

Pesquisa de Clima Organizacional e Qualidade de Vida: Um Estudo de Caso aplicado em uma Unidade de Saúde Básica.

Anna Carolina Corsino Bida – annabidaa@gmail.com
Universidade Federal de Uberlândia

Monise Marquez Macêdo – monisemm@yahoo.com.br
Universidade Federal de Uberlândia

Área temática: Gestão na Saúde

Resumo

Esse trabalho é resultado de uma pesquisa na Unidade de Saúde Dona Antuninha Delfino localizada na cidade de Monte Alegre de Minas – MG, e seu propósito é abordar os funcionários com questões sobre Clima Organizacional (CO) e Qualidade de Vida no Trabalho (QVT).

Nesse sentido, o trabalho está dividido em três tópicos que abordam essa questão, sendo que o primeiro tópico aborda a descrição dos dados em que se realizou uma breve contextualização da empresa escolhida para esse trabalho, na qual se analisou seus produtos/serviços, número de funcionários, sua cultura organizacional e se há elementos instituídos para a melhoria do Clima Organizacional e Qualidade de Vida do Trabalho. Já o segundo tópico está relacionado com a revisão da literatura a metodologia utilizada e para então no terceiro tópico analisar os resultados da Escala de Clima Organizacional aplicada junto aos funcionários da empresa estudada. É também no terceiro tópico que análise do resultado da pesquisa e entrevista referente à Qualidade de Vida no Trabalho será abordada.

Após esses tópicos foram elaboradas propostas de intervenção para melhorar o Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho da empresa analisada, de acordo com os resultados apresentados. Por fim, passaremos as considerações finais deste trabalho e sobre sua importância para o enriquecimento de nossos conhecimentos profissionais e pessoais.

Palavras-chave: Clima Organizacional; Qualidade de Vida no Trabalho; e Unidade de Saúde.

1. Introdução

1.1) Descrição dos dados

No decorrer das últimas décadas, a área da Saúde experimentou um intenso processo de descentralização das responsabilidades governamentais com intensificação das atribuições municipais em relação às obrigações dos demais entes. A União e os Estados passaram a exercer funções mais voltadas para a regulamentação e o financiamento do sistema, atribuindo-se aos municípios a responsabilidade crescente pela oferta das ações e serviços de saúde como um todo. Esse processo predeterminou que os municípios reforçassem a composição de seu quadro de pessoal, de forma a compor as equipes de saúde necessárias ao cumprimento dessas obrigações (DUARTE & DUARTE, 2015).

Nesse cenário, a empresa a ser estudada é um órgão público que atua no setor da saúde na cidade de Monte Alegre de Minas – Unidade Básica de Saúde Dona Antuninha Delfino, que serve de apoio às equipes do Programa Saúde da Família (PSF), atua na cidade desde sua inauguração em 26 de junho de 2009. Monte Alegre de Minas, com uma população estimada pelo IBGE (2015) de 20.856, sendo 90% dessa população assistida pelo PSF, programa federal para melhoria da assistência à saúde. Para isso, a cidade possui cinco equipes do PSF, responsáveis pelos serviços de atenção primária que compreende o atendimento a gestantes, com o pré-natal, crianças, idosos, hipertensos, diabéticos, hansenianos, tuberculosos, portadores de doenças cardiovasculares e transtornos mentais. São realizadas consultas médicas de enfermagem, atendimento odontológico, vacinação e coleta de exames laboratoriais.

Sua principal função é o bom atendimento ao cidadão, e para isso conta com 16 funcionários públicos, distribuídos entre atendimento direto ao cidadão, atendimento de enfermagem, ambulatorial e vacinação. Responderam os questionários 13 colaboradores, distribuídos em diversos cargos, como: agentes de saúde, técnicos em enfermagem, odontólogo, técnica em saúde bucal, auxiliar de saúde bucal, enfermeira, recepcionista e auxiliar administrativo.

A pesquisa foi realizada na área de gestão de pessoas, tendo como tema Clima Organizacional e Qualidade de Vida no Trabalho. O estudo foi desenvolvido a fim de dar sugestões de programas de CO e QVT para os funcionários públicos de todo o PSF (Programa Saúde da Família).

A seleção dos servidores se dá por meio da realização de concursos públicos e processos seletivos, ressalte-se que, conforme se observa em outras realidades municipais, ainda prevalece nos quadros de pessoal da administração pública municipal, uma boa parte de servidores sem vínculo efetivo, exercendo suas atividades mediante contratos temporários. No caso em questão, são apenas 2 servidores nessa situação, ou seja, 12,5% do total. No momento, o Município já não realiza concurso ou processo seletivo desde 2009, havendo várias manifestações de servidores para que essa providência seja tomada.

Acerca das ferramentas de gestão de pessoas adotadas na instituição apurou-se que são quase inexistentes como pode se ver mais detalhadamente. Quanto ao processo de avaliação periódica de desempenho e feedback, não evidenciou a utilização de mecanismos regulares para avaliação de ambos os processos. Em relação à política de benefícios segundo padrões de desempenho não há formas de participação nos resultados de forma a abranger todos os funcionários.

Por outro lado, quanto à ferramenta da realização de capacitações periódicas, a instituição tem colocado em prática política nesse sentido em que vem realizando ao longo dos quatro anos do mandato atual uma série de eventos de capacitação em diversas áreas da atenção à saúde

objetivando a qualificação do serviço prestado pelos colaboradores. Isso se deve as diretrizes nacionais e estaduais indicando a ações de Educação Permanente em Saúde por meio do Termo de Compromisso de Gestão e das necessidades de formação e desenvolvimento dos trabalhadores da saúde.

No que se refere à adoção de mecanismos de gestão participativa envolvendo os colaboradores, observou-se a existência de caixas de sugestão, no entanto, não possui uso incentivado pela gestão. Outro instrumento utilizado nesse sentido é o funcionamento de uma Ouvidoria em nível da Secretaria de Saúde Municipal, contudo ocorre o mesmo que as caixas de sugestões, não é um canal divulgado. Em relação à ferramenta da adoção de política de progressão/ascensão funcional dos funcionários não foi observada nenhuma prática corrente nesse sentido; logo, inexistente Plano de Cargos, Carreira e Salário de âmbito municipal.

