



Ministério da Saúde

FIOCRUZ
Fundação Oswaldo Cruz



Especialização em Informação Científica e Tecnológica em Saúde

O CONHECIMENTO DOS TRABALHADORES SOBRE A DEPARTAMENTALIZAÇÃO DO HOSPITAL NOSSA SENHORA DA CONCEIÇÃO

Daniel Klug

Orientador: Everton Soeiro

Porto Alegre
2008

Fundação Instituto Oswaldo Cruz – FIOCRUZ
Grupo Hospitalar Conceição – GHC
Curso de Especialização em Informação Científica e Tecnológica
em Saúde

Daniel Klug

O Conhecimento dos Trabalhadores Sobre a Departamentalização Hospital Nossa Senhora da Conceição

Projeto de pesquisa apresentado como requisito para obtenção do título de Especialista em Informação Científica e Tecnológica em Saúde, ministrado pela FIOCRUZ e GHC.

Orientador: Everton Soeiro

Porto Alegre

Junho de 2008

SUMÁRIO

RESUMO.....	4
INTRODUÇÃO.....	5
1. JUSTIFICATIVA.....	7
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	8
3. OBJETIVOS.....	11
3.1. OBJETIVO GERAL.....	11
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	11
4. ASPECTOS TEÓRICOS METODOLÓGICOS.....	12
4.1. LOCAL DE REALIZAÇÃO DA PESQUISA.....	12
4.2. TIPO DE ESTUDO.....	12
4.3. POPULAÇÃO, AMOSTRA E DEFINIÇÃO DOS SUJEITOS.....	12
4.4. INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	12
4.4.1. QUESTIONÁRIO.....	12
4.5. PROCESSAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS.....	12
5. ASPECTOS ÉTICOS.....	13
6. CRONOGRAMA.....	14
7. ORÇAMENTO.....	14
8. REFERÊNCIAS.....	15
9. ANEXOS.....	16
4.1. ANEXO A.....	16
4.2. ANEXO B.....	17

RESUMO

A produção de conhecimento para gestão das organizações pelos trabalhadores da área da saúde contribui para o fortalecimento do SUS e a afirmação da cidadania. O curso de Especialização em Informação Científica e Tecnológica em Saúde é uma parceria entre o Grupo Hospitalar Conceição – GHC e a Fundação Oswaldo Cruz – FIOCRUZ e visa capacitar os trabalhadores e, conseqüentemente, qualificar o sistema. Esse trabalho objetiva estudar o conhecimento dos trabalhadores sobre a departamentalização do Hospital Nossa Senhora da Conceição. Tal hospital pertence ao GHC, que é vinculado ao Ministério da Saúde e é considerado um hospital geral de grande porte e de alta complexidade, apresentando uma grande variedade de especialidades clínicas e um relevante número de ações voltadas para a população. Em função disso, a sua estrutura organizacional possui uma configuração bastante complexa, com vários tipos de serviços que são ofertados para diferentes tipos de sujeitos. O conhecimento da departamentalização e demais elementos que compõe a estrutura organizacional do local no qual o trabalhador irá desempenhar suas funções é repassado ou apreendido no seu “dia-a-dia” de trabalho, assim como a apresentação dos demais setores e serviços com outras configurações organizacionais que o trabalhador manterá relação direta para a execução das suas atividades. Um aspecto apontado na missão do GHC é o da eficácia organizacional. Em que medida o conhecimento desenho dos departamentos da empresa afeta o desempenho dos trabalhadores? Analisando o perfil de respostas a um questionário semi-estruturado com questões fechadas e abertas aplicadas em uma amostra aleatória simples de trabalhadores buscamos contribuir para que se verifique em que medida esses conhecimentos interferem nas ações diárias e nos processos de trabalho.

