



RECURSOS HUMANOS EM UMA ORGANIZAÇÃO HOSPITALAR COM PERSPECTIVA DE DESENVOLVIMENTO DO CLIMA ORGANIZACIONAL: O CASO DO HOSPITAL WILSON ROSADO EM MOSSORÓ – RN

José Orlando Costa Nunes¹, Walesca Ferreira de Sousa², Hudson do Vale de Oliveira³, Andrea Kality da Costa Lima⁴, Marcos Antonio Bezerra⁵

RESUMO: A gestão contemporânea de empresas no que tange aos aspectos da dimensão humana tem, no equilíbrio da dinâmica das relações, um de seus fatores críticos de sucesso. A forma como se gerencia, com as pessoas ou as pessoas, influenciará no clima organizacional. Por isso, é muito importante que seja dada uma atenção especial à forma de como a gestão do setor de Recursos Humanos está enfocando o clima organizacional. Em uma organização hospitalar essa necessidade de manter os seus funcionários satisfeitos e comprometidos é essencial à sua sobrevivência, já que este tipo de organização lida diretamente com seus clientes, prestando assistência médico-hospitalar. Utilizou-se de pesquisa de clima organizacional através de questionários e entrevista com os funcionários do hospital Wilson Rosado na cidade de Mossoró – RN e os resultados mostraram que o nível de satisfação geral estava bom. Verificou-se, ainda, que algumas questões como salário e reconhecimento sobre o trabalho realizado devem ser trabalhadas pelo setor de Recursos Humanos do hospital.

PALAVRAS-CHAVE: Clima organizacional, organização hospitalar, recursos humanos.

1 INTRODUÇÃO

O setor de Recursos Humanos pode ser considerado como o elemento chave para o desenvolvimento de uma organização, já que é a área responsável por “encontrar, atrair e manter as pessoas de que a organização precisa.” (MAXIMIANO, 2004, p.31).

Dependendo de como este setor é visto e administrado pela organização, pode ser considerado como fundamental para a estratégia e desenvolvimento da organização como um todo ou apenas como um setor de função burocrática. Dessa forma, o fluxo de informação, a comunicação e a participação dos colaboradores sofrerão interferências positivas ou negativas, influenciando no clima organizacional que pode ser definido, segundo Chiavenato (2005, p.168), como “os sentimentos das pessoas e a maneira como elas interagem entre si, com os clientes ou elementos externos.”

¹ Orientador, Professor do Departamento de Administração da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN. E-mail: joseorlandoprofessores@hotmail.com

² Administradora, Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN. E-mail: walesca18@hotmail.com

³ Doutorando em Agronomia, Universidade Estadual de Londrina – UEL. E-mail: HUDSON_VALE@yahoo.com.br

⁴ Professora do Departamento de Administração da Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN. E-mail: andreakality@yahoo.com.br

⁵ Professor da Universidade Potiguar – UnP. E-mail: marcosbezerra708@hotmail.com

Os administradores de recursos humanos de hoje já não podem considerar os empregados como meros recursos de que a organização pode dispor a seu bel-prazer, mas como pessoas para impulsionarem a organização, como parceiros que nela investem e que têm a legítima expectativa de retorno de seu investimento, o seu capital humano.

A gestão contemporânea de empresas, no que tange aos aspectos da dimensão humana, tem, no equilíbrio da dinâmica das relações, um de seus fatores críticos de sucesso. A identificação e envolvimento das pessoas com os processos de trabalho passaram a ser determinantes para esse equilíbrio. À empresa de nossos tempos coube estimular e facilitar estas percepções, principalmente, através da promoção de ambientes relacionais saudáveis e capazes de contribuir de forma efetiva para a realização profissional individual, podendo ressaltar a gestão participativa, dinâmica, agregadora e motivadora.

