

O COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E SUA INFLUÊNCIA NO CLIMA DA ORGANIZAÇÃO: UM ESTUDO NA ASSOCIAÇÃO BENEFICENTE NOSSA SENHORA MEDIANEIRA – HOSPITAL MEDIANEIRA/RS

Luiz Eduardo Sobierai ¹

Carla Fabiana Cazella ²

Sidnei Grigolo ³

Renata Ziger ⁴

RESUMO

O mercado atual exige que as empresas estejam em constante mudança e o comportamento das pessoas interfere diretamente no seu rendimento e crescimento. Para compreender essa dinâmica, o presente artigo apresenta o estudo realizado no Hospital Medianeira, que tem como objetivo analisar quais os fatores comportamentais que podem interferir no clima organizacional dos colaboradores. A pesquisa teve natureza qualitativa e os resultados foram obtidos por meio de questionários e entrevistas com os colaboradores do hospital. Através desta análise, foi possível visualizar os resultados que destacaram situações entre os participantes, tais como: insatisfação com a remuneração, a falta de reconhecimento e sobrecarga no trabalho, fatores estes determinantes para tornar o clima organizacional do hospital negativo. Conclui-se que os fatores analisados merecem total atenção da organização, pois são eles significativos para o pleno desenvolvimento da instituição.

Palavras-chave: Comportamento; Clima Organizacional; Comunicação; Cultura Organizacional.

¹ Bacharel em Administração pela Unoesc Campus de Chapecó. E-mail: luyy_educ@hotmail.com

² Mestre em Educação pela Unoesc Campus de Joaçaba. E-mail: carla.cazella@unoesc.edu.br

³ Mestre em Administração pela FURB. E-mail: sidnei.grigolo@unoesc.edu.br

⁴ Pós-graduanda em Psicologia Organizacional: Gestão e Desenvolvimento de Pessoas – Unoesc Campus de Chapecó. E-mail: renata.ziger@unoesc.edu.br

1 INTRODUÇÃO

Contemporaneamente as organizações têm demonstrado cada vez mais relevância no que diz respeito ao comportamento entre indivíduos dentro do ambiente organizacional. Logo depois que se descobriu que as pessoas são o bem mais importante da organização, e que tanto o sucesso quanto o fracasso da empresa dependem delas, passou a ser visto com outros olhos, tornando-se uma das principais vantagens que uma empresa leva sobre a outra. Assim, compreende-se que uma equipe qualificada e diferenciada é um dos aspectos que proporciona vantagem competitiva entre as organizações.

Define-se então como tema do presente trabalho, um estudo que visa compreender os fatores que podem interferir no comportamento organizacional dos colaboradores, analisando suas influências no clima organizacional do Hospital Medianeira. Nesta análise, pensou-se na melhoria contínua do processo organizacional do hospital, relacionando o momento vivido pela organização com as exigências do mercado. Assim, dada busca acarretará no contato direto com os colaboradores, para que seja possível entender onde estão os principais fatores que causam interferência no comportamento, uma vez que, afetam diretamente o desempenho de toda a equipe.

Como objetivos específicos da pesquisa destaca-se a importância de: a) identificar o perfil dos colaboradores; b) Averiguar a satisfação do colaborador para com a organização; c) investigar os principais fatores de descontentamento dos colaboradores obtendo um estudo detalhado do ambiente.

Esta investigação justifica-se, diante da necessidade de uma análise de procedimentos organizacionais da empresa, no que se refere ao comportamento e sua influência sob o clima organizacional. A importância de tal análise, diz respeito à

aplicação de conceitos e métodos administrativos, que fazem referência aos aspectos propostos, refletindo para que a empresa passe a ser um exemplo de conduta organizacional.

Apresentam-se como problematização fatores de comportamento, como a motivação e o ambiente onde os quais tendem a serem analisados. Tais situações não são vistas de forma positiva dentro do Hospital Medianeira, pois o comportamento dos colaboradores muitas vezes é inaceitável e não existe um setor exclusivo de recursos humanos para ponderar estas situações. Em diversas ocasiões, os colaboradores ficam desconfortáveis e não se sentem como parte integrante da organização, trabalhando sem ânimo pela falta de valorização e comprometimento do Hospital. Diante de tais problemas, observa-se a necessidade de uma análise de comportamento, por meio de teorias e conceitos com o intuito de destacar fatores que afetam o ambiente de trabalho.

O crescimento da organização e de seus colaboradores se fortifica em fatores que só são visíveis por meio de uma análise de comportamento organizacional. O estudo foi desenvolvido com êxito, sendo possível analisar o comportamento dos colaboradores, destacando fatores que prejudicam o equilíbrio do clima organizacional.

2 DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL

De acordo com o que se vivência nas instituições contemporâneas, muito se discute sobre a importância do aprendizado organizacional, onde as organizações precisam se adequar constantemente aos desafios estabelecidos pela modernidade. As organizações devem se aperfeiçoar e seguir em busca de novas ideias, adaptando-se com sucesso às novas circunstâncias. Para Wagner III, (1999, p. 375) “é a ênfase do

desenvolvimento organizacional no planejamento que o distingue de outros processos de mudanças mais espontâneos ou menos metódicos nas organizações”.

Para Gil (2001) a organização precisa selecionar adequadamente seus colaboradores, treiná-los para que se tornem mais eficientes e competitivos, manter relações de trabalho harmonioso, garantir elevados níveis de segurança e saúde para os colaboradores e estruturar o trabalho para reduzir o tempo e os recursos necessários para planejar, produzir e distribuir bens e serviços realizados. Com isso, o estudo do comportamento feito pelas organizações que pretendem marcar presença na visão positiva das pessoas de fora é extremamente necessário. Para Wagner III, (1999) “o comportamento organizacional é um campo de estudo voltado a prever, explicar, compreender e modificar o comportamento humano no contexto das empresas”.

O comportamento organizacional é um campo de estudo que investiga o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura têm sobre o comportamento dentro da organização com o propósito de utilizar este conhecimento para melhorar a eficácia organizacional (ROBBINS 2009, p.6). Já os autores Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn (1999), creem que o comportamento organizacional é o estudo de indivíduos e grupos em organizações.

Para Robbins (2010), os desafios de hoje trazem diversas oportunidades para que os administradores utilizem os conceitos do comportamento organizacional. Todos eles acreditam e defendem conceitos parecidos, porém Robbins aborda de forma aguda, que o comportamento organizacional influencia também, a eficácia organizacional. Em concordância com Robbins os autores Davis e Newstrom (1992) afirmam que o comportamento organizacional é o estudo e a aplicação do conhecimento sobre como as pessoas agem dentro das organizações.

