

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**CAIO ERNANY DUARTE CANCIO
PABLO RUIZ MARANGON TAVARES**

**FATORES DE COMPROMETIMENTO E CLIMA ORGANIZACIONAL QUE
IMPACTAM NO DESEMPENHO INDIVIDUAL DOS COLABORADORES DE UM
HOSPITAL LOCALIZADO NO SUDOESTE DO PARANÁ**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**PATO BRANCO
2018**

**CAIO ERNANY DUARTE CANCIO
PABLO RUIZ MARANGON TAVARES**

**FATORES DE COMPROMETIMENTO E CLIMA ORGANIZACIONAL QUE
IMPACTAM NO DESEMPENHO INDIVIDUAL DOS COLABORADORES DE UM
HOSPITAL LOCALIZADO NO SUDOESTE DO PARANÁ**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis do Departamento de Ciências Contábeis, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Sandro César Bortoluzzi

**PATO BRANCO
2018**



Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Campus Pato Branco
Curso de Ciências Contábeis
Coordenação de Trabalho de Conclusão de Curso



TERMO DE APROVAÇÃO

Titulo do Trabalho de Conclusão de Curso

FATORES DE COMPROMETIMENTO E CLIMA ORGANIZACIONAL QUE IMPACTAM NO DESEMPENHO INDIVIDUAL DOS COLABORADORES DE UM HOSPITAL LOCALIZADO NO SUDOESTE DO PARANÁ

Nome do Aluno: **Caio Ernany Duarte Cancio, Pablo Ruiz Marangon Tavares**

Este Trabalho de Conclusão de Curso foi apresentado às 19 horas, no dia 24 de outubro de 2018 como requisito parcial para obtenção do Título de Bacharel em Ciências Contábeis, do Departamento de Ciências Contábeis - DACON, no Curso de Ciências Contábeis da Universidade Tecnológica Federal do Paraná. O candidato foi arguido pela Banca Examinadora, composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho_____.

(aprovado, aprovado com restrições, ou reprovado).

Prof. Dr. Sandro César Bortoluzzi
Orientador

Prof. Dr. Luiz Fernande Casagrande
Avaliador - UTFPR

Prof. Ms. Nezio Jose da Silva
Avaliador UTFPR

- O Termo de Aprovação assinado encontra-se na Coordenação do Curso

AGRADECIMENTOS

Certamente estes parágrafos não irão atender a todas as pessoas que fizeram parte dessa importante fase de nossa vida. Portanto, desde já peço desculpas àquelas que não estão presentes entre essas palavras, mas elas podem estar certas que fazem parte do nosso pensamento e de minha gratidão.

Agradeço ao nosso orientador Prof. Dr. Sandro César Bortoluzzi, pela sabedoria com que nos guiou nesta trajetória e ao Prof. Dr. Ricardo Antonelli pelo auxílio no desenvolvimento estatístico do projeto.

Gostaríamos de deixar registrado também, o nosso reconhecimento à nossa família, pois acredito que sem o apoio deles seria muito difícil vencer esse desafio e dificuldades enfrentadas no decorrer desse trabalho e de todo o curso.

Enfim, a todos os que por algum motivo contribuíram para a realização desta pesquisa.

Talvez não tenha conseguido fazer o melhor, mas lutei para que o melhor fosse feito. Não sou o que deveria ser, mas Graças a Deus, não sou o que era antes.

(Marthin Luther King)

RESUMO

O comprometimento e o clima organizacional podem refletir no desempenho individual dos colaboradores de uma organização. A partir disso, pode-se inferir que a percepção desses fatores são meios para que se obtenha uma melhor qualidade na gestão hospitalar e nos serviços prestados. Essa pesquisa teve como objetivo identificar os fatores de comprometimento e clima organizacional que impactam no desempenho individual de um hospital localizado no Sudoeste do Paraná. O trabalho se enquadrou como um estudo de caso, realizado a partir de uma *survey*, os dados foram coletados por meio da aplicação de um questionário aos funcionários do hospital, totalizando em uma amostra de 133 respondentes. Os principais resultados da pesquisa são: (i) os quatro estilos de comprometimento, são presentes nos funcionários, e impactam no desempenho individual; (ii) o clima organizacional, reflete no desempenho quanto aos processos operacionais, exceto quanto à remuneração; (iii) há um nível de significância estatística entre as variáveis presentes no objeto de estudo. Infere-se que esses resultados podem afetar o nível de eficiência do hospital. Pode-se ainda constatar que os resultados obtidos na relação de clima e comprometimento sob a ótica dos colaboradores impactam de forma geral positivamente no desempenho de cada indivíduo, refletindo assim, na eficiência e na qualidade dos serviços prestados pelo hospital.

Palavras-chave: Comprometimento Organizacional. Clima Organizacional. Desempenho Individual. Hospitais.

ABSTRACT

The commitment and the organizational mood can reflect on the individual performance of the collaborators of an organization. From this, it can be inferred that the perception of these factors are means to obtain a better quality in the hospital management and the services provided. This research had as its objective to identify the factors of commitment and organizational mood that impact on the individual performance of a hospital located in the Southwest of Paraná. The work was classified as a case study, executed via a survey. The data was collected through the application of a questionnaire to the hospital employees, totalizing a sample of 133 responders. The main results of the research are: (i) the four styles of commitment are present in the employees and impact on individual performance; (ii) the organizational mood reflect on the performance regarding the operational processes, except for remuneration; (iii) there is a level of statistical significance between the variables presented in the study object. It is inferred that these results can affect the efficiency level of the hospital. It can be as well observed that the results obtained in the relation of mood and commitment from the collaborators view impact positively on the performance of each individual, thus reflecting on the efficiency and the quality of the services provided by the hospital.

Keywords: Commitment Organizational. Organizational Mood. Individual Performance. Hospital.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Frequência absoluta e relativa do estado civil dos respondentes.	31
Tabela 2. Frequência absoluta e relativa da faixa etária dos respondentes.....	31
Tabela 3. Frequência absoluta e relativa do tempo de vínculo empregatício dos respondentes.....	32
Tabela 4. Frequência absoluta e relativa do turno de trabalho dos respondentes. ...	32
Tabela 5. Frequência absoluta e relativa do setor em que os respondentes atuam. ...	33
Tabela 6. Alfa de Cronbach do bloco Comprometimento Organizacional	34
Tabela 7. Frequência absoluta e relativa das questões referentes ao comprometimento afetivo dos respondentes.....	35
Tabela 8. Frequência absoluta e relativa das questões referentes ao comprometimento afiliativo dos respondentes.	36
Tabela 9. Frequência absoluta e relativa das questões referentes ao comprometimento instrumental dos respondentes.....	37
Tabela 10. Frequência absoluta e relativa das questões referentes ao comprometimento normativo dos respondentes.....	38
Tabela 11. Frequência absoluta e relativa das questões referentes às condições de trabalho dos respondentes.....	40
Tabela 12. Frequência absoluta e relativa das questões referentes à organização do trabalho dos respondentes.....	41
Tabela 13. Frequência absoluta e relativa das questões referentes a reconhecimento/remuneração dos respondentes.	42
Tabela 14. Frequência absoluta e relativa das questões referentes a desenvolvimento e aprendizado dos respondentes.	43
Tabela 15. Frequência absoluta e relativa das questões referentes a percepção de desempenho individual dos respondentes.	44
Tabela 16. P-valor dos atributos de comprometimento organizacional, clima organizacional e percepção de desempenho individual, testados segundo teste de Shapiro-Wilk ao nível de 5% de significância estatística.....	45
Tabela 17. P-valor do teste de Mann-Whitney, para cada atributo, considerando o sexo como variável de agrupamento.....	46
Tabela 18. P-valor do teste de Kruskal-Wallis, para cada atributo, considerando o estado civil como variável de agrupamento.	46
Tabela 19. P-valor do teste de Kruskal-Wallis, para cada atributo, considerando a faixa etária como variável de agrupamento.....	47
Tabela 20. P-valor do teste de Mann-Whitney, para cada atributo, considerando o tempo de empresa como variável de agrupamento.	47
Tabela 21. P-valor do teste de Kruskal-Wallis, para cada atributo, considerando o turno como variável de agrupamento.	49
Tabela 22. P-valor do teste de Kruskal-Wallis, para cada atributo, considerando o quartil da soma de desempenho individual como variável de agrupamento.	50

LISTA DE ABREVIATURAS

AC	Alfa de Cronbach
CAfe	Comprometimento Afetivo
CAfi	Comprometimento Afiliativo
CI	Comprometimento Instrumental
CN	Comprometimento Normativo
CT	Condições de Trabalho
DA	Desenvolvimento e Aprendizado
OT	Organização de Trabalho
PDI	Percepção de Desempenho Individual
RH	Recursos Humanos
RR	Reconhecimento/Remuneração
SCIO	Soma Geral do Clima Organizacional
SCO	Soma Geral do Comprometimento Organizacional

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA DE PESQUISA	9
1.2 OBJETIVO GERAL E ESPECÍFICOS.....	11
1.3 JUSTIFICATIVA.....	12
1.4 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	12
1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO	13
2 REFERENCIAL TEÓRICO	14
2.1 GESTÃO HOSPITALAR	14
2.2 COMPROMETIMENTO E CLIMA ORGANIZACIONAL E O IMPACTO NO DESEMPENHO INDIVIDUAL.....	16
2.3 ESTUDOS PRECEDENTES.....	23
3 METODOLOGIA DE PESQUISA	28
3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO	28
3.2 PROCEDIMENTOS PARA COLETA E ANÁLISE DE DADOS	28
4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	30
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA	30
4.2 VALIDAÇÃO DO QUESTIONÁRIO.....	33
4.3 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL	35
4.4 CLIMA ORGANIZACIONAL	39
4.5 PERCEPÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL	43
4.6 ANÁLISE DOS TESTES ESTATÍSTICOS	45
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	51
REFERÊNCIAS	54
APÊNDICE A - Questionário de Pesquisa	60

1 INTRODUÇÃO

Este capítulo se ocupará em apresentar: (i) contextualização e problema de pesquisa; (ii) objetivo geral e específicos; (iii) justificativa; (iv) delimitação da pesquisa; e, (v) estrutura do trabalho.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA DE PESQUISA

Atualmente a avaliação de desempenho nas organizações faz parte de uma questão fundamental na gestão das entidades, com isso, faz-se necessário a adaptação dos gestores diante dos processos presentes neste contexto, tais como gestão de pessoas, planejamento estratégico, gerenciamento dos resultados, entre outros, buscando assim equalizar a dinâmica dos processos de gestão, favorecendo o clima organizacional (NASCIMENTO *et al.*, 2009).

Percebe-se ainda que para atingir os resultados é necessário que os funcionários se alinhem aos objetivos da empresa, e para que isso se concretize é preciso que o comprometimento individual seja eficiente nos processos delimitados a cada setor (BORTOLINI *et al.*, 2015).

O comprometimento e o clima organizacional também são encontrados no setor hospitalar, sendo importantes instrumentos de análise de desempenho do pessoal envolvido nos processos internos, é ressaltado ainda que em meio a essa complexidade a gestão dos hospitais deve buscar excelência para que de base à estruturação de todo sistema médico presente no dia a dia das organizações de saúde (DALLORA E FORSTER, 2008).

Por conseguinte, a pesquisa realizada por Silva, Leite e Rodrigues (2016), afirmou que a sustentação do tema comprometimento organizacional é subsidiado principalmente por elementos de natureza atitudinal, nas quais abrangem as crenças, afeições e finalidades individuais e coletivas, juntamente com indicadores comportamentais, que possuem como foco identificar as atitudes que são encontradas a partir do comprometimento.

Nota-se ainda que a gestão do clima organizacional é uma ferramenta estratégica para todas as empresas que buscam o comprometimento com políticas

de qualidade, pois não é possível a obtenção de um produto ou serviço de qualidade sem possuir uma boa base estrutural e profissional, visando a qualidade de vida aos colaboradores (LUZ, 2003).

O mesmo autor, ainda salienta que há uma necessidade por parte das empresas em identificar como seus funcionários se sentem acerca de suas atribuições, relacionando a isso as possíveis variáveis capazes de afetar o clima organizacional, tais como a função, o salário, a estabilidade, as possibilidades de crescimento profissional, os benefícios e condições oferecidas no trabalho, entre outras (LUZ, 2003).

Alinhado a manutenção da qualidade por meio do desempenho individual, é fator chave no que tange a eficiência da empresa, visto que o objetivo da maioria das organizações é o aumento da produtividade, e para isso é necessário desenvolver uma base de recursos humanos, intermediados pelas habilidades, interesses, técnicas e comprometimento que permeiam no contexto econômico e político interno da empresa (AGUIAR, 2000).

Neste contexto o setor do Recursos Humanos (RH) possui papel principal no clima da organização e comprometimento dos colaboradores, sendo o responsável pelo norteamento das relações de trabalho, sendo assim, o seu objetivo é oferecer com essas práticas uma estabilidade que envolva o funcionário com seu âmbito de trabalho, visando influenciar positivamente nos resultados individuais e conseqüentemente nos da empresa (CANÇADO, MORAES E SILVA, 2006).

Presente nesse contexto de gestão hospitalar, o processo de avaliação de desempenho individual consiste numa prática rotineira cujos instrumentos de medida buscam integrar diversos níveis hierárquicos presentes na empresa, visando a melhoria contínua de todos os colaboradores no que tange o seu comprometimento (LUCENA, 1995).

Consoante à avaliação de desempenho, faz-se necessário a adequação dos processos de gestão, objetivando a manutenção da qualidade dos serviços prestados, e para que isso se concretize, os colaboradores necessitam de uma habilidade técnica coerente ao cargo dentro da organização, alinhado ao comprometimento dos funcionários e o clima organizacional presente no ambiente de trabalho (MARINO, 2006).

Neste sentido, no processo de gestão presente no ambiente hospitalar, nota-se a importância da utilização de indicadores de desempenho como parâmetros de

nivelamento de qualidade na estrutura organizacional, tendo como intenções primordiais: o monitoramento, orientação e indução, visando alcançar melhoras no desempenho (PONTES *et al.*, 2008).