INTRODUÇÃO

“Desenvolver ações de atenção integral à saúde para a população, com a excelência e eficácia organizacional, através de seus recursos tecnológicos e humanos, programas de ensino e pesquisa, atuando em parcerias com outras entidades, fortalecendo o Sistema Único de Saúde e cumprindo, assim, a função social.”
Missão do Grupo Hospitalar Conceição

Todo trabalhador do Grupo Hospitalar Conceição tem no verso de sua identificação funcional a missão acima descrita. Nela, os trabalhadores têm uma orientação para seguir durante o desenvolvimento do seu trabalho. Um dos aspectos apontados é o da eficácia organizacional e, sobre esse, faz-se algumas considerações: com o atual desenho dos departamentos a empresa busca a eficácia organizacional na prestação de seus serviços? Será que essa divisão do trabalho é observada com consciência, clareza e precisão pelos trabalhadores? É possível inferir que, se os membros da organização possuem um bom conhecimento dos setores que a compõe, então irão desempenhar bem seu trabalho? Será que os trabalhadores acreditam que possuir o conhecimento desta “configuração” melhora o desempenho de seu trabalho produzindo eficácia organizacional?

O Hospital Nossa Senhora da Conceição pertence ao GHC, instituição vinculada ao Ministério da Saúde e que trabalha para efetivar o processo de consolidação do Sistema Único de Saúde e suas diretrizes, e é considerado um hospital geral de grande porte e de alta complexidade, apresentando uma grande variedade de especialidades clínicas e um relevante número de ações voltadas para a população. Em função disso, a sua estrutura organizacional possui uma configuração bastante complexa, com vários tipos de serviços que são ofertados para diferentes tipos de sujeitos, muitos dos quais estão ligados à assistência em saúde, isto é, lidam diretamente com o objetivo principal da instituição, que é cuidar da melhoria do estado de saúde das pessoas que buscam seus serviços.

Os trabalhadores selecionados para compor o quadro funcional do GHC participam de um concurso público, com a realização de provas objetivas e provas de títulos. Com base na classificação final dos candidatos que realizaram

esse processo, a empresa inicia a inserção desses novos colaboradores através de um encontro de integração. Tal mecanismo visa “dar as boas vindas” aos novos trabalhadores apresentando à instituição, além de expor de forma ampla as principais políticas de ação que o grupo utiliza em sua prática diária. Após a integração, o empregado é lotado em seu setor de trabalho, no qual passará a desenvolver as funções próprias do cargo para o qual realizou a seleção. O novo funcionário, após um período que varia de trinta a sessenta dias, terá oportunidade de colocar as suas impressões sobre o local em que está trabalhando. Isso acontece como continuidade do processo de integração e é promovido pela gestão do trabalho. Entretanto, não existe um monitoramento sistematizado a respeito dos conhecimentos desses trabalhadores sobre como os departamentos do hospital são organizados, ou seja, um possível desenho organizacional da empresa.

O conhecimento da departamentalização e demais elementos que compõe a estrutura organizacional do local no qual o trabalhador irá desempenhar suas funções é repassado ou apreendido no seu “dia-a-dia” de trabalho, assim como a apresentação dos demais setores e serviços com outras configurações organizacionais que o trabalhador manterá relação direta para a execução das suas atividades. Isso pode gerar entendimentos diversos da filosofia, do conjunto de valores, das tradições e de costumes da instituição. Além disso, não temos parâmetros a respeito de como esse conhecimento é adquirido ou direcionado.

Dessa forma, o presente trabalho objetiva estudar o conhecimento dos trabalhadores sobre a departamentalização do Hospital Nossa Senhora da Conceição. A concretização desta proposta contribuirá para que se verifique em que medida esses conhecimentos contribuem ou interferem nas ações diárias e nos processos de trabalho.

1. JUSTIFICATIVA

As organizações, para que permaneçam relativamente estáveis, precisam estar bem estruturadas. O Hospital Nossa Senhora da Conceição não foge a essa regra. Morin (2005) considera que uma vez constituídas, a organização e a sua ordem própria são capazes de resistir a um grande número de desordens. Parte da organização da empresa é concretizada pelos fluxos de prestação de seus serviços, portanto é necessário uma razoável compreensão dos desenhos organizacionais para que haja tais serviços ocorram. Assim, as pessoas que compõe essas organizações precisam ter em mente como é a configuração de um número mínimo de departamentos com os quais estão diretamente ligados, afim de que os serviços que executam e tenham continuidade.