Portanto, entende-se que deveria haver maior preocupação por parte da Administração Municipal referente ao tema. Por isso, há necessidade de estudos mais objetivos, considerando a importância para a saúde física e mental dos servidores.

2. Revisão da literatura

Os temas Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e Clima Organizacional (CO) têm se tornado cada vez mais pertinentes, devido às profundas mudanças que vem ocorrendo no mundo globalizado. Essas mudanças modificam as relações de trabalho e, conseqüentemente, a gestão de pessoas das organizações. Desta maneira, observa-se que a QVT e o CO nos últimos tempos ganha enfoque nas empresas sendo um meio das mesmas buscarem uma maior produtividade e, com isso, tornarem mais competitivas no mercado mundial.

Na área da Saúde Pública, são raros os registros de processos de gestão de sistemas e serviços de saúde que relatem a adoção de uma profícua política de gestão de pessoas diretamente relacionada ao alcance de resultados substanciais, bem como à potencialização positiva do clima organizacional nas unidades de saúde (DUARTE, DUARTE, 2015).

Dussault (1992) sociólogo que se dedicou a compreender as condições dos serviços de saúde públicos, afirma que além destes englobarem complexas características cujo repertório de Teorias das Organizações não é capaz de exprimir a realidade das organizações de saúde públicas. Também estas sofrem de outros males, como a falta de recursos financeiros, dificuldade em gerir as diversas necessidades dos usuários, conseqüências graves para problemas mal atendidos, e falta de informações gerenciais, formas de medir os serviços, indicadores de difícil correlação.

Portanto, a gestão dos serviços de saúde pública requer prestadores multidisciplinares, que diferentemente do mercado convencional renunciem as rivalidades profissionais, e que aderem integralmente os objetivos organizacionais. E para que tais profissionais sintam-se ajustados em meio a um ambiente tão complexo, Dussault (1992) define que o tipo de gestão mais adequado é o mais consensual possível, organizado de modo colegiado e não autoritário. A gestão visa atingir os objetivos da organização ao mesmo tempo que gerencia o clima do ambiente de trabalho, tentando equilibrar os pontos tensão e suas conseqüências a fim de manter o bem-estar comum.

Sobrinho e Porto (2012) percebem que os estudos sobre bem-estar no trabalho tendem a se contraporem entre si quando abordam os conceitos de bem-estar, atrelando-os com outros como: qualidade de vida, afeto e satisfação. Há uma discordância conceitual entre os autores, que Sobrinho e Porto (2012) apresentam em suas diversas definições de bem-estar. Alguns se referem ao bem-estar para além das afeições ou afetos, e por isso englobam neste conceito as boas condições físicas de trabalho, bem como seus estados psicológicos, sociais e emocionais.

Outros autores restringem-se em afirmar que o bem-estar ocupacional é a predominância de emoções positivas resultantes do desempenho de suas atividades laborais.

Todavia todos se convergem ao concordar sobre a intrínseca relação entre o bem-estar ou qualidade de vida e as condições de clima organizacional. Puente-Palacios (2002) compreende o clima como o aglomerado de percepções individuais sobre as variáveis de qualidade do ambiente de trabalho, ou seja, esse conjunto composto de normas, valores, crenças individuais, uma vez unidas num grupo de trabalho constroem as condições de clima do mesmo, assim como as defini e qualifica. Tendo em vista que o clima é uma condição mutável, o qual se ajusta a condição individual de cada participante do grupo seja esta positiva ou negativa. Sendo assim pode-se inferir que a realidade do clima é manifesta em condições de bem-estar quando todos ou a maioria dos funcionários usufruem de boas experiências no ambiente de trabalho. O oposto também é possível quando a média destes funcionários não desfruta do bem-estar ocupacional, construindo assim um clima organizacional negativo.

Assim como o conceito de Qualidade de Vida, Puente-Palacios (2002) afirmam alguns pontos de divergência entre os autores sobre a definição de Clima Organizacional resulta em diferentes correntes teorias, que transmitem a falta de consenso entre os pesquisadores no que tange os fatores que constituem o clima organizacional. Ambos os temas estão relacionados, porém há um complexo número de variáveis e dimensões que formam tais fenômenos. O desafio maior de pesquisas nestas áreas de conhecimento, segundo Puente-Palacios (2002) é elencar os elementos que compõem estes construtos. A autora sugere que para lidar com a ampla abordagem que tais conteúdos podem alcançar é preciso se ater a uma metodologia direcionada e bem estruturada, que vise sintetizar os itens a serem pesquisados.

3. Metodologia

Para a mensuração na Unidade de Saúde aplicou-se a Escala de Clima Organizacional (ECO) proposta por Martins (2008) que a define como uma escala multidimensional válida tem o objetivo de avaliar a percepção do trabalhador abordando várias dimensões do clima organizacional. Na aplicação da pesquisa foram utilizados os seguintes domínios: apoio da chefia, recompensa, controle / pressão e coesão entre colegas. A ECO é resultado de um longo estudo empírico que demonstrou sua validade (qualidade psicométrica que verifica se a escala realmente mede o que se propõe a medir) e sua fidedignidade (cálculos do α de Cronbach para verificação da confiabilidade, outra qualidade psicométrica que avalia se a escala mede com precisão).

No que se refere à pesquisa de Qualidade de Vida no Trabalho foi aplicado um questionário estruturado com 40 questões que abordam a temática a fim de identificar a percepção dos 13 funcionários respondentes. É válido mencionar que a maioria do quadro de funcionários da Unidade de Saúde participou da pesquisa tendo em vista que a média de profissionais deste Núcleo de atendimento não ultrapassa 30 funcionários. Deste modo a amostragem apresenta relevância sobre os resultados obtidos que representam a opinião dos participantes segundo as condições de qualidade e bem-estar no ambiente laboral.

