

COMUNICAÇÃO E ANÁLISE DOS FATORES EXTERNOS INTERVENIENTES NO CLIMA ORGANIZACIONAL DO HOSPITAL UNIVERSITÁRIO PROF. ALBERTO ANTUNES – HUPAA

Nelsio Abreu*

nelsio@gmail.com

Renata Baldanza*

renatafrans@yahoo.com.br

Nayron Henrique Santana Almeida*

nayronhsa@hotmail.com

Elivânia Santos Silva*

elivania88@gmail.com

* Fac. de Econ. Administração e Contabilidade – FEAC / Univ. Federal de Alagoas - UFAL

RESUMO

O presente estudo investigou a influência do fator Clima Organizacional dentro do Hospital Universitário Prof. Alberto Antunes – HUPAA, partindo do pressuposto indicados pelos mais recentes trabalhos na área de Administração sobre o valor e relevância do tema aqui abordado para o bom andamento das atividades organizacionais e, conseqüentemente de toda a instituição. A pesquisa teve um caráter qualitativo e quantitativo, com maior ênfase no último. Tratou-se de um estudo exploratório-descritivo. O método utilizado foi o estudo de caso, com uma amostra probabilística estratificada. O instrumento de coleta de dados foi um questionário estruturado, onde se procurou identificar os fatores internos e externos que determinam e envolvem o Clima Organizacional, por meio de elementos que se acredita compõem esses fatores, tendo uma maior ênfase esses últimos. Dentre esses elementos, admitiram-se como de grande significância as situações financeira e social do colaborador (dentre os quais seus relacionamentos intra e extra-organizacional). Essa análise também identificou a comunicação como um aspecto primordial a determinação de um Clima Organizacional saudável; contudo percebeu-se que no HUPAA, falhas devido a erros de comunicação são comuns e prejudicam o bom funcionamento de certas atividades de forma vital, tendo, portanto, essa variável, uma participação ativa e significativa para o estudo aqui relatado.

Palavras-chave: Clima Organizacional. Comunicação. Organização Hospitalar. Situação Financeira-social.

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, as pessoas são consideradas uma das partes mais importantes de uma organização. Tanto a moderna literatura científica como os meios administrativo e econômico entendem essa força como a constituição primordial de uma empresa, denominando-a de capital intelectual.

Contudo, ao se analisar que organizações são constituídas por pessoas, deve-se também considerar o fato de que esses seres possuem necessidades sociais e são dotadas de percepções, sentimentos e idéias. A maneira como as pessoas interagem geram resultados e conseqüências em suas atividades cotidianas, interferindo de modo preponderante na forma como executam seu trabalho e se relacionam com as instituições as quais estão vinculadas.

Diante do que fora exposto, as organizações devem estar alertas para tal situação e tentar compreendê-la, para que assim, possam se manter em posição competitiva e sobreviver aos desafios impostos por um mercado cada vez mais exigente. Em resposta a esse contexto, Veloso *et al.* (2007) defende o uso da Pesquisa de Clima Organizacional como uma ferramenta eficiente, capaz de mensurar uma variável abstrata e, que se tratada da forma correta contribui para o bom funcionamento das empresas.

Vários autores apresentam definições sobre Clima Organizacional, que apesar de diferentes, se traduzem num mesmo significado. Para este trabalho, usou-se uma compilação das palavras de Villardi, Narducci e Dubeux (2007), Chiavenato (2004) e Coda (1993) (1998), tratando-se o conceito de Clima Organizacional como a propriedade ou o conjunto de características do ambiente percebida pelos indivíduos nele inseridos, interferindo no modo como estes se comportam em relação ao seu trabalho.

Com o intuito de fornecer subsídios não só para a comunidade científica, mas também para o desenvolvimento de Alagoas, desenvolveu-se esse trabalho, uma pesquisa de Clima Organizacional, realizado no Hospital Universitário Professor Alberto Antunes – HUPAA. Ressalta-se aqui a importância de tal estudo ao se ponderar a grande relevância do hospital dentro do estado, visto que o mesmo atende a um grande volume de pacientes vindos das mais diferentes partes do território alagoano; além de ser o Hospital-escola vinculado a Universidade Federal de Alagoas – UFAL.

Dos sujeitos selecionados para o estudo, analisaram-se as diversas percepções dos indivíduos que atuam no HUPAA sobre o Clima Organizacional, fazendo comparações e análises do cotidiano dos colaboradores.

Como pontos relevantes a serem descritos neste relatório, cabe ressaltar que os pressupostos norteadores desta pesquisa foram a importância da comunicação (tanto dentro como fora do ambiente de trabalho) e as condições externas as quais o colaborador está exposto (destacando-se o contexto social, sua situação, financeira e a imagem que o mesmo tem sobre a instituição a qual está vinculado).

Como aspecto básico e atrativo desse estudo, está o perfil do corpo de trabalho do HUPAA que é composto em sua maioria por mulheres; está concentrado entre as faixas etárias de 26 a 35 anos de idade; apresenta uma renda salarial considerada baixa (em sua maioria); e tem menos de seis anos de tempo de serviço.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. Conceito e importância de clima organizacional

O desenvolvimento do mercado e as freqüentes mudanças geradas por este, são acontecimentos constantes no mundo atual, fato que exige que as organizações estejam sempre preparadas para agir e assim, sobreviverem frente a essa realidade. Para tanto, o atendimento satisfatório das necessidades do consumidor se faz um elemento determinante nessa empreitada, pois o mesmo é responsável pela manutenção dessas empresas e alcance de seus objetivos (CHURCHILL e PETER, 2007).