Revista Inteligência Competitiva

ISSN: 2236-210X

Luiz Eduardo Sobierai, Carla Fabiana Cazella, Sidnei Grigolo, Renata Ziger

A competição globalizada exige que as organizações necessitem cada vez mais de colaboradores flexíveis, para que se adaptem rapidamente as mudanças que lhe são impostas. O termo comportamento organizacional inclui-se de modo unânime em pontos sobre liderança, cultura organizacional, poder, política, conflito e negociação, mudança organizacional, personalidade, valores, atitudes, satisfação, comunicação, motivação, entre outros estudos que podem afetar os envolvidos (ROBBINS, 2009). No entanto destaca-se que a comunicação, a motivação, a cultura organizacional e a satisfação serão tratadas de forma diferenciada neste artigo. O intuito é analisar como tais fatores colaboram para o adequado comportamento de um indivíduo na organização influenciando de forma positiva o clima organizacional.

A cultura organizacional por si só, se torna então chave principal para o primeiro passo de um clima organizacional satisfatório. A partir do momento que se aceita as diferenças culturais dentro da organização, o clima passa a se tornar algo positivo. O clima organizacional quando negativo, na maioria das vezes, se refere à insatisfação do colaborador, que pode ser interna ou externa, do mesmo modo quando positivo, pois, servirá como combustível para impulsionar a organização que certamente alcançará seus objetivos.

Luz (1995, p. 117), elucida que “o clima retrata o grau de satisfação material e emocional das pessoas no trabalho. Observa-se que este clima influencia profundamente a produtividade do indivíduo e, conseqüentemente da empresa”. Assim o clima deve ser favorável e proporcionar motivação e interesse nos colaboradores, além de uma boa relação entre os funcionários e a empresa. O clima de uma organização é afetado por fatores externos a ela, bem como condições de saúde, educação, lazer e familiares dos colaboradores. Para um indivíduo estar totalmente satisfeito ele precisa estar bem dentro e fora da organização.

Revista Inteligência Competitiva

ISSN: 2236-210X

Luiz Eduardo Sobierai, Carla Fabiana Cazella, Sidnei Grigolo, Renata Ziger

O clima então serve como um indicador de satisfação do colaborador. Através dele pode-se estreitar a comunicação, para saber o desempenho do indivíduo ou equipe dentro da organização. Quando as organizações buscam melhorar seu clima, automaticamente elas estão adotando estruturas horizontalizadas, enxutas, onde as pessoas tendem a participar efetivamente do negócio da empresa, recebendo informações e colaborando na realização do trabalho em equipe, bem como, no planejamento estratégico da organização (KANAANE, 1999). Quando o colaborador se sentir realmente abraçado pela organização ele fará parte dela e o espírito de trabalho em equipe vai aflorar, os indivíduos que trabalham naquele ambiente começarão a caminhar juntos realizando objetivos próprios e da própria organização.

O ambiente e a cultura de uma organização que almeja o sucesso deve ser o mais leve possível. Para isso é preciso ter comunicação necessária para tornar o clima organizacional um dos diferenciais no dia a dia, assim como, no momento da tomada de decisões, sejam elas simples ou complexas, que envolvam apenas um representante da organização ou toda a equipe.

A cultura organizacional é um significado simbólico, onde representam crenças, valores, relacionamentos e estilos de trabalho, diferindo assim uma organização da outra. De acordo com Luz (2003), entende-se por cultura organizacional, o conjunto de atributos físicos e psicossociais de uma organização que caracteriza o seu modo de ser e determina a sua identidade.

Para Kissil (1998) a cultura organizacional ou cultura corporativa é o conjunto de hábitos e crenças estabelecidos através de normas, valores, atitudes e expectativas compartilhadas por todos os membros da organização. A cultura pessoal dos colaboradores deve ser respeitada e equilibrada, de modo que, a mesma não interfira no clima da organização, o que de fato, se torna uma tarefa extremamente difícil, porque a

cultura corporativa vai precisar de tempo para ser absorvida e incorporada pelos indivíduos da organização.

Diante deste contexto compreende-se que a comunicação é fundamental para o equilíbrio da organização. Qualquer ideia ou informação, por melhor que seja, é inútil a menos que seja transmitida e compreendida pelos outros. Para Robbins (2009, p.135) a comunicação perfeita, caso isso fosse possível, seria como se pensamentos ou conceito fossem transmitido de uma pessoa para outra de tal forma, que a figura mental percebida pelo receptor fosse idêntica à visualizada pelo emissor. Desta forma, “a comunicação é uma informação que resulta num maior relacionamento entre as pessoas”.

Assim descreve Lacombe e Heilborn (2003, p. 201), “comunicação é o intercâmbio de informações e transmissão de significado, é a própria essência de um sistema social ou uma organização”. Entende-se por comunicação, a relação interpessoal que envia e recebe mensagens. O auxílio de uma ferramenta como *feedback*, facilita bastante o desenrolar da comunicação organizacional, pois, tal ferramenta tem o poder de direcionar os envolvidos, podendo assim cooperar muito para que a eficácia da comunicação seja alcançada, proporcionando melhor desempenho das atividades e por consequência motivação e satisfação dos colaboradores.

O trabalho conjunto é um diferencial nas organizações contemporâneas, mas, para o indivíduo se enquadrar nessa mudança ele precisa ser energizado pela organização e ser motivado a ponto de entender que se ele colaborar com a equipe os seus objetivos serão alcançados mais depressa, tornando-se assim um ciclo para o colaborador, pois, o mesmo está ali por seus objetivos pessoais e profissionais.

Bateman (2006, p.423) explica que “a motivação refere-se em forças que energizam, dirigem e sustentam os esforços de uma pessoa [...] uma pessoa altamente

motivada trabalhará com afinco para atingir metas de desempenho”. A motivação cobre múltiplas formas comportamentais, além de ser um fator satisfatório dentro do ambiente, fazendo com que os indivíduos aceitem os interesses e objetivos de cada um, entendendo que ninguém está na equipe pela mesma razão pessoal, mas sim, que estão trabalhando para a mesma ação conjunta.

Para Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999, p.93) satisfação no trabalho é “o grau segundo o qual os indivíduos se sentem de modo positivo ou negativo com relação a seu trabalho”. De acordo com Herzberg 1971 (apud MARTINEZ, 2002, p.28) o que determina a satisfação é a existência de motivação para um desempenho maior, onde o colaborador compreende a recompensa e o reconhecimento dos seus atos para o crescimento profissional.