O objetivo geral do trabalho é analisar o setor de Recursos Humanos do Hospital Wilson Rosado com ênfase no desenvolvimento do clima organizacional. Os objetivos específicos são: a) analisar se os serviços atualmente desenvolvidos são satisfatórios; b) analisar o quadro de funcionários; c) analisar se as políticas de RH estão direcionadas para o clima organizacional; d) diagnosticar e avaliar o clima organizacional da empresa.

2 MATERIAL E MÉTODOS

A presente pesquisa foi desenvolvida no Hospital Wilson Rosado e teve como foco de estudo a análise do clima organizacional como consequência das práticas administrativas desenvolvidas pela Administração de Recursos Humanos deste hospital.

A pesquisa é descritiva porque demonstra as percepções e sentimentos dos funcionários quanto ao clima organizacional da instituição foco de estudo; e explicativa porque apresenta justificativas que confirmam a importância de se ter um clima organizacional favorável entre os funcionários, e a responsabilidade do setor de RH para proporcionar o clima de satisfação aos seus colaboradores. Também pode ser classificada como de campo, bibliográfica e estudo de caso. Quanto à natureza dos dados a pesquisa é qualitativa e quantitativa.

Coletou-se os dados a partir da observação direta intensiva com a realização de entrevistas, observação direta extensiva (MARCONI; LAKATOS, 2006) com a aplicação de questionários, e observação assistemática (informal). Para a coleta de dados sobre o clima organizacional utilizou-se um questionário com 25 perguntas, sendo: 24 objetivas e 1 subjetiva. Participaram da pesquisa 70 pessoas, de um total de 130 colaboradores, o que corresponde a uma amostra de 54% da população em estudo, sendo aplicados questionários em todos os setores do hospital. Os dados obtidos foram analisados qualitativa e quantitativamente utilizando-se, para isso, a estatística descritiva.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Primeiro Bloco de Perguntas

Os resultados obtidos são apresentados na Figura 01. De acordo com a figura, percebe-se que na maior parte das perguntas os respondentes afirmaram está satisfeitos. O Índice de Satisfação Geral (ISG) desse primeiro bloco de perguntas foi de 63%, o que significa que mais da metade dos funcionários se sentem satisfeitos em relação ao que lhes fora questionado. A questão 1 procurou verificar se os funcionários são tratados com respeito independentemente dos seus cargos. Verificou-se que 76% dos funcionários afirmaram que estão satisfeitos com o clima de respeito estabelecido dentro do hospital. Em contrapartida, 19% dos funcionários afirmaram está insatisfeitos e apenas 5% dos funcionários revelaram não ter opinião sobre o assunto.