Alinhado a isso, a gestão do desempenho individual nos ambientes de trabalho, apresentam controvérsias e subjetividades quanto à praticabilidade nas empresas, pois as metodologias presentes na literatura buscam abordar de forma geral para todas as áreas, mas na prática cada ramo de atividade possui suas singularidades, este aspecto vai na contramão das reais necessidades que cada organização possui, dificultando a adoção fiel dos métodos existentes (BRANDÃO *et al.*, 2008).

Paralelo a gestão do desempenho individual, a análise do comprometimento vem tomando grande presença científica nos trabalhos que se encaixam nas áreas de comprometimento e clima organizacional, com isso as organizações necessitam de uma estruturação de pessoal qualificada, visando o ideal aperfeiçoamento dos processos existentes e, alinhado a isso, o comprometimento organizacional possui relevância para manutenção do estímulo contínuo dos colaboradores, obtendo com isso excelência nos serviços prestados (SOUTES *et al.*, 2016).

Diante do exposto emerge o seguinte problema de pesquisa: Quais os fatores de comprometimento e clima organizacional impactam no desempenho individual dos colaboradores de um hospital?

1.2 OBJETIVO GERAL E ESPECÍFICOS

Identificar os fatores de comprometimento e clima organizacional que impactam no desempenho individual dos colaboradores de um hospital localizado no Sudoeste do Paraná.

Esta pesquisa apresentou os objetivos específicos: (i) identificar os fatores de comprometimento que impactam no desempenho dos colaboradores do hospital; (ii) avaliar os fatores de clima organizacional que impactam no desempenho dos colaboradores do hospital; (iii) verificar a percepção dos colaboradores sobre o desempenho individual.

1.3 JUSTIFICATIVA

O trabalho se justificou pelos seguintes aspectos: (i) contribuições teóricas; (ii) contribuições práticas; e, (iii) contribuição social.

As contribuições teóricas desse trabalho foram: (i) no que tange o meio científico, o presente estudo visa se tornar base para novos estudos no setor hospitalar; e (ii) com a área de pesquisa, pois essas temáticas no meio científicos, são abordadas de forma separada, não abordado os três constructos (clima e comprometimento organizacional, e desempenho individual) esse estudo usou a análise para aprofundar a relação existente entre esses três aspectos, como fatores impactantes no desempenho individual.

As contribuições práticas foram: (i) o trabalho contribui com os gestores, mostrando os níveis de comprometimento de seus funcionários, alinhado ao clima organizacional de sua organização, tais constatações auxiliando-os no melhoramento da gestão de todos os processos operacionais do hospital; (ii) para os colaboradores a contribuição é dada pela apresentação do resultado de como é sua atual situação como empregado, o que é recomendado que melhore e busque se alinhar ao desempenho que é esperado de sua função.

Como contribuição social, partiu do pressuposto que os serviços prestados pelos hospitais, possuem a finalidade de manutenção e melhoria da saúde de seus pacientes, sendo assim, o aperfeiçoamento dos processos, impactam positivamente no tratamento oferecido aos usuários destes estabelecimentos.

1.4 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa apresentou uma delimitação geográfica, pois será aplicado exclusivamente em um hospital, localizado na região Sudoeste do Paraná.

1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho se constitui dos seguintes capítulos: (i) Gestão hospitalar; (ii) Comprometimento e clima organizacional e impacto no desempenho individual; (iii) procedimentos metodológicos da pesquisa; (iv) resultados da pesquisa; e, (v) considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A fundamentação teórica da pesquisa foi dividida em quatro seções: (i) gestão hospitalar; (ii) comprometimento e clima organizacional e o impacto no desempenho individual; e, (iii) estudos precedentes.

2.1 GESTÃO HOSPITALAR

Antigamente, os administradores dos hospitais eram predominantemente religiosos e militares, que não possuíam grande capacidade técnica para função, já atualmente, nota-se que mesmo com a predominância de gestores com capacitação médica, os mesmos buscam suprir exigências que o cargo de gestor impõe, tal fator, surge da necessidade da alta competição presente no âmbito do mercado, sendo também necessário o conhecimento para utilizar das tecnologias e técnicas em favorecimento dos processos gerenciais (FERREIRA, GARCIA E VIEIRA, 2004).

Pode-se observar que há uma predominância quanto a estrutura hierárquica nos hospitais, e que internamente possui interesses que por vezes são divergentes entre os profissionais, sendo papel do gestor saber equilibrar tais conflitos no trabalho, para que não afete os objetivos e metas preestabelecidos (FERREIRA, GARCIA E VIEIRA, 2010).

Atualmente os hospitais se caracterizam como organizações complexas, pelo fato de que seus serviços serem compostos por atividades industriais juntamente com a alta tecnologia, por meio desses aspectos visa atender as necessidades de saúde de seus pacientes, e deste modo exige-se que internamente seja oferecido um ambiente seguro, fazendo-se necessário a oferta de bons equipamentos, alinhados ao melhor conhecimento técnico-científico para prestação dos serviços por parte dos colaboradores (PINOCHET E GALVÃO, 2010).

Ainda se percebe que o gerenciamento hospitalar se fundamenta a partir de uma administração participativa, buscando sempre o aperfeiçoamento nas relações humanas, onde intermedia-se boas práticas na relação entre funcionários e pacientes, resultando na qualidade dos serviços prestados, sendo assim, os

colaboradores devem buscar atender com eficiência todas as necessidades advindas de cada paciente (BONA, 2016).

Alinhado a esse contexto, a gestão hospitalar possui especificações similares à administração de uma empresa privada, relacionado-se à obtenção de resultados econômicos, deste modo carece de um planejamento de gestão altamente eficiente nos processos, necessitando de suprimentos materiais e pessoais, viabilizando a melhora na prestação de serviço (PATIAS *et al.*, 2015).

Em virtude da alta complexidade presente no mercado hospitalar, os gestores passam a ser uma peça importante nas organizações, pois este é responsável por conciliar as dificuldades presentes nos desafios, que a organização passa, uma vez que a mesma possui altos custos, grande quantidade de funcionários, aumentos gradativos de usuários, entre outros aspectos que fazem com que seja necessário uma gestão com alto grau de eficiência, desde a administração de custos até a busca por recursos para novos investimentos, tentando com isso manter a rentabilidade e o retorno esperado (PINTO, NOSSA E TEIXEIRA, 2015).

Diante disso, o setor médico-hospitalar possui um vínculo direto com a qualidade de vida dos clientes através de seus serviços prestados, onde o resultado final é a própria saúde dos pacientes, e em meio a todo o processo da prestação deste serviço não se admite erros, uma vez que a consequência direta de tal erro, é refletido na saúde do cliente, ou seja, é necessário buscar constantemente a eficiência nos atendimentos (SOUZA E LACERDA, 2009).

As práticas gerenciais são procedimentos adotados pelas organizações com o intuito de buscar conclusões que sustentem respostas rotineiras no processo de administração dos hospitais. Ainda é destacado que no contexto de gestão, há uma grande variedade de atividades que podem ser classificadas como clínicas (procedimentos cirúrgicos, aplicação de medicamentos) e não clínicas (atendimentos, compra de medicamentos, controle de custos) (FORGIA E COUTTOLENC, 2009).

Alinhado ao crescimento dos sistemas de saúde, em conjunto da alta complexidade presente nos serviços prestados, reflete-se cada vez mais o quanto é necessário gerir hospitais de forma estruturada, com funcionários altamente capacitados, para que os recursos obtidos através de rendimentos e investimentos, possam ser realocados no crescimento da qualidade da prestação de serviços,

objetivando constantemente a qualificação dos atendimentos (BORBA E NETO, 2008).

Diante do alto nível de competitividade presente no mercado em todas as áreas de negócios, obriga que as organizações busquem constantemente utilizar fórmulas de análises de desempenho, que estejam paralelas às suas estratégias, visando com isso, simplificar e dar base no direcionamento de possíveis medidas para melhoramento dos processos, tornando-os mais pragmáticos e eficientes (SILVEIRA, MICHELIN E SILUK, 2015).

Como alternativa para esse contexto de gestão de hospitais, se percebe as instituições de saúde devem buscar modelos gerenciais com metodologias com enfoques mais racionais e coordenadas, na busca do alinhamento dos trabalhadores acerca dos objetivos definidos pela direção da organização (CECÍLIO E MENDES, 2004).

Visando a sustentação eficiente do gerenciamento hospitalar, torna-se cada vez mais necessário utilizar-se da inovação da produção paralelo ao aperfeiçoamento dos resultados econômicos, buscando sempre evitar perdas, melhorando com isso a qualidade dos serviços oferecidos, tal inovação deve ser constantemente construída buscando melhoras (MATOS E NUNES, 2016).

2.2 COMPROMETIMENTO E CLIMA ORGANIZACIONAL E O IMPACTO NO DESEMPENHO INDIVIDUAL

Uma organização para se tornar eficiente e consolidada no mercado necessita de uma boa base estrutural, pertinente a isso o comprometimento organizacional se torna imprescindível, e tal importância deve ser relacionada com a definição de comprometimento (BASTOS *et al.*, 1997).

O comprometimento organizacional é definido como uma interação que o colaborador adota a partir de suas funções, alinhando o nível de ligação com empresa, seu grau de inserção nas metas e objetivos preestabelecidos, da mesma forma com o comprometimento das regras internas, problemas de trabalho, resultados e desempenho esperado (KRAMER E FARIA, 2007).

Ainda é salientado que o comprometimento é a atitude comportamental de determinada pessoa disposta a se portar diante suas atribuições no trabalho, e também relaciona o indivíduo com os processos internos presentes no âmbito organizacional (BASTOS *et al.*, 1997).

Esse contexto é intermediado por ações no que tange a específicos comportamentos de uma pessoa que está disposta a agir dentro da organização, também se define como um conglomerado de sentimentos e atitudes do colaborador que permeiam entre as relações de trabalho (BASTOS *et al.*, 1997).

Na busca da obtenção de resultados satisfatórios é necessário que os colaboradores estejam inteiramente envolvidos com as expectativas da empresa, para que isso seja concretizado, as mesmas devem estar alinhadas com a obtenção dos resultados previstos pela entidade como um todo (SOUTES *et al.*, 2016).

Para que esta interação seja efetivada, é necessária uma constante incitação intermediada pelo desempenho e comprometimento dos colaboradores, visando que o processo produtivo seja eficiente e interminável na busca de qualidade nos processos relacionados as atividades da empresa (SOUTES *et al.*, 2016).

No que tange aos enfoques dos estudos de comprometimento organizacional, a pesquisa feita por Borges e Medeiros (2007) identificou-se que nos últimos anos a literatura se fundamentou principalmente pelos enfoques relacionados a afetividade, instrumentalidade e também com enfoque relacionado a comprometermos normativos.

O comprometimento com enfoque afetivo é quando o funcionário possui uma concepção pela empresa que vai além do respeito, as atitudes características desse aspecto são ações que mostram que o mesmo visa sempre produzir da melhor maneira possível, contribuindo para melhoria contínua da organização, ou seja, nesse sentido, há uma relação de vontade por parte do colaborador em manter a eficiência dos processos internos (FEDVYCZYK E SOUZA, 2013).

No caso do comprometimento afiliativo, percebe-se que os indivíduos tendem a permanecer em seu local de trabalho, pois se sentem parte da empresa (BORGES E MEDEIROS, 2007).

Já o comprometimento com enfoque instrumental é constituído por uma relação de cunho operacional, em que o funcionário realiza suas atividades internas somente por motivações intermediadas pela busca de recompensas e custos

individuais, ou seja, o mesmo permanece na organização pois precisa (BAÍA *et al.*, 2011).

O comprometimento normativo é caracterizado quando o indivíduo se sente como parte da entidade, e que uma provável saída dele impactaria negativamente no desempenho, onde não se encontraria um substituto hábil para sua função, esse possível desligamento é composto por diversos sentimentos pejorativos, como por exemplo culpa e incomodo, ficando caracterizado como uma obrigação sua, a permanência na empresa (ROWE E BASTOS, 2009).

Diante do contexto sobre o comprometimento e suas variáveis, o desempenho e sua avaliação são partes integrantes das ferramentas gerenciais presentes no ambiente organizacional. A avaliação de desempenho pode ser conceituada como uma ferramenta que visa esclarecer para as organizações e os colaboradores as competências relevantes nos processos internos, qualificando-os e buscando o desenvolvimento e melhorias pertinentes (BAYOT, 2011).

O desempenho individual é definido como uma metodologia que busca estabelecer um acordo com os funcionários, para delimitar os resultados buscados pela empresa, de como será atingida as adaptações durante os processos e avaliação contínua do que foi alcançado e do que ainda espera-se alcançar (PONTES, 2002).

O desempenho do indivíduo possui alguns métodos básicos para avaliação, que estão dispostos conforme a estratégia da empresa (BERGAMINI, 1999).

Bergamini (1999) ainda apresenta três métodos básicos para avaliação e suas respectivas características principais, apresentando ainda alguns pontos consideráveis nas análises, sendo eles: (i) avaliação direta – deve ser dado pelo gestor um laudo sobre todos os colaboradores que são subordinados ao seu setor. Como ponto positivo desta análise, está disposto no fato de que o gestor é a pessoa que tem mais conhecimento diante de seu funcionário por ser de sua responsabilidade, já como ponto negativo, a avaliação pode ser corrompida por divergências na percepção de gerente, como por exemplo a afinidade, a proximidade ou distanciamento que o mesmo possui com o indivíduo que foi avaliado; (ii) avaliação conjunta – demonstra a interação entre o avaliado e o avaliador, onde os mesmos refletem sobre o desempenho, na maioria das vezes conseguem construir de forma conjunta a real percepção de desempenho do colaborador. É vantagem nesta análise o fato de permitir uma conversa sincera entre

os envolvidos sobre o desempenho esperado e alcançado; (iii) auto avaliação – o colaborador nesta análise é o próprio avaliador de seu desempenho, tendo como base o que lhe foi proposto nas suas funções de trabalho, tendo como benefício uma avaliação centralizada.