4. Análise dos resultados

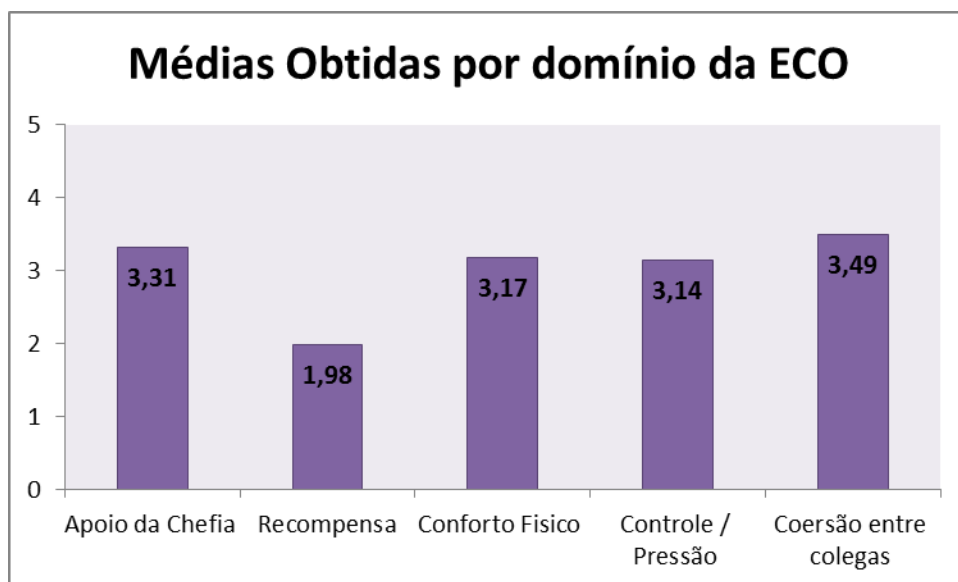
4.1. Pesquisa de clima organizacional

Para sintetizar as informações de cada domínio foi utilizada a média das perguntas através das respostas dos 12 funcionários. Com isso, podemos perceber que existe uma grande discrepância nos domínios considerados para a aplicação da pesquisa. No que se refere aos

cinco fatores de clima organizacional uma concordância entre eles, visto que a escala fica entre 3,30 a 3,50, porém com exceção do item: Recompensa que teve sua média abaixo de 2,0.

A seguir, podem ser observadas as médias dos resultados obtidos a partir da aplicação deste instrumento:

Gráfico 1 – Média das respostas obtidas na Escala de Clima Organizacional



Fonte: dos autores, 2015.

Dentre as 15 perguntas do questionário relacionadas ao indicador: Apoio da gerência, as que tiveram resultados mais significativos foram: O chefe tem respeito pelo servidor (4,00) e na Unidade Básica de Saúde, o chefe ajuda o servidor quando ele precisa. (3,75).

Tabela 1 – Resultados médios para o indicador Apoio da chefia.

Apoio da chefia	
Questão	Pontuação Média
03. O servidor recebe orientação do chefe para executar suas tarefas.	3,17
04. As tarefas que demoram mais para serem realizadas são orientadas até o fim pelo chefe.	2,83
05. Aqui, o chefe ajuda os servidores com problemas.	3,33
06. O chefe elogia quando um servidor faz um bom trabalho.	3,42
07. As mudanças são acompanhadas pelo chefe.	3,25
11. O servidor pode contar com o apoio do chefe.	3,33
15. O chefe valoriza a opinião dos servidores.	3,08
17. O chefe tem respeito pelo servidor.	4,00
18. O chefe colabora com a produtividade dos servidores.	3,42
19. Na Unidade Básica de Saúde, o chefe ajuda o servidor quando ele precisa.	3,75

23. Aqui, o chefe valoriza seus servidores.	3,25
52. Aqui, o chefe usa as normas existentes para punir os servidores.	3,58
54. Aqui, o chefe pressiona o tempo todo.	2,92
55. Na Unidade Básica de Saúde, nada é feito sem a autorização do chefe.	3,33
56. Aqui, existe uma fiscalização permanente do chefe.	3,00

Fonte: dos autores, 2015.

Quanto ao indicador Recompensa, foram inseridas 8 perguntas, dentre elas as que tiveram um resultado mais expressivo foram: O salário dos servidores depende da qualidade de suas tarefas (2,17) e Quando os servidores desempenham bem o seu trabalho, eles são recompensados (2,08).

Tabela 2 – Resultados médios para o indicador Recompensa

Recompensa	
Questão	Pontuação Média
24. Quando os servidores desempenham bem o seu trabalho, eles são recompensados.	2,08
25. O que os servidores ganham depende das tarefas que eles fazem.	1,58
26. Na Unidade Básica de Saúde, o servidor sabe por que está sendo recompensado.	2,08
29. As recompensas que o servidor recebe estão dentro das suas expectativas.	2,00
30. O trabalho bem feito é recompensado.	2,00
31. O salário dos servidores depende da qualidade de suas tarefas.	2,17
33. A qualidade do trabalho tem influência no salário do servidor.	1,92
34. Para premiar o servidor, a Unidade Básica de Saúde considera a qualidade do que ele produz.	2,00

Fonte: dos autores, 2015.

Com relação ao indicador Conforto Físico, o questionário possuía 15 perguntas sobre o tema e dentre elas, podemos destacar: Existe iluminação adequada no ambiente de trabalho (3,83) e Na Unidade Básica de Saúde, o local de trabalho é arejado (3,67) com as tiveram maiores resultados.

Tabela 3 – Resultados médios para o indicador Conforto Físico.

Conforto Físico	
Questão	Pontuação Média
27. A Unidade Básica de Saúde se preocupa com a saúde de seus servidores.	3,00
28. A Unidade Básica de Saúde valoriza o esforço dos servidores.	2,00
35. Os servidores da Unidade Básica de Saúde têm equipamentos necessários para realizar suas tarefas.	3,25

36. O ambiente de trabalho atende às necessidades físicas do servidor.	3,25
37. Na Unidade Básica de Saúde, o deficiente físico pode se movimentar com facilidade.	3,17
38. O espaço físico no setor de trabalho é suficiente.	3,42
39. O ambiente físico de trabalho é agradável.	3,50
40. Na Unidade Básica de Saúde, o local de trabalho é arejado.	3,67
41. Na Unidade Básica de Saúde, existem equipamentos que previnem os perigos do trabalho.	3,17
42. Existe iluminação adequada no ambiente de trabalho.	3,83
43. A Unidade Básica de Saúde demonstra preocupação com a segurança no trabalho.	3,17
44. A seção de trabalho é limpa.	3,42
45. Os equipamentos de trabalho são adequados para garantir a saúde do servidor no trabalho.	2,50
46. Na Unidade Básica de Saúde, a postura física dos servidores é adequada para evitar danos à saúde.	2,92
47. O ambiente de trabalho facilita o desempenho das tarefas.	3,25

Fonte: dos autores, 2015.