Assim sendo, o desenho organizacional surge para o aprimoramento do formato empresarial, de modo que, as organizações contemporâneas buscam sempre energizar fatores chaves, tentando através deles, fazer o mesmo com o seu negócio e com os colaboradores, mantendo-se assim, sempre em movimento em busca da satisfação de seus colaboradores e da exigência do mercado atual.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo tem como objetivo principal a análise sobre os fatores de comportamento que influenciam de forma negativa o clima organizacional do Hospital Medianeira, partindo de uma avaliação momentânea, com o propósito de observar quais são suas influências no ambiente de trabalho.

Quanto à abordagem do problema, utiliza-se a pesquisa qualitativa. De acordo com Richardson (1999, p. 80), “se caracteriza na pesquisa qualitativa o contato direto entre o pesquisador, o ambiente e a situação que se investiga”. Para Strieder (2009, p.

45) pesquisa qualitativa “caracteriza-se por considerar o ambiente natural como fonte de dados, tendo o pesquisador como instrumento fundamental”.

Quanto ao tipo de pesquisa, utilizou-se o método descritivo para relatar algumas situações e acontecimentos, com base nos fatores comportamentais que afetam o clima organizacional do Hospital Medianeira. Segundo Beuren (2006, p.81), “a pesquisa descritiva configura-se como um estudo intermediário entre a pesquisa exploratória e a explicativa [...] e nesse contexto, descrever significa identificar, relatar e comparar entre outros aspectos”.

A pesquisa busca expor características comportamentais de uma pequena amostra de indivíduos. Sendo assim, foi realizada uma pesquisa bibliográfica onde utilizou-se materiais de origem pública, que tem relação com o estudo, além de auxiliar na análise de dados. A análise de dados baseou-se nos procedimentos técnicos, tais como: questionário (fechado), tendo por interesse conhecer o perfil da população analisada, além dá satisfação do colaborador com a organização, e de quais seriam os principais fatores de descontentamento dos colaboradores.

Os dados do questionário foram obtidos por amostra onde a população foi composta por 39 colaboradores do hospital Medianeira. Também foram realizadas duas entrevistas semiestruturadas com 02 gestores do hospital, com intuito de identificar algumas percepções diretas dos fatos, frente as mudanças comportamentais dos colaboradores.

O Hospital Medianeira é uma entidade filantrópica, fundada em 06 de dezembro de 1953. Desde sua criação, essa instituição está voltada ao atendimento médico/hospitalar a comunidade de Planalto e microrregião, realizando todos os procedimentos de média e baixa complexidade, de forma que haja soluções nas

necessidades imediatas em que os usuários dos sistemas público (SUS), privados (CONVÊNIOS) e particulares vêm em busca.

A Associação Beneficente Nossa Senhora Medianeira (Hospital Medianeira) vem se adequando as normas de Humanização e procura proporcionar ao paciente e aos colaboradores o máximo de conforto visando amenizar o clima tenso de um hospital.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

O presente estudo foi realizado no Hospital Medianeira, com o objetivo de analisar quais fatores comportamentais podem influenciar no clima organizacional da instituição. Para a obtenção desse objetivo, a análise foi realizada através do estudo dos dados obtidos na pesquisa de comportamento organizacional aplicada aos colaboradores e nas entrevistas feitas com o gestor da instituição e com a pessoa responsável pelo setor de RH. O instrumento utilizado para a coleta de dados foi o questionário fechado, elaborado de acordo com os objetivos específicos, totalizando 30 questões de múltipla escolha.

Para uma análise apurada do questionário, fez-se um estudo preliminar dos dados, avaliando-se o perfil dos colaboradores e a possível influência destes nos resultados obtidos nos questionários. Para fortalecer a análise, foram realizadas também duas entrevistas para comparar a importância dada a fatores comportamentais e de clima organizacional. As entrevistas semiestruturadas foram aplicadas ao gestor da organização (E1), bem como a assistente social (E2) da instituição, sendo identificadas algumas características e informações fundamentais para uma análise sobre fatores comportamentais que interferem o clima organizacional.

A seguir serão apresentados os resultados obtidos através da análise dos questionários respondidos que foram aplicados aos 39 colaboradores da Associação Beneficente Nossa Senhora Medianeira, no mês de abril de 2015 e dos gestores da organização identificados como E1 e E2.

4.1 Questionário aplicado aos colaboradores do hospital

Tratando-se do perfil dos colaboradores do Hospital Medianeira, dos 39 colaboradores que responderam ao questionário aplicado, 28% são do gênero masculino e 72% do gênero feminino. Para Davel (2012, p. 202) “o gênero é a primeira manifestação das relações de poder tanto nos conjuntos organizados quanto na sociedade”. De fato, o gênero age como modalidade de estruturação do conjunto de relações sociais por meio de múltiplos repertórios.

Referente à idade dos colaboradores do hospital, 21% tem idade entre 18 a 25 anos, 33% tem idade entre 26 a 34 anos, 21% idade entre 35 a 43 anos e 26% dos colaboradores possuem idade igual ou superior a 44 anos.

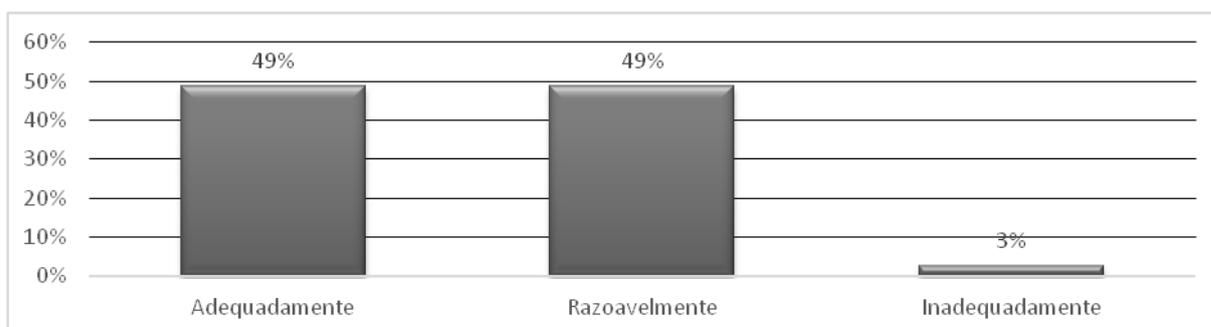
Sobre o grau de escolaridade 15% dos colaboradores possuem o ensino fundamental incompleto, 10% o ensino médio incompleto, 10% o ensino superior incompleto, 10% são pós-graduados e apenas 5% possuem o ensino fundamental completo. Ainda, 28% dos colaboradores possuem o ensino médio completo 10% ensino superior completo e outros 10% possuem cursos técnicos na área.