Se por um lado, o consumidor é o objetivo fim de uma organização, o colaborador é o responsável pelo seu bom andamento e manutenção. Nessa perspectiva, é preciso entender que empresas, de um modo geral, são formadas por pessoas e que estas são dotadas de sentimentos e percepções que irão interferir diretamente no modo como estas realizarão suas atividades e responderão frente aos estímulos provenientes do ambiente ao qual estão inseridas. Todavia conforme afirma Bispo (2006), o relacionamento entre empresas e funcionários ainda é um fator que não apresenta esforços significativos, quando este é tratado em comparação ao relacionamento empresa-cliente.

Como maneira de intervir de forma positiva nessa situação, vem a Pesquisa ou o Estudo de Clima Organizacional, visto que a mesma possui a capacidade de identificar itens que prejudicam o funcionamento eficiente de uma instituição no que tange a questão ‘colaboradores’ (VELOSO *et al.* 2007).

Apesar das diversas definições que a literatura apresenta sobre o tema Clima Organizacional, é de fundamental importância entender que as mesmas concordam que este fenômeno só pode ser entendido sob a ótica do trabalhador.

O clima organizacional é a propriedade percebida pelo colaborador no seu ambiente de trabalho, ou seja, é aquilo que as pessoas acreditam que esteja ocorrendo em seus locais de trabalho, influenciando diretamente no modo como os mesmos se comportam em relação a este e às demais pessoas nele inseridas. (VILLARDI, NARDUCCI e DUBEUX, 2007; CHIAVENATO, 2004; CODA, 1998; e OLIVEIRA, 1995)

Assim, pode-se afirmar que com um clima organizacional favorável, tanto empresas como funcionários são favorecidos, ao passo que, se este for desfavorável todos perderão (BISPO, 2006).

A construção de um Clima Organizacional saudável é tarefa de toda a organização e a consolidação da mesma dá ao colaborador uma sensação de maior comprometimento para com a empresa, o que faz com que o mesmo se sinta mais motivado e tenha uma maior sensação de pertencimento à instituição a qual exerce suas funções. (LUZ, 2007; EVANGELISTA e SOARES, 2006).

2.2. Fatores influenciadores do clima organizacional

Para se determinar a qualidade do Clima Organizacional, em geral, as avaliações ou pesquisas utilizam a determinação de fatores que se acredita influenciar direta ou indiretamente na percepção do colaborador acerca do ambiente.

Deste modo, consideram-se tais elementos como componentes do Clima Organizacional, podendo os mesmos, ter origem interna ou externa a empresa. É preciso atentar novamente para o fato de que organizações são formadas por pessoas e como tal, encontram-se imbuídas de desejos, necessidades. Sendo estas diretamente suscetíveis aos acontecimentos provenientes do ambiente em que vivem, quer seja este meio familiar, como social ou de trabalho (BISPO, 2006; LUZ, 2007).

Há vários modelos para se avaliar o Clima Organizacional, como o de Litwin e Stringer (1968), o de Kolb *et al.* (1986); o de Sbragia (1983), o de Bispo (2006), entre tantos outros. É necessário, ressaltar que apesar de alguns serem mais extensos que outros, há pontos de convergências entre todos. Contudo, uma peculiaridade que se apresenta no modelo de Bispo (2006) é a consideração da importância dos fatores externos como determinantes de um Clima Organizacional saudável.

Dentre os fatores externos mais intervenientes na questão ‘Clima Organizacional’, considera-se os relacionamentos interpessoais, não só dentro da organização, como também

fora. Luz (2007) salienta seu valor, afirmando que numa pesquisa de clima organizacional Relacionamentos Interpessoais são fatores geralmente questionados. Acredita-se que relacionamentos externos a empresa afetam diretamente no clima organizacional, visto que uma empresa é composta por pessoas e assim está sujeita às mais diversas alterações do meio ao qual estão inseridas.

Luz (2007) também indica que fatores financeiros são agentes responsáveis pela manutenção do clima organizacional e dessa forma, dependendo da maneira como for tratado, pode interferir de positiva ou negativa no bom andamento da empresa.

Para esta pesquisa utilizou-se como fatores externos, três elementos que se pressupõe essenciais e diretamente intervenientes no clima organizacional de qualquer organização, são eles a comunicação familiar e social e situação financeira.

No entanto, é preciso salientar a comunicação como um determinante presente tanto como um influenciador interno e externo.

2.3. A comunicação como um dos principais componentes do clima organizacional

A comunicação é uma área estratégica para das organizações. Sua importância foi percebida já no período da revolução industrial, quando surgiram as fábricas e a relação entre capital e trabalho tornou-se mais complexa.

Tem-se a comunicação como uma função por meio da qual os indivíduos e a organização se relacionam havendo influência mútua e transformação de fatos em informação (TAKASHI e PEREIRA, 1991 *apud* SPAGNUOLO e TORALLES-PEREIRA, 2007).

Comunicação organizacional engloba relações públicas, estratégias organizacionais, marketing corporativo, propaganda corporativa, comunicação interna e externa, enfim um grupo heterogêneo de atividades de comunicação, voltadas para os públicos ou segmentos com os quais a organização se relaciona e depende (RIEL, 1995). Também pode ser entendida como um composto que dá forma à organização e que a informa fazendo com que ela seja o que é (SCROFERNEKER, 2008). Considerando essa perspectiva Restreppo (1995) estabelece quatro dimensões do processo de comunicação organizacional:

- como informação (o que dá forma), enquanto configurador das operações próprias de cada organização. São as transações estáveis que necessitam ocorrer para que o negócio se viabilize, o sistema normativo (missão, valores, princípios, políticas) que sustenta a prática da organização;
- como divulgação, no sentido de ‘dar a conhecer’, tornar público;
- como gerador de relações voltadas para a formação, a socialização e/ou o reforço de processos culturais (exemplo: atividades recreativas);
- como participação, como ação de comunicação do ‘outro’. São os trabalhos em equipe, os programas de sugestões, enfim todas as práticas organizacionais que oportunizem a efetiva participação, estabelecendo vínculos de compromisso com a organização.