Diante do exposto, pontua-se que, a relação de impacto é resultante de uma preocupação das organizações perante o desempenho humano e de que forma é possível fazê-lo mais eficiente, visto que seus resultados provem do desempenho e comprometimento estabelecidos acerca das atividades desenvolvidas no trabalho. A medição do desempenho capacita a empresa ao conhecimento da atuação de seus colaboradores no que reflete nos resultados da organização (LUCENA, 1995).

O conceito de clima organizacional com o passar do tempo, vem ganhando mais importância para embasar a percepção da relação entre os indivíduos e a entidade de trabalho, sendo este, um conceito amplo por se tratar de um tema que possui várias percepções diante de um número restrito de dimensões (SBRAGIA, 1983).

Este conceito ainda é utilizado para delinear as organizações tão quanto caracterizar as fundamentações dos colaboradores e das equipes de trabalho (SBRAGIA, 1983).

Para que o processo do clima organizacional aconteça, as empresas necessitam criar condições que gerem motivações aos trabalhadores, para atingir um melhor desempenho individual, isso é refletido na facilidade da empresa em atingir suas metas estabelecidas, visando contribuir com os resultados da entidade, isso faz com que a organização atraia no quadro de colaboradores novos profissionais com um maior grau de competência, aumentando sua competitividade perante o mercado inserido (OLIVEIRA E CAMPELO, 2006).

Paralelo a isso, a avaliação e a percepção dos funcionários acerca da temática, são preocupações inseridas no contexto das organizações modernas, pois entende-se que o sucesso dos negócios das entidades se sustentam a partir da criação de valores, atualmente isso não é mais feito a partir do gerenciamento de itens tangíveis, mas com um bom planejamento estratégico sustentado pelo conhecimento (SILVA, 2003).

Silva (2003) ainda salienta que a pesquisa acerca do clima organizacional evidência um parecer sobre como está o ambiente interno da empresa, em vários

níveis operacionais, dando suporte para o dimensionamento do grau de satisfação e comprometimento de seus colaboradores.

O clima e a cultura organizacional têm como pressuposto nas pesquisas atuais a consciência dos colaboradores, a partir dos fatores relacionados às práticas de gerenciamento e na acreditação por parte dos funcionários acerca dos valores da empresa (ROCHA E PELOGIO, 2013).

Quanto ao gerenciamento do clima organizacional, o departamento pessoal é responsável pela criação de medidas no ambiente interno de trabalho, tão quanto a avaliação dos procedimentos internos adotados, buscando assim a satisfação dos funcionários, para que obtenha fidelidade, evitando assim a rotatividade do pessoal, sendo ponto fundamental para o melhoramento da qualidade do serviço (LUZ, 2003).

Luz (2003), faz três classificações de clima, sendo elas: (i) bom – quando os funcionários constroem o pensamento acerca da empresa que nos leva a fazer indicações a amigos, colegas, parentes, e ainda sente orgulho de trabalhar na empresa; (ii) ruim – quando esta caracterização é finalizada a partir da rotatividade da empresa, que é alta, aonde os colaboradores chegam ao ponto de se abster-se perante a sociedade da função que exercem na empresa; (iii) prejudicado – é caracterizado por algumas variáveis organizacionais que influenciam pejorativamente na relação entre os funcionários, gerando desavenças, confusões, conflitos, desordens, entre outros, sendo por fim, desfavorável para ambas as partes, tanto a empresa, quanto para o indivíduo (LUZ, 2003).

Consoante a isso, nota-se que as organizações buscam equilibrar as relações entre os colaboradores das mesmas, por meio da elevação do profissionalismo, e efetividade nas funções estabelecidas, essa sistemática é constantemente aperfeiçoada, onde são identificados os fatores que afetam negativamente as relações e conseqüentemente na produtividade dos envolvidos. (OLIVEIRA E CAMPHELLO, 2006).

Portanto salienta-se que o clima organizacional, deve estar presente em um procedimento de avaliação de desempenho, e que com os resultados obtidos pode-se confirmar as determinantes do nível de desempenho dos colaboradores, em relação à sua percepção diante da empresa, ou seja, entidade através de seus gestores devem escutar seus colaboradores para a construção de um ambiente onde o clima organizacional é favorável para a prestação de serviço (LUZ, 2003).

Inserido no cenário de clima organizacional das empresas, o comprometimento é entendido como uma forma de ligação psicológica, caracterizada pelo relacionamento do indivíduo com a organização, bem como nas interações presentes nas relações de trabalho, sendo identificado ainda por ser algo que exige um desenvolvimento detalhado, buscando gerar menos consequências diante dos aspectos ocasionais no trabalho (LEITE *et al.*, 2012).

Diante este cenário, incluem-se na construção do comprometimento organizacional, as experiências anteriores dos colaboradores, que causam impactos no desempenho de seu trabalho, perante a estrutura desejada pela empresa para que se busque eficiência (STEIL E SANCHES, 1998).

Mowday, Porter e Steers (1979), salientam que o comprometimento organizacional parte do seguinte pressuposto de uma força relativa de identidade de envolvimento dos colaboradores se fundamentando em três dimensões, sendo elas (i) aceitação e acreditação nos objetivos propostos pela organização, (ii) obter desejo de fazer as tarefas com maior esforço possível em prol da organização e (iii) incluir nos colaboradores a mentalidade da manutenção do mesmo na organização por um longo período.

Consoante a discussão, Santos e Neiva (2013) salientam que a pesquisa sobre clima organizacional é uma ferramenta utilizada nas empresas para a determinação de estratégias voltadas a melhoria do ambiente de trabalho por meio da gestão de pessoas, pelo fato de evidenciar um diagnóstico acerca dos fatores relevantes em uma organização, ainda as percepções sobre o clima organizacional entre outras variáveis podem influenciar em pontos como o comprometimento dos colaboradores, a satisfação perante a sua função no trabalho, o absenteísmo e a rotatividade nas organizações.

A pesquisa sobre clima organizacional possui uma centralidade de impacto inserido no comportamento dos funcionários, possuindo como base as investigações de variáveis psicológicas nas empresas, relacionando os estudos com as percepções dos trabalhadores sobre diferentes concepções internas de suas atividades atribuídas, ainda o clima organizacional é base para detectar elementos que orientam e regulam as atitudes dos colaboradores dentro das organizações, e essas relações dão sustentação para avaliar outras características, como por exemplo: as lideranças estabelecidas, os relacionamentos internos entre os colaboradores, o reconhecimento profissional através do trabalho, a recompensa

perante as metas atingidas, entre outros, buscando alinhar a perspectiva dos gestores sobre os seus subordinados (MENEZES E GOMES, 2010).

Presente nesta sistemática de gestão hospitalar, o clima organizacional é avaliado constantemente e pode ser definido como um modelo de fundamentações básicas, que determinado grupo desenvolveu nos processos de conhecimento, fazendo frente aos problemas presentes no processo operacional e de adaptação perante as situações ocorridas, ainda, após a consolidação deste modelo dentro da empresa é ensinado aos demais membros a maneira certa de lidar com os acontecimentos e os problemas advindos das funções determinadas ao respectivo colaborador (SCHEIN apud FREITAS, pg. 7, 1991).

Alinhada às fundamentações apresentadas, a avaliação de desempenho consiste na atribuição sustentada por três dimensões principais, sendo elas a eficiência que é definida como a ênfase nos processos da empresa, eficácia que é a busca pelo resultado esperado e a efetividade sendo a junção entre o sucesso nos processos como consequência a obtenção das metas preestabelecidas (SINK E TUTTLE, 1993).

Por meio da avaliação de desempenho obtêm-se o suporte para conquistar os desempenhos desejáveis pela organização, auxiliar no conhecimento da situação empresarial, possibilitando perante isso a orientação da estratégia organizacional (VIGNOCHI, GONÇALO E LEZANA, 2014).

Presente no contexto de desempenho, a análise estruturada é definida sistematicamente por meio de indicadores com foco nos objetivos e metas já definidas pela empresa, que possibilita uma maior competitividade dentro da área de atuação da mesma (MADALENO, 2015).

Atualmente a utilização de indicadores é feito nas empresas que buscam obter êxitos em suas atividades, acrescentando a isso, esses novos métodos gerenciais, devem possuir atualizações de seus sistemas sempre que necessário, sendo também preciso analisar os resultados causados pela avaliação (PEREIRA, 2014).

Esta temática presente na avaliação de desempenho vem ganhando grande participação no contexto gerencial, pelo fato de haver lacunas presentes entre as estratégias definidas e a gestão operacional das organizações, ainda se destaca que é evidente o enfoque na construção de processos com excelência, sendo essa a premissa indispensável para evolução das entidades (MADALENO, 2015).

Observa-se, portanto, que o clima e o comprometimento possuem uma relação de impacto no desempenho individual e conseqüentemente nos serviços efetuados pelas empresas, intermediado pelos processos organizacionais e o alinhamento das percepções dos gestores e de seus subordinados, buscando assim a melhoria contínua das empresas.

2.3 ESTUDOS PRECEDENTES

Na busca por trabalhos relacionados aos temas do presente estudo que é o comprometimento organizacional alinhado ao desempenho dos colaboradores, foi realizado uma pesquisa bibliográfica na qual se restringiu a três plataformas digitais, sendo elas: Google Acadêmico, Spell, Scielo, juntamente com a plataforma do Congresso USP e do Simpósio de Engenharia de Produção.

Nessa pesquisa se destacaram por haver maior relação com o trabalho os artigos que foram considerados para o trabalho pela análise dos autores, conforme exposto no Quadro 1:

Título	Objetivo	Principais resultados	Autores Ano
Fatores que Limitam o Aumento da Produtividade: Um Estudo de Caso.	Identificar os principais fatores que afetam no aumento da produtividade do objeto de estudo.	Os resultados mostraram que foi possível analisar que na empresa objeto de estudo comprovou-se que o comprometimento instrumental, apresentou com maior grau de concordância segundo o afetivo, seguido do normativo e afiliativo, significando que maior parte dos colaboradores permanecem na empresa em decorrência dos objetivos percebidos.	Soutes <i>et al.</i> , (2016)
Comprometimento Organizacional e Práticas de Gestão de Recursos Humanos: O Caso da	Investigar a correlação entre as práticas de recursos humanos adotadas pela empresa,	Constatou-se que as práticas adotadas pelo recursos humanos da empresa, influenciam as	Cançado, Moraes e Silva (2006)

Empresa XSA.	incluída as práticas de gestão do conhecimento e os padrões de comprometimento organizacional.	dimensões afetiva e normativa do comprometimento; os índices mais elevados, evidenciados no trabalho, explicam essas dimensões de comprometimento.	
Gestão da Qualidade e Gestão do Conhecimento: Fatores Chave para produtividade e competitividade empresarial.	Abordar a adaptabilidade das empresas com relação a aspectos internos e externos para uma melhor utilização da gestão da qualidade e do conhecimento, aumento da produtividade e consequente aprimoramento da sua própria competitividade.	Destacou-se que o uso dos conceitos de gestão de qualidade e conhecimento, como fatores chave para a produtividade e competitividade das organizações, expõe diversas visões ligadas a esse contexto, permitindo concluir que é impossível implementar a gestão da qualidade sem o uso das tecnologias de informação.	Marino (2006)
Inovação: Estratégia de Competitividade e Sustentabilidade na Gestão Hospitalar.	Identificar se as empresas do setor hospitalar apresentam efeitos relacionados à ações inovadoras.	Como resultado, observou-se que o tema inovação vem sendo trabalhado como estratégia principal por grande parte dos gestores, associado com a significativa influência sofrida pelo faturamento, por conta das ações inovadoras.	Pinto, Nossa e Teixeira (2015)
Clima organizacional: Uma proposta dos fatores a serem utilizados para avaliação do clima de uma instituição de ensino superior.	Propor com base nos estudos teóricos e empíricos, um conjunto de fatores a serem utilizados para avaliação do clima organizacional da UNEB.	Como resultado, os principais fatores que devem ser considerados para constituir a proposta para avaliação do clima da UNEB são: Estilo de Liderança, Relacionamento Interpessoal, Comunicação Organizacional, Desenvolvimento Profissional, Recompensas, Apoio Logístico, Imagem da Instituição e processo decisório.	Silva (2003)
Clima organizacional: uma revisão histórica do construto.	Sistematizar parte do conhecimento produzido sobre o clima organizacional ao longo dos anos e estabelecer um ordenamento histórico	Constata-se uma preocupação acerca de clima organizacional, nos três momentos de investigação do construto, que possui	Menezes e Gomes (2010)

	das pesquisas.	uma fundamentação teórica, mais clara e precisa para o clima organizacional.	
Avaliação de desempenho individual: Análise da adequação às expectativas dos funcionários do Banco do Brasil	Estudar a adequação do novo sistema de avaliação de desempenho individual do Banco do Brasil, e destacar os pontos convergentes e conflitantes entre o modelo proposto.	Pontua-se que a eliminação total da subjetividade da avaliação de desempenho individual não é possível, em face de tratar-se de uma característica específica deste processo, o indivíduo possui apenas um controle relativo dos fatores que influenciam uma decisão, uma vez que não consegue se desvincular totalmente de vários fatores e de sua história de vida.	Santos (2007)
Gestão do Clima Organizacional: Proposta de critérios para metodologia de diagnósticos, mensuração e melhoria. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizados na cidade do Rio de Janeiro.	Apresentar um processo e um instrumento de diagnóstico na gestão do clima organizacional.	Não há um receituário preestabelecido para melhorar a qualidade do ambiente de trabalho. Para melhorar a qualidade de seu clima, a empresa deve adotar planos de ação, priorizando a solução dos pontos críticos identificados nas empresas.	Luz (2003)

Quadro 1: Objetivos e principais resultados dos artigos do portfólio bibliográfico.
Fonte: Elaborado pelos autores, 2018.

Ao analisar o Quadro 1, observa-se que nos objetivos a ênfase dada foi identificar os fatores relacionados ao comprometimento organizacional que afetam determinadas funções no trabalho, e a relação delas frente a necessidades das empresas. Essa ênfase é identificada principalmente nos trabalhos de Soutes *et al.* (2016), Cançado, Morais e Silva (2006), Marino (2006) e Pinto, Nossa e Teixeira (2015).