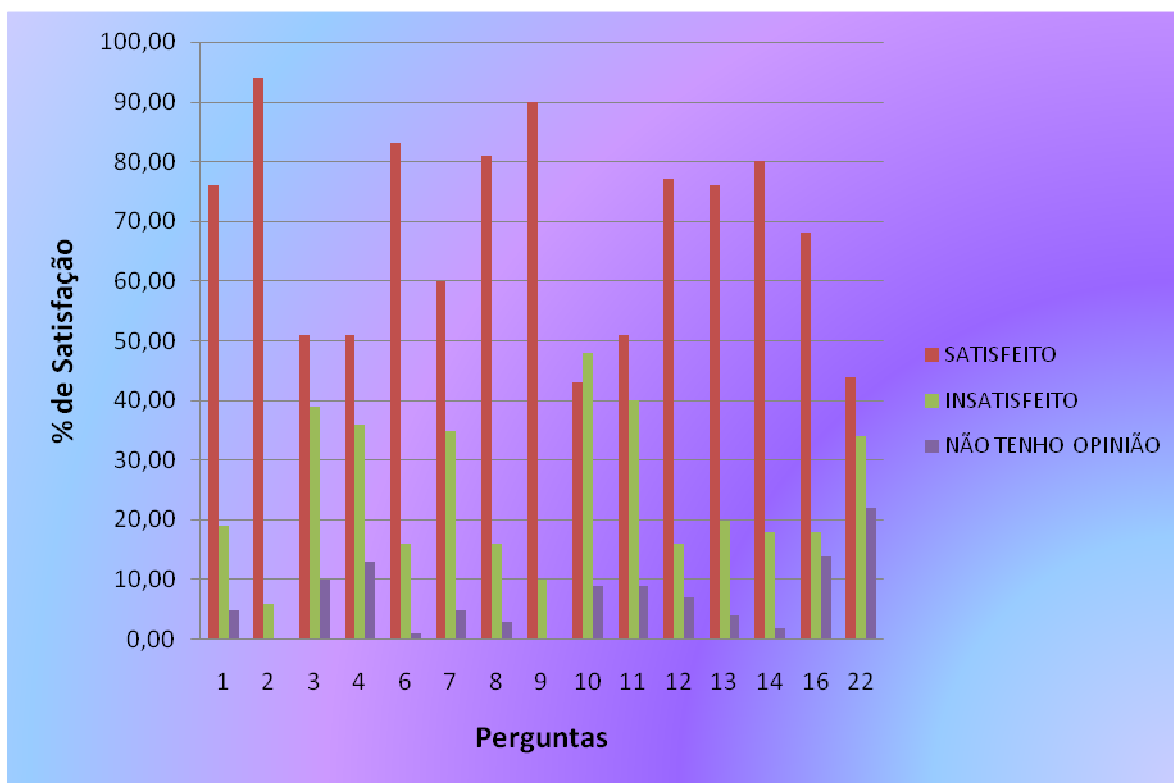


Figura 01 – Clima Organizacional / Primeiro Bloco de Perguntas

A terceira questão identificou se os funcionários sentem-se seguros em dizer o que pensam. Como resultados, 51% dos funcionários afirmaram que estão satisfeitos e, portanto, que podem partilhar o que pensam sem medo; 39% dos funcionários disseram que não estão satisfeitos e que não é seguro para eles dizerem o que pensam; 10% dos funcionários afirmaram não ter opinião sobre o assunto.

Procurou-se verificar, na questão 7, se o hospital (ou seja, seus dirigentes) explica adequadamente aos funcionários o motivo das decisões que são tomadas. Sob esse aspecto, 60% dos funcionários está satisfeitos; 35% dos funcionários estão insatisfeitos e 5% não tiveram opinião sobre o que lhes foi questionado. Os funcionários que afirmaram está insatisfeitos, alegaram que as informações que são repassadas a respeito não são suficientes e, até mesmo, que nem sempre são dadas. A questão 8 procurou avaliar o clima de trabalho dentro do hospital. Oitenta e um por cento (81%) dos funcionários estão satisfeitos e consideram o clima como “bom”; 16% dos funcionários estão insatisfeitos e apenas 3% não tiveram opinião a respeito.

A décima questão abordou a variável reconhecimento. Observou-se que 48% dos funcionários estão insatisfeitos com a falta de reconhecimento por parte de seus líderes. Por outro lado, 43% dos funcionários afirmaram que estão satisfeitos com o reconhecimento dispensado. A porcentagem de funcionários que não tiveram opinião foi de 9%. Diante dos dados, pode-se observar que é necessário o desenvolvimento de políticas de reconhecimento e que essas sejam implantadas para que os funcionários se sintam reconhecidos e valorizados. Essa ação poderá permitir um maior envolvimento dos funcionários com suas atividades de forma a desempenhá-las da melhor maneira possível e com a máxima qualidade.

A questão 12 teve um índice de 77% de satisfação dos funcionários, relacionado às informações transmitidas pelos gestores aos funcionários, que acreditam nessas informações; 16% dos funcionários estão insatisfeitos e disseram não acreditar nas informações transmitidas pelos gestores; e 7% dos funcionários não tiveram opinião. Com esses índices, pode-se dizer que a administração cumpre sua função de gerenciar e

integrar os recursos financeiros, materiais e humanos da instituição. Quanto a realização profissional, variável analisada na questão 14, 80% dos funcionários disseram se sentir realizados profissionalmente; 18% dos funcionários estão insatisfeitos e acham que o hospital não lhes proporciona um sentimento de realização profissional e, apenas, 2% não tiveram opinião.