Moritz e Pereira (2006) afirmam que por meio da comunicação, as organizações trocam informações, constroem informações, coordenam atividades, exercem influências uns sobre os outros e socializam-se. Também são capazes de gerar e manter sistemas de crenças, símbolos e valores. Por isso a comunicação funciona como um sistema nervoso de grupos organizados e serve de ‘cola’ para manter a organização unida. Ainda segundo Moritz e Pereira (2006), as organizações têm dois sistemas de comunicação, o formal e o informal. O sistema formal inclui relações de supervisão, grupos de trabalho, comitês permanentes e os sistemas de informação utilizados pela administração. Já a comunicação informal surge na

interação diária dos membros da organização. O sistema informal baseia-se em proximidade, amizade, interesses comuns e benefícios políticos, e não tanto em deveres formais do cargo. O sistema informal inclui a 'rádio peão' e a difusão de 'boatos' nas empresas. As tecnologias de informação, como o correio eletrônico e rede de computadores, têm influenciado intensamente as conexões entre os membros e podem estimular um fluxo maior de idéias e inovações.

A comunicação articula e integra as diversas partes da organização e a mantém estruturada. Os canais de comunicação como elemento de interação, facilita as informações críticas e necessárias as organizações, além de compartilhar informações entre seus membros (CHENA e HUANG, 2007) e variável determinante do clima organizacional que afeta nos resultados planejados (ROGG *et al.* 2001).

A qualidade desses liames, por sua vez, é resultado da administração inteligente dos processos interacionais das pessoas que compõem essa organização.

Observando-se o cotidiano da área da saúde percebe-se que as práticas comunicacionais exigem um processo que possibilite que a transmissão das informações ocorra de forma que sejam traduzidas em ações.

A dificuldade de comunicação no trabalho em saúde é um dos principais e atuais problemas de gestão nos serviços, e impacta diretamente na saúde da população. Perceber mensagem em saúde como um processo dialético, onde o conjunto emissor/receptor possa interagir continuamente pode resultar em um trabalho em saúde mais eficaz, eficiente e ético. É necessário conhecer os elementos que integrem organização, cultura e comunicação para novas relações com o público interno das organizações, sejam elas quais forem. As decisões que dizem respeito ao relacionamento das empresas com seus públicos, estes incluem os funcionários, devem ser seriamente consideradas. Entre essas decisões, situam-se algumas que provocam repercussões extremamente significativas no posicionamento das organizações, em função de refletirem o próprio comportamento empresarial frente ao ambiente. Tratam-se das decisões estratégicas de comunicação enfocando sua função na vida das organizações, criando valores por meio da comunicação (MARCHIORI, 1995).

3. METODOLOGIA

Nesta seção foi descrita a metodologia utilizada para a realização deste trabalho. Ressalta-se que a mesma se dá em caráter bastante detalhado, abrangendo aspectos que vão desde a identificação do tipo de pesquisa realizada ao tratamento dos dados coletados.

3.1. Tipo de Pesquisa

A pesquisa aqui apresentada foi qualitativa e quantitativa. Devido as variáveis do estudo, os dois tipos de pesquisa foram utilizados. Tal procedimento é justificado devido às particularidades dos métodos, conforme aponta Zikmund (2006). Segundo o autor, a pesquisa qualitativa é subjetiva por natureza. Segundo Triviños (2006) a pesquisa qualitativa é descritiva, visto que as descrições dos fenômenos estão impregnadas dos significados que o ambiente lhe oferece, e como aquelas são produto de uma visão subjetiva.

Desse modo, esta pesquisa passou por dois níveis de aprofundamento: sendo primeiramente uma pesquisa exploratória, seguida por uma descritiva, visando expor o entendimento do clima organizacional existente no Hospital, bem como do desenvolvimento dos procedimentos utilizados.

3.2. Universo e Amostra

Para a população desta pesquisa foram consideradas todas as pessoas que exercem algum tipo de vínculo empregatício com o HUPPA (ainda que financiados por outras instituições), bem como estagiários, residentes universitários e prestadores de serviços (terceirizados), entre outros, totalizando 1.620 pessoas envolvidas com o HUPAA. Assim, a amostra foi composta por 324 pessoas que atuam no HUPAA, que possibilitou trabalhar com uma margem de confiança superior a 95% um erro amostral de 4,87%.

Nesta pesquisa foi utilizada a amostragem probabilística, onde cada elemento da população tem uma chance conhecida e diferente de zero de ser selecionado para compor a amostra (MATTAR, 1996).

3.3. Coleta de Dados e Análise dos Dados

A coleta de dados se deu através de um questionário estruturado, isto é, com perguntas onde o entrevistado respondeu num regime mensurado numa escala tipo *Likert*, bem como, qualitativas, onde os membros da organização tiveram a oportunidade de apontar suas próprias respostas fugindo a alternativas e escalas quantificáveis.