Analisando os dados acima, percebe-se que a maioria dos colaboradores é do gênero feminino, tendo idade entre 26 e 34 anos, logo seguida pelos colaboradores que têm idade de 44 anos ou mais, que indica 26% dos participantes, ou seja, a maioria dos colaboradores estão em uma faixa etária de no mínimo dez anos de diferença. Frente

esse dado pode-se perceber que o conflito de culturas pessoais e profissionais de uma faixa etária para outra existe. Para Bergamini (1997, p. 149) “o conflito em si não representa senão uma situação de transição, mas nessa busca de ajustamento haverá certo desgaste de energias que eventualmente pode ocasionar danos pessoais”.

Quanto ao período de atuação do colaborador na instituição, os dados mostram que 74% dos colaboradores atuam na instituição a menos de dez anos, sendo que 46% atuam entre 0 e 5 anos e, 28% atuam na instituição entre 6 e 10 anos, o que indica um conflito de ideias e culturas, tendo em vista que, atividades hospitalares são pré-definidas de acordo com a secretaria de saúde do estado, ou seja, a moldagem do colaborador frente as exigências estremece o ambiente organizacional.

Gráfico 1 - Como a direção da instituição se comunica com seus funcionários?



Fonte: o autor.

Analisando o gráfico 1, percebe-se que, 19 participantes responderam que a direção se comunica adequadamente com os colaboradores, o que corresponde há 49%. Também neste mesmo índice 49% dos participantes responderam que a direção se comunica razoavelmente com os colaboradores e apenas 1 respondente chama de inadequada a comunicação da direção da instituição com os colaboradores.

No que se refere a segurança em dizer o que pensam e se a organização é aberta para receber e reconhecer críticas, opiniões e contribuições de seus colaboradores, 10% dizem que sempre se sentem seguros em dizer o que pensam; 46% dos participantes citam que quase sempre se sentem seguros em dizer o que pensam; 33% responderam que são raras as vezes que sentem segurança de expor pensamentos; 3% diz que não se sentem seguros em expressar seus pensamentos e 8% dos respondentes não expressaram opinião frente a essa questão.

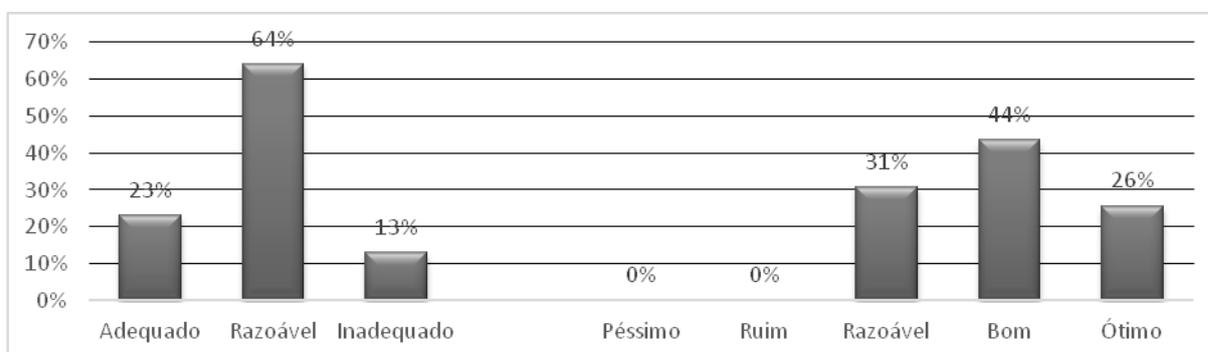
Quanto a comunicação da organização 19 respondentes citam que as orientações sempre são distribuídas de forma clara e objetiva, representando 49% dos colaboradores; 11 deles responderam que quase sempre a organização orienta de forma clara e objetiva, correspondente há 28% dos colaboradores; 7 participantes alegam que são raras as vezes que as orientações são transmitidas de forma clara e objetiva, o que corresponde há 18% dos colaboradores e 2 respondentes não expressaram opinião nessa questão, o que gera um índice de 5% dos colaboradores.

Comparando os dados acima, percebe-se que a maioria dos colaboradores, cerca de 98%, responderam que a comunicação dentro da instituição é no mínimo razoável. Além disso, fica visível que 46% dos colaboradores sentem-se seguros em expressar o que pensam dentro da instituição. Também, compreende-se que a organização é receptiva a sugestões que venham a ser positivas, pois 28% dos participantes destacam que a instituição sempre é aberta as opiniões, logo seguidas pelas opções “quase sempre e raramente”, onde ambas se destacam entre 31% dos colaboradores.

Os colaboradores destacam também que as orientações recebidas sobre o trabalho a ser executado são claras e objetivas, sendo que 77% dos participantes afirmam positivamente sobre essa questão, além da cooperação entre departamentos da instituição (59%) e apenas 33% dos colaboradores mencionam positivamente essa questão que é seguida pela opção “raramente”. Frente aos índices apresentados entende-

se que as atividades desenvolvidas dentro do hospital são pré-definidas, a comunicação é positiva, pois há apenas uma única maneira de desenvolver determinada atividade, por se tratar de um ambiente hospitalar regido por regras e protocolos a serem seguidos.

Gráfico 2 - Como você considera o relacionamento entre os funcionários da instituição? Como você considera seu relacionamento com seus colegas de trabalho?



Fonte: o autor.

De acordo com as respostas, o gráfico 2 exhibe que, 9 participantes alegam como adequado o relacionamento entre os colaboradores dentro da instituição, o que corresponde há 23% dos colaboradores; 25 participantes citam que o relacionamento entre todos é razoável, o que representa 64% dos colaboradores e 5 dos participantes responderam que é inadequado o relacionamento entre os colaboradores dentro da instituição, o que gera um índice de 13%. O gráfico 2 ainda expõem que 31% dos participantes consideram razoável o seu relacionamento com os demais, 44% mencionam que o seu relacionamento é bom com os demais colaboradores e 26% dos respondentes consideram ótimo o seu relacionamento com os demais colaboradores da instituição.

