



**XVII Semana do Administrador do Sudoeste da Bahia ISSN: 2358-6397**

*O Administrador da Contemporaneidade: desafios e perspectivas*

## **Clima organizacional e o processo de certificação da qualidade: um estudo de caso em um laboratório de medio porte de Vitória da Conquista - BA**

**Autoria:** Quefren Janine Oliveira Sá<sup>1</sup> e Rita de Cássia Oliveira Lima Alves<sup>2</sup>

<sup>1</sup> UESB, E-mail: quefrensa@gmail.com

<sup>2</sup> UESB, E-mail: rcassialimaa@yahoo.com.br

### **Propósito Central do Trabalho**

Normalmente, espera-se que a certificação, a mudança nos processos e todos os esforços sejam bem mais amplos que questões comerciais e burocráticas. Esta expectativa quanto à pós-certificação gera tensão e estresse no ambiente organizacional. Existe, portanto, uma mudança no clima organizacional. Surge, neste momento, o problema da pesquisa em questão: Quais fatores contribuem para alteração do clima organizacional, em função do processo de certificação da qualidade, junto aos colaboradores de um Laboratório de médio porte? A pesquisa tem como objetivo geral analisar os fatores que contribuem para alteração do clima organizacional, em função do processo de certificação da qualidade, junto aos colaboradores de um Laboratório de médio porte. E os objetivos específicos são: Identificar a percepção dos colaboradores em relação aos benefícios que a empresa e os mesmos obtêm com a certificação; Verificar se o processo de certificação da qualidade influencia no clima organizacional da empresa estudada; Identificar os fatores que contribuem para a motivação no trabalho, na visão dos gestores e colaboradores.

Visto que a área de saúde necessita de atenção especial, devido à evolução do setor, já existe a necessidade de se discutir sobre a importância da implementação de um sistema de gestão da qualidade..

### **Marco Teorico**

O clima organizacional é que indica o grau de (in)satisfação dos membros de uma empresa, em relação à diferentes aspectos do trabalho, bem como os funcionários enxergam a empresa no que tange a agregação de valor, o reconhecimento e os benéficos oferecidos. Em suma:

Uma tendência ou inclinação a respeito de até que ponto as necessidades da organização e das pessoas de que dela fazem parte estariam efetivamente sendo atendidas, sendo este aspecto um dos indicadores da eficácia organizacional (CODA, 1997, p.99).

Pode-se dizer que clima organizacional seria uma medida sobre o suprimento de expectativas das pessoas. Pode ser definido como os sintomas e as formas por meio dos quais a cultura se manifesta. Através da pesquisa de clima organizacional consegue-se medir a percepção das



**XVII Semana do Administrador do Sudoeste da Bahia ISSN: 2358-6397**

*O Administrador da Contemporaneidade: desafios e perspectivas*

peças em relação ao seu ambiente de trabalho. Ele seria um resultante da interação da cultura e de outros fatores, como a motivação.

Vergara (2010) relata que Abraham Maslow, em 1954, explicou as origens da motivação humana através da “Hierarquia das necessidades”. Para ele as necessidades estavam organizadas e a busca por satisfazê-las é o que motiva o ser humano, as necessidades seriam: fisiológicas, de segurança, afetivo-sociais e de estima. Essa teoria propunha que as carências de níveis mais baixos deveriam ser supridas para que o homem pudesse se interessar em outras necessidades. Outra teoria importantíssima é a de Herzberg, que segundo Vergara (2010), dividiu os fatores motivadores em dois níveis: “higiênicos” e “motivacionais”. Os higiênicos estão voltados a fatores externos à pessoa; são ligados ao ambiente de trabalho, salários, benefícios, *status*. Os fatores motivacionais são intrínsecos, dizem respeito ao reconhecimento a sentimentos de auto realização: como o colaborador sente-se em relação ao ambiente em que trabalha, ao aumento de conhecimento e de responsabilidades. A gestão de pessoas, como foi possível visualizar, vai muito além de benefícios salariais, e todos os aspectos analisados são imprescindíveis para que a gestão da qualidade seja efetiva dentro das organizações que optam por ela.

Campos (2004, p.02) relata que “um produto ou serviço de qualidade é aquele que atende perfeitamente, de forma confiável, de forma acessível, de forma segura e no tempo certo as necessidades do cliente.” Dito isso, fica nítido que a qualidade corretamente definida, é a que prioriza o consumidor, portanto, exige decisões consistentes e grandes esforços. Desse modo, a empresa precisa agregar valor aos seus produtos e serviços. Isso acontece quando são supridas as expectativas do consumidor.

Uma certificação de qualidade aplica-se a profissionais que receberam instrução e treinamento adicional, demonstrando competência em uma especialidade, além dos requisitos mínimos para licenciamento. Conforme o manual brasileiro de acreditação (ONA, 2006), significa conceder a uma organização um certificado que expressa a conformidade com requisitos previamente estabelecidos. A organização é avaliada segundo normas nacionais e internacionais e deve se manter dentro desses padrões. Caso ocorra alguma não conformidade a empresa deverá rever seus processos. Abrange a capacidade ou o desempenho da instituição, enfoca estratégias contínuas de melhoria e alcance de padrões ótimos de qualidade, e não apenas a conformidade a padrões mínimos destinados a garantir a segurança pública.