Outros resultados que merecem destaques se referem ao indicador Controle / Pressão, são eles: A Unidade Básica de Saúde aceita novas formas de o servidor realizar suas tarefas / Os horários dos servidores são cobrados com rigor (3,83) e O diálogo é utilizado para resolver os problemas da Unidade Básica de Saúde (3,67).

Tabela 4 – Resultados médios para o indicador Controle / Pressão.

Controle / Pressão	
Questão	Pontuação Média
01. Meu setor é informado das decisões que a envolvem.	3,08
08. As mudanças na Unidade Básica de Saúde são informadas aos servidores.	3,17
09. Na Unidade Básica de Saúde, as dúvidas são esclarecidas.	3,00
10. Aqui, existe planejamento das tarefas.	2,83
12. As mudanças na Unidade Básica de Saúde são planejadas.	2,67
13. As inovações feitas pelo servidor no seu trabalho são aceitas pela Unidade Básica de Saúde.	3,42
14. Aqui, novas ideias melhoram o desempenho dos servidores.	3,42
16. Na Unidade Básica de Saúde, os servidores têm participação nas mudanças.	2,92
20. A Unidade Básica de Saúde aceita novas formas de o servidor realizar suas tarefas.	3,83
21. O diálogo é utilizado para resolver os problemas da Unidade Básica de	3,67

Saúde.	
22. Os servidores realizam suas tarefas com satisfação.	3,33
32. A produtividade do servidor tem influência no seu trabalho.	2,33
48. Aqui, existe controle exagerado sobre os servidores.	3,17
49. Na Unidade Básica de Saúde, tudo é controlado.	2,58
50. A Unidade Básica de Saúde exige que as tarefas sejam feitas dentro do prazo previsto.	2,92
51. A frequência dos servidores é controlada com rigor na Unidade Básica de Saúde.	3,25
53. Os horários dos servidores são cobrados com rigor.	3,83

Fonte: dos autores, 2015.

E por fim referente ao indicador Coesão entre os colegas , os resultados mais expressivos são : Na Unidade Básica de Saúde os servidores recebem bem um novo colega. (4,08) e Na Unidade Básica de Saúde existe cooperação entre os colegas (3,83).

Tabela 5 – Resultados médios para o indicador Coesão entre colegas.

Coesão entre colegas	
Questão	Pontuação Média
02. Os conflitos que acontecem no meu trabalho são resolvidos pelo próprio grupo.	3,08
57. As relações entre as pessoas desta seção são de amizade.	3,08
58. O servidor que comete um erro é ajudado pelos colegas.	3,25
59. Aqui, os colegas auxiliam um novo servidor em suas dificuldades.	3,75
60. Na Unidade Básica de Saúde existe cooperação entre os colegas.	3,83
61. Na Unidade Básica de Saúde os servidores recebem bem um novo colega.	4,08
62. Existe integração entre os servidores da Unidade Básica de Saúde.	3,67
63. Os servidores se sentem à vontade para contar seus problemas pessoais para alguns colegas.	3,17

Fonte: dos autores, 2015.

Com isso, infere-se que somente o fator Recompensa apresentou uma média abaixo do considerado aceitável. Os demais fatores apresentaram valores intermediários, entre 3,14 e 3,49. O qual indica um bom estado de clima organizacional. Em uma análise geral, a empresa encontra-se em um estágio intermediário no seu clima organizacional. Pode-se apontar que a empresa oferece um suporte razoável aos seus colaboradores através da chefia, porém não quanto a recompensa de forma satisfatória, o que são considerados pontos importantes, pois apontam uma relação mais distante entre chefes e colaboradores.

Além disso, exerce uma pressão moderada sobre seus colaboradores, porém mantém um clima de alta cumplicidade entre colegas de trabalho, o que torna o ambiente de trabalho mais agradável e estimula o colaborador. Portanto a empresa apresenta um clima organizacional bom, porém, com pontos a corrigir e a melhorar.

4.2. Pesquisa de Qualidade de Vida no Trabalho

No que tange a pesquisa realizada na Unidade Básica de Saúde Dona Antuninha Delfino em Monte Alegre de Minas, pode-se afirmar que o tempo para realização do trabalho é percebido como suficiente pela maioria dos respondentes da pesquisa, somente duas pessoas alegam que às vezes o tempo não é bastante para concluir as atividades previstas, portanto entende-se que este fator é positivo para estabelecer uma qualidade de vida para os trabalhadores.

O tempo para intervalo também é tido como sempre suficiente pela maioria, que representa 46% dos funcionários pesquisados, 18% alegam que quase sempre o tempo para almoço e lanche atende a necessidade dos mesmos, e 36% afirmam que às vezes este tempo é satisfatório. Deste modo, infere-se que o tempo para intervalo não prejudica o trabalho desempenhado, nem a qualidade de vida dos colaboradores.

Ao analisar a intensidade de desgaste do trabalho desempenhado, considerando ou não este como cansativo percebe-se uma divergência de opiniões entre os funcionários pesquisados, 50% dos entrevistados considera que às vezes o trabalho é estressante, a outra metade se divide entre aqueles que quase sempre considera seu trabalho como desgastante, seguido daqueles sempre consideram como tal, ou raramente e nunca o percebem desta forma, respectivamente os percentuais são 20%, 10%, 10% e 10%, para cada opinião descrita.

Quanto ao questionamento das condições do ambiente de trabalho, metade dos colaboradores classifica como boas às condições na Unidade Básica de Saúde, tais como, iluminação, higiene, ventilação e organização do trabalho. Porém alguns funcionários alegam serem razoáveis tais condições, estes representam 34% de todos os entrevistados.