A estrutura organizacional, segundo Jucius & Schlender (In Faria, 1985), é o arcabouço invisível que, formal ou informalmente, estabelece o status e o desempenho de cada pessoa e especifica que indivíduos e que trabalho estão subordinados a que superiores. No entendimento de Mintzberg (1995), é definida como a soma total das maneiras pelas quais o trabalho é dividido em tarefas distintas e como é feita a coordenação entre essas tarefas. No caso do Hospital Nossa Senhora da Conceição, devido à relativa complexidade, própria dos serviços hospitalares, ao seu tamanho, à sua abrangência e à grande variabilidade de ambientes de trabalho não temos formas de avaliar ou monitorar se está, de alguma forma, sendo garantido aos trabalhadores a compreensão, de maneira clara, do arranjo organizacional ou, pelo menos, como está sendo apresentada a departamentalização de todo o hospital ou, apenas, do seu local de trabalho.

Por isso, torna-se de significativa importância a compreensão de parte da estrutura organizacional, visualizada nesse estudo pela departamentalização dos serviços que compõe o hospital. Dessa forma, buscamos contribuir para que toda a instituição reflita sobre a importância da integralidade entre os departamentos e serviços que são desenvolvidos.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

*Toda ordem é precisamente uma situação
oscilante à beira do precipício.*

Walter Benjamin

Segundo Eduardo Soto (2002, p. 256) “a estrutura organizacional, em geral, é uma descrição do trabalho de uma organização por meio de pequenas unidades que coordenam entre si para que as tarefas exigidas pela estratégia de uma organização sejam cumpridas”. Sabe-se que as organizações desenvolvem uma filosofia, um conjunto de valores, tradições e costumes, que mostram a identidade da empresa, isto é, a cultura organizacional que compreende as formas de pensar, as condutas tomadas, os símbolos que têm significado concreto no viver diário do trabalho.

Esses aspectos são repassados pelos membros das equipes de trabalho para os profissionais que começam a trabalhar na instituição. Morin (2005, p.133), em seu livro *O Método: a natureza da natureza*, diz que “a organização é o encadeamento de relações entre componentes ou indivíduos que produz uma unidade complexa ou sistema, dotada de qualidades desconhecidas quanto aos componentes ou indivíduos. A organização liga de maneira interrelacional os elementos ou acontecimentos ou indivíduos diversos que desde então se tornam os componentes de um todo. Ela assegura solidariedade e solidez relativa a estas ligações, assegurando então ao sistema uma certa possibilidade de duração apesar das perturbações aleatórias. A organização, portanto: transforma, religa, mantém”.

No que diz respeito à cultura organizacional brasileira, Motta observa que as organizações brasileiras geralmente apresentam uma distância de poder tão grande que parecem lembrar a divisão de renda nacional e o passado escravocrata. A forma como trabalhadores e executivos são tratados parece, de um lado, basear-se em controle do tipo masculino, o uso da autoridade, e, de outro, os controles de tipo feminino, o uso da sedução. Na transmissão das informações entre os trabalhadores, aparecem, de alguma forma, esses conceitos, isto é, dependendo do informante e das suas experiências na instituição, essa cultura será repassada para o novo membro que, inequivocamente, testará as observações recebidas em situações oportunas.

Tudo isso, não se mostra claro dentro da organização, contudo, pode ser sentido e, de maneira indireta, ajuda a formar um desenho de organização.

Percebe-se que no Hospital Nossa Senhora da Conceição, o acesso aos cargos de gestão estão fortemente ligados a esse modelo de cultura, uma vez que a sedução é uma ferramenta significativa nas ações políticas partidárias. Por outro lado, os trabalhadores também vivenciam esse modelo nas relações hierárquicas, podendo a distância dificultar o acesso às informações sobre a estrutura organizacional, a caracterização do desenho dos departamentos e os seus funcionamentos.

De acordo com Morgan (2007, p. 78), “caso se olhe para a maioria das organizações, descobre-se que os seus diferentes elementos excepcionalmente operam com harmonia. A maior parte das organizações não é tão funcionalmente unificada como os organismos. Os diferentes elementos de uma organização são habitualmente capazes de viverem vidas separadas e freqüentemente fazem isso. Enquanto as organizações podem, às vezes, ser altamente unificadas, com as pessoas nos diferentes departamentos que trabalham de forma abnegada para a organização como um todo, outras vezes, podem se caracterizar pelo cisma e grande conflito”.