Os dados coletados pelos questionários foram tabulados através do *software* SPSS - *Statistical Package for the Social Sciences*, que possibilitou trabalhar com distribuições de frequência, tabulações simples e cruzadas, bem como análise multivariada. As tabelas, relatórios e demais formas expositivas desse trabalho foram realizadas, contudo, utilizando-se programas presentes no pacote *Microsoft Office* que permitiram melhor apresentação e visualização das informações levantadas por essa pesquisa.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados que aqui serão abordados concernem à premissa aceita por esse estudo, onde se entende que o Clima Organizacional sofre influência direta não só de fatores internos a organização, mas também (e quiçá, principalmente) do meio externo. Ao admitir o que aqui está sendo explicado, essa pesquisa analisa o homem como um ser social e que entre suas necessidades básicas está a interação com seus semelhantes. Fato este, que pode interferir diretamente na percepção do mesmo em relação ao meio ao qual está inserido, em especial, para esse estudo, no ambiente de trabalho. Opinião partilhada por diversos autores, entre eles Bispo (2006) e Evangelista e Soares (2006).

Na discussão a que se chegou esse trabalho serão considerados como fatores peculiares e especiais àqueles relacionados a:

- Comunicação e suas mais variadas dimensões, tanto no ambiente organizacional interno, subdividindo-se em intra e extra setorial, como implicitamente, no externo;
- Contexto Social, buscando compreender o meio em que o colaborador está inserido fora da instituição, bem como seu círculo de amizades;
- Situação Financeira do sujeito sob seu próprio ponto de vista;
- Imagem que o colaborador tem acerca do lugar em que trabalha;
- Sugestões do indivíduo para que a organização pesquisada se torne um melhor lugar para se trabalhar.

4.1. Comunicação

Comunicação, nas organizações atuais, é algo de extrema importância, visto que a mesma é responsável por moldar e dar forma às empresas, garantindo que haja um fluxo de interação através do repasse de informações (SCROFERNEKER, 2008). Contudo, esse direcionamento nem sempre ocorre de maneira eficiente e eficaz, estando sujeito a falhas que podem ocasionar em ruídos e difíceis problemas, sendo assim um dos principais problemas a um Clima Organizacional saudável.

No que tange ao HUPPA, foram analisados os meios pelos quais essa comunicação flui tanto de maneira formal (através de ofícios e outras ferramentas burocráticas geralmente utilizadas), bem como na oral, dita informal.

Analisando-se sob o prisma da comunicação formal, houve uma relativa equiparidade entre os padrões de resposta, ou seja, não se tem um conceito muito bem definido acerca da eficácia desses instrumentos; praticamente metade das respostas encontra-se dividida de forma tanto positiva (isto é, numa escala de concordo parcialmente a concordo) como negativa (de discordo a discordo parcialmente). Fato relevante que cabe mencionar é que o mesmo fenômeno se repete, tanto dentro, como fora do setor em que os respondentes se encontravam alocados. Contudo, um acontecimento interessante é que tal comportamento se apresenta de um modo particular, quando cruzado com a variável “tempo de serviço”. Nesta pesquisa, a variável tempo de serviço foi categorizada em uma escala de cinco níveis, com respostas que iam de menos de três anos a mais de quinze anos; com isso percebeu-se que ao entrar no HUPAA, os colaboradores tendem a acreditar, de forma geral, que a comunicação formal é eficaz, todavia, conforme o tempo passa, eles começam a discordar de tal constatação; por volta do sétimo ao décimo ano parecem se habituar aos trâmites do hospital e acreditam que a eficácia dos referidos instrumentos é normal, causando uma estabilidade entre os níveis de concordância e discordância. Simplificando, tal esquema apresenta uma progressão ascendente e depois decai até um ponto de estabilidade.

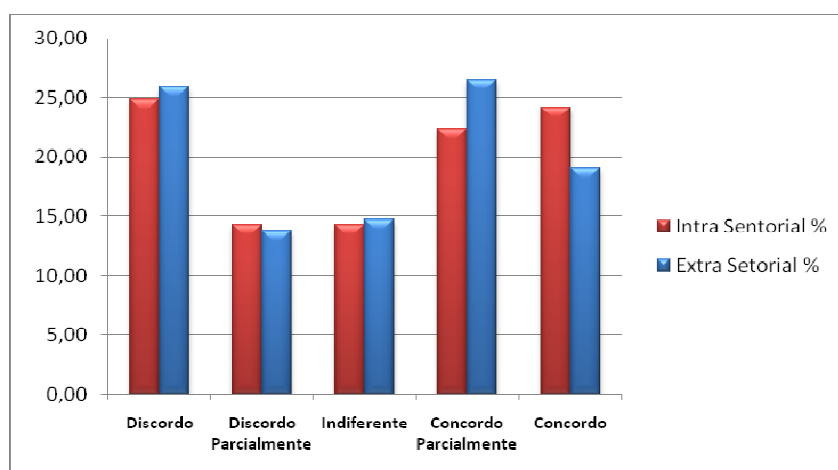


GRAFICO 1: Comunicação formal entre os funcionários via ofícios e afins.

FONTE: Dados da pesquisa.

Fato similar ocorreu, quando foi perguntado aos entrevistados se o espaço do HUPAA atrapalha o fluxo de comunicação. Percebeu-se que a medida que o tempo passava os colaboradores se sentiam mais familiarizados com o ambiente e antes, o que poderia ser uma

dificuldade, se tornava algo corriqueiro.

Vale ressaltar, que apesar de pequena, de modo geral os colaboradores do HUPAA tendem a concordar, ainda que parcialmente, que a comunicação formal na organização é eficaz.

No que tange à comunicação oral, os resultados não apresentaram significativas diferenças em relação à formal.