Em decorrência de ruídos, calor, umidade e outras características deste ambiente laboral, 30% dos funcionários afirmam que sua saúde é prejudicada. A metade alega que tais interferências afetam mais ou menos seu bem-estar, enquanto que um colaborador defende que pouco interfere estas condições, ao passo que outro agente de saúde diz que é bastante afetado por todos esses fatores, acarretando malefícios a saúde.

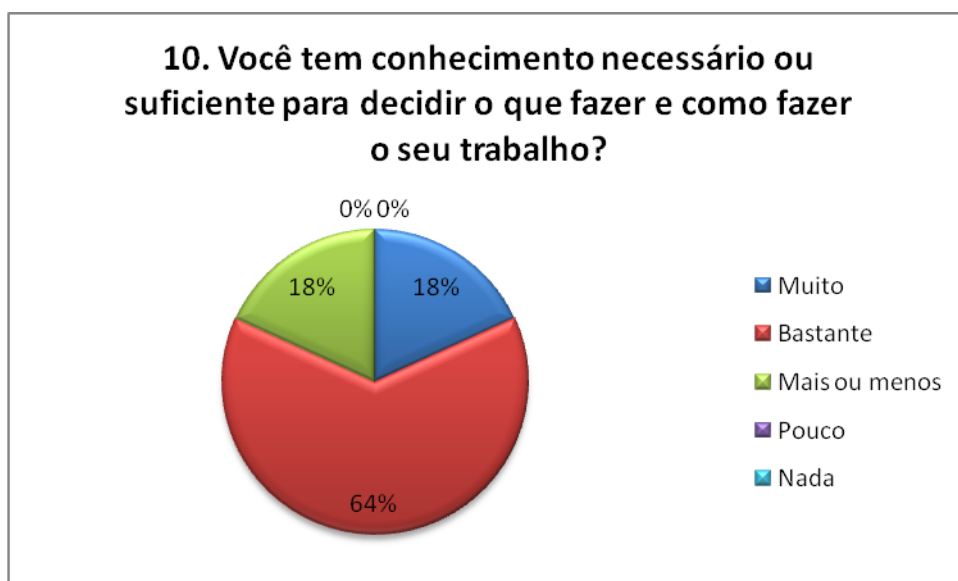
Mais da metade dos funcionários entrevistados sempre ou quase sempre utilizam equipamentos de proteção individual no exercício de suas funções, os demais afirmam que às vezes usam ou raramente, sendo dois deles da área de odontologia. Aqueles que relatam que sempre ou quase sempre os exames médicos de admissão e demissão são realizados representam 27%, os restantes dos entrevistados afirmam que às vezes (37%), raramente (9%) ou nunca (27%) estes exames são feitos. Os aspectos supracitados estão mais diretamente relacionados à visão de domínio biológico.

Os entrevistados foram questionados sobre o nível de conhecimento que detém dos processos produtivos da Unidade básica de Saúde, dentre eles 64% definem que conhecem parte dos processos existentes, 18% afirmam não conhecer, e outros 18% acreditam conhecer todas as atividades produtivas de trabalho. Para desempenhá-las 36% dos funcionários nunca ou raramente precisam receber autorização para tomada de decisão sobre o que fazer e como realizar. Há 27% dos funcionários que sempre ou quase sempre precisam desta autorização para decidir a cerca do que devem fazer e a maneira para desempenhar seu trabalho. Os demais 9% refere-se a um agente de saúde que diz depender sempre de autorização superior para cumprir sua função.

Os quatros próximos gráficos respectivos às questões enumeradas de 10 a 13 ilustram fatores de domínio psicológico, e revelam um alto envolvimento e comprometimento com o trabalho exercido na Unidade de Saúde, evidentes nos índices superiores a 60% cuja representação apresenta muito e bastante conhecimento dos funcionários relativo ao desempenho de suas

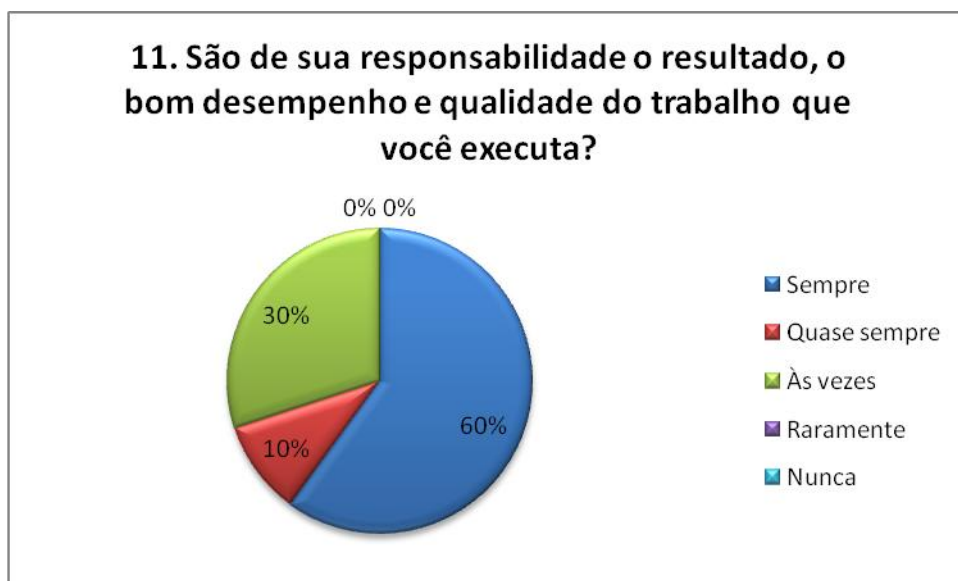
atividades, alta responsabilidade sobre tal desempenho, elevada percepção da importância pessoal e de suas funções para a Unidade de Saúde e os objetivos estratégicos da organização.

Gráfico 1 - Conhecimento necessário ou suficiente para decisão do que fazer e como fazer.



Fonte: dos autores, 2015.

Gráfico 2 - Responsabilidade sobre o resultado, bom desempenho e qualidade do trabalho executado.