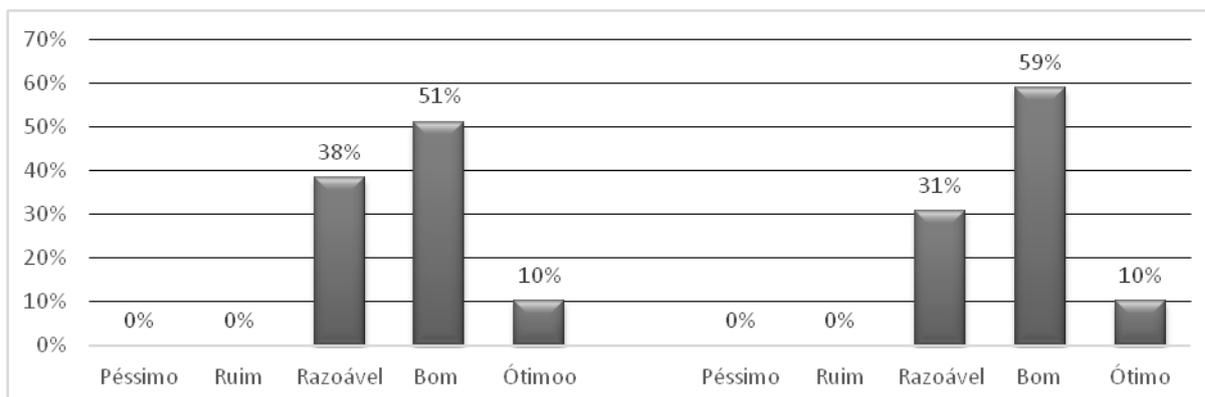
Analisando os dados percebe-se que, o relacionamento entre os colaboradores é razoável, pois, a maioria dos participantes destaca como bom o relacionamento dele próprio com os demais colegas. Já o índice da outra questão que o gráfico apresenta,

deixa visível que a grande maioria dos colaboradores cita que o relacionamento entre todos é razoável. O fator de relacionamento merece destaque tendo em vista que, analisando os dados, o conflito de relacionamento existe, pois, ao mesmo tempo em que o colaborador de forma individual considera o seu relacionamento com os colegas bom, o quadro de colaboradores em sua maioria menciona que é razoável o relacionamento entre todos.

O gráfico 3 expõem questões relacionadas ao companheirismo entre colegas e a imagem da organização perante os colaboradores. Nota-se, de acordo com o gráfico 3, que a maioria dos colaboradores consideram positivo o companheirismo entre os colegas dentro e fora da organização, diferente do gráfico 2, onde os dados indicam que o relacionamento entre os colaboradores foi considerado pela grande maioria razoável.

Contudo, deve-se levar em consideração que a questão do gráfico 3, enfatiza o companheirismo dentro e fora da organização e não somente dentro da mesma como na questão do gráfico anterior. Ao mesmo tempo, o gráfico 3, apresenta que a grande maioria dos participantes destacam como boa a imagem da instituição perante os colaboradores estando satisfeitos com o nível de representação da instituição para com eles.

Gráfico 3 - Como você classifica o nível de companheirismo entre os seus colegas de trabalho dentro e fora da organização? Como você avalia a imagem da instituição perante funcionários?



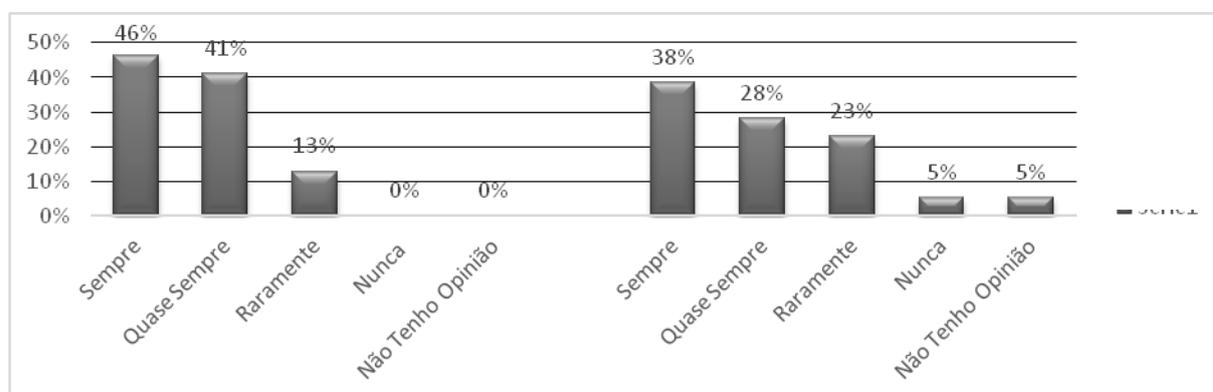
Fonte: o autor.

O gráfico 4, apresenta dados sobre a exigência de procedimentos padrões no trabalho, onde, 46% dos participantes citam que sempre há um procedimento padrão relacionado com suas atividades; 41% responderam que quase sempre existe um procedimento padrão para a execução de suas atividades e 13% dos participantes alegam que são raras as vezes que se exige um procedimento padrão para o desenvolver de suas atividades. Além disso, o gráfico 4 expõem dados referente a organização da rotina de trabalho dos colaboradores, onde, 38% dos participantes responderam que são eles mesmos que organizam a sua própria rotina de trabalho e 28% deles alegam que quase sempre são eles que organizam suas rotinas de trabalho.

Comparando as questões que o gráfico 4 apresenta, trata-se de um ambiente cuja as atividades tem suas execuções já pré-definidas e a grande maioria (87%) alega que suas atividades são executadas de acordo com um procedimento padrão, onde os próprios colaboradores tem a liberdade de organizar a sua rotina.

Gráfico 4 - A empresa exige um procedimento padrão para execução das atividades pertinentes as suas funções?

Você que organiza sua rotina de trabalho para melhor aproveitamento de suas atividades?