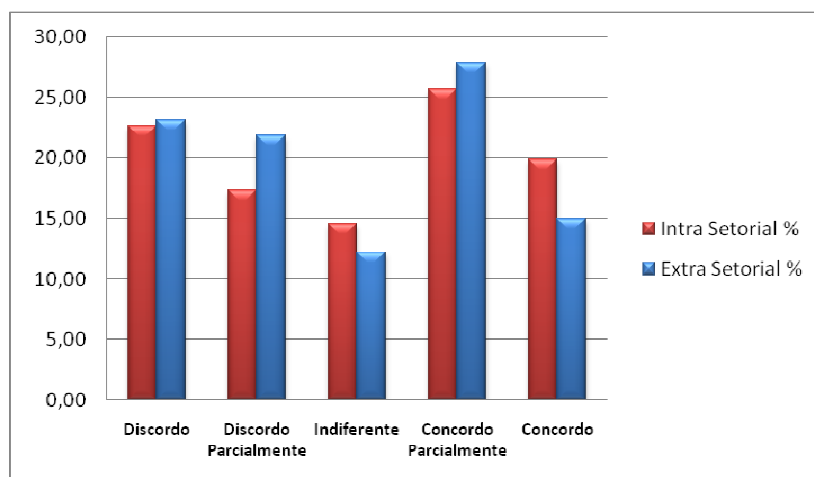


GRAFICO 2: Comunicação oral entre os funcionários.

FONTE: Dados da pesquisa.

Novamente, a igualdade entre os extremos é um fato a ser constatado, apesar de uma leve tendência dos servidores do HUPAA em concordar, mesmo em caráter parcial, que a comunicação oral é eficaz. Principalmente quando esta é tratada dentro do próprio setor. Um aspecto interessante, contudo, vem quando se avalia este tipo de fluxo de acordo com as áreas as quais os entrevistados encontram-se distribuídos. A área médica se inclina a um maior nível de discordância quanto à eficácia desta forma de comunicação quando tratada entre setores diferentes.

Como elemento indispensável a se compor os fatores que possibilitam uma comunicação eficaz, esta pesquisa considerou a liberdade de expressão como um dos mais importantes a ser abordado

De forma bastante positiva, foi constatado que os servidores do HUPAA têm liberdade para se expressar em seu ambiente de trabalho, principalmente quando isto é analisado dentro de seu próprio setor (66,97 % dos entrevistados enquadram-se numa perspectiva de que concordam a concordam parcialmente com tal proposição).

Quando indagados sobre conflitos gerados por uma comunicação deficiente, mais da metade dos respondentes afirmaram que as mesmas ocorriam frequentemente, tanto dentro do setor ao qual estava inserido, como no hospital de um modo geral. Este dado pode ser corroborado e explicado pelos índices seguintes.

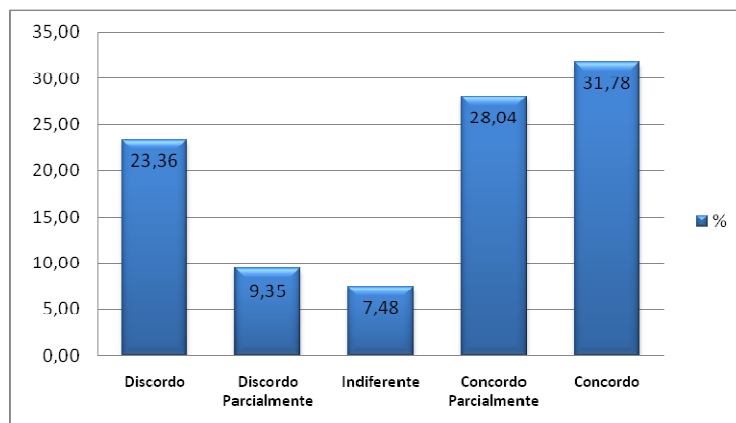


GRAFICO 3: Falhas de comunicação dentro de setor e o atendimento ao público.

FONTE: Dados da pesquisa.

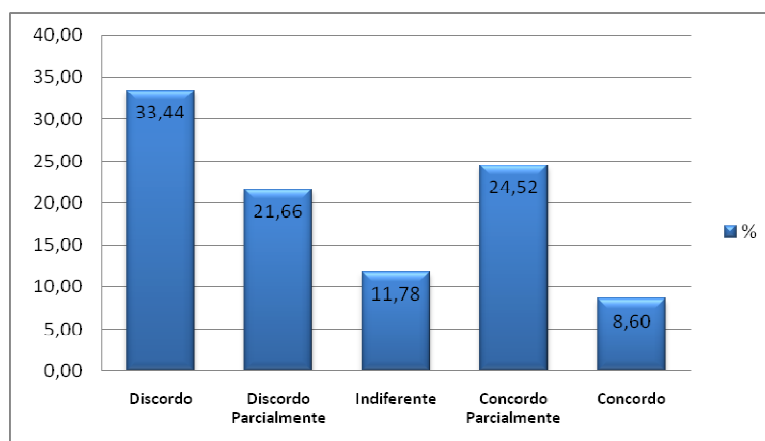


GRAFICO 4: Informações feitas a outros setores e em tempo hábil.

FONTE: Dados da pesquisa.

Aqui se percebe a dificuldade dos colaboradores em manter uma comunicação eficiente, fato que atrapalha o andamento de suas atividades e conseqüentemente o Clima Organizacional do ambiente de trabalho; visto que o constante atraso de informações e as falhas decorrentes de interpretações errôneas geram conflitos e impedem todo o bom funcionamento da instituição.