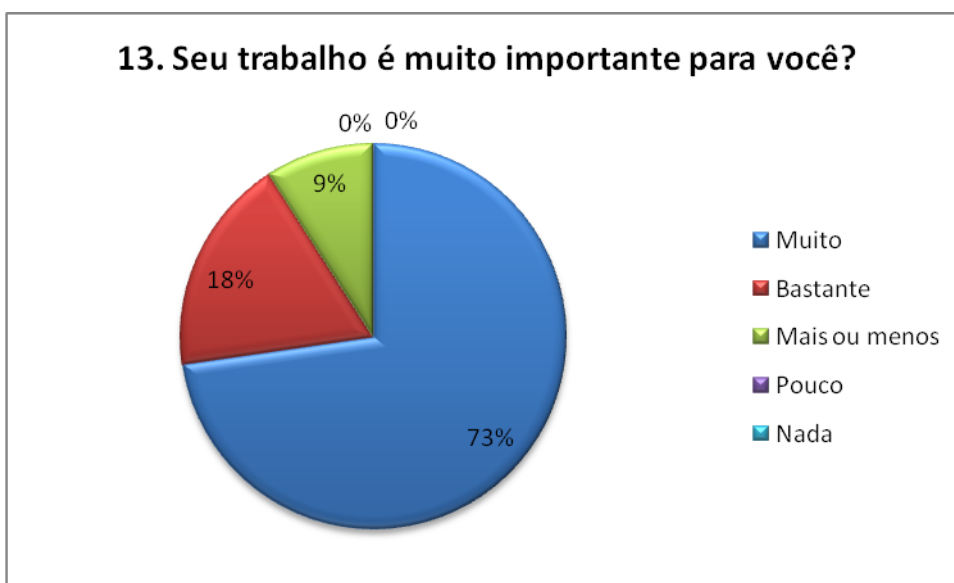
Fonte: dos autores, 2015.

Gráfico 3: Percepção da importância pessoal para os objetivos da Unidade Básica de Saúde.



Fonte: dos autores, 2015.

Gráfico 4: Percepção pessoal da importância do trabalho realizado.



Fonte: dos autores, 2015.

A autoimagem dos funcionários sobre a importância pessoal relativa ao trabalho parece dissociar-se da opinião expressa pelos mesmos a cerca do reconhecimento que a Unidade Básica de Saúde expressa sobre tal importância, a seguir dois gráficos evidenciam a carência da valorização destes funcionários perante a organização. O primeiro indicador denota que os acertos, isto é, as atividades desempenhadas com qualidade são às vezes reconhecidas pela Unidade de Saúde, numa representatividade de 55%, enquanto que os demais 45% atribuem rara ou nenhum reconhecimento ou valorização por parte da organização.

O segundo indicador representa com um percentual de 78% que não há nenhuma possibilidade de promoção dentro da Unidade Básica de Saúde, o que é um motivo para desmotivação dos funcionários. Associado a estes pontos há um agravante, pois quando os funcionários foram questionados sobre o incentivo dado para continuar os estudos e aprimoramento profissional oferecido pela Unidade de Saúde, bem como sobre os

investimentos que a organização faz para a capacitação e treinamento, em ambas as visões a grande maioria alega raro, pouco ou até nenhum incentivo nestes quesitos, no primeiro caso (incentivo para continuidade dos estudos) consiste um percentual acima de 60%, e no segundo (aprimoramento profissional oferecido pela organização) ultrapassa 80%.

Neste sentido, tais pontos demonstram o quanto os funcionários da Unidade Básica de Saúde percebem-se estimulados a dar continuidade aos estudos, e os índices revelam que os mesmos não percebem tais incentivos, vistos que os indicadores são 45% mais ou menos, 22% pouco e 22% nada. O que demonstram negatividade quanto a este ponto.

Para as questões de demissões os trabalhadores percebem conforme índices do gráfico uma forma positiva quanto as razões por demissões, pois os indicadores trazem a percepção de 25% sempre e 34% as vezes, contra os resultados negativos de 33% raramente e 8% nunca.

Nas empresas fatores importantes que devem ser levados em consideração nos valores e cultura são o respeito e luta contra o preconceito e racismo em relação ao trabalhador. Os líderes devem ficar atentos a estes pontos, pois vão além do construto de qualidade de vida e abrangem aspectos de direitos humanos, respeito e dignidade do trabalhador.

Em relação a isto, os trabalhadores possuem uma visão predominantemente positiva em relação a Unidade Básica de Saúde, pois os índices demonstram-se positivos, com um percentual de 75% para a resposta “nada” quando o questionamento foi: Existe discriminação (por religião, raça, sexo, etc) da Unidade Básica de Saúde junto aos seus empregados? No entanto, houve um ponto de atenção no índice de 12% que respondem “muito” e 13% “mais ou menos”. Contudo, a empresa precisara analisar o ponto em que os trabalhadores percebem negatividade quanto a discriminação.

A relação entre líderes e seus liderados e entre os próprios colegas é um diferencial nas empresas. Caso seja ruim ou negativa a convivência, a produtividade também poderá ser ruim, pois são fatores interligados que proporcionam a evolução da área e do time. Para este quesito, a Unidade Básica de Saúde possui índices muito bons e positivos, demonstrado por 64% dos trabalhadores que afirmam ser boa a relação dos líderes com os seus colegas e relação entre os próprios colegas, seguido dos demais 36% dos respondentes que dizem ser ótima tais relações.

Sentir-se parte da empresa é um fator que é visto quando as opiniões dos trabalhadores são ouvidas e colocadas em práticas na empresa. As organizações cada vez mais buscam uma relação mais próxima e eficaz com seus trabalhadores para que gerem mutuamente o engajamento e maior produtividade nos processos.

Na Unidade Básica de Saúde os índices são razoáveis, pois 80% dos funcionários percebem que as vezes é dada a liberdade e abertura para sugestões de trabalho e 20% quase sempre.