## **Metodo de Investigação**

A pesquisa se classifica como um estudo de caso simples “estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento.” (GIL, 1996, p.54). Quanto aos fins, pode ser definida como descritiva e exploratória. O laboratório pesquisado é uma empresa de médio porte, com 21(vinte e um) anos de atuação no mercado de análises clínicas de Vitória da Conquista - BA. A população da pesquisa consiste em 29 pessoas. A partir disto, a pesquisa foi realizada através de censo com 23 colaboradores o que corresponde a 82% desta população. A entrevista foi aplicada a 1(um) gestor, assim sendo, corresponde a 50% da população da pesquisa. Para este trabalho foi utilizado como

instrumentos de coletas, o questionário semiestruturado aplicado aos colaboradores, no prazo de uma semana e para a coleta de dados com os gestores, foi utilizado um roteiro de entrevista, realizado em um dia.

## **Apresentação e Análise dos Dados**

### **Entrevista com o Gestor**

A empresa não possui missão, visão e valores definidos, mesmo tendo uma política abrangente, não se pode deixar de observar a falta de valores, de missão e visão da empresa, visto que a falta de clareza nestes aspectos podem ser empecilho para gestão da qualidade. A empresa decidiu implantar uma nova certificação afim de mostrar ao público suas qualificações o que revela a preocupação da empresa apenas com os aspectos comerciais e burocráticos, aspectos já analisados e que pode-se definir como ponto negativo no que tange a motivação dos funcionários para participação deste processo. No que tange a motivação dos colaboradores da organização, a gestão afirma que “uma equipe motivada faz com que a empresa cresça em todos os aspectos, uma vez que eles estarão mais abertos às mudanças e tendem a abraçar os objetivos traçados pela organização”. Administradora expõe que “a empresa acredita ter despertado nos colaboradores a importância de uma certificação da qualidade, uma vez que buscou a todo o tempo incluir a participação de todos os funcionários, desde reformulação de pesquisas de satisfação à participação em auditorias internas, além das baterias de treinamentos.” O que será analisado mais detalhadamente nos questionários aplicados aos colaboradores.

### **Pesquisa com os Funcionários**

Partindo das teorias motivacionais citadas em referencial teórico, através dos dados da tabela 1 percebe-se alguns fatores que podem gerar desmotivação. A teoria de Vroom, citada por Wagner III e Hollenbeck (2006), diz que esforços adicionais geram recompensas maiores; Isso pode não surtir efeitos, já que os colaboradores entendem que não há muitas oportunidades implementadas na organização. pouco adianta a empresa acreditar que o que ela oferece aos seus funcionários é superior ao que as outras organizações oferecem, que é de bom tamanho, se os funcionários não pensarem da mesma forma. A empresa pode oferecer uma sensação de estabilidade, mas o que foi discutido com os autores sobre motivação nos mostra que esta não depende apenas de um fator e sim de várias determinantes.

	<b>Inexistente</b>	<b>Pouco Presente</b>	<b>Presente</b>	<b>Muito Presente</b>	<b>MÉDIA</b>
<b>Valorização do esforço</b>	17%	61%	22%	0%	20%
<b>Incentivo à qualificação pessoal</b>	39%	39%	22%	0%	31%
<b>Disponibilidade de</b>	9%	30%	39%	22%	26%

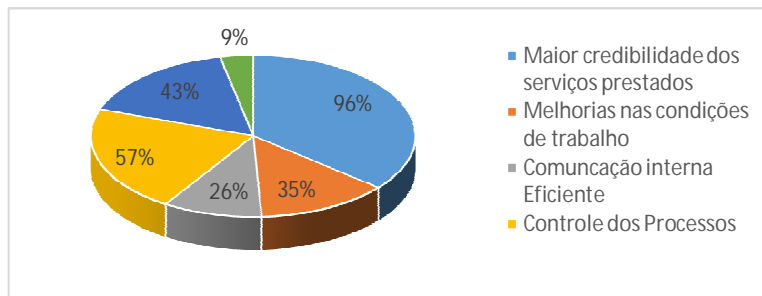
<b>treinamentos para os funcionários</b>					
<b>Plano de carreira</b>	83%	17%	0%	0%	9%
<b>Incentivos Salariais</b>	43%	48%	9%	0%	26%
<b>Estabilidade no Emprego</b>	9%	3%	57%	22%	16%

Fonte: Pesquisa de Campo/2013.

**Tabela 1:** Oportunidades de Carreira (%).

O gráfico 1 mostra a percepção dos funcionários do laboratório, quanto aos benefícios que a certificação da qualidade pode gerar. Se para Campos (2004) o controle dos processos é essencial para o gerenciamento das empresas, essas questões demonstraram que os funcionários também conseguem visualizar este aspecto como de grande importância, já que 57% consideram que pode-se obter maior controle dos processos na empresa. A padronização diminui substancialmente o número de erros, o que para a qualidade total é fundamental.