Apesar de tudo o que aqui fora discutido, os funcionários do HUPAA afirmam que quanto às informações que precisam conhecer e que dependem de seu superior, os mesmos as repassam. Esse fenômeno pode ser explicado ao se considerar a boa relação que os mesmos afirmam ter para com suas chefias. Além disso, para os colaboradores, reuniões são meios eficientes de comunicação onde problemas podem ser discutidos e resolvidos.

O nível de escolaridade, nesse estudo, não se mostrou um entrave a um fluxo eficaz de comunicação, talvez pelo motivo de que no HUPAA muitos dos entrevistados estavam presentes em áreas em que havia um grande contingente de pessoas de graus similares de instrução.

4.2. Contexto social

Quanto ao contexto em que o colaborador se encontra inserido, este não mostrou resultados que apresentassem um caráter de urgência ou fossem divergentes. De modo geral,

pode-se constatar que os servidores do HUPAA percebem simpatia do público para consigo; suas famílias apóiam seu emprego; que seus colegas de trabalho também são seus pares fora do ambiente de trabalho; e que de forma maciça estão satisfeitos com o convívio social ao qual estão inseridos, contando elementos como círculos de amizades.

Uma conclusão a que se pode chegar diante de tudo o que aqui fora exposto é de que a convivência harmônica, fora do ambiente de trabalho, entre os trabalhadores e a satisfação para com seu circuito social, além do apoio da família geram uma segurança no desempenho das funções e conseqüente simpatia do público do HUPAA para com seu corpo de colaboradores.

4.3. Situação financeira

Como ponto a ser descrito nesse trabalho, segue o pressuposto de que fatores externos a organização podem interferir no Clima Organizacional de uma empresa, para tanto se considerou a situação financeira do colaborador um ponto-chave.

Com isso, no decorrer desta pesquisa, verificou-se que grande parte da amostra mostrou-se insatisfeita quanto a sua faixa de renda. Ao se analisar os níveis informados, percebe-se que mais de 50% do total de respondentes ganham até R\$830,00 (oitocentos e trinta reais), valor considerado baixo quando comparado a outras instituições federais de saúde. Outro valor que também pode de certa maneira ajudar a explicar essa taxa é o fato de que a maioria da População Economicamente Ativa – PEA feminina tem um salário inferior ao da masculina, e a população do HUPAA é formada em grandes proporções por mulheres.

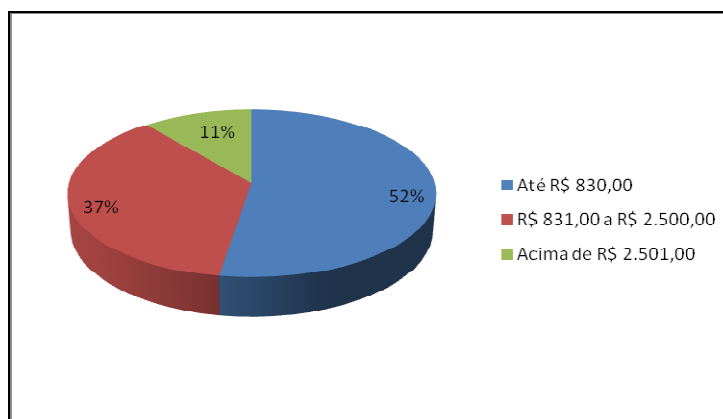


GRAFICO 5: Faixa de renda dos colaboradores do HUPAA.

FONTE: Dados da pesquisa.

Para identificar como o fator renda pode interferir no Clima Organizacional do hospital, esse estudo buscou captar a percepção dos entrevistados acerca de sua condição financeira-social. Para tanto, inicialmente, investigou-se como estes se sentiam em relação ao atendimento de suas necessidade básicas e de lazer.

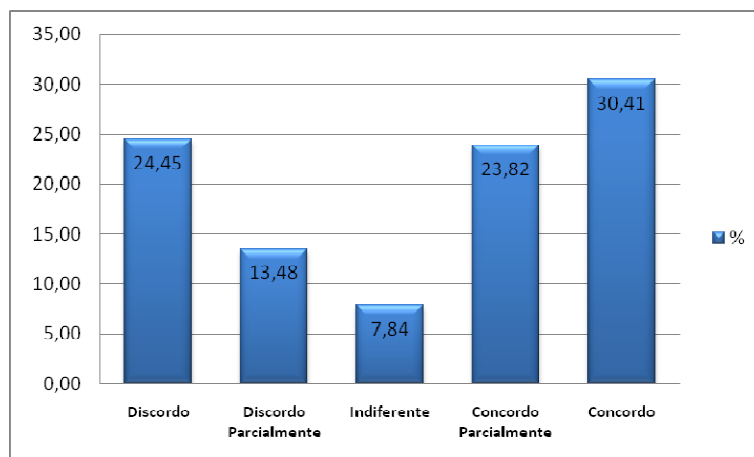


GRAFICO 6: Situação financeira familiar e as necessidades básicas.

FONTE: Dados da pesquisa.

Apesar de a maioria dos colaboradores ter respondido que sua situação financeira era adequada as suas necessidades básicas, percebe-se um descontentamento e uma contradição no nível de respostas, quando estas são combinadas com a variável “renda”. Constata-se que cerca de 50% daqueles que afirmaram ganhar um salário de até R\$830,00, alegam que sua situação financeira não atende a suas necessidades básicas. Fato esse, que pode gerar revolta ou conformismo em relação ao desempenho no trabalho, além de um certo desconforto no ambiente ao qual se está inserido.