Existem organizações muito simples, em que a estrutura se reduz a um organograma simplificado com descrições sem complexidade de cargos. O mesmo autor destaca que cada pequena, média ou grande empresa tem a sua estrutura refletida em seu organograma; contudo, poucas vezes se discute se essas estruturas servem ou não para a consecução das metas estabelecidas. Felizmente, algumas organizações dão um peso maior à estrutura, pois sabem que dela depende o bom funcionamento das estratégias para conseguir atingir as metas.

A estrutura organizacional do Hospital Nossa Senhora da Conceição não é homogênea, isto é, não segue um mesmo modelo para todos os setores. Isto é, os diversos departamentos que compõe essa estrutura, alguns apresentam uma composição simples e, outros, uma bastante complexa. Existem diferenças estruturais para os mais diversos departamentos que compõem o hospital, cada qual com características próprias e com perfis de profissionais bem específicos.

Tomando as cinco configurações de Mintzbert (1995), poderíamos encontrar estruturas do tipo: simples, burocracia mecanizada, burocracia profissional, forma divisionalizada e adhocracia. Entretanto, não é nosso objetivo identificar essas estruturas, mas sim, possibilitar uma leitura de como esse conhecimento é percebido pelos trabalhadores nos diversos setores da organização. A tomada de consciência por parte dos trabalhadores sobre a estrutura de organização ou, pelo menos, da forma como acontece a departamentalização no Hospital e no seu local de trabalho, busca ampliar e melhorar o processo de trabalho.

As organizações são objetos empíricos: vemos algo quando vemos uma organização, mas cada um de nós pode ver algo diferente. Para Clegg & Hardy, In Handbook de Estudos Organizacionais (1999, p.117), organização, antes de significar alguma coisa, pode significar nada ou pode significar muitas coisas para os seus membros, dependendo da sua experiência na vida organizacional diária.

Dessa forma, identificar e evidenciar os departamentos e as estruturas organizacionais do hospital tem relevância, pois poderão trazer como resultado uma redução das alienações inter-setoriais dos diversos sujeitos que produzem ou consomem os serviços. Para o trabalhador, em particular, isso deve ser garantido, porque com uma visão integral do seu ambiente de trabalho é esperado que execute suas atividades com mais entendimento e, conseqüentemente com a possibilidade das ações apresentarem qualidade.

Vivenciando o processo de trabalho, observamos uma estrutura informal de organização, que são os relacionamentos não-documentados e não-reconhecidos oficialmente entre os membros da organização formal e que surgem, inevitavelmente, em decorrência das necessidades pessoais ou grupais dos empregados e que, de alguma forma, afetam decisões internas. Muitas vezes, tais mecanismos não seriam necessários, uma vez que se a organização estivesse estruturada de forma clara, tornando, assim, possível que a totalidade das pessoas evitasse esses mecanismos de escape dos registros e de ritos tidos como normais.

Existe uma infinidade de conceitos e referenciais relacionados à organização e estrutura organizacional. Entretanto, todos buscam evidenciar como as atividades são divididas, organizadas e coordenadas. O conhecimento

da estrutura organizacional é importante e, principalmente, dos departamentos que compõe a organização, pois proporciona um arcabouço estável que ajuda os seus membros a trabalhar em conjunto e com harmonia visando alcançar os objetivos organizacionais – as metas.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GERAL

Estudar o conhecimento dos trabalhadores sobre a departamentalização do Hospital Nossa Senhora da Conceição.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Verificar qual é o grau de conhecimento dos trabalhadores sobre o departamento em que desempenham suas funções.
- Mostrar, de acordo com o tempo de trabalho na empresa, quais trabalhadores conhecem melhor o desenho organizacional do hospital.
- Demonstrar que os trabalhadores identificam organizações de trabalho diferentes dentro da instituição.
- Evidenciar que, a maioria dos trabalhadores, desconhece o organograma da instituição.
- Comprovar que os trabalhadores acreditam que o conhecimento do desenho organizacional melhora o desempenho de suas funções.