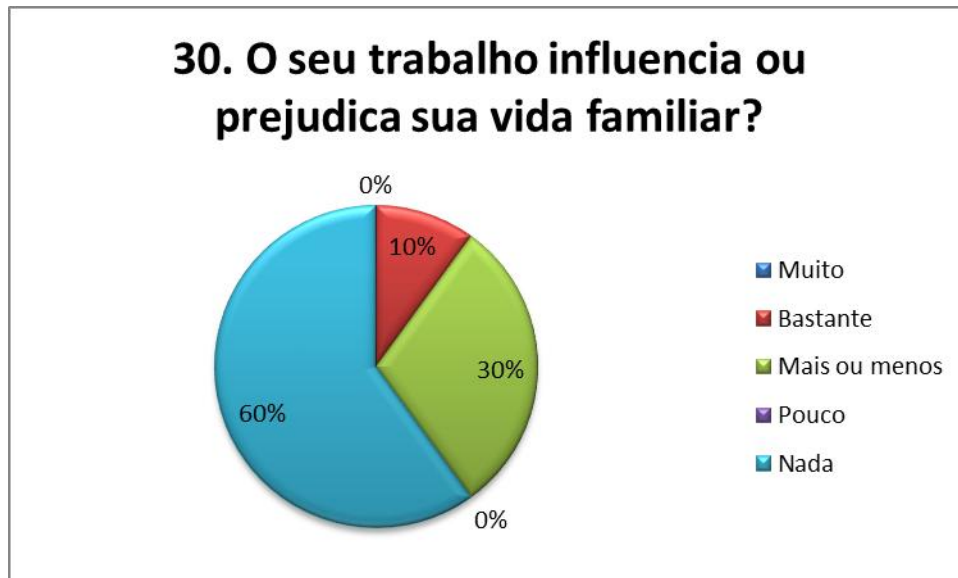
Mas quanto ao espírito de comprometimento os índices são mais positivos, ou seja 46% consideram boa, 9% ótima e 36% mais ou menos.

Os trabalhadores passam grande parte do seu dia dedicados ao trabalho e sua relação empresarial, um fator importante para as empresas é fazer com que o funcionário se sinta bem e projete objetivos positivos e que contribuam para resultados positivos.

Para verificar se o trabalho está influenciando positivamente na vida do trabalhador, foi verificado conforme os índices que 60% não sentem nada, ou seja, que a empresa não influencia na vida e 30% mais ou menos.

Todos os trabalhadores precisam de tempo disponível fora da empresa para o lazer e atividades sociais. Conforme gráfico abaixo os índices são positivos, pois 10% sempre possuem lazer, 30% quase sempre, 40% as vezes e 10% é nunca.

Gráfico 5 - O trabalho influencia ou prejudica a vida familiar dos trabalhadores na Unidade de Saúde.



Fonte: dos autores, 2015.

Gráfico 6 - Fora do trabalho, o trabalhador possui tempo disponível para o lazer e atividades sociais na Unidade Básica de Saúde.



Fonte: dos autores, 2015.

5. Conclusão

O propósito desse trabalho consistiu em realizar a aplicação dos conceitos abordados na disciplina Gestão do Clima Organizacional. Para tanto, o primeiro tópico foi delineado visando situar o contexto em que a pesquisa foi realizada. Com isso, apresentou os dados sobre as ferramentas e métodos utilizados pelo PSF Dona Antuninha Delfino de modo a

elucidar a real situação quanto à gestão de pessoas nesse sentido. Dessa maneira, constatou-se que não existem ferramentas utilizadas com o intuito de melhorar o clima organizacional e a qualidade de vida no trabalho.

O próximo tópico abordou a análise das respostas dadas pelos colaboradores ao questionário acerca da Escala do Clima Organizacional, visando possibilitar um maior entendimento na prática dos conceitos estudados. Sendo assim, abordou os cinco fatores de Clima Organizacional – apoio da chefia, recompensa, conforto físico, controle/pressão e coesão entre colegas – que levou a conclusão de que o fator recompensa ficou abaixo da média em relação aos outros fatores. Diante desse fato, conclui-se que apesar disso o padrão das respostas indicou um bom nível de clima organizacional no PSF estudado, no qual a equipe mantém um clima de alta cumplicidade tornando, assim, o ambiente agradável e estimulante.

Por sua vez, o terceiro tópico foi estruturado de modo a permitir que o discente tivesse um contato (aplicação prática) com a realidade de uma organização no que tange a qualidade de vida no trabalho. Sendo assim, observou-se que a partir das respostas dadas pelos funcionários ao questionário acerca desse tema, é até razoável com apenas alguns pontos de discrepância, como no que diz respeito a questões como promoção e incentivo a continuidade dos estudos demonstra certa desvalorização podendo levar a desmotivação e descontentamento por parte dos funcionários.

De acordo com esses cenários, pode-se concluir que para o sucesso de uma organização está associado ao relacionamento entre colaboradores e organização e, dessa forma, tomar conhecimento de variáveis individuais que afetam este cenário possibilita melhores condições para possíveis intervenções por parte da organização em relação aos seus colaboradores. Facilitando assim, as condições de trabalho, promovendo um adequado clima organizacional e percepção de qualidade de vida no trabalho.

Com este estudo, conclui-se no que se referem à qualidade de vida no trabalho pode ser considerada como sendo uma temática que envolve não apenas questões ambientais do trabalho, mas também como sendo uma variável pessoal, como pode ser visto nas respostas dos colaboradores, já que se refere às crenças e expectativas de cada um dos colaboradores em relação ao trabalho que executa.

No último tópico realizaram-se propostas de intervenções para a melhoria da gestão de pessoas no que constam os temas deste estudo, ou seja, para melhoria do clima organizacional e qualidade de vida no trabalho levando em consideração as questões como menor nível de respostas. Essa parte contribuiu para pensarmos quanto a correta maneira de gerir pessoas e complementar com soluções viáveis para sua melhoria.

Portanto, conclui-se que identificar as variáveis do contexto do trabalho que podem interferir tanto no clima organizacional quanto na qualidade de vida do trabalho dos profissionais de saúde é essencial para planejar estratégias de bem-estar do trabalhador, bem como a eficácia dos processos produtivos. Logo, trata-se da necessidade de realizar mudanças promotoras do bem-estar geral do ambiente e do trabalho. Desse modo, esta pesquisa pode nortear estratégias para melhoria do clima organizacional e qualidade de vida no trabalho dos colaboradores do PSF Dona Antuninha Delfino.