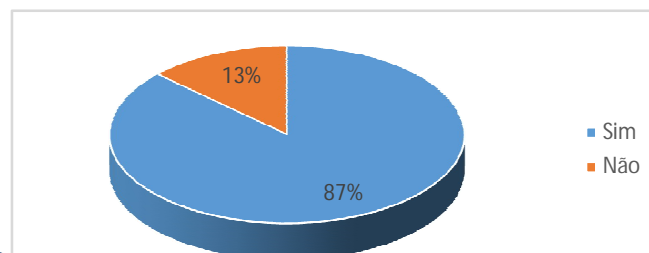
O que se percebe de mais essencial com os dados deste gráfico é que os funcionários estão cientes de quão importante é uma certificação da qualidade e dos benefícios que podem gerar para a empresa.



**Fonte:** Pesquisa de Campo/2013.

**Gráfico 1:** Benefícios percebidos com a implementação da certificação da qualidade no Laboratório.

No que tange a conflitos internos decorrentes do processo de certificação da qualidade na organização, foram questionados os colaboradores se há existência e a opinião sobre o porquê destes conflitos, o que pode ser observado no gráfico 2.





**XVII Semana do Administrador do Sudoeste da Bahia ISSN: 2358-6397**

*O Administrador da Contemporaneidade: desafios e perspectivas*

**Fonte:** Pesquisa de Campo/2013.

**Gráfico 2:** Conflitos Internos decorrentes do processo de certificação da qualidade no Laboratório.

Observa-se que 87% dos funcionários da empresa acredita ter conflitos decorrentes do processo de certificação. Quanto ao que causa estes conflitos, foram citados alguns motivos, tais como: ausência de posturas profissionais, falta de cooperação e de organização e trabalho em equipe, ausência de RH eficiente, e divisões entre setores, por falta de eventos que integrem a equipe.

A pesquisa revela que os funcionários percebem que a gestão da qualidade vai além de área burocrática, que começa desde o atendimento até a entrega do produto, que neste caso são os laudos dos exames. Dessa forma, verifica-se que ter comunicação interna eficiente é fundamental para os processos da empresa.

### **Considerações Finais**

A pesquisa desenvolvida teve como objetivo analisar os fatores que contribuem para alteração no clima organizacional em função de processo de certificação da qualidade. Desta forma, pôde-se conhecer melhor as medidas tomadas para implantação de gestão da qualidade, as estratégias, as dificuldades e analisar a visão tanto da gestão quanto dos colaboradores.

Foi verificado que, para os colaboradores, os benefícios apresentados com a certificação estão voltados em sua maioria somente à empresa, sendo considerados por eles, maior credibilidade nos serviços prestados e controle dos processos, como os principais. O que não difere da opinião da gestão, que citou como benefícios a diminuição de erros, a consolidação no mercado de atuação, não citando benefícios que seriam oferecidos aos funcionários depois do esforço dispendido com o processo.

A gestão da empresa mostrou saber das expectativas dos colaboradores e mesmo assim deixou claro que a empresa tem poucos recursos que motivem seus funcionários. Foi possível perceber que durante um processo de certificação da qualidade o clima organizacional é afetado, e cabe a gestão agir para que as mudanças sejam positivas tanto para a organização quanto para os colaboradores. Espera-se que esta pesquisa possa servir como base para que outras empresas da área de saúde possam se aprimorar no que tange a qualidade, dando ênfase ao capital humano, essencial, quando se trata de serviços. É desejável que outros trabalhos sejam realizados com o intuito de aprofundar o tema exposto e trazer novas perspectivas.

### **REFERÊNCIAS**



**XVII Semana do Administrador do Sudoeste da Bahia ISSN: 2358-6397**

*O Administrador da Contemporaneidade: desafios e perspectivas*

BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F. **Elementos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

CAMPOS, V.F. **TQC-Control de Qualidade Total (no estilo japonês)**, 8º ed., Nova Lima – MG: INDG tecnologia e serviços LTDA, 2004.

CODA, R. **Pesquisa de Clima Organizacional e Gestão Estratégica de Recursos Humanos**. In: BÉRGAMINI, C.W.; CODA, R.(org.). *Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança*, 2ª. Ed., São Paulo: Ed. Atlas, 1997.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1996.

\_\_\_\_\_. **Manual Brasileiro de Acreditação**, ONA, 2006. Disponível em: <https://www.ona.org.br/Pagina/23/Historico>. Acesso em maio de 2013.

VERGARA, S.C. **Gestão de Pessoas**. 9º ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2010.

WAGNER III, J.A.; HOLLENBECK, J.R. **Comportamento Organizacional: Criando Vantagem competitiva**; tradução Cid Knipel Moreira; revisão técnica Laura Zaccarelli – São Paulo: Saraiva, 2006.