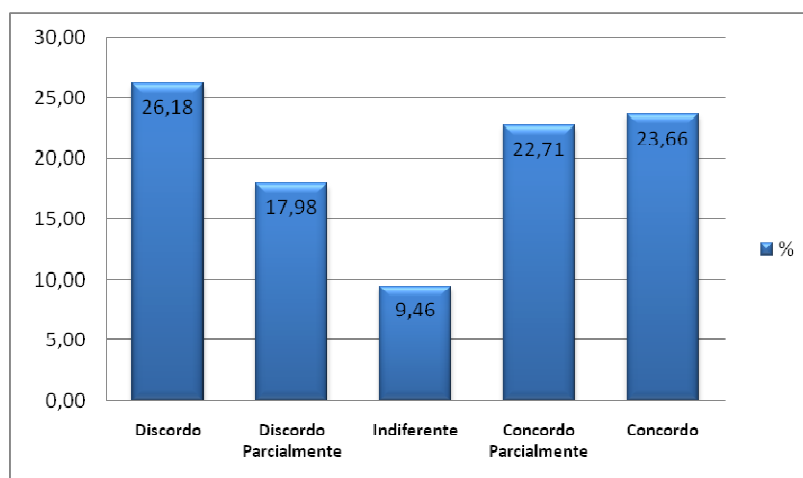


GRAFICO 7: Situação financeira familiar e as necessidades de lazer.

FONTE: Dados da pesquisa.

Comportamento semelhante se percebe quanto às necessidades de lazer. Percebe-se um comportamento ascendente, isto é, quanto maior o nível de renda, melhor a satisfação das necessidades de lazer. Apesar disso, num contexto geral verifica-se uma equiparidade entre as escalas positiva e negativa. Fato que pode se explicar pelo crescente poder da classe média e que aproximadamente metade da amostra utilizada nessa pesquisa corresponde a essa classificação.

Com um grau de quase 65% de aprovação, os colaboradores do HUPAA consideram importante a ajuda do hospital para a educação de seus filhos. As Modernas Políticas de Benefícios afirmam que muitas dessas benéfices podem prospectar o funcionário, melhorando seu desempenho e o Clima a sua volta.

Como já fora relatado anteriormente, percebeu-se através dessa pesquisa um nível

muito baixo de renda entre os servidores do HUPAA. O atrativo dessa parte da pesquisa é que os funcionários têm ciência desse fato, tanto no que tange ao baixo grau de salário (dado correspondente a 70,66% dos entrevistados), quanto à desigualdade quando da comparação com outros profissionais de suas respectivas áreas. Tal constatação pode acarretar inúmeros prejuízos para a organização, em especial para o Clima Organizacional. Revelação essa que pode ser constatada pelos pesquisadores no desenvolvimento de campo desse trabalho, onde alguns dos respondentes alegavam seu desencanto e desilusão para com a pesquisa, muitas vezes em relação a outros colegas, assim como a demais políticas que a instituição viesse a disponibilizar.

4.4. Imagem institucional

Como meios de avaliar a interferência direta da representação do HUPAA no Clima Organizacional da instituição, foi proposto nesse estudo a captação da perspectiva dos próprios colaboradores.

De acordo com o que pode ser averiguado, o corpo funcional do hospital tem consciência da posição privilegiada que o HUPAA desfruta perante a sociedade alagoana. Aproximadamente 80% dos respondentes sentem-se de alguma maneira parte da instituição e como tal relataram comemorar as vitórias do hospital e se sentir satisfeito por trabalhar na organização.

4.5. Sugestões dos colaboradores para melhoria do clima organizacional no HUPAA

Nessa pesquisa, também se procurou saber o que os colaboradores entendiam como elementos que poderiam melhorar o Clima Organizacional. Das respostas colhidas através dessa questão foi possível categorizá-las em três áreas:

- Comunicação – muitos sugeriam um fluxo de comunicação mais eficiente, sem tantos entraves e que fluísse de maneira mais direta;
- Cursos de Aperfeiçoamento ou Capacitação – muitos indicaram que no meio em que trabalhavam era muito importante se adaptar as mudanças, para assim, poder exercer suas funções de modo mais eficiente e eficaz, contribuindo de modo mais ativo no desenvolvimento da instituição;
- Investimento e ampliação dos meios tecnológicos – na era da informação, muitos alegam que o hospital utiliza instrumentos tecnológicos em número pouco suficiente e face aos desafios do mundo moderno, tal aspecto se faz cada vez mais necessário, visto que os mesmos agilizam processos, evitando atrasos na comunicação e disfunções no Clima Organizacional.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa foi elaborada a fim de identificar os fatores que interferem no Clima Organizacional do HUPAA, fornecendo dessa maneira importantes subsídios para comunidade ao apresentar dados de instituições públicas e principalmente para a própria organização, possibilitando a mesma conhecer o ambiente no qual seus colaboradores interagem.

Através do presente estudo, pode-se concluir que apesar de muitas vezes o tema aqui apresentado ser tratado como um assunto interno à empresa, suas mais variadas causas podem

ser associadas, todavia, a fatores externos.

Percebeu-se que o HUPAA é composto em sua maioria por mulheres; possui um corpo de trabalho concentrado entre as idades de 26 a 35 anos de idade; e que tem menos de seis anos de tempo de serviço.

Como elementos que interferem internamente no Clima Organizacional, vale ressaltar o peso que variáveis ligadas a comunicação têm nesse contexto. Muitos dos problemas identificados pelos colaboradores como entraves a execução de seus trabalhos são provenientes de ruídos ou de um fluxo ineficiente de comunicação. Apesar disso, não houve significativas diferenças entre os processos comunicacionais formal e informal. Um fato que merece destaque nesse processo é a conformidade proveniente da variável tempo de serviço; concluiu-se que ao entrar no HUPAA, os funcionários tendem a aceitar processos e fluxos como eficazes, entretanto, à medida que o tempo passa, os mesmo discordam de suas impressões iniciais, por fim se acostumam àqueles trâmites, identificando-os como habituais ou normais. Fora isso, pode-se dizer que a comunicação intra setorial se mostra levemente mais eficaz que a extra setorial.