Na questão 16, 68% dos funcionários afirmaram que estão satisfeitos com o treinamento que recebem, capacitando-os a executar bem as suas atividades; 18% dos funcionários estão insatisfeitos com esse treinamento e 14% não tiveram opinião. Diante desses dados, nota-se que há uma necessidade de treinamentos para desenvolver as habilidades de cada funcionário. Além disso, observa-se que não são oferecidos treinamentos suficientes para atender a demanda de especialização que os trabalhos desenvolvidos exigem. A última pergunta desse bloco, a questão 22, mostra que 44% dos funcionários concordaram que o hospital oferece oportunidades de desenvolvimento e crescimento profissional (estão, portanto, satisfeitos); 34% dos funcionários discordaram e estão insatisfeitos com as oportunidades oferecidas e 22% não tiveram opinião.

4.1.2 Segundo Bloco de Perguntas

Os resultados obtidos são apresentados na Figura 02. Observa-se que na maioria das perguntas, assim como no primeiro bloco, os respondentes relataram está satisfeitos. O ISG foi de 55%, o que confirma essa satisfação. A quinta questão, sobre a atuação ética do hospital, apresentou 65% de satisfação dos funcionários, isto é, estes concordaram que a atuação do hospital é guiada por valores éticos. Representativa também foi a porcentagem de respostas referente ao não conhecimento do assunto, chegando a 30% do total. Apenas 4% afirmaram que o hospital não é guiado por valores éticos. Na questão 15 questionava-se acerca do desejo do funcionário em mudar de setor dentro do hospital, ou seja, mudar de função, desempenhar atividades diferentes. Nessa questão, 65% dos funcionários afirmaram está satisfeitos com o cargo que ocupam e, portanto, não querem trabalhar em outro setor do hospital. Os outros respondentes (35%) afirmaram está insatisfeitos e, portanto, gostariam sim de mudar de setor, de desempenhar atividades diferentes das realizadas por eles atualmente.

Quanto à remuneração, a questão 17 procurou verificar se os funcionários estavam satisfeitos com a remuneração que recebem, ou seja, ela é adequada ao trabalho que é desempenhado. Sob essa variável, 35% dos funcionários afirmaram não está satisfeitos com a remuneração que recebem, alegando que ganham pouco pelo que fazem. Por outro lado, 34% afirmaram que não estão nem completamente satisfeitos e nem completamente insatisfeitos com a remuneração que recebem. Já 30% afirmaram que estão satisfeitos e que concordam com a remuneração que recebem. Nesse aspecto, vê-se a necessidade de compatibilizar a remuneração recebida com o trabalho realizado já que esta foi a variável apresentou o menor índice de satisfação, bem como uma maior proximidade percentual dentre as opções fornecidas.

A questão 18 teve um índice de satisfação dos funcionários de 44%; de insatisfação de 22%; e de “mais ou menos” de 32%. Na questão, procurou-se verificar os benefícios concedidos pelo hospital, ou seja, se estes atendiam as necessidades do empregado. Pelas respostas, fica evidente que a maioria disse está satisfeita com os benefícios oferecidos, embora o percentual referente àqueles que estão indecisos (mais ou menos) seja bastante elevado (32%). Na questão 21, 54% dos funcionários afirmaram está satisfeitos com o processo de seleção de novos profissionais desenvolvido pelo hospital; 27% não concordam e nem discordam totalmente deste processo optando por responder “mais ou menos” e 18% afirmaram não concordar (estão insatisfeitos). Com essas informações, juntamente com análises de observações *in loco*, nota-se que os métodos de seleção precisam ser revistos.