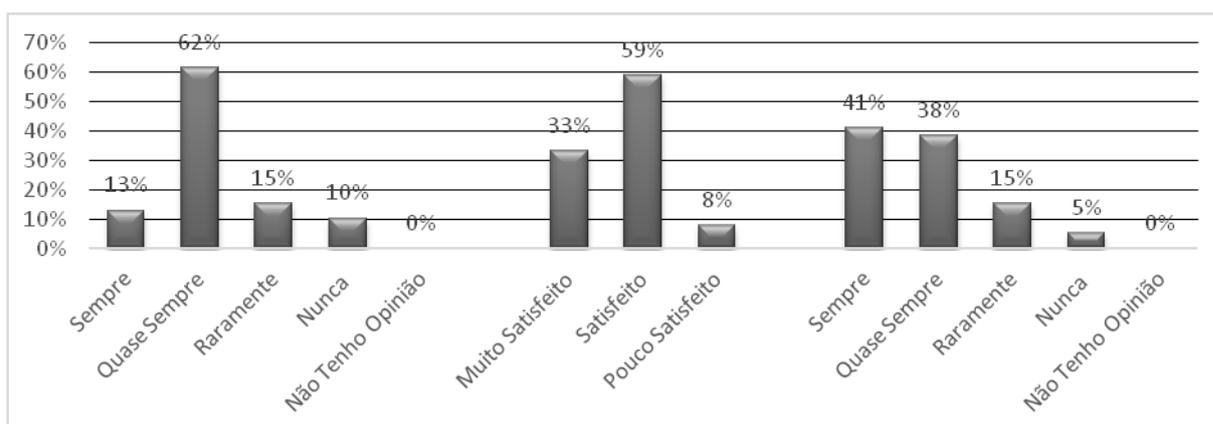
Fonte: o autor.

O gráfico 5 trata sobre a realização profissional dos colaboradores do hospital, onde, 41% dos participantes mencionam que o seu trabalho sempre lhes dá o sentimento de realização profissional; 38% responderam que quase sempre sentem esse sentimento e 15% dos participantes alegam que são raras as vezes que sentem sentimento de realização profissional. Para Wagner e Hollenbeck (2009, p. 121) satisfação no trabalho é “um sentimento agradável que resulta da percepção de que nosso trabalho realiza ou permite a realização de valores importantes relativos ao próprio trabalho”.

A liberdade para tomada de decisões por setores é visível como indica o gráfico. A grande maioria cita que quase sempre existe a decisão própria no dia a dia da instituição. Esse poder dado ao colaborador reflete na liberdade, ao poder, a satisfação por estar naquele lugar e, como apresenta o mesmo gráfico, o colaborador se diz satisfeito com o seu papel dentro da instituição que por consequência, lhe gera um sentimento de realização, porque a liberdade dada ao colaborador dentro da organização

gera consequências positivas, deixando-lhes satisfeitos e realizados com a atividade profissional executada dentro da instituição.

Gráfico 5 - Você toma decisões pela organização no que diz respeito ao seu setor? Você está satisfeito com o seu papel dentro da instituição? O seu trabalho lhe dá um sentimento de realização profissional?



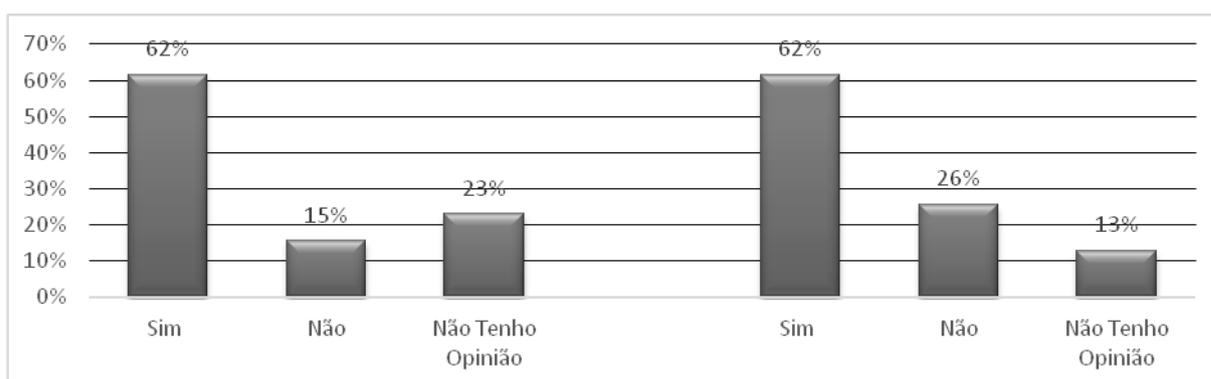
Fonte: o autor.

Quanto ao respeito do gestor/gerente aos seus colaboradores, fica claro nos questionamentos que 92% sentem-se muito respeitados e apontam o gestor como sendo receptivo na maioria das vezes que lhe são sugeridas mudanças. Percebe-se a total aceitação dos colaboradores com o gestor da instituição, o que é um fator positivo na atualidade. Em consequência disso foram questionados se a organização é um bom lugar para trabalhar e se indicaria um amigo (a) para trabalhar na instituição.

Visualizando ambas as questões que são apresentadas no gráfico 06, nota-se que a maioria dos colaboradores considera a instituição um bom lugar para trabalhar, o que comparada com os dados trazidos pelos gráficos anteriores, justificam as respostas dos

colaboradores, que destacam a satisfação com o lugar dentro da organização, com o sentimento de realização e da valorização da instituição com o colaborador, considerando a organização um bom lugar para trabalhar. O mesmo gráfico (06) revela ainda que 62% dos respondentes indicariam um amigo para trabalhar na organização.

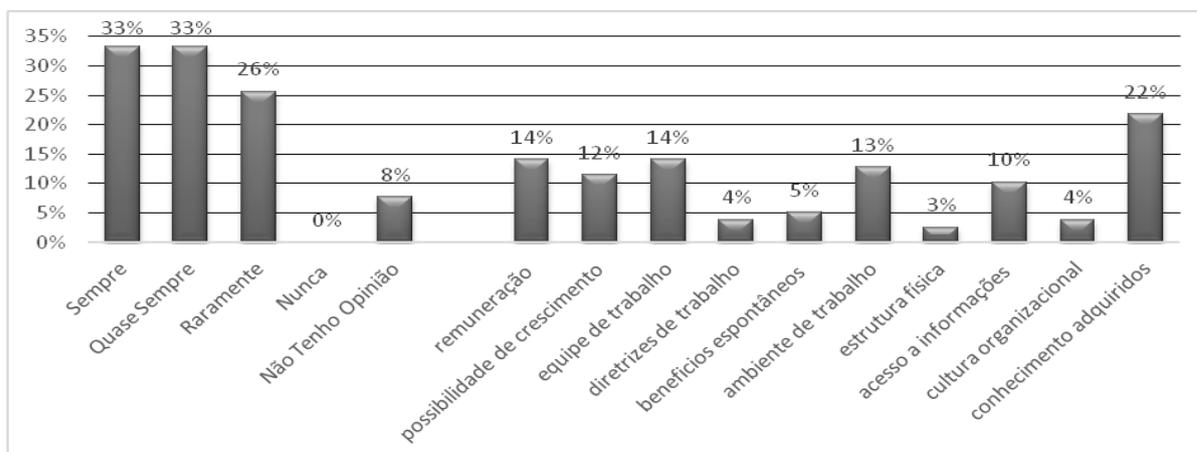
Gráfico 6 - Considera a organização um bom lugar para trabalhar? Você indicaria um amigo para trabalhar na sua organização?