Soutes *et al.* (2016), buscou em sua pesquisa fazer relações acerca do comprometimento organizacional e da produtividade em um estudo de caso numa indústria do setor têxtil aonde foi evidenciado que nessa empresa o comprometimento instrumental apresentou maior grau de concordância entre funcionários e gestores.

Já na pesquisa de Cançado, Morais e Silva (2006), a relação feita a partir dos recursos humanos quanto às práticas adotadas e o que elas afetam no comprometimento organizacional dos colaboradores, e demonstrou que os métodos utilizados pelo recurso humano da empresa estudada refletiram nas dimensões de comprometimento afetiva e normativa, relevando ainda que são componentes essenciais na manutenção do vínculo empregatício da mesma.

Paralelo a estes, Marino (2006), buscou identificar as adaptações das empresas frente à melhoria da utilização da gestão quanto a qualidade e conhecimento na produtividade para aprimorar assim sua competitividade, conclui que a tecnologia da informação é uma ferramenta primordial para que se alcance melhoria na produtividade e na qualidade das empresas.

Pinto, Nossa e Teixeira (2015), em seu trabalho que se fundamentava a partir da identificação de ações inovadoras das empresas hospitalares, obtiveram como resultado que a inovação atualmente é tratada como ponto fundamental na gestão hospitalar, pela significância do faturamento que se faz necessário obter-se eficiência nos processos por meio de inovações quanto a praticas gerenciais.

No que tange empresas hospitalares, não foi encontrado pesquisas específicas à análise do comprometimento organizacional, mas por ser um tema aplicável em colaboradores de diversos segmentos empresariais, a pesquisa complementar essa lacuna, trazendo uma nova abordagem de uma perspectiva de gestão hospitalar.

Silva (2003), tinha como objetivo fazer uma proposta se baseando em trabalhos teóricos e empíricos, uma gama de fatores para utilizar diante da avaliação do clima da organização de uma universidade, como resultado ela concluiu uma série de fatores que devem ser considerados diante de uma possível avaliação do clima da universidade em questão.

No trabalho de Menezes e Gomes (2010), eles visavam sistematizar determinada parte do aprendizado gerado sobre o clima organizacional no decorrer dos anos, estabelecendo com isso um ordenamento cronológico das pesquisas, com isso constataram a preocupação em três dos momentos de investigação do construto, os quais possuíam uma fundamentação mais clara diante do clima organizacional.

Já no trabalho de Santos (2007), tinha como objetivo estudar a adequação do novo sistema adotado pelo Banco do Brasil, para avaliação do desempenho

individual dos colaboradores, concluindo que os dados coletados resultam significativamente numa evolução da análise e demonstram que o modelo estudado é percebido como uma evolução e que se obteve uma aprovação maior dos funcionários, foi ainda ressaltado que os resultados surtiram efeitos positivos e negativos durante o processo avaliativo, fazendo face às expectativas dos funcionários em relação ao gerenciamento do desempenho individual dentro da empresa.

Na pesquisa de Luz (2003), foi apresentado um processo capaz de diagnosticar a gestão do clima organizacional, resultando em ponderações que não há uma forma preestabelecida para o melhoramento da qualidade do ambiente de trabalho nas empresas, e que a melhoria da qualidade e do clima organizacional as empresas devem adotar planejamentos de ações, priorizando sempre solucionar os pontos considerados mais críticos identificados nos processos presentes na entidade.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

A seção da metodologia da pesquisa foi subdividida em: (i) enquadramento metodológico; e, (ii) procedimento de coleta e análise dos dados.

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

O presente trabalho, se caracteriza como um estudo de caso único, que tem como característica uma profunda análise acerca de poucos objetos (GIL, 2002).

O estudo ainda pode ser classificado como descritiva, sendo classificado como *survey*, pois através da aplicação do questionário buscou interrogar um universo de pessoas cujo busca-se conhecer o comportamento acerca de determinada questão (GIL, 2002).

No que tange a abordagem do problema estudado, o presente trabalho foi elaborado de forma quantitativa, pelo fato de que foi utilizado um de um questionário atribuído aos colabores do hospital para a coleta de dados.

A pesquisa quantitativa, é caracterizado pela adesão à quantificação, na análise dos dados, tanto em suas coletas quanto no tratamento por meio de técnicas essencialmente estatísticas (RICHARDSON, 1989). A partir dessa definição, a pesquisa se sustenta sobre aspecto quantitativo, pois o questionário tabulado buscou coletar dados por meio de uma amostra da população estudada.

Com base nessas definições, o trabalho é denominado quantitativo, pois foi feito uma análise do questionário aplicado aos colaboradores a partir de testes estatísticos.

3.2 PROCEDIMENTOS PARA COLETA E ANALISE DE DADOS

Quanto aos procedimentos de coleta e análise de dados das informações advindas dos colaboradores, para isso o trabalho utilizou um método (questionário) para coleta de dados adaptados do estudo feito por Soutes *et al.* (2016).

Sendo o método a aplicação de um questionário do estudo base que foi dividido em três módulos, sendo eles: (i) Módulo de perfil dos respondentes; (ii) Módulo de Comprometimento Organizacional; (iii) Módulo de Clima Organizacional.

Visando dar maior ênfase no que tange a análise de desempenho e com isso atender os objetivos específicos, foi adaptado as questões de cada módulo de desempenho, foram reformuladas as questões de cada módulo e adicionado um quarto módulo, sendo este de percepção de desempenho individual.

Para identificar os fatores de desempenho individual que impactam o desempenho dos colaboradores do hospital, teve como base o segundo módulo do questionário, afim de evidenciar sob a perspectiva dos funcionários os fatores presentes na organização. Por conseguinte, o terceiro módulo buscou atender o objetivo de identificar o clima organizacional, e quais os impactos no desempenho dos colaboradores, e por fim, o quarto módulo evidenciou a percepção dos empregados acerca do atual desempenho individual no trabalho.

O questionário foi aplicado nos colaboradores do hospital, e foram tabuladas e analisadas suas respectivas médias, medianas e desvio padrão, e ainda aplicado o teste de Alfa de Cronbach para validar o resultado obtido na aplicação.

Durante o processo de coleta de respostas do questionário, buscou-se quantificar os tipos de comprometimentos organizacionais presentes no hospital, este método é definido como sendo um meio de coleta de dados onde é incluso uma ordenação de questionamentos para que sejam respondidos pelos participantes da pesquisa, e tem fundamento básico explanar questões visando atender os objetivos específicos do trabalho científico (MARCONI E LAKATOS, 2010).

Por fim, foi feito a análise dos questionários coletados com os colaboradores por meio de testes não paramétricos, a partir de um *software* específico da área estatística, o que possibilitou realizar relações para retirar conclusões acerca do objeto de estudo, sendo discutido e analisado os resultados.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesse módulo foi apresentado e discutido os resultados obtidos com o trabalho, sendo subdivida em: (i) caracterização da amostra; (ii) validação do questionário; (iii) comprometimento organizacional; (iv) clima organizacional; (v) percepção de desempenho individual; e, (vi) análise dos testes estatísticos.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Com o intuito de identificar as características dos colaboradores, foram solicitadas algumas informações acerca de seus dados pessoais e suas funções no trabalho.

Nesse módulo referente à caracterização da amostra foi necessário para melhor conhecer os participantes dessa pesquisa, no Gráfico 1 mostrou-se o sexo dos funcionários:

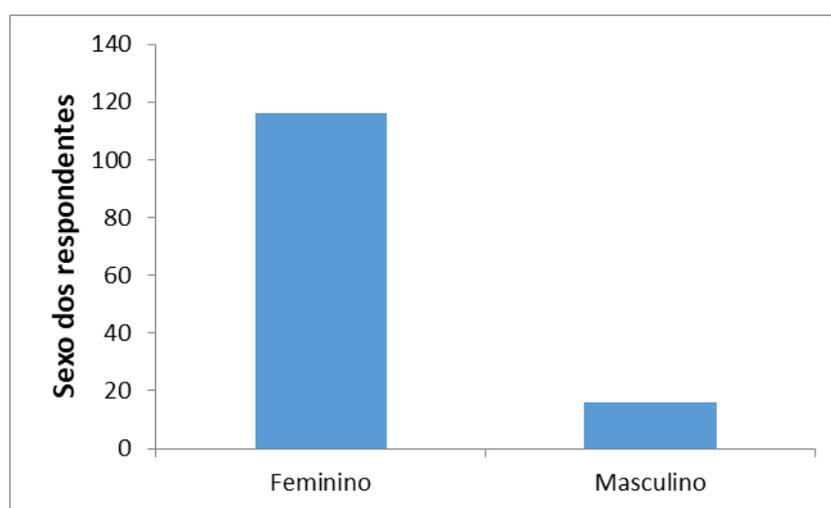


Gráfico 1. Sexo dos respondentes.
Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

No que tange ao gênero, dos 133 questionários coletados, verificou-se que 116 (87%) eram do sexo feminino e 17 do sexo masculino (13%) conforme

demonstrado no Gráfico 1, apontando uma diferença de 74%, ou seja, 99 funcionárias, esta maioria pode ser justificada pelo segmento hospitalar geralmente possuir maior parte feminina, em sua maior parte representado pelo setor de enfermagem.

Já na Tabela 1, elenca-se o estado civil de cada respondente, ordenados da seguinte forma:

Tabela 1. Frequência absoluta e relativa do estado civil dos respondentes.

Estado civil	Freq.	%
Solteiro	51	38
Casado	53	40
Divorciado	9	7
Viúvo	1	1
Outros	19	14

Freq.: Frequência absoluta; %: Frequência relativa (em %).

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

De acordo com as Tabelas 1, que abordava a Q02 onde foi questionado sobre o estado civil do respondente, verificou-se nesta análise que grande parte dos indivíduos é dividido entre casados (53 respondentes) correspondendo a 40% e solteiros (51 respondentes) totalizando 38%.

Adicionalmente na caracterização da amostra, a Tabela 2, identificou a faixa etária dos respondentes:

Tabela 2. Frequência absoluta e relativa da faixa etária dos respondentes.

Faixa etária	Freq.	%
Menos de 20 anos	10	8
Entre 21 e 30 anos	52	39
Entre 31 e 40 anos	40	30
Entre 41 e 50 anos	23	17
Entre 51 e 60 anos	8	6
Mais de 61 anos	0	0

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

Na Tabela 2, apresenta a Q03 que solicitava que fosse informado em qual quadrante de idade o funcionário se encaixava, onde a amostra ficou representada em sua maioria dos respondentes com a faixa etária entre 21 e 40 anos, representando 92 colaboradores totalizando 69%.

Consoante à identificação da amostra, a Tabela 3 demonstrou o tempo de empresa dos participantes:

Tabela 3. Frequência absoluta e relativa do tempo de vínculo empregatício dos respondentes.

Tempo de empresa	Freq.	%
Menos de 1 ano	37	28
De 1 a 2 anos	43	32
De 3 a 4 anos	18	14
De 5 a 6 anos	10	8
Mais de 6 anos	25	19

Freq.: Frequência absoluta; %: Frequência relativa (em %).

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

Na análise da Tabela 3, que representa a Q₀₄, onde indagava quanto tempo o trabalhador estava na empresa, nesta análise foi possível observar que a maioria dos respondentes está a menos de 2 anos na empresa (60%).

Paralelo ao exposto, a Tabela 4 apresentou o turno de trabalho dos funcionários:

Tabela 4. Frequência absoluta e relativa do turno de trabalho dos respondentes.

Turno	Freq.	%
Manhã	20	15
Manhã/Tarde	70	53
Tarde	23	17
Tarde/Noite	4	3
Noite	15	11

Freq.: Frequência absoluta; %: Frequência relativa (em %).

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

A Tabela 4, que esboça a Q₀₅, o funcionário foi interpelado a respeito do seu turno de trabalho, onde através da análise, possibilitou-se destacar o período de Manhã/Tarde como o predominante período de trabalho (53%).

Quando questionados sobre o setor de trabalho de cada um, obteve-se as seguintes respostas, dispostas na Tabela 5:

Tabela 5. Frequência absoluta e relativa do setor em que os respondentes atuam.

Setor	Freq.	%
Administrativo	27	20
Cozinha	13	10
Enfermagem	39	29
Farmácia	10	8
Higiene	16	12
Lavanderia	9	7
Manutenção	1	1
Outros	15	11

Freq.: Frequência absoluta; **%:** Frequência relativa (em %).

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

Por fim, a Tabela 5, que representava a Q06, buscou identificar o setor de atuação do colaborador, onde através da análise, foi identificado junto à amostra, que o setor de enfermagem possui a maior representação dentro do hospital, totalizando 39 funcionários (29%).

4.2 VALIDAÇÃO DO QUESTIONÁRIO

No estudo piloto o questionário se formava a partir de 57 questionamentos a serem respondidos pelos funcionários do hospital. Na fase de análise de confiabilidade, foi realizado a aplicação do teste Alfa de Cronbach, sendo que uma questão foi excluída para que o AC fosse aceitável, assim, a versão final do questionário, ao qual se aplicou os testes estatísticos para comparação de médias, continha 56 questões, que deram sequência na realização dos testes estatísticos.

Concomitantemente à validação, na etapa correspondente a análise dos dados inicialmente buscou-se métodos estatísticos para identificar a confiabilidade do questionário, para isso, foram feitos os cálculos nos constructos (ii) Comprometimento Organizacional, (iii) Clima Organizacional e (iv) Percepção de Desempenho Individual, aplicou-se o Alfa de Cronbach em cada segregação do módulo. O AC, é considerado aceitável quando seu valor está entre 0,7 e 0,8, porém quando se obtém valores substancialmente mais baixos indicam uma escala não confiável (CRONBACH, 1951).