5.1. Propostas de intervenção

Por se tratar de um órgão público existem algumas limitações quanto a políticas de Recursos Humanos, visto que são envolvidas questões políticas e os cargos de coordenação e direção podem ser substituídos quando ocorre a troca de governo porém ainda assim algumas medidas podem ser tomadas para que ocorram melhorias referentes ao clima organizacional.

A primeira necessidade que observamos é a necessidade de realização de novo concurso público que viria a suprir com as contratações de servidores efetivos e não de contratados por tempo determinado, pois ao se misturar os dois tipos de funcionários pode haver disparidade entre eles no que se refere à remuneração e benefícios levando a um descontentamento em alguma das partes.

Outra necessidade observada foi à implantação de um plano de cargos e carreira que tenha claramente definido os métodos de progressão na carreira e consequentemente no salário, visto que essa definição clara deixa claro aos funcionários quais os requisitos necessários para que seja conquistada uma melhoria na carreira, essa é uma medida possível a exemplo de outras prefeituras como a de Uberlândia que recentemente fez essa implantação, porém é algo que envolve toda a prefeitura também não sendo possível implantar só em um setor, esse plano seria importante, pois hoje não existe incentivos para os servidores continuarem os estudos e não há também expectativa de progressão na carreira o que pode levar a um comodismo e falta de interesse em se desenvolver.

Passando para as propostas possíveis de adoção temos a necessidade de realização de avaliações e feedbacks, pois o apoio da chefia teve menor nota no quesito referente à orientação do chefe na orientação das tarefas, o que leva a conclusão que a chefia precisa se mostrar mais disponível aos funcionários.

Observou-se que na avaliação da recompensa foi onde os funcionários atribuíram pior média, como não é possível trabalhar com incentivos financeiros por se tratar de um órgão público, a sugestão é que a direção adote uma política de incentivos não monetários para tentar amenizar essa situação. Uma proposta é que sejam feitas compensações aos funcionários que se destacam na realização de seu trabalho com qualidade e em tempo hábil como uma forma de incentivar e reconhecer o trabalho bem executado. A sugestão é a adaptação de uma folga mensal para a pessoa que mais se destacar na realização de suas tarefas. Essa sugestão visa melhorar também a questão relacionada a reconhecimento e valorização dos acertos pois as respostas foram muito negativas.

Para tentar resolver os problemas relacionados ao conforto físico, uma opção é fazer uma solicitação de verba para compra de equipamentos adequados seja através de licitação ou outro procedimento adequado, pois assim os trabalhadores irão sentir seu esforço mais valorizado.

Como uma porcentagem razoável dos entrevistados (30%) alegou se sentir prejudicado em decorrência das condições do ambiente de trabalho, é importante adquirir um ou mais ventiladores para melhorar a questão do calor e umidade que causam certo mal-estar.

Como foi citado, existem eventos de capacitação periódica que são oferecidos aos colaboradores, porém mesmo assim 18% afirmam não conhecer partes de processos de realização dos trabalhos, logo se faz necessária uma avaliação após esses eventos para que se possa mensurar a real efetividade dos mesmos e se é viável que continuem sendo realizados ou se é necessário mudar a forma de realização para se tornarem mais eficientes.

Outro ponto que pode ser melhorado é com relação às sugestões, percebe-se que existe pouca abertura e/ou possibilidade de dar sugestões que possam melhorar o desenvolvimento dos trabalhos e até mesmo contribuir para o bom clima. Atualmente a caixa de sugestões existe, mas é subutilizada perdendo-se uma boa forma de receber essas sugestões, sendo assim sugere-se que seja feito maior incentivo desse uso, seja de maneira anônima ou identificada e que se possa reconhecer (dar o mérito) a quem tiver boas ideias e que sejam possíveis de serem implantadas.

Como se trata de um órgão público, é possível incentivar o acompanhamento psicológico gratuito aos funcionários que sentem que de alguma forma o seu trabalho influencia ou prejudica sua vida familiar pois pode acontecer também o contrário, as questões pessoais interferirem negativamente no ambiente de trabalho, cabe à liderança estar atenta para perceber esse tipo de problema e buscar uma forma de encaminhar para acompanhamento caso haja necessidade.

6. Referências

BRASIL. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE**. Diretoria de Pesquisas - DPE - Coordenação de População e Indicadores Sociais – COPIS. Disponível em: <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=314280&search=minas-gerais|monte-alegre-de-minas> Acesso em 30 de novembro de 2015.

DUARTE, E. B; DUARTE, L. P. A. **Política de gestão de pessoas e Clima Organizacional na Secretaria de Saúde de Crateús- CE**. Revista Eletrônica Gestão & Saúde. Vol. 6 (Supl. 3). Junho, 2015. P. 2261-2282. Disponível em: http://gestaoesaude.bce.unb.br/index.php/gestaoesaude/article/viewFile/1396/pdf_1 Acesso em 30 de novembro de 2015.

DUSSAULT, G. **A Gestão de Serviços Públicos de Saúde: Características e Exigências**. Revista Administração Pública. V.26, n2, p.8-19, Rio de Janeiro, 1992.

IMPrensa Oficial - Governo do Estado De Minas Gerais. **Ação do Governo: Triângulo recebe mais 44 ambulâncias. 27 de junho de 2009**. Disponível em: <http://www.iof.mg.gov.br/index.php?acao-do-governo/acao-do-governo-arquivo/Triangulo-recebe-mais-44-ambulancias.html>. Acesso em: 30 de novembro de 2015.

MARTINS, M. C. F; In. SIQUEIRA, M. M. M. (org.). **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

PUENTE-PALACIOS, K. E. **Abordagens teóricas e dimensões empíricas do conceito de clima organizacional**. Revista de Administração da USP, 37(3), 96-104. 2002.

SOBRINHO, F. R; PORTO, J. B. **Bem-estar no Trabalho: um estudo sobre suas relações com o Clima Social, Coping e Variáveis Demográficas**. RAC, Rio de Janeiro, v. 16, n. 2, art. 5, p. 253-270, Mar./Abr. 2012.