Fonte: o autor.

No gráfico 07 percebem-se quais são os principais fatores que mantêm os colaboradores trabalhando na instituição. Dentre eles destacam-se: o conhecimento adquirido (22%); fatores como a remuneração e a equipe de trabalho (14%), entre outras oportunidades. Os colaboradores classificam a organização como sendo ética com seus colaboradores, clientes e parceiros. Os dados expõem dentre as opções, quais são os principais fatores que conserva o colaborador trabalhando na instituição e percebe-se que a maioria classifica os conhecimentos adquiridos como fator mantedor, o que indica que os colaboradores não estão inseridos na organização apenas pela remuneração.

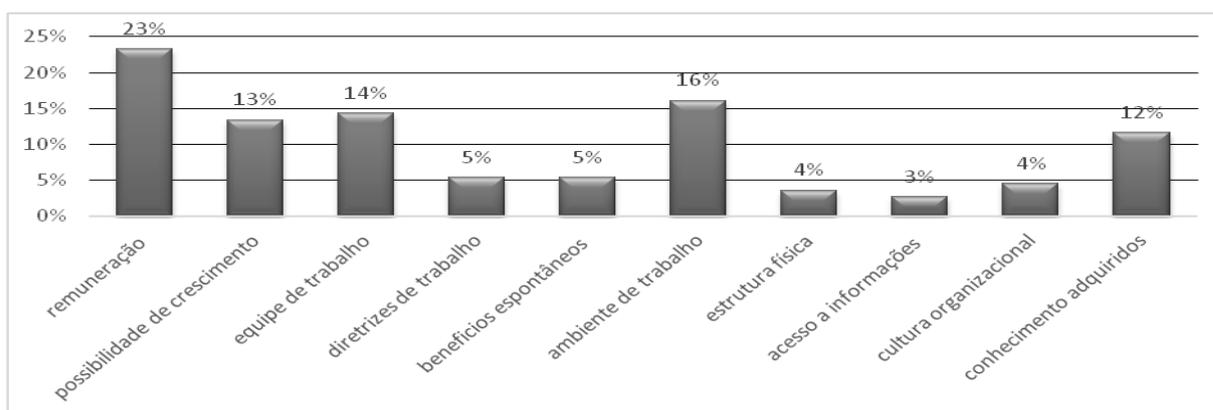
Gráfico 7 - Você considera a organização ética com seus funcionários/clientes/parceiros? Quais fatores que o mantém trabalhando no hospital medianeira?



Fonte: o autor.

Sobre os fatores de insatisfação no trabalho destacam-se três: o salário (29%), a falta de reconhecimento (25%) e a sobrecarga de trabalho (16%). Em paralelo foram questionadas quais são os fatores, dentre as opções descritas no gráfico 8, são as mais importantes para um colaborador dentro de uma organização. Os três principais fatores foram: a remuneração (23%), o ambiente de trabalho (16%) e por fim a equipe de trabalho (14%).

Gráfico 8 - Das opções descritas abaixo quais são as mais importantes para um colaborador dentro de uma organização?



Fonte: o autor.

Diante dos resultados obtidos pelos colaboradores do hospital, compreende-se a necessidade de alguns ajustes para que seja possível alcançar o maior índice de satisfação e desempenho dentro da organização. Fatores tais como, relacionamento, comunicação, divisão de tarefas e plano de cargos e salários são fundamentais para elevar o clima organizacional da equipe de trabalho proporcionando maior segurança e motivação das funções exercidas.

4. 2 Interpretação das entrevistas realizadas

O gestor da organização (E1), administra o hospital a 15 meses. O gestor possui ensino superior completo em Administração de Empresas e tem 42 anos de idade. Além de ser diretor presidente do Hospital Medianeira ele trabalha também na empresa Ponto Norte Comunicações, no departamento de vendas/financeiro e presta assessoria em comunicação para prefeitura do município de Alpestre/RS. Já a Assistente Social (E2),

Revista Inteligência Competitiva

ISSN: 2236-210X

Luiz Eduardo Sobierai, Carla Fabiana Cazella, Sidnei Grigolo, Renata Ziger

cita que trabalha há 7 anos na instituição, tem 42 anos de idade e anteriormente trabalhava como agente administrativo.

Quando questionado sobre clima organizacional, (E1) informou que se trata do ambiente interno de uma empresa, incluindo subordinados, supervisores e direção. Destaca ainda que o relacionamento entre as pessoas no trabalho deve ser saudável para que a empresa também tenha saúde, ligação direta com a satisfação dos colaboradores. Pontuou que atualmente a instituição trabalha com a motivação dos colaboradores e destaca um profissional de Assistência Social, como responsável pelo setor.

Frente ao mesmo questionamento, (E2) diz que, o clima organizacional trata-se de um conjunto de atitudes, valores, formas de administração e de compreensão do comportamento tanto de gestores quanto de funcionários e que, além disso, a instituição procura desenvolver diariamente através de ações pontuais o comportamento do colaborador no ambiente de trabalho. “Os líderes são espelhos e quando inseridos no ambiente, devem estar alinhados com a missão e visão da instituição, sendo exemplo para os colaboradores”, explica E2.

O gestor (E1) acredita ser viável uma análise sobre fatores que afetam diretamente o clima da instituição. Mencionou que é necessária a busca pelo equilíbrio do clima organizacional, ainda mais por se tratar de um ambiente hospitalar. O gestor acredita que, se a equipe estiver bem, com suas ações claramente definidas o ambiente oferecido aos clientes será o melhor possível. O entrevistado cita que salários e desavenças familiares são as principais interferências negativas para um clima desfavorável.

E2 cita que, uma análise dos fatores comportamentais que afetam o clima é de grande valia, pois acredita que um olhar analítico vai muito além do que a administração da instituição consegue enxergar. O equilíbrio do ambiente é importante

Revista Inteligência Competitiva

ISSN: 2236-210X

Luiz Eduardo Sobierai, Carla Fabiana Cazella, Sidnei Grigolo, Renata Ziger

para o desenvolvimento da instituição e, ao mesmo tempo alega que a falta de comprometimento e responsabilidade dos colaboradores, falhas de comunicação entre direção e funcionários, descontentamento com salários, são as interferências que contraria o ambiente de trabalho.

