tanto Campo 1 quanto Campo 2. Os respondentes relataram que falta estímulo, reconhecimento e treinamentos. Quanto a comentários, críticas e/ou sugestões, no Campo 1 e Campo 2, poderia haver mais comunicação, trabalho em equipe, treinamentos, mais acesso da administração com o hospital, acompanhamento psicológico aos funcionários, pois o hospital está crescendo e é referência na região.

### 3 CONCLUSÃO

A pesquisa de clima organizacional pode ser considerada como um meio para identificar o comportamento humano no trabalho, pois possibilita que o funcionário expresse sua opinião em relação às condições e a organização do trabalho. Com base na pesquisa de clima organizacional realizada com os funcionários do Hospital São José (RS), foi possível identificar por meio dos questionários, que o Hospital São José (RS) possui muitos aspectos positivos, mas também há aspectos que podem ser trabalhados, segundo a percepção dos funcionários respondentes da pesquisa.

Diante do estudo realizado com os funcionários do Hospital São José (RS), é possível concluir que, fica evidente que há melhorias a serem trabalhadas no que se refere a trabalho em equipe, comunicação (principalmente com base nas respostas verbalizadas pelos funcionários), ventilação no setor (campo 1) e treinamentos (principalmente ao campo 1). Porém, acredita-se que o clima organizacional como afirma Luz (1996), é afetado pelos conflitos e pelos fatores negativos e positivos que ocorrem no ambiente de trabalho e que a pesquisa de clima é um trabalho cuidadoso, que busca detectar as imperfeições existentes na relação instituição e funcionário, com o objetivo de corrigi-las. O que também Chiavenato (2000) contribui, colocando que o clima é favorável em situações que

proporcionam satisfação das necessidades, é desfavorável em situações que proporcionam frustração dessas necessidades.

## REFERÊNCIAS

BEUREM, I; COLAUTO, A. Instituição beneficente. São Paulo: Ed. Atlas, 2003.

CHIAVENATO, I. Recursos Humanos. Ed. Compacta, 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

CONSELHO NACIONAL DE ASSISTÊNCIA SOCIAL (CNAS). Disponível em: <[http://www.assistenciasocial.al.gov.br/sala-de-imprensa/eventos/Resolucao%20CNAS%20n.b0%2014\\_2014%20Eleicoes%20da%20sociedade%20civil.pdf](http://www.assistenciasocial.al.gov.br/sala-de-imprensa/eventos/Resolucao%20CNAS%20n.b0%2014_2014%20Eleicoes%20da%20sociedade%20civil.pdf)>. Acesso em: 11 mai. 2010.

FORNO, N. L. F. D. Clima organizacional e qualidade em serviços: estudo de caso em laboratório de análises clínicas. Dissertação (Mestrado em Engenharia da Produção) -Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2005.

FUNDAÇÃO ARAUCÁRIA. 2010. Disponível em: <[www.araucaria.org.br](http://www.araucaria.org.br)>. Acesso em: 11 mai. 2010

HERNANDEZ, J. A.; MELO, F. O clima organizacional e a satisfação dos funcionários de um centro médico integrado. Revista Psicologia Organizações e Trabalho, v. 3, nº 1, Jan – jun, 2003.

LUZ, R. Clima Organizacional. Ed. Qualitymark: Rio de Janeiro, 1996.

MARTINS, M. do C. et al. Construção e validação de uma escala de medida de clima organizacional. Revista Psicologia Organizações e Trabalho v. 4, n. 1, Jan–jun, 2004.

SENHORAS, P. C. Funcionamento hospitalar. São Paulo: Ed. Ática 2007.

Sobre o(s) autor(es)

\* Psicóloga. Pós-graduada em Gestão de Recursos Humanos – Universidade do Oeste de Santa Catarina (UNOESC). E-mail: greicedarosa@hotmail.com

\*\* Psicóloga. Especialista em Análise Bioenergética e Psicoterapia Corporal ORGONE. Pós-graduação em Administração de Recursos Humanos UNIVALI. Mestre em Psicologia UFSC. Professora da Unoesc. E-mail: taisa.demarco@unoesc.edu.br