No primeiro módulo (Comprometimento Organizacional) obteve-se o AC dos quatro constructos presentes, considera-se o número de itens como cada questão relacionada ao conjunto analisado, sendo assim detalham-se na Tabela 6 os resultados obtidos:

Tabela 6. Alfa de Cronbach do bloco Comprometimento Organizacional

COMPROMETIMENTOS	ALFA DE CRONBACH	NÚMERO DE ITENS
Comprometimento Afetivo	0,87	7
Comprometimento Afiliativo	0,88	4
Comprometimento Instrumental	0,70	5
Comprometimento Normativo	0,76	4

Fonte: Dados da Pesquisa (2018)

Os testes estatísticos relacionados à confiabilidade dos constructos do Comprometimento Organizacional, realizados a partir do Alfa de Cronbach, evidenciaram que são aceitáveis pois são iguais e/ou superiores a 0,7. Na parte do Comprometimento Normativo foi necessário a retirada de uma questão que estava inviabilizando a aceitação do AC.

Nos constructos de Clima Organizacional e Percepção de Desempenho Individual, observou-se para todos os testes, um alfa maior que 0,7, atendendo à análise de confiabilidade interna do questionário.

Posteriormente para verificar se a comparação de médias entre os grupos de respondentes seria realizada por testes paramétricos ou não-paramétricos, fez-se os testes de normalidade de Shapiro-Wilk, estatisticamente robusto, ao nível de 5% de significância (SHAPIRO E WILK, 1965).

Dada a não normalidade dos dados, não foi realizado o teste de homocedasticidade dos erros, pois para a utilização de testes paramétricos, ambas suposições (normalidade e homocedasticidade) devem ser atendidas. Desta forma, recorreu-se aos testes não-paramétricos, a partir disso, para comparação de médias pareadas entre grupos de indivíduos se que dividiam em apenas duas categorias, foi utilizado o teste de Mann-Whitney, ao nível de 5% de significância (MANN E WHITNEY, 1947).

Já para comparação de médias pareadas entre grupos de indivíduos se que dividiam em mais de duas categorias, considerou-se o teste de Kruskal-Wallis, com nível de significância estatística idem (KRUSKAL E WALLIS, 1952).

Deve-se ressaltar que os indivíduos foram comparados quanto aos atributos da Tabela 16. Em ambos os testes, as hipóteses testadas eram as mesmas:

H 0: Não existe diferença média estatística entre os indivíduos pertencentes a nenhuma categoria quanto a determinado atributo;

H 1: Há pelo menos uma categoria em que os indivíduos pertencentes a ela são, em média, estatisticamente diferentes dos demais quanto a determinado atributo.

Nos casos em que a hipótese nula (H_0) foi rejeitada, foi realizado o teste post-hoc para identificar em qual(is) categoria(s) ocorreu diferença média estatística.

Na construção do questionário foram propostos quatro módulos: (i) perfil do respondente, (ii) comprometimento organizacional, (iii) clima organizacional, e (iv) percepção de desempenho individual.

4.3 COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL

Neste módulo foi analisado o comprometimento organizacional dos funcionários do hospital. Para tal, subdividiu-se o módulo em quatro sub-blocos: (i) Comprometimento afetivo, (ii) Comprometimento afiliativo, (iii) Comprometimento instrumental, e (iv) Comprometimento normativo. Foi utilizada em toda as questões a escala Likert, variando de 1 a 5, sendo que 1 corresponde a “discordo completamente”, 3 a “indiferente” e 5 a “concordo completamente”.

Na Tabela 7, que traz questões referentes ao comprometimento afetivo, foi objetivado constatar o nível correspondente a cada funcionário do hospital:

Tabela 7. Frequência absoluta e relativa das questões referentes ao comprometimento afetivo dos respondentes.

Comprometimento afetivo	1	2	3	4	5
Me identifico com a empresa.	1,50%	1,50%	9,77%	30,08%	57,24%
Sempre me esforço para que minha empresa atinja seus objetivos.	0,75%	2,26%	1,50%	22,56%	72,93%
Eu gostaria de trabalhar nesta empresa por muitos anos.	1,50%	4,51%	9,02%	17,29%	67,67%

Comprometimento afetivo	1	2	3	4	5
Esta organização valoriza os bons princípios.	1,50%	4,51%	19,53%	24,06%	59,40%
Eu realmente considero os problemas da empresa como se fossem meus.	3,01%	9,77%	22,56%	27,07%	37,59%
Me sinto como uma pessoa de casa dentro da empresa.	1,50%	3,76%	21,80%	27,07%	45,86%
O que esta empresa representa na sociedade é importante para mim.	0,75%	0,75%	7,52%	19,55%	71,43%

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

Ao analisar os dados da Tabela 7, observa-se que os funcionários do hospital tendem a ter uma boa relação com a empresa, pois percentuais superiores a 50% evidenciaram isso. Entretanto, percebe-se que os colaboradores geralmente não consideram os problemas do hospital como seus. Pode se inferir que os empregados do hospital se assemelham aos outros ramos, conforme foi identificado na pesquisa de Soutes *et al.* (2016), onde a análise foi feita em uma indústria do setor têxtil, constatando também uma alta percepção do comprometimento afetivo. Sendo assim, pode-se perceber que o comprometimento afetivo contribui para com o hospital no sentido de que o funcionário possui características que auxiliam na melhor realização das tarefas delimitadas, conforme salientado por Fedvyzcyk e Souza (2013), que ressaltam que colaboradores com aspectos afetivos tendem a ser indivíduos altamente alinhados com os objetivos e metas da empresa, sendo positivo os resultados alcançados.

Aditivamente, a Tabela 8 apresenta as questões de comprometimento afiliativo:

Tabela 8. Frequência absoluta e relativa das questões referentes ao comprometimento afiliativo dos respondentes.

Comprometimento afiliativo	1	2	3	4	5
Nesta empresa, sinto que faço parte do grupo e isso me faz lutar pela mesma.	2,26%	3,76%	7,52%	27,07%	59,40%
Tenho uma imensa satisfação em fazer parte desta empresa.	1,50%	2,26%	5,26%	25,56%	65,41%

Comprometimento afiliativo	1	2	3	4	5
Sou orgulhoso em contar para os outros que trabalho nessa empresa.	0,75%	2,26%	9,02%	17,29%	70,68%
Falo com entusiasmo desta organização para meus amigos como uma ótima empresa para se trabalhar.	2,26%	1,50%	7,52%	21,05%	67,67%

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

Ao analisar os resultados da tabela 8, observa-se que os respondentes possuem em sua maioria uma percepção de permanência na empresa, partindo do pressuposto de que são partes da mesma, o que gera para a organização uma melhor qualidade em seus serviços prestados, uma vez que com a permanência dos funcionários na empresa por um maior período de tempo, diminiu-se a rotatividade dos colaboradores da instituição, evitando com isso problemas operacionais internos, conforme definiu Borges e Medeiros (2007) que o enfoque afiliativo possui essas características. Esses resultados também possuem convergência com os obtidos por Soutes *et al.* (2016) em sua pesquisa, assim como no ramo hospitalar, e no ramo têxtil, essas características refletem em empresas de outros ramos, uma vez que pode se observar nas organizações uma busca continua pela permanencia de seus empregados. Pode-se ainda inferir que é possível aplicar medidas gerenciais para que este aspecto seja positivo para a empresa, desde a valorização e tratamento dos funcionários, até a manutenção da qualidade perante a relação com a rotina de trabalho.

Adicionalmente na Tabela 9 relaciona-se as questões de acordo com a percepção de comprometimento instrumental:

Tabela 9. Frequência absoluta e relativa das questões referentes ao comprometimento instrumental dos respondentes.

Comprometimento instrumental	1	2	3	4	5
Para me manter na empresa, busco fazer o que é esperado de mim.	0,00%	0,75%	3,76%	15,79%	79,70%
Procuro não transgredir as regras aqui, pois espero assim manter meu emprego.	0,75%	0,75%	6,77%	15,04%	76,69%

Comprometimento instrumental	1	2	3	4	5
Acredito que se todos fizessem sempre o necessário não haveria demissões na empresa.	4,51%	2,26%	12,03%	18,05%	63,16%
Acredito que esta empresa me dá benefícios que dificilmente encontraria em outro trabalho.	6,77%	7,52%	20,30%	22,56%	42,86%
Na situação atual, ficar na empresa é na realidade uma necessidade tanto quanto um desejo.	6,77%	4,51%	15,04%	25,56%	48,12%

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

Ao analisar a Tabela 9, observa-se que os funcionários tendem a se manterem na empresa pois são movidos pelas recompensas oferecidos pela mesma, precisando permanecerem ali, esse comprometimento possui características de relações de cunho operacional, uma vez que o empregado necessita do trabalho, nota-se também uma proximidade nos resultados obtidos pela Soutes *et al.* (2016) que identificou a presença deste comprometimento em grande escala, no setor têxtil, esse aspecto também pode ser identificado em outras áreas de trabalho. Para a organização pode-se inferir que para manter os funcionários que se enquadrem nesse comprometimento, é necessário principalmente a valorização financeira conforme constatado nas análises feitas por Baía *et al.* (2011).

Concomitante as análises do questionário, a Tabela 10 é composta pelas questões de comprometimento de cunho normativo:

Tabela 10. Frequência absoluta e relativa das questões referentes ao comprometimento normativo dos respondentes.

Comprometimento normativo	1	2	3	4	5
Empregado tem a obrigação de sempre cumprir suas tarefas.	2,26%	1,50%	6,77%	15,04%	74,44%
O meu bom desempenho na empresa é decorrência de sempre respeitar as regras estabelecidas.	0,00%	1,50%	8,27%	23,31%	66,92%
O bom empregado deve se esforçar para que a empresa tenha os melhores resultados possíveis.	0,00%	1,50%	3,01%	17,29%	78,20%

Comprometimento normativo	1	2	3	4	5
Me sinto culpado se não consigo realizar bem minhas tarefas.	5,26%	1,50%	12,78%	22,56%	57,89%

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

Com a análise deste bloco, pode-se inferir que os funcionários do hospital estudado possuem percepções que caracterizam uma influência normativa quanto à sua presença na empresa, pode-se entender ainda que sua eventual saída poderá impactar negativamente para a continuidade das tarefas nos processos organizacionais da empresa em que o mesmo está inserido. O resultado apresentou conformidade com os resultados apresentados por Soutes *et al.* (2016), exceto quando questionados sobre sentirem-se culpado na não realização de suas tarefas no trabalho, essas características também estão alinhadas às definições encontradas por Baía *et al.* (2011).

Nota-se ainda na percepção dos funcionários que o bom desempenho é atrelado ao se respeitar as regras estabelecidas e que também, um funcionário eficiente é aquele que faz todas as funções, buscando assim atingir os melhores resultados, sendo assim, pode-se perceber que constrói-se um sentimento de culpa nas eventuais não realizações das tarefas, e também pode-se inferir que o comprometimento normativo no hospital resulta na percepção de não obrigatoriedade na permanência dos colaboradores da empresa por um longo período de tempo.

4.4 CLIMA ORGANIZACIONAL

Neste módulo foi analisado o clima organizacional dos funcionários do hospital. Para tal, subdividiu-se o módulo em quatro sub-blocos: (i) Condições de trabalho, (ii) Organização do trabalho, (iii) Reconhecimento/Remuneração, e (iv) Desenvolvimento e aprendizado. A escala utilizada é a mesma do módulo anterior, variando de 1 a 5, em que 1 corresponde a “discordo completamente”, 3 a “indiferente” e 5 a “concordo completamente”.

Inicialmente a Tabela 11, busca tratar de questões referentes às condições de trabalho na percepção dos colaboradores:

Tabela 11. Frequência absoluta e relativa das questões referentes às condições de trabalho dos respondentes.

Condições de trabalho	1	2	3	4	5
Acredito que a empresa se preocupa com minha segurança no trabalho.	1,50%	3,76%	12,03%	22,56%	60,15%
Acredito que a empresa se preocupa com a saúde dos seus trabalhadores.	3,01%	4,51%	13,53%	21,05%	57,89%
Acredito que as condições de ergonomia, me proporcionam maior conforto e melhor desempenho em meu local de trabalho.	6,02%	9,02%	17,29%	24,81%	42,86%
Meu posto de trabalho é limpo e organizado.	0,75%	1,50%	15,04%	30,08%	52,63%
Meu posto de trabalho possui iluminação adequada.	0,75%	3,01%	7,52%	26,32%	62,41%
Para a atividade que executo, o barulho existente no meu local de trabalho não me atrapalha.	6,77%	7,52%	13,53%	26,32%	45,86%
São realizadas melhorias no ambiente de trabalho, quando necessário.	0,75%	4,51%	14,29%	30,83%	49,62%
Tenho equipamentos e materiais necessários para realizar bem meu trabalho.	4,51%	5,26%	7,52%	30,08%	52,63%

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

Diante da Tabela 11, é possível analisar que os respondentes estão satisfeitos em sua maioria com as condições oferecidas pela empresa, e que as mesmas possuem equipamentos que propiciem maior segurança e conforto nos processos de trabalho, tanto quanto as melhorias realizadas quando e se necessário, os resultados condizem com os obtidos na pesquisa realizada por Soutes *et al.* (2016) e atende aos requisitos evidenciados por Campelo e Oliveira

(2006), que afirmam que as condições de trabalho geram um alto nível motivacional, refletindo no melhor desempenho dos indivíduos envolvidos.

Seguidamente, a Tabela 12 buscou evidenciar as questões referentes à organização do trabalho:

Tabela 12. Frequência absoluta e relativa das questões referentes à organização do trabalho dos respondentes.

Organização do trabalho	1	2	3	4	5
O meu supervisor está comprometido com a qualidade dos serviços prestados.	0,75%	3,01%	6,02%	19,55%	70,68%
Considero as normas disciplinares da empresa adequadas.	0,75%	3,76%	9,77%	29,32%	56,39%
Consigo normalmente realizar todas as minhas tarefas dentro do meu horário de trabalho.	6,77%	4,51%	9,02%	31,33%	47,37%
Em minha equipe há uma distribuição adequada de trabalho.	3,01%	8,27%	12,03%	25,56%	51,13%
Recebo toda a orientação necessária para executar meu trabalho.	1,50%	5,26%	7,52%	24,06%	61,65%
O sistema de trabalho contribui para que minhas tarefas sejam realizadas com qualidade.	1,50%	6,02%	14,29%	34,59%	43,61%
Sinto que o trabalho em equipe é algo valorizado e estimulado em toda a empresa.	1,50%	4,51%	14,29%	23,31%	56,39%
Sou incentivado pelo meu supervisor a trabalhar em equipe.	0,75%	3,76%	8,27%	22,56%	64,66%

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

Quando se analisou a Tabela 12, verificou-se que os respondentes possuem concordância quanto ao compromisso da organização com a qualidade dos serviços prestados, por isso, pode-se inferir que a empresa possui rigorosas normas que regem os processos e que este sistema operacional contribui com alto desempenho dos funcionários. Essas características condizem com a sistemática da gestão

hospitalar alinhada ao clima organizacional, definida por Schein apud Freitas (pg.7, 1991).