4. ASPECTOS TEÓRICOS METODOLÓGICOS

4.1. LOCAL DA REALIZAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa será realizada no Hospital Nossa Senhora da Conceição, um dos hospitais pertencentes ao Grupo Hospitalar Conceição – GHC, localizado na zona norte do município de Porto Alegre.

4.2. TIPO DE ESTUDO

Esse estudo será de natureza quantitativa, utilizará um questionário (anexo A) e buscará caracterizar os sujeitos entrevistados em relação às seguintes variáveis independentes: gênero, função, escolaridade, idade e tempo de serviço. Além disso, trará questões que abordem o nível de conhecimento dos entrevistados sobre as manifestações da departamentalização na instituição.

4.3. POPULAÇÃO, AMOSTRA E DEFINIÇÃO DOS SUJEITOS

Após a obtenção da lista dos trabalhadores que desempenham suas funções no Hospital Conceição, será realizado um sorteio de dez por cento do total da lista para a formação de uma amostra aleatória simples.

4.4. INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

4.4.1. QUESTIONÁRIO

A coleta de dados da pesquisa deverá ser feita através do questionário. O instrumento utilizado será constituído de questões fechadas e abertas, elaboradas pelo pesquisador e contendo as variáveis que se pretende analisar (anexo A). Antes do início da coleta de dados, será realizado um pré-teste para avaliar a adequabilidade das questões propostas. Esse questionário é dividido em dois blocos. O primeiro caracteriza o entrevistado e o segundo perguntas sobre o seu entendimento sobre a departamentalização e eficácia organizacional.

4.5. PROCESSAMENTO E ANÁLISE DOS DADOS

As respostas aos questionários serão e analisados estatisticamente. Começaremos pelas medidas de tendência central, tais como a média, a mediana, a moda, a frequência absoluta e relativa. Após analisarmos a

distribuição e dispersão em torno dessas medidas para, então realizarmos os testes estatísticos sobre derivações das perguntas do questionário base.

5. ASPECTOS ÉTICOS

Os questionários serão aplicados com os sujeitos que concordarem em participar da pesquisa e, após serem informados dos objetivos da pesquisa verbalmente e por escrito, assinarem o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), ver anexo B. Deverá levar-se sempre em consideração a não obrigatoriedade do indivíduo em participar da pesquisa. Ainda serão resguardados todos os dados e informações que possam expor algum dos participantes da pesquisa. O TCLE deverá ser preenchido e assinado em 2 vias, sendo que uma será entregue ao participante do estudo e outra ficará com pesquisador. A via e todos os dados que ficarem com o pesquisador deverão ser guardados por 5 anos e, ao final deste período, serão destruídos. Os dados coletados durante a pesquisa não poderão ser utilizados em outros estudos. O projeto será submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa do Hospital Nossa Senhora da Conceição.

6. CRONOGRAMA

Etapa	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6
Revisão bibliográfica	—	—	—			
Elaboração dos grupos de entrevista		—				
Aplicação do pré-teste e revisão do questionário			—			
Aplicação do questionário			—			
Análise estatística dos dados				—	—	
Conclusões e revisão						—
Apresentação final e publicação						—

7. ORÇAMENTO

Demanda	Quantidade	Valor Unitário	Valor Total
Folhas de ofício	1000	R\$0,04	R\$40,00
Cartuchos de impressora	4	R\$75,00	R\$300,00
Total			R\$340,00

8. REFERÊNCIAS

- CALDAS, Miguel P.; FACHIN, Roberto; FISCHER, Tânia. (Organizadores). **Handbook de Estudos Organizacionais**. São Paulo, 1999.
- FARIA, José Henrique de. **O Autoritarismo nas Organizações**. Curitiba: Criar Edições/FAE, 1985.
- MINTZBERG, Henry. **Criando Organizações Eficazes: estruturas em cinco configurações**. São Paulo: Atlas, 1995.
- MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**. São Paulo: Editora Atlas, 2007.
- MORIN, Edgar. **O método 1: a natureza da natureza**. Porto Alegre: Sulina, 2005.
- MOTTA, Fernando C. Prestes; CALDAS, Miguel P. (Organizadores). **Cultura Organizacional e Cultura Brasileira**. São Paulo: Editora Atlas, 1997.
- SOTO, Eduardo. **Comportamento Organizacional: o impacto das emoções**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