Quando interrogado sobre a atual motivação dos colaboradores, E1 menciona que a equipe é pequena, mas, muito colaborativa e cooperativa. Destaca que todos os colaboradores são envolvidos em atividades de capacitação. Já E2 expressa que, em algumas situações há motivação diária, em outras nem tanto e entende que a motivação deve vir de dentro de cada um para que o trabalho se torne atraente. Além disso, E2 menciona que o desenvolvimento dos colaboradores é de grande importância para o crescimento da instituição.

Para finalizar o gestor (E1) salientou da importância e necessidade de uma análise comportamental que destaque quais fatores causam o desequilíbrio do clima organizacional. Ele menciona que o hospital é sabedor do compromisso com quem busca atendimento, procurando assim passar aos seus colaboradores tudo aquilo que diz respeito ao funcionamento da instituição, obtendo um clima de trabalho leve.

Frente ao mesmo questionamento, E2 acredita que, uma análise comportamental pode ajudar a instituição a perceber quais fatores afetam o clima, pois uma análise dentro do próprio ambiente apontará fatores que por vezes não são vistos no dia a dia pelo fato de que existe um comodismo perante as funções rotineiras. Para E2, há a “necessidade de capacitações pontuais para o desenvolvimento dos colaboradores frente ao crescimento da instituição” e, salienta a importância de se ter um clima organizacional leve, de bem-estar geral, tanto dos colaboradores, quanto da direção, principalmente por se tratar de tratamento de pacientes que estão numa fase de sofrimento.

Por fim, conclui-se que um controle dos fatores comportamentais dentro do ambiente de trabalho terá por consequência um clima organizacional equilibrado. Tanto E1 quanto E2, tem plena consciência dos benefícios oriundos de uma análise comportamental no ambiente da instituição, deixando clara a importância de se saber quais fatores contrariam o clima organizacional para posteriormente construir uma análise frente os fatores que foram expostos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo buscou realizar uma análise sobre o comportamento dos colaboradores do Hospital Medianeira, destacando os fatores que prejudicam o equilíbrio do clima organizacional. Sendo assim, foram atingidos os objetivos propostos e obtidos os seus resultados através da análise realizada, identificando o perfil dos colaboradores, sua satisfação e os principais fatores de descontentamento com a organização.

A partir do referencial teórico e da análise de dados, constatou-se que fatores comportamentais podem influenciar uma organização de maneiras diferentes. Colaboradores desmotivados, insatisfeitos e que não estejam envolvidos completamente com suas rotinas de trabalho tendem a afetar negativamente o ambiente no qual estão inseridos, ao mesmo tempo em que, colaboradores motivados e satisfeitos tendem a positivar o ambiente.

Com a aplicação do questionário, revelou-se de uma maneira geral que os colaboradores estão satisfeitos com o ambiente de trabalho e que a organização apresenta-se como um bom lugar para se trabalhar, destacando-se uma imagem positiva perante seus colaboradores. Porém, a pesquisa demonstrou também que os gestores precisam estar atentos para alguns pontos críticos, como por exemplo, os aspectos de

Revista Inteligência Competitiva

ISSN: 2236-210X

Luiz Eduardo Sobierai, Carla Fabiana Cazella, Sidnei Grigolo, Renata Ziger

remuneração, onde os colaboradores em sua grande maioria se dizem descontentes com seus salários; a falta de reconhecimento no ambiente de trabalho e a sobrecarga, vinculada pela padronização das atividades a serem executadas.

Na análise das entrevistas, apresenta que ambos os entrevistados, citam como positiva uma análise comportamental para descobrir os fatores de insatisfação no clima organizacional, destacando que uma visão ampla do mesmo é de grande valia. Os entrevistados de uma forma geral compreenderam a importância de um clima organizacional leve e tranquilo, ainda mais por se tratar de um ambiente hospitalar.

O estudo realizado foi concluído com êxito, sendo que todos os objetivos propostos foram alcançados, além de proporcionar aos gestores do Hospital Medianeira, os pontos que necessitam de atenção, oferecendo assim, apoio para uma melhor gestão a respeito do comportamento de seus colaboradores.

ABSTRACT

The current market requires that companies are constantly changing and people's behavior interferes directly on your income and growth. To understand this dynamic, this paper presents the study carried out at Hospital Mediatix, which aims to analyze which behavioral factors that can influence the organizational climate in. The research was qualitative and the results were obtained through questionnaires and interviews with hospital staff. Through this analysis, we can see the results highlighted situations among the participants, such as dissatisfaction with pay, lack of recognition and overload at work, factors crucial to make the organizational climate of the negative hospital. It follows that the factors analyzed deserve full attention of the organization, because they are meaningful to the full development of the institution.

Keywords: Behavior; Organizational climate. Communication. Organizational culture.

REFERÊNCIAS

BATEMAN, Thomas S. **Administração: novo cenário competitivo**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade. Teoria e Prática**. 3. Ed. São Paulo: Atlas 2006.

DAVEL, Eduardo. **Gestão com pessoas e subjetividade**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.

FIDECAPI – Fundação do Instituto de Pesquisas, Contábeis, Atuariais e Financeiras. **Ética geral e profissional em contabilidade**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1997.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas. Enfoque nos Papéis Profissionais**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

KANAANE, Roberto. **Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

KISSIL, Marco. **Gestão da mudança organizacional**. São Paulo: Instituto para Desenvolvimento da Saúde/Universidade Federal de São Paulo, Faculdade de Saúde Pública, 1998. (Série Saúde e Cidadania).

LACOMBE, F.; HEILBORN, G. **Administração: princípios e tendências**. Ed. Saraiva, São Paulo: 2003.

LUZ, Ricardo. **Clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995.

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MARTINEZ, Maria Carmen. **As relações entre a satisfação com aspectos psicossociais no trabalho e a saúde do trabalhador**. Dissertação (Mestrado) – Departamento de Saúde Ambiental, Faculdade Pública de São Paulo, São Paulo, 2002.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional: Teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Saraiva, 2010.

ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 8. Ed. Pearson, São Paulo: 2009.

SCHERMERHORN JUNIOR, John R.; HUNT, James G.; OSBORN, Richard N. **Fundamentos de comportamento organizacional**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 1999.

WAGNER III, John A. **Comportamento Organizacional**. Ed. Saraiva. São Paulo: 1999.

WAGNER, John A.; HOLLENBECK, John R. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2009.