Concomitante ao exposto, a Tabela 13, apresenta as questões referente à percepção de reconhecimento/remuneração dos funcionários do hospital:

Tabela 13. Frequência absoluta e relativa das questões referentes a reconhecimento/remuneração dos respondentes.

Reconhecimento/ remuneração	1	2	3	4	5
A empresa oferece oportunidades para dar sugestões de melhorias no meu trabalho.	2,26%	7,52%	12,78%	21,05%	56,39%
Considero que recebo salário adequado, quando me comparo com pessoas de função semelhante no mercado de trabalho.	17,29%	14,29%	13,53%	16,54%	38,35%
Contribuo efetivamente para atingir as metas estabelecidas pela empresa.	0,75%	4,51%	9,77%	12,78%	72,18%
Eu gosto do que faço.	0,00%	1,50%	4,51%	9,77%	84,21%
Sou incentivado a obter melhores resultados nas atividades que executo.	1,50%	2,26%	12,03%	15,04%	69,17%

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

Quanto aos resultados evidenciado na Tabela 13, observa-se que os funcionários dividem opiniões quanto à remuneração comparado às diversas funções presentes no hospital, apesar da insatisfação com o salário recebido, de acordo com as respostas, pode se inferir que os mesmos procuram atingir as metas e objetivos preestabelecidas às suas funções, ainda se nota uma concordância à afinidade com a função praticada. Os resultados não condizem com os encontrados por Soutes *et al.* (2016) na empresa têxtil, onde os colaboradores sentem-se satisfeitos com sua valorização profissional nas atividades exercidas.

Tangencialmente, a Tabela 14 expõe as questões referente ao desenvolvimento e aprendizado individual dos colaboradores:

Tabela 14. Frequência absoluta e relativa das questões referentes a desenvolvimento e aprendizado dos respondentes.

Desenvolvimento e aprendizado	1	2	3	4	5
Me sinto preparado, com conhecimentos e treinamentos, para executar o meu trabalho.	0,75%	1,50%	5,26%	23,31%	69,17%
Os treinamentos que recebo ajudam a melhorar o meu trabalho.	2,26%	4,51%	9,02%	17,29%	66,92%
Os treinamentos que recebo auxiliam no trabalho em equipe.	2,26%	4,51%	9,77%	15,04%	68,42%

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

Ao analisar a Tabela 14, denotou-se que os colaboradores estão em consonância com relação ao desenvolvimento e aprendizado contínuo, que é estimulado e ofertado pelo hospital através dos treinamentos, que auxiliam no desenvolvimento das atividades advindas das tarefas, tais aspectos condizem com o que foi encontrado com os resultados da pesquisa de Soutes *et al.* (2016) na empresa do ramo têxtil.

Por fim, na análise de clima organizacional, pode-se inferir que os colaboradores possuem concordância que na existência da preocupação da empresa quanto à segurança no trabalho, saúde do trabalhador, condições de ergonomia, limpeza e organização, na disposição do espaço físico, entre outros aspectos, e que estes são requisitos básicos na qualidade oferecida para o desenvolver das atividades exercidas, ainda refletindo positivamente nos serviços prestados. Pode-se observar ainda que a instituição é aberta para a oferta de melhorias no processo de trabalho e que os funcionários contribuem efetivamente para atingir as metas préestabelecidas, e também é oferecido treinamentos que podem auxiliar na melhora dos processos internos de cada função exercida.

4.5 PERCEPÇÃO DE DESEMPENHO INDIVIDUAL

Neste módulo foi analisada a percepção de desempenho individual dos funcionários do hospital. A escala utilizada é idem aos módulos anteriores, variando

de 1 a 5, em que 1 corresponde a “discordo completamente”, 3 a “indiferente” e 5 a “concordo completamente”.

A Tabela 15, presente neste módulo, visou evidenciar as questões referentes à percepção de desempenho individual dos funcionários do hospital:

Tabela 15. Frequência absoluta e relativa das questões referentes a percepção de desempenho individual dos respondentes.

Desempenho individual	1	2	3	4	5
Tenho ciência do desempenho no trabalho esperado pelos meus supervisores.	0,75%	3,76%	8,27%	24,81%	62,41%
A avaliação do meu desempenho pela empresa é eficiente e útil na busca de melhorias.	0,75%	3,76%	11,28%	21,80%	62,41%
Grande parte do meu comprometimento é apoiada ao ambiente que possuo no trabalho.	1,50%	3,01%	12,78%	27,82%	54,89%
Eu participo da definição de objetivos e metas da empresa.	9,02%	6,77%	12,78%	22,56%	48,87%
A avaliação de meu desempenho é importante para mim.	0,75%	2,26%	4,51%	14,29%	78,20%
Tenho retorno sobre meu desempenho no trabalho.	4,51%	5,26%	12,78%	22,56%	54,89%

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

Analisando a Tabela 15, pode observar-se que a maioria dos colaboradores possuem ciência do nível de desempenho esperado deles, e que os mesmos consideram relevante a avaliação do desempenho na busca da melhoria contínua dos processos organizacionais. Nota-se ainda que o comprometimento é alinhado ao bom ambiente de trabalho existente, que reflete na eficiência das tarefas, percebe-se ainda que os respondentes consideram importante ter a avaliação de seu desempenho com o retorno acerca de suas atribuições exercidas.

De acordo com os dados apresentados na Tabela 15, ainda é possível diagnosticar que os funcionários não possuem participação representativa na tomada de decisão à nível organizacional quanto à objetivos e metas na empresa,

pode-se inferir com isso que a decisão desses pontos é centralizada aos supervisores.

As concordâncias observadas neste módulo aproximam-se das características de desempenho apresentadas nos trabalhos de Marino (2006), Pinto, Nossa e Teixeira (2015), e Madaleno (2015), que refutam a ideia de uma estruturação de análise de desempenho individual e organizacional das empresas, para que se obtenha maior competitividade frente ao mercado em que está inserida.

4.6 ANÁLISE DOS TESTES ESTATÍSTICOS

No que tange ao comprometimento, clima organizacional e a percepção de desempenho individual, os cálculos estatísticos evidenciaram a não normalidade dos dados ($p\text{-valor} < 0,0001$), conforme consta na Tabela 16:

Tabela 16. P-valor dos atributos de comprometimento organizacional, clima organizacional e percepção de desempenho individual, testados segundo teste de Shapiro-Wilk ao nível de 5% de significância estatística.

Atributo (Código)*	p-valor**
Comprometimento afetivo (CAfe)	<0,0001
Comprometimento afiliativo (CAfi)	<0,0001
Comprometimento instrumental (CI)	<0,0001
Comprometimento normativo (CN)	<0,0001
Soma geral do comprometimento organizacional (SCO)	<0,0001
Condições de trabalho (CT)	<0,0001
Organização do trabalho (OT)	<0,0001
Reconhecimento/remuneração (RR)	<0,0001
Desenvolvimento e aprendizado (DA)	<0,0001
Soma geral do clima organizacional (SCIO)	<0,0001
Percepção de desempenho individual (PDI)	<0,0001

***Em todos os atributos se considerou a soma das respostas dos funcionários em cada questão.**

**** Testado a 5% de significância estatística.**

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

Para tal análise foi considerado em todos os atributos a soma das repostas dos colaboradores em cada uma das questões, a partir disso foram feitos os cálculos à um grau de 5% de significância estatística.

Sendo assim, foram realizados testes não-paramétricos para analisar se existe diferença estatística entre as médias destes atributos (Tabela 16) e as categorias das seguintes variáveis: sexo, estado civil, faixa etária, tempo de empresa, turno e quartil da soma do desempenho individual. Constatada significância estatística, isso quer dizer que há pelo menos uma categoria da variável cuja média do atributo foi diferente das demais, de modo que é realizado um teste post-hoc para identificar em qual(is) categoria(s) isso ocorre.

A Tabela 17 evidenciou os testes de Mann-Whitney considerando o “sexo” como variável de agrupamento:

Tabela 17. P-valor do teste de Mann-Whitney, para cada atributo, considerando o sexo como variável de agrupamento.

Atributo	CAfe	CAfi	CI	CN	SCO	CT	OT	RR	DA	SCIO	PDI
p-valor	0,020	<0,0001	0,013	0,003	0,002	0,004	0,001	0,044	<0,0001	0,001	0,011

*Os p-valores em negrito são estatisticamente significativos ao nível de 5%.

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

Os p-valores indicam que todos os atributos apresentaram diferenças médias significativas entre as categorias da variável “sexo”. Isto é, os homens e mulheres são, em média, estatisticamente diferentes no que se refere a comprometimento organizacional (CAfe, CAfi, CI, CN e SCO), clima organizacional (CT, OT, RR, DA e SCIO) e percepção de desempenho individual (PDI) (p-valores < 0,05) presentes na Tabela 17.

Seguidamente, foi verificado a relevância estatística considerando o estado civil como variável de agrupamento, conforme apresenta a Tabela 18:

Tabela 18. P-valor do teste de Kruskal-Wallis, para cada atributo, considerando o estado civil como variável de agrupamento.

Atributo	CAfe	CAfi	CI	CN	SCO	CT
p-valor	0,360	0,832	0,447	0,423	0,373	0,852
Atributo	OT	RR	DA	SCIO	PDI	
p-valor	0,852	0,555	0,757	0,420	0,650	

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

Ao analisar a Tabela 18 observou-se que em nenhum atributo foi constatado a diferença média estatística entre as categorias da variável estado civil, com isso, infere-se que os respondentes solteiros, casados, divorciados, viúvos e outros, não são, em média, estatisticamente diferentes no que se refere a comprometimento organizacional (CAfe, CAfi, CI, CN e SCO), clima organizacional (CT, OT, RR, DA e SCIO) e percepção de desempenho individual (PDI) (p-valores > 0,05) constantes na Tabela 19.

Por conseguinte, a Tabela 19 mostra os testes realizados considerando a faixa etária como variável de agrupamento, obteve-se os seguintes resultados:

Tabela 19. P-valor do teste de Kruskal-Wallis, para cada atributo, considerando a faixa etária como variável de agrupamento.

Atributo	CAfe	CAfi	CI	CN	SCO	CT
p-valor	0,431	0,465	0,632	0,354	0,312	0,522
Atributo	OT	RR	DA	SCIO	PDI	
p-valor	0,375	0,309	0,993	0,477	0,895	

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

Pode-se notar, ao explorar a Tabela 19, que esta variável de agrupamento que os p-valores indicam que para nenhum atributo foi constatado diferença média significativa entre as categorias da faixa etária. Isto pode evidenciar que os respondentes com menos de 20 anos, mais de 61 anos, bem como idades intermediárias, não são, em média, estatisticamente diferentes quanto ao comprometimento organizacional (CAfe, CAfi, CI, CN e SCO), clima organizacional (CT, OT, RR, DA e SCIO) e percepção de desempenho individual (PDI) (p-valores > 0,05).

Diante da análise da Tabela 20, expõe os cálculos realizados considerando o tempo de empresa como variável de agrupamento:

Tabela 20. P-valor do teste de Mann-Whitney, para cada atributo, considerando o tempo de empresa como variável de agrupamento.

Atributo	CAfe	CAfi	CI	CN	SCO	CT	OT	RR	DA	SCIO	PDI
p-valor	0,01	0,02	0,04	0,09	0,01	0,00	0,00	0,00	0,02	<0,000	0,0
	1	2	4	0	5	1	1	1	0	1	10

***Os p-valores em negrito são estatisticamente significativos ao nível de 5%.**

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

A partir dos resultados obtidos na Tabela 20, os p-valores indicam que todos os atributos, exceto o comprometimento normativo, apresentaram diferenças médias

significativas entre as categorias da variável tempo de empresa. Isto significa que os respondentes de pelo menos uma categoria na qual o tempo de empresa foi subdividido são, em média, estatisticamente diferentes dos demais no que se refere a comprometimento organizacional (CAfe, CAfi, CI, CN e SCO), clima organizacional (CT, OT, RR, DA e SCIO) e percepção de desempenho individual (PDI) (p-valores < 0,05).

Ainda observou-se que o tempo de empresa foi subdividido em cinco categorias (menos de 1 ano, de 1 a 2 anos, de 3 a 4 anos, de 5 a 6 anos e mais que 6 anos), a combinação pareada destas resultou em 10 testes. Logo, o nível de significância utilizado no teste post-hoc foi de 0,005 (0,05/10).

Comparando ainda os grupos de indivíduos com menos de 1 ano e entre 1 e 2 anos de empresa, verificou-se que estes são, em média, estatisticamente diferentes apenas quanto a organização do trabalho (OT) (p-valor = 0,003). Contrastando os grupos de funcionários com menos de 1 ano e entre 3 e 4 anos de empresa, verificou-se que eles são, em média, estatisticamente diferentes em relação a todos os atributos (p-valor < 0,005), com exceção do desenvolvimento e aprendizagem (DA).

Ao comparar os grupos de respondentes com menos de 1 ano e entre 5 e 6 anos de empresa, não foram encontradas evidências estatísticas para constatar diferenças médias entre os grupos para nenhum dos atributos analisados (p-valores > 0,005). Por fim, utilizando ainda com grupo de respondentes com menos de 1 ano de empresa, comparando-os com àqueles que trabalham no hospital a mais de 6 anos, verificou-se que eles são, em média, estatisticamente diferentes quanto a condição de trabalho (CT) (p-valor = 0,004), organização do trabalho (OT) (p-valor = 0,002), reconhecimento/remuneração (RR) (p-valor = 0,001) e soma geral do clima organizacional (SCIO) (p-valor = 0,002).