9. ANEXOS

9.1. ANEXO A

Questionário

1) Sexo

Masculino Feminino

2) Escolaridade

Ensino Fundamental Ensino Médio Ensino Superior

3) Idade

4) Função exercida no Hospital Nossa Senhora da Conceição

5) Tempo de serviço

6) Você tem clareza como as atividades são divididas, organizadas e coordenadas no setor ou serviço em que trabalha? Marque com um X.

Péssima						Excelente
---------	--	--	--	--	--	-----------

8) Você conhece o organograma do Hospital? Sim Não

Pouco						Muito
-------	--	--	--	--	--	-------

9) Como você percebe a divisão, organização e coordenação dos departamentos que o seu setor mais se relaciona? Marque com um X.

Péssima						Excelente
---------	--	--	--	--	--	-----------

10) Você identifica organizações de trabalho diferentes no Hospital Nossa Senhora da Conceição? Sim Não

Muito Diferentes						Muito Iguais
------------------	--	--	--	--	--	--------------

11) Você acredita que conhecer o organograma da empresa melhora o desempenho de suas funções? Por quê?

9.2. ANEXO B

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado(a) para participar, como voluntário, em uma pesquisa. Após ser esclarecido(a) sobre as informações a seguir, no caso de aceitar fazer parte do estudo, assine ao final deste documento, que está em duas vias. Uma delas é sua e a outra é do pesquisador responsável. Em caso de recusa você não será penalizado(a) de forma alguma. Em caso de dúvida você pode procurar o Comitê de Ética em Pesquisa do Hospital Nossa Senhora da Conceição.

INFORMAÇÕES SOBRE A PESQUISA:

Título do Projeto: O Conhecimento dos Trabalhadores Sobre a Departamentalização Hospital Nossa Senhora da Conceição

Pesquisador Responsável : Daniel Klug e Everton Soeiro

Telefone para contato (inclusive ligações a cobrar): (51)3357-2092 ou (51)9346-4105

Esta pesquisa visa estudar a o conhecimento dos trabalhadores sobre a departamentalização Hospital Nossa Senhora da Conceição; mostrar, de acordo com o tempo de trabalho na empresa, quais trabalhadores conhecem melhor o desenho organizacional do hospital; demonstrar que os trabalhadores identificam organizações de trabalho diferentes dentro da instituição; evidenciar que, a maioria dos trabalhadores, desconhece o organograma da instituição; comprovar que os trabalhadores acreditam que o conhecimento do desenho organizacional melhora o desempenho de suas funções.

A sua participação não oferece riscos, prejuízos, desconfortos ou lesões que pode ser objeto de quaisquer formas de indenização ou ressarcimento de despesas. Entretanto, com a sua participação haverá possibilidade de tomada de consciência de modos de fazer no ambiente de trabalho e o melhor conhecimento do Hospital.

♦ Nome e Assinatura do pesquisador _____

♦ CONSENTIMENTO DA PARTICIPAÇÃO DA PESSOA COMO SUJEITO

Eu, _____, RG/CPF/registro funcional/ n.º de matrícula _____, abaixo assinado, concordo em participar do estudo _____, como sujeito. Fui devidamente informado e esclarecido pelo pesquisador _____ sobre a pesquisa, os procedimentos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação. Foi-me garantido que posso retirar meu consentimento a qualquer momento, sem que isto leve à qualquer penalidade ou interrupção.

Local e data _____

Nome e Assinatura do sujeito ou responsável: _____

Presenciamos a solicitação de consentimento, esclarecimentos sobre a pesquisa e aceite do sujeito em participar

Testemunhas (não ligadas à equipe de pesquisadores):

Nome: _____ Assinatura: _____

Nome: _____ Assinatura: _____

Observações complementares