Quanto ao contexto externo, os mesmos se dizem, em sua maioria, satisfeitos em relação ao meio social ao qual estão inseridos, além de, afirmarem manter uma relação extra-organizacional para com seus colegas de trabalho.

No que tange ao nível de renda, observa-se que mais da metade da amostra apresenta um baixo nível de renda, o que certas vezes na aplicação dos questionários, refletia um descrédito quanto a necessidade da pesquisa ou até mesmo na importância do trabalho individual do colaborador para com a instituição. Apesar disso, grande parte dos respondentes afirmou que conseguem suprir suas necessidades básicas, acontecimento que não se repete nas de lazer. Fato que também merece destaque é que mais de 50 % da amostra respondeu que reconhece sua remuneração como incompatível com a de outros profissionais da mesma área em outras organizações.

No que diz respeito à imagem que o HUPAA transmite, percebe-se um grande respeito pela mesma, ao se ponderar que cerca de 80% dos respondentes sentem-se de alguma maneira parte da instituição além de comemorar as vitórias do hospital.

Concluindo-se esta pesquisa, chega-se ao ponto de que o Clima Organizacional do HUPAA é estável, de forma geral. Entretanto falhas como problemas de comunicação, obsolescência de certos processos, falta de investimento no colaborador (financeira e reconhecimento) são os maiores entraves na condução do objeto de estudo desta pesquisa, sendo assim fatores a serem trabalhados pela referida organização evitando futuros problemas, além de uma inversão da situação atual, com tendências a agravamento.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BISPO, C. A. F. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. **Produção**, v. 16, n. 2, p. 258-273, maio/ago. 2006.

CHENA, C.; HUANGB, J. How organizational climate and structure affect knowledge management—the social interaction perspective. **International Journal of Information Management**, v. 27, p. 104-118, 2007.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHURCHILL Jr., G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

CODA, R. Estudo sobre clima organizacional traz contribuição para aperfeiçoamento de pesquisa na área de RH. **Revista de Administração**, São Paulo, n. 75, dez., 1993.

CODA, R. **Pesquisa de clima organizacional: uma contribuição metodológica**. Tese (Livre-Docência) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1998.

EVANGELISTA, C. S.; SOARES S. M. M. Clima organizacional das gerências de apoio ao usuário de TI e nível de satisfação dos clientes das unidades de negócio de exploração e produção da Petrobras. **Cadernos de Pesquisa - NPGA**, Salvador, v.3, n.1, p.1-21, maio-ago. 2006.

KOLB, D. A. *et al.* **Psicologia organizacional: uma abordagem vivencial**. São Paulo: Atlas, 1986.

LUZ, R. **Gestão do clima organizacional**. 3.ed. Rio de Janeiro: Quality, 2007.

LITWIN, G. H., STRINGER, R. A. **Motivation and organizational climate**. Cambridge: Harvard University Press, 1968.

MARCHIORI, M. **Cultura e comunicação organizacional**. São Caetano: Difusão Editora, 2006

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. Edição Compacta. São Paulo: Atlas, 1996.

MORITZ, G. O.; PEREIRA, M. F. **Processo decisório**. Florianópolis: SEAD/UFSC, 2006.

OLIVEIRA, M. A. **Pesquisas de clima interno nas empresas: o caso dos desconfiômetros avariados**. São Paulo: Nobel, 1995.

RESTREPO, J. M. Comunicación para la dinámica organizacional. Colombia, **Signo y Pensamiento**, n.26, ano. XIV, p. 9991-96, 1995.

RIEL, C. B. M. **Principles of corporate communication**. Hemel Hempstead, Prentice – Hall, 1995.

ROGG, K. L. *et al.* Human resource practices, organizational climate, and customer satisfaction. **Journal of Management**, v. 27, n. 4, p. 431-449, jul./ago. 2001.

SBRAGIA, R. Um estudo empírico sobre clima organizacional em instituições de pesquisa. **Revista de Administração**, v.18, n. 2, p. 30-39, 1983.

SPAGNUOLO, R. S.; TORALLES-PEREIRA, M. L. Práticas de saúde em Enfermagem e Comunicação: um estudo de revisão da literatura. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 12, ano. 6, p. 1603-1610, 2007.

SCROFERNEKE, C. M. A. Perspectivas teóricas da comunicação organizacional. Disponível

em: <http://www.eca.usp.br/alaic/boletin11/cleusa.htm>. Acesso m: 29 de Abril de 2008.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 2006.

VELOSO, E. F. R. *et al.* Pesquisas de clima organizacional: o uso de categorias na construção metodológica e análise de resultados. XXXI Encontro da ANPAD, **Anais eletrônicos**, Rio de janeiro, 22-26 de Janeiro de 2007.

VILLARDI, B. Q.; NARDUCCI, V.; DUBEUX, V. J. C. O desenvolvimento qualitativo e quantitativo de uma ferramenta para o diagnóstico de clima organizacional que subsidie programas motivacionais no poder judiciário: Os traços culturais de um tribunal regional. XXXI Encontro da ANPAD, **Anais eletrônicos**, Rio de janeiro, 22-26 de Janeiro de 2007.

ZIKMUND, W. G. **Princípios da pesquisa de marketing**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.