Contrastando agora o grupo de respondentes com tempo de empresa entre 1 e 2 anos, com o grupo de indivíduos que trabalham no hospital entre 3 e 4 anos, notou-se que estes são, em média, estatisticamente diferentes apenas quanto a condição de trabalho (CT) (p-valor = 0,004). Já comparando este grupo dos funcionários com tempo de empresa entre 1 e 2 anos com o grupo de indivíduos com 5 e 6 anos de empresa, não foram encontradas evidências estatísticas para constatar diferenças médias entre os grupos para nenhum dos atributos analisados (p-valores > 0,005).

O mesmo ocorreu ao contrastar este primeiro grupo bem com aqueles que trabalham a mais de 6 anos no hospital (p-valores > 0,005). Procedendo com a comparação dos grupos, ao contrapor o grupo de respondentes com tempo de empresa entre 3 e 4 anos, com os grupos de funcionários que estão entre 5 e 6 anos e àqueles com mais de 6 anos de empresa, não foram encontradas evidências estatísticas para constatar diferenças médias entre os grupos para nenhum dos atributos analisados (p-valores > 0,005).

Por fim, nos dois últimos grupos a serem comparados, um cujos funcionários têm entre 5 e 6 anos de empresa e o outro em que os respondentes trabalham a mais de 6 anos no hospital, também não foram encontradas evidências estatísticas para constatar diferenças médias entre os grupos para nenhum dos atributos analisados (p-valores > 0,005).

Seguindo as análises a Tabela 21, evidenciou o turno como variável de agrupamento, obteve-se os seguintes resultados:

Tabela 21. P-valor do teste de Kruskal-Wallis, para cada atributo, considerando o turno como variável de agrupamento.

Atributo	CAfe	CAfi	CI	CN	SCO	CT
p-valor	0,095	0,285	0,078	0,256	0,242	0,611
Atributo	OT	RR	DA	SCIO	PDI	
p-valor	0,603	0,197	0,326	0,499	0,867	

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

Na análise da Tabela 21, verificou-se que os p-valores indicam que para nenhum atributo foi constatado diferença média significativa entre as categorias da variável turno. Isto tende de representar que os respondentes que trabalham pela manhã, manhã/tarde, tarde, tarde/noite e noite não são, em média, estatisticamente diferentes quanto ao comprometimento organizacional (CAfe, CAfi, CI, CN e SCO), clima organizacional (CT, OT, RR, DA e SCIO) e percepção de desempenho individual (PDI) (p-valores > 0,05).

Complementando, foi separado os constructos a partir de quartis, ressaltando que o primeiro quartil agrega os indivíduos cuja soma das respostas às questões de percepção de desempenho individual foi entre 11 e 23. O segundo quartil contempla àqueles cuja soma foi entre 23, 1 e 27. O terceiro quartil reúne os

funcionários cujo somatório foi entre 27,1 e 30. Já o quarto e último quartil, não teve representantes, conforme esboçado na Tabela 22:

Tabela 22. P-valor do teste de Kruskal-Wallis, para cada atributo, considerando o quartil da soma de desempenho individual como variável de agrupamento.

Atributo	CAfe	CAfi	CI	CN	SCO	CT	OT	RR	DA	SCIO	PDI
p-valor	<0,0001										

*Os p-valores em negrito são estatisticamente significativos ao nível de 5%.

Fonte: Dados da Pesquisa 2018.

Os p-valores presentes na Tabela 22, indicaram que todos os atributos apresentaram diferenças médias significativas nos quartis da soma de desempenho individual. Com isso, pode-se supor que pelo menos um quartil da soma de desempenho individual dos respondentes é, em média, estatisticamente diferente dos demais no que se refere a comprometimento organizacional (CAfe, CAfi, CI, CN e SCO), clima organizacional (CT, OT, RR, DA e SCIO) e percepção de desempenho individual (PDI) (p-valores < 0,05).

Embora o quartil da soma de desempenho individual tenha quatro categorias, o último dos quartis não exibiu representante. Sendo assim apenas três categorias foram consideradas, de modo que a combinação pareada destas resultou em 3 testes. Logo, o nível de significância utilizado no teste post-hoc foi de 0,0167 (0,05/3).

Comparando o grupo de indivíduos pertencentes ao primeiro quartil da soma de desempenho individual, com os grupos de respondentes do segundo e terceiro quartis, verificou-se que estes são, em média, estatisticamente diferentes em relação a todos os atributos (p-valor < 0,0167). O mesmo aconteceu quando se contrastou o grupo de funcionários do hospital pertencentes ao segundo quartil da soma de desempenho individual, com o grupo de respondentes do terceiro quartil (p-valor < 0,0167).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo identificar os fatores de comprometimento e clima organizacional que impactam no desempenho individual de um hospital localizado no Sudoeste do Paraná. Este objetivo foi atingido por meio da análise estatística oriunda da aplicação de 133 questionários nos colaboradores. De acordo com a análise, observou-se alguns apontamentos, na relação de características de comprometimento (afetivo, afiliativo, instrumental, normativo) e clima organizacional (condições de trabalho, organização no trabalho, reconhecimento e remuneração, desenvolvimento e aprendizado), que influenciam estatisticamente no desempenho individual dos colaboradores, estes apontamentos, se alinham aos resultados obtidos por Soutes *et al.* (2016).

Para alcançar o objetivo propostos, foi necessário (i) identificar os fatores de comprometimento que impactam no desempenho dos colaboradores do hospital; (ii) avaliar os fatores de clima organizacional que impactam no desempenho dos colaboradores do hospital e (iii) verificar a percepção dos colaboradores sobre o desempenho individual.

Para atender ao primeiro objetivo, foi feito a análise das respostas obtidas no questionário no constructo de comprometimento organizacional, por meio da análise estatística foi possível identificar fatores de impacto no desempenho dos colaboradores, quanto ao aspecto afetivo foi possível inferir que as características contribuem para a eficiência na realização das tarefas delimitadas e estes tendem a serem em sua grande maioria, alinhados com os objetivos da empresa, conforme foi encontrado nos trabalhos de Soute *et al.* (2016), e salientado por Fedvyzcyk e Souza (2013). Já no comprometimento afiliativo, foi possível pontuar, que a permanência dos empregados é fator determinante na qualidade do serviço oferecido, o resultado foi equivalente aos encontrados por Soutes *et al.* (2016). Nos aspectos instrumental e normativo, foi possível observar que o desempenho individual, parte da relação de tempo da empresa, e que este ponto pode impactar positivamente nas rotinas presentes no trabalho, e os achados se assemelham às características evidenciadas por Baía *et al.* (2011).

Na sequência com vistas a identificar os fatores de clima organizacional que impactam no desempenho foi feito a mensuração das respostas obtidas no módulo

de clima organizacional, que identificou a percepção dos colaboradores sobre o clima que é presente no ambiente hospitalar, neste constructo pontua-se que a empresa dispõe-se, sob a ótica dos funcionários, de uma alta organização do trabalho sendo que o hospital se preocupa com as condições de trabalho em todos os processos operacionais, pode se inferir ainda que tais aspectos colaboram de forma positiva na realização das tarefas estipuladas com qualidade, esses resultados condizeram com pesquisas anteriores, exceto no que se questionou quanto à remuneração, que não obteve-se concordância na valorização esperada pelos funcionários, na empresa analisada por Soutes *et al.* (2016), foi constatado uma visão positiva.

A percepção de desempenho individual, evidenciou que os colaboradores estão de acordo quanto ao desenvolvimento contínuo estimulado e ofertado pelo hospital, e que estes auxiliam positivamente no nível de eficiência do mesmo.

Por conseguinte, para atender o terceiro objetivo, foi evidenciado a partir da inclusão do módulo de desempenho individual, a percepção dos funcionários a respeito de seu desempenho, permitindo efetuar a relação entre os três constructos propostos no objetivo geral da pesquisa, nesta etapa foi possível demonstrar que os colaboradores destacam a avaliação de desempenho individual como útil na busca de melhorias, fazendo paralelo que o comprometimento é apoiado ao ambiente de trabalho que a empresa possui, e ainda nota-se uma importância da apresentação dos resultados das avaliações de desempenhos aos seus respectivos indivíduos.

Ainda na discussão dos resultados, foram feitas relações estatísticas como média, mediana e desvio padrão, além disso a amostra foi submetida a testes estatísticos não paramétricos, para identificar o nível de significância diante das variáveis: sexo, estado civil, faixa etária, turno, tempo de empresa e quartil da soma do desempenho individual, a partir destes inferiu-se que há diferenças estatísticas de percepção de comprometimento, clima e desempenho individual entre os grupos de respondentes presentes nos testes estatísticos feitos no questionário.

Como limitações da pesquisa, citam-se: (i) o questionário foi aplicado em um estudo de caso único de um hospital, contemplando as percepções de um universo; (ii) o tempo de pesquisa fez com que o trabalho se limitasse aos métodos de análise quantitativos e (iii) na discussão dos resultados não foi possível fazer um maior cotejamento com pesquisas anteriores, pois elas traziam uma menor abordagem de relação entre os constructos analisados na pesquisa de formas isoladas.

Ainda se sugere para futuras pesquisas a realização de uma nova avaliação de percepções a partir de métodos qualitativos, envolvendo os gestores, para que se obtenha um alinhamento entre a percepção de desempenho individual e organizacional de instituições hospitalares.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Maria F. Lazer e Produtividade no Trabalho. **Revista De Turismo em Análise**, São Paulo, v.11, n.2, p.111-124, 2000.

BAÍA, Elaine. S.; FREITAS, Valéria. S.; LEITE, Nildes. R. P.; CAMPOS, Mariana V.; ALBURQUERQUE, Lindolfo. G. Comprometimento Organizacional: Um Estudo de Caso do Grupo PET ADM – FEA/USP. In: IX SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO., 9., São Paulo, 2011.

BASTOS, Antonio V. B.; BRANDAO, Margarida G. A.; PINHO, Ana P. M. Comprometimento organizacional: uma análise do conceito expresso por servidores universitários no cotidiano de trabalho. **Revista De Administração Contemporânea**, Curitiba, v.1, n. 2, p. 97-120, ago. 1997.

BAYOT, Paula C. P. Avaliação por competência no mundo Globalizado. In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO., 7., Rio de Janeiro, 2011.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

BONA, Daniela de. **Humanização e gestão hospitalar**. 2016. 18 f. TCC (Curso de Pós-graduação Latu Sensu em Gestão de Organização Pública em Saúde) – Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2016.

BORBA, Gustavo S.; KLIEMANN NETO, Francisco J. **Gestão hospitalar: identificação das práticas de aprendizagem existentes em hospitais**. Saúde Soc., São Paulo, v. 17, n.1, p.44-60, 2008.

BORGES, Erivan F.; MEDEIROS, Carlos A. F. Comprometimento Afetivo e Afiliativo: Uma Abordagem Comparativa Entre os Enfoques no Contexto Profissional dos Contadores Atuantes na Cidade de Natal/RN. **Revista de Contabilidade do Mestrado de Ciências Contábeis da UERJ**, Rio de Janeiro, v.12, n.3, p. 1-11, dez. 2007.

BORTOLINI, Cleide.; REDIN, Leonardo L.; SOUTES, Dione O. **Fatores que limitam o aumento da produtividade e o desempenho organizacional: Um estudo de caso**. 2015. 82 f. TCC (Bacharel em Ciências Contábeis) – Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Marechal Cândido Rondon, 2015.

BRANDÃO, Hugo P.; ZIMMER, Marco V.; PEREIRA, Carolina G.; MARQUES, Fernanda; COSTA, Helder V.; CARBONE, Pedro P.; ALMADA, Valéria F. Gestão de desempenho por competências: integrando a gestão por competência, o balanced scorecard e a avaliação 360 graus. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro (RJ), v. 42, n. 5, p. 875-898, out. 2008.

CANÇADO, Vera L.; MORAES, Lúcio F.; SILVA, Edson M. Comprometimento organizacional e práticas de gestão de recursos humanos: O caso da empresa XSA. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v.7, n.3, p.10-37, 2006.

CECÍLIO, Luiz C. O.; MENDES, Taniella C. Propostas Alternativas de gestão hospitalar e o protagonismo dos trabalhadores: por que as coisas nem sempre acontecem como os dirigentes desejam? **Revista Saúde e Sociedade**, São Paulo, v. 13, n. 2, p. 39-55, 2004.

DALLORA, Maria E. L. V.; FORSTER, Aldaisa. C. A Importância da Gestão de Custos em Hospitais de Ensino – Considerações Teóricas. **Revista USP**, São Paulo, 41, jun. 2008.

FEDVYCZYK, Gabriela A. B.; SOUZA, Adalberto. D. O Comprometimento Organizacional de Trabalhadores nas Bases: Afetiva, Instrumental e Normativa. In: VIII ENCONTRO DE PRODUÇÃO CIENTÍFICA E TECNOLÓGICA., 8., Paraná, 2013.

FERREIRA, Letícia C. M.; GARCIA, Fernando C.; VIEIRA, Adriane. Relações de poder e decisão: conflitos entre médicos e administradores hospitalares. **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v.11, n.6, p.31-54- nov/dez 2010.

FORGIA, Gerard M.; COUTTOLENC, Bernard F. **Desempenho Hospitalar no Brasil**. 1. Ed. São Paulo: Singular, 2009.

FREITAS, Maria E. **Cultura Organizacional: formação, tipologias e impactos**. São Paulo: McGraw-Hill, 1991.

GIL, Antônio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

KRAMER, Gustavo G.; FARIA, José H. Vínculos organizacionais. **Revista de Administração Pública**. 2007; 41(1):83-104.

KRUSKAL, W. H.; WALLIS, W. A. Use of ranks in one-criterion variance analysis. **Journal of the American Statistical Association**, v. 47, n. 260, p. 583-621, 1952.