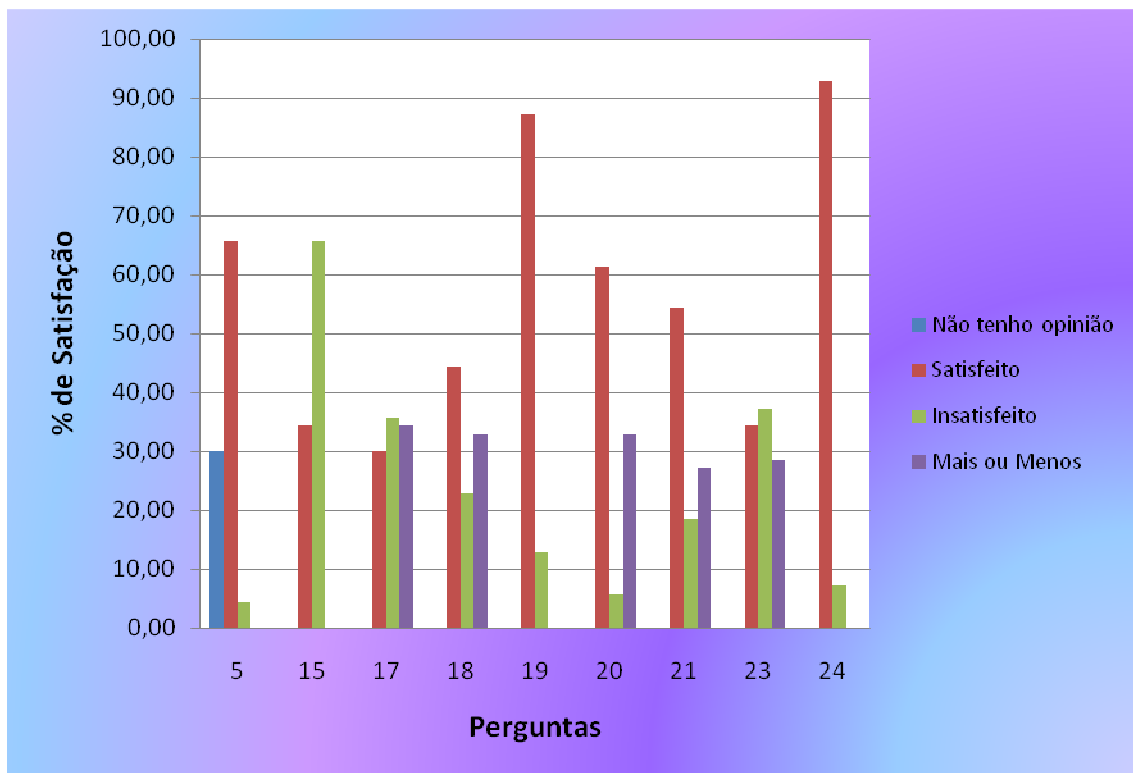


Figura 02 – Clima Organizacional / Segundo Bloco de Perguntas

A questão 23 apresentou um índice de insatisfação, quanto à segurança no emprego, de 37%, ou seja, os funcionários afirmaram não se sentir seguros no emprego, revelando um sentimento de insegurança e instabilidade; 34% afirmaram que se sentem seguros no emprego e 28% estavam em dúvida em relação ao assunto. Nesse sentido, é interessante que o hospital desenvolva políticas de gestão participativa de forma a evidenciar aos seus funcionários a importância deles para a organização, proporcionando um sentimento de segurança em relação ao emprego e/ou local de trabalho.

4 CONCLUSÃO

Constatou-se que existem alguns pontos que precisam ser melhorados para que a instituição venha a conseguir reafirmar, melhorar e manter um clima organizacional satisfatório. Os aspectos que merecem atenção são: reconhecimento profissional, remuneração, treinamentos e cursos, qualidade de vida no trabalho, maior participação dos funcionários, oportunidades de desenvolvimento profissional e uma comunicação mais aberta e sincera.

Vale ressaltar que esses pontos de insatisfação, interferem direta e indiretamente na qualidade dos serviços, pois se os clientes internos do hospital não se sentem motivados a realizar com eficiência e qualidade as suas tarefas, a consequência é a oferta de um serviço com menor grau de qualidade.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2006.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. São Paulo: Atlas, 2004.