

Projeto S.M.I.L.E.: Servir, Motivar, Interagir, Lapidar e Entusiasmar

Compreender como aspectos do contexto do ambiente de trabalho afetam o comportamento e atitude das pessoas é anseio comum entre vários gestores e a pesquisa de clima é um recurso preconizado por autores de renome na área de gestão de pessoas. Após alguns anos de experiência na aplicação de pesquisa de clima, identificou-se a necessidade de inovação metodológica neste processo, pois a reprodução de um mesmo modelo e método tem se mostrado fator de desestímulo à participação das pessoas. Com o escopo de implementar a prática de pesquisa de clima concebeu-se o Projeto S.M.I.L.E., que engloba várias fases e tem como objetivo auxiliar o Instituto de Ortopedia e Traumatologia do Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina da USP (IOT) a alcançar a excelência nos processos de trabalho a partir da concretização de estratégias definidas. O Projeto S.M.I.L.E. tem como filosofia própria: servir, motivar, interagir, lapidar e entusiasmar as equipes de trabalho.

O Projeto S.M.I.L.E. tem como objetivo identificar o clima organizacional da instituição de saúde com a participação de funcionários de todas as Unidades Funcionais (UF) considerando quatro aspectos impactantes: relacionamento entre chefia e subordinado; grau de motivação do



servidor para o desempenho do trabalho, grau de competência dos servidores e aspectos de ambiência e conforto.

O desenvolvimento e metodologia do Projeto iniciou-se em 2013, quando foi elaborado o instrumento estruturado para coleta de dados com perguntas dirigidas para os quatro aspectos descritos acima e aplicado pré-teste para validação. Após isto, o mesmo foi aplicado aos funcionários ativos da instituição de saúde por participação espontânea, sendo o anonimato uma condição assegurada. Para tabulação dos dados, procedeu-se a distribuição de frequências absolutas (n) e relativas (%) das classificações qualitativas (ótimo, bom, regular, ruim e péssimo) atribuídas

às variáveis, estas classificações foram associadas metaforicamente às cores do semáforo, sendo a cor vermelha quando for ruim e péssimo - sinalizando ao gestor que deve parar urgentemente e realizar mudanças pontuais e concretas; cor amarela quando for regular - indicando um estado de alerta, portanto devem-se considerar mudanças estratégicas dos processos e a cor verde quando os requisitos avaliados estiverem entre bom e ótimo - sendo favorável ao gestor a continuidade de suas ações.

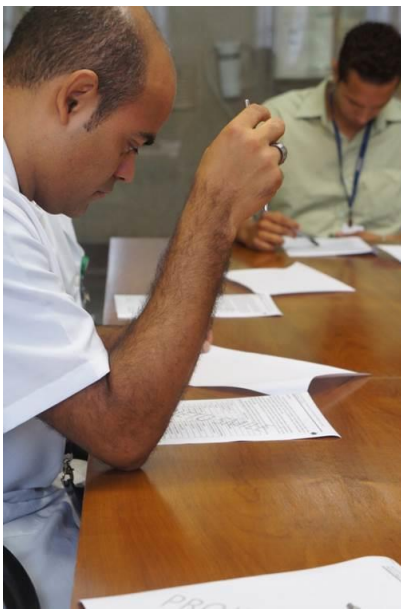
Para análise de resultados e caracterização do clima foi utilizado os percentuais e intensidade destas cores, sendo forte quando a frequência da cor for igual ou maior que 60%, média quando a frequência for entre 40% e 59% e fraco quando for menor que 39%. A junção destas variáveis permitiu a determinação do clima do tema que estava sendo avaliado.

Participaram desta pesquisa 59% (540) do quadro funcional de ativos do IOT com participação de todas as Unidades Funcionais (39). Portanto, estes resultados expressam seu clima organizacional no período de sua aplicação, tendo unidades funcionais com resultados variados. Com relação aos aspectos do relacionamento entre chefia e subordinado, no item respeito obtivemos (63,80%) das respostas entre bom e ótimo, indicando clima satisfatório, no item comunicação obtivemos (59,7%), valorização (49,72%), feedback (51,40%) e comportamento em situações críticas (51,03%) das respostas entre bom e ótimo, indicando alerta e necessidade de implantar melhorias nestes aspectos. Os aspectos relacionados ao grau de motivação para o trabalho nossos servidores responderam quanto à disposição e satisfação em vir trabalhar (62,77%) e disposição em contribuir (83,95%) das respostas entre bom e ótimo, indicando clima satisfatório, quanto ao orgulho de trabalhar na instituição (58,81%), clima de trabalho (57,81%) e nível de motivação (53,84%), responderam entre bom e ótimo, indicando clima de alerta e necessidade de implantar melhorias nestes aspectos.

Os aspectos de competências do servidor e qualidade do serviço, obtivemos para o item oportunidade (59,67%) das respostas entre bom e ótimo indicando clima de alerta e necessidade de implantar melhorias,



enquanto que nos itens capacidade técnica (86,94%), preparo técnico da equipe (70,49%) e qualidade no trabalho (73,74%) das respostas foram entre bom e ótimo, sendo um clima próspero. O item pior avaliado foi quanto à quantidade de treinamento, pois apenas (34,70%) responderam entre bom e ótimo, sendo portanto urgente a necessidade de investimento nesta área. O último aspecto avaliado foi quanto à ambiência e conforto, no item prevenção de perigos e doenças relacionadas ao trabalho (36,62%), ambiente físico (33,33%) e quanto à oferta de equipamentos e materiais (27,40%) responderam entre bom e ótimo, indicando necessidade urgente de investimentos nestas áreas.



Diante dos resultados podemos inferir que, considerando todos os aspectos avaliados pelos funcionários, o clima organizacional da instituição de saúde está satisfatório para os que participaram desta pesquisa. Concluindo, com tal instrumento foi possível identificar que a instituição de saúde é uma organização multicultural, que possui uma diversidade de climas organizacionais que refletem a realidade gerencial e estrutural de cada Unidade Funcional. Os resultados consolidados indicam que o clima organizacional está satisfatório no momento, o que não extingue a necessidade de avaliação detalhada por parte de cada Gestor sobre os resultados de sua área, para que intervenções localizadas possam contribuir com ações de melhorias em todos os aspectos que impactam no clima organizacional. Este trabalho servirá de apoio para o planejamento de ações de mudanças visando melhorias nas relações de trabalho.

Autores: Nádya Lucila Rocha Brito, Gustavo SantAna, Walter Cintra Ferreira Jr., Luciana Camilo, Márcia Almeida, Rosângela Suarte