LEITE, Nildes P.; LEITE, Nildes P.; Albuquerque, Lindolfo G. Gestão do comportamento organizacional e gestão de pessoas: um estudo observacional. **REGE Revista De Gestão**, São Paulo (SP), v. 19, n. 2, p. 279-296, jun. 2012.

LUCENA, Maria Diva de Salete. **Avaliação de Desempenho**. São Paulo: Atlas, 1995.

LUZ, Ricardo S. **Gestão do clima organizacional: proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria**. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro. 2003. 182 p. Dissertação (Mestrado em sistemas de Gestão) – Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2003.

MADALENO, Júlia M. **Uma Proposta de Sistematização de Indicadores de Desempenho na Área Hospitalar**. 2015. 237 pág. Dissertação – Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, 2015.

MANN, H. B.; WHITNEY, D. R. On a test of whether one of two random variables is Stochastically larger than the other. **The annals of mathematical statistics**, p. 50-60, 1947.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARINO, Lúcia H. F. C. Gestão da qualidade e gestão do conhecimento: Fatores-chave para a produtividade e competitividade empresarial. In: XIII SIMPEP., 8., São Paulo, 2006.

MATOS, Andreia A.; NUNES, Alexandre M. Inovação da Gestão dos Custos Hospitais Públicos no Sistema de Saúde Português. **Revista de Gestão em Sistemas de Saúde**, Portugal, v.5, n.2, p.14-23, 2016.

MENEZES, Igor G.; GOMES, Ana C. P.; Clima organizacional: uma revisão histórica do construto. **Psicologia em revista**. Belo Horizonte (MG). V.16. n. 1. P. 158-179. Abr. 2010.

MOWDAY, R. T., STEERS, R. M. e PORTER, L. W. The measurement of organizational commitment. **Journal of Vocational Behavior**. V. 14,224-247, 1979.

NASCIMENTO, Sabrina; BORTOLUZZI, Sandro C.; DUTRA, Ademar. Mapeamento dos Indicadores de Desempenho Organizacional em Pesquisa da Área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo, no período de 2000 a 2008. São Paulo. XXXIII ENANPAD, 2009.

OLIVEIRA, Juliana S. G.; CAMPELLO, Mauro L. C. Clima e cultura organizacional no desempenho das empresas. In: XIII SIMPEP, Bauru, nov. 2006.

PATIAS, Tiago Z.; WITTMANN, Milton L. Custos da rotatividade de pessoal: evidências no setor de supermercados. **RACE-Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 14, n. 1, p. 143-170. Abr. 2015.

PEREIRA, Alonso L. A Evolução de Desempenho nas Organizações. **Revista Negócios Em Projeção**, Brasília, v.8, n.1, p.80-96, 2014.

PINOCHET, Luis H. C.; GALVÃO, Claudia R. Aspectos humanos na gestão hospitalar. **O mundo da saúde**. Dez. 2010.

PINTO, Luiz F. V.; NOSSA, Valcemiro; TEIXEIRA, Aridélmo. Inovação: Estratégia De Competitividade E Sustentabilidade Na Gestão Hospitalar. Contextus - **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, Ceará, 13, 2015.

PONTES, Andre. T.; SILVA, Ronaldo F.; ALLEVATO, Rita C. T.; PINTO, Marco A. C. A Utilização de Indicadores de Desempenho no Setor de Suprimentos Hospitalares: Uma Revisão da Literatura. In: XXVIII ENEGEP, Rio de Janeiro, 2008.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Avaliação de desempenho — nova abordagem**. 8. ed. Sao Paulo: LTr, 2002.

RICHARDSON, Roberto J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. São Paulo: Atlas, 1989.

ROCHA, Luiz C. S.; PELOGIO, Emanuely A.; AÑEZ, Miguel E. M. Cultura e clima organizacionais: um estudo em indústrias de laticínios do Estado do Rio Grande do Norte. **Revista Gestão e Produção**. São Carlos (SP). vol. 20 no. 2. Jun. 2013.

ROWE, Diva. E. O.; BASTOS, Antonio. V. B. Comprometimento Organizacional e Desempenho Acadêmico: Um Estudo com Docentes do Ensino Superior Brasileiro. In. XXXIII Encontro da ANPAD. 33, São Paulo, 2009.

SANTOS, Juliana N.; NEIVA, Elaine R.; Relação entre clima organizacional, percepção de mudança organizacional e satisfação do cliente. **Revista Psicologia: Teoria e Pesquisa**. V. 29. N. 1. P. 33-39. Mar. 2013.

SANTOS, Vagner S. F.; Avaliação de desempenho individual: Análise da adequação às expectativas dos funcionários do Banco do Brasil. São Paulo. XXXI ENANPAD, 2007.

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

SCHEIN, E. H. **Organizational culture and leadership**. San Francisco: Jossey Bass, 1991.

SHAPIRO, S. S.; WILK, M. B. **An analysis of variance test for normality** (Complete Samples). *Biometrika*, v. 52, n. 3/4, p. 591-611, 1965.

SILVA, Claudio C.; LEITE, Nildes R. P.; RODRIGUES, Leonel C. Gestão Estratégica de Pessoas e Comprometimento Organizacional Em Organizações Hospitalares. **Revista de Administração da UFSM**, Santa Catarina, 9, jun. 2016.

SILVA, Neli. T. **Clima organizacional: uma proposta dos fatores a serem utilizados para avaliação do clima de uma instituição de ensino superior de Brasília**. Dissertação de Mestrado em Engenharia de Produção. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2003.

SILVEIRA, Orlando F.; MICHELIN, Claudia F.; SILUK, Julio C. M. Aplicação de Uma Proposta Para Medição de Desempenho de um Sistema de Gestão de Qualidade. **Revista de Administração Da UFSM**, Santa Catarina, 10, out. 2015.

SINK, D. Scott.; TUTTLE, Thomas C. **Planejamento e Medição para a Performance**. Tradução por: Elenice Mazzili e Lúcia Faria Silva. Rio de Janeiro, Qualitymark Editora, 1993.

SOUTES, Dione O.; SOUTES, Édina; BORTOLINI, Cleide; REDIN, Leonardo L. U. Fatores que limitam o aumento na produtividade: Um estudo de caso. In:

CONGRESSO USP DE CONTROLADORIA E CONTABILIDADE., 6., São Paulo, 2016.

SOUZA, Teofânia C. R.; LACERDA, Pítias T. Planejamento estratégico e qualidade: acreditação hospitalar – um estudo de caso no Hospital Vita Volta Redonda. V Congresso Nacional de Excelência em Gestão: gestão do conhecimento para a sustentabilidade, Niterói, Rio de Janeiro, Brasil, p.2-22, jul. 2009.

STEIL, Andréa V.; SANCHES, Elizabeth N. Comprometimento Organizacional como uma Estratégia de Controle. **Anais** do 22°. Encontro da ANPAD. Foz do Iguaçu, PR, 1998.

VIGNOCHI, Luciano; GONÇALO, Cláudio R.; LEZANA, Álvaro G. Como Gestores Hospitalares Utilizam Indicadores de Desempenho. **Revista De Administração De Empresas**, São Paulo, v.54, n.5, p.496-509, 2014.

APÊNDICE A - Questionário de Pesquisa

UTFPR – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Campus de Pato Branco – Curso de Ciências Contábeis
PESQUISA

Este questionário é parte do TCC e visa identificar a percepção dos principais fatores de comprometimento e clima organizacional que limitam o desempenho dos colaboradores. Está dividido em quatro módulos, sendo o primeiro referente ao perfil do respondente, o segundo sobre comprometimento organizacional, o terceiro sobre clima organizacional e o quarto sobre percepção de desempenho individual.

Esclarecemos que a pesquisa manterá sigilo sobre os seus participantes e respondentes, e que ao seu final, o trabalho estará disponível para sua apreciação, caso seja de seu interesse.

A pesquisa está sendo orientada pelo Professor Dr Sandro César Bortoluzzi, que pode ser contatado pelo e-mail scbortoluzzi@gmail.com e pelo telefone (46) 3220-2557, e desenvolvido pelos acadêmicos Caio Ernany Duarte Cancio, que pode ser contatado pelo e-mail caioernanyduarte@gmail.com e pelo telefone (46) 99985-0555, e Pablo Ruiz Marangon Tavares que pode ser contatado pelo e-mail pablormt@hotmail.com e pelo telefone (46) 99108-6588.

*Solicitamos que seja observada o verso de cada página, pois a mesma contém questões.

Módulo I – Perfil do Respondente

1. Qual seu sexo?

() Masculino

() Feminino

2. Qual seu estado civil?

() Solteira(o)

() Casada(o)

() Divorciada(o)

() Viúva(o)

() Outros: _____

3. Qual sua idade?

() menos de 20 anos

() De 21 a 30 anos

() De 31 a 40 anos

() De 41 a 50 anos

() De 51 a 60 anos

() Acima de 61 anos

4. Quanto tempo trabalha nesta empresa?

() Menos de 1 ano

() De 1 a 2 anos

() De 3 a 4 anos

() De 5 a 6 anos

() Mais de 6 anos

5. Qual seu turno de trabalho? (Assinale dois turnos se for seu caso)

() Manhã

() Tarde

() Noite

6. Qual seu setor de atuação?

() Administrativo

() Cozinha

() Enfermagem

() Farmácia

() Higiene e Limpeza

() Lavanderia

() Manutenção

() Outro: _____

Módulo II – Comprometimento Organizacional

Neste espaço serão apresentadas perguntas que avaliam elementos do comprometimento, desta forma assinale com (X) a resposta que melhor atende a sua avaliação das situações apresentadas, para as questões de 7 a 27.

	1 - Discordo Completamente	2	3 - Indiferente	4	5 - Concordo Completamente
	1	2	3	4	5
7. Me identifico com a empresa.					
8. Sempre me esforço para que minha empresa atinja seus objetivos.					
9. Eu gostaria de trabalhar nesta empresa por muitos anos.					
10. Esta organização valoriza os bons princípios.					
11. Eu realmente considero os problemas da empresa como se fossem meus.					
12. Me sinto como uma pessoa de casa dentro da empresa.					
13. O que esta empresa representa na sociedade é importante para mim.					
14. Nesta empresa, sinto que faço parte do grupo e isso me faz lutar pela mesma.					
15. Tenho uma imensa satisfação em fazer parte desta empresa.					
16. Sou orgulhoso em contar para os outros que trabalho nessa empresa.					
17. Falo com entusiasmo desta organização para meus amigos como uma ótima empresa para se trabalhar.					
18. Para me manter na empresa, busco fazer o que é esperado de mim.					
19. Procuo não transgredir as regras aqui, pois espero assim manter meu emprego.					
20. Acredito que se todos fizessem sempre o necessário não haveria demissões na empresa.					
21. Acredito que esta empresa me dá benefícios que dificilmente encontraria em outro trabalho.					

22. Na situação atual, ficar na empresa é na realidade uma necessidade tanto quanto um desejo.					
23. Empregado tem a obrigação de sempre cumprir suas tarefas.					
24. O meu bom desempenho na empresa é decorrência de sempre respeitar as regras estabelecidas.					
25. O bom empregado deve se esforçar para que a empresa tenha os melhores resultados possíveis.					
26. Me sinto culpado se não consigo realizar bem minhas tarefas.					
27. Não sinto nenhuma obrigação em permanecer na nesta empresa.					

Módulo III – Clima Organizacional

Continue avaliando as assertivas de 28 a 51 e assinale com um (X) que melhor atenda sua avaliação.

	1 - Discordo Completamente	2	3 - Indiferente	4	5 - Concordo Completamente
	1	2	3	4	5
28. Acredito que a empresa se preocupa com minha segurança no trabalho.					
29. Acredito que a empresa se preocupa com a saúde dos seus trabalhadores.					
30. Acredito que as condições de ergonomia, me proporcionam maior conforto e melhor desempenho em meu local de trabalho.					
31. Meu posto de trabalho é limpo e organizado.					
32. Meu posto de trabalho possui iluminação adequada.					
33. Para a atividade que executo, o barulho existente no meu local de trabalho não me atrapalha.					
34. São realizadas melhorias no ambiente de trabalho, quando necessário.					

35. Tenho equipamentos e materiais necessários para realizar bem meu trabalho.					
36. O meu supervisor está comprometido com a qualidade dos serviços prestados.					
37. Considero as normas disciplinares da empresa adequadas.					
38. Consigo normalmente realizar todas as minhas tarefas dentro do meu horário de trabalho.					
39. Em minha equipe há uma distribuição adequada de trabalho.					
40. Recebo toda a orientação necessária para executar meu trabalho.					
41. O sistema de trabalho contribui para que minhas tarefas sejam realizadas com qualidade.					
42. Sinto que o trabalho em equipe é algo valorizado e estimulado em toda a empresa.					
43. Sou incentivado pelo meu supervisor a trabalhar em equipe.					
44. A empresa oferece oportunidades para dar sugestões de melhorias no meu trabalho.					
45. Considero que recebo salário adequado, quando me comparo com pessoas de função semelhante no mercado de trabalho.					
46. Contribuo efetivamente para atingir as metas estabelecidas pela empresa.					
47. Eu gosto do que faço.					
48. Sou incentivado a obter melhores resultados nas atividades que executo.					
49. Me sinto preparado, com conhecimentos e treinamentos, para executar o meu trabalho.					
50. Os treinamentos que recebo ajudam a melhorar o meu trabalho.					
51. Os treinamentos que recebo auxiliam no trabalho em equipe.					

Módulo IV – Percepção de Desempenho Individual

Neste módulo serão apresentadas assertivas que avaliam elementos de desempenho individual, assinale com um (X) de acordo com sua avaliação as questões de 52 a 57.

	1 - Discordo Completamente	2	3 - Indiferente	4	5 - Concordo Completamente
	1	2	3	4	5
52. Tenho ciência do desempenho no trabalho esperado pelos meus supervisores.					
53. A avaliação do meu desempenho pela empresa é eficiente e útil na busca de melhorias.					
54. Grande parte do meu comprometimento é apoiada ao ambiente que possuo no trabalho.					
55. Eu participo da definição de objetivos e metas da empresa.					
56. A avaliação de meu desempenho é importante para mim.					
57. Tenho retorno sobre meu desempenho no trabalho.					

