



Influências da cultura e do comprometimento organizacional na satisfação no trabalho em uma organização hospitalar

Resumo: Este trabalho buscou identificar, quais as influências da cultura e do comprometimento organizacional na satisfação dos trabalhadores de uma organização hospitalar pública de pequeno porte do estado de Santa Catarina. Trata-se de uma pesquisa descritiva, qualitativa e quantitativa. A amostra consistiu em 45 funcionários da organização. Foi utilizado questionário formado por assertivas mensuradas em escala Likert de 5 pontos ancoradas em 1 discordo totalmente a 5 concordo totalmente, validado como instrumento de coleta de dados. Os dados foram tabulados em planilha Excel e posteriormente submetidos às análises de correlação e regressão. Os achados apontados por meio da análise de correlação indicam que as variáveis se relacionaram estatisticamente significativas entre si e os resultados da análise de regressão sugerem que a hipótese 1 não é suportada, ou seja, o comprometimento não prediz a satisfação ($\beta = 0,233$ e sig. = 0,075) e que a hipótese 2 é suportada, logo a cultura organizacional afeta a satisfação no trabalho ($\beta = 0,355$ e sig. = 0,001). De um modo geral, estes resultados demonstram que existe de fato uma correlação entre as variáveis analisadas e que a cultura organizacional exerce uma influência significativa na satisfação no trabalho dos funcionários do hospital analisado.

Palavras-Chave: Cultura; Comprometimento organizacional; Satisfação no trabalho.

Linha Temática: Contabilidade Gerencial.



1 INTRODUÇÃO

Um hospital é uma organização que apresenta uma grande complexidade na sua infraestrutura, nos seus processos, nos seus recursos e também na sua cultura. Trata-se de uma organização com uma diversidade de serviços, setores e profissionais tendo o intuito de melhorar a excelência e a qualidade dos serviços prestados aos usuários. Portanto, caracterizar sua cultura organizacional, por meio das suas práticas e valores auxilia aos seus membros terem de forma clara os objetivos a que devem alcançar. Além da cultura o comprometimento dos funcionários e a satisfação destes com o trabalho são de grande relevância.

Serna (1997) descreve a cultura organizacional como os modos que se fazem as coisas, se estabelecem prioridades e dão importância às diferentes tarefas empresariais. Robbins (2005) afirma que a cultura organizacional refere-se a um sistema de valores, compartilhado pelos membros de um grupo, o qual diferencia uma organização das demais. Num dos estudos realizados procurou-se verificar de que forma a cultura organizacional influencia a qualidade de vida individual, estabelecendo uma relação entre o impacto dos diferentes perfis de cultura organizacional na satisfação e no bem-estar individual (Quinn & Spreitzer, 1991). Para Siqueira (2008), os resultados de algumas pesquisas mostraram que a satisfação no trabalho é extremamente afetada pela cultura organizacional, principalmente pelas práticas que demonstram o quanto a empresa se preocupa com o bem-estar de seus funcionários, e o quanto a empresa se dispõe a retribuí-los pelos esforços que investiram.

O grau de comprometimento organizacional dos funcionários há tempo também vem sendo considerado um elemento fundamental para atingir melhores desempenhos nas entidades privadas e maior eficiência e eficácia na prestação de serviços à sociedade nas empresas públicas. Johnson, Chang e Yang (2010) afirmam que, apesar de já existir, por décadas, o debate sobre quais variáveis influenciam e quais são influenciadas pelo comprometimento, essa discussão tem persistido. Esses autores complementam que isso ocorre em função das diferentes bases do comprometimento, sobretudo as dimensões afetiva e normativa, compartilharem relacionamentos similares com outras variáveis, como por exemplo, satisfação.

A satisfação no trabalho envolve um processo subjetivo, dificultando dessa forma sua definição. Ela está sujeita às influências de forças internas e externas ao ambiente laboral, podendo afetar a saúde física e mental do trabalhador, assim como interferir em seu comportamento pessoal e profissional, Robbins (2005). Em estudo realizado por Cheung e Ching (2014), os autores ressaltaram que se uma parcela do “pessoal de enfermagem não está satisfeito com o seu trabalho, a qualidade da assistência ao paciente fornecida por toda a equipe de profissionais de enfermagem pode ser afetada”. Para Shang, Frieze e Aiken (2013) isso justifica também a importância da avaliação de quão satisfeitos estão os profissionais nos seus distintos postos de trabalho, para que assim, de acordo com a demanda, sejam construídas e incorporadas ações que busquem a promoção da satisfação dos trabalhadores e a retenção destes ao ambiente de prática, tendo em vista a continuidade e a qualidade do cuidado aos pacientes e suas famílias.

Conforme Leite, Rodrigues e Albuquerque (2014) ainda há espaços a serem preenchidos pelas pesquisas para compreender as relações entre comprometimento e satisfação, especialmente levando em conta outros fatores do contexto organizacional. É nesta lacuna que este trabalho se situa, ao incluir um importante elemento contextual, a cultura



organizacional. E neste caso, propomos a seguinte questão de pesquisa: Quais as influências da cultura e do comprometimento organizacional na satisfação no trabalho em uma organização hospitalar? Sendo assim, o objetivo desse trabalho é analisar as relações entre a cultura organizacional e o comprometimento mediado pela satisfação, levando em consideração que a satisfação pode ser um elemento capaz de modificar as relações existentes.

Ainda, a escolha desse cenário de pesquisa se deu pela complexidade da estrutura hospitalar e à diversidade dos serviços prestados. Além disso, pesquisas tendo como objeto de investigação a satisfação no trabalho são recentes, sobretudo, quando a satisfação avaliada de maneira insuficiente pode trazer implicações negativas na atuação do profissional frente ao trabalho, e, relacionado ao serviço hospitalar, também pode afetar a qualidade da assistência prestada.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Cultura Organizacional

Fleury (2007, p. 22) define a cultura organizacional como “um conjunto de valores e pressupostos básicos expressos em elementos simbólicos, que em sua capacidade de ordenar, atribuir significações, construir a identidade organizacional, tanto agem como elemento de comunicação e consenso, como ocultam e instrumentalizam as relações de dominação”. Pettigrew (2007, p. 147), apresenta em um nível mais profundo a cultura, como “um conjunto mais complexo de valores, crenças e pressupostos que definem os modos pelos quais uma empresa conduz seus negócios.” Esse autor defende que, essas crenças e pressupostos são manifestos nas estruturas, sistemas e símbolos, mitos e padrões de recompensas presentes no ambiente organizacional.

Para Schein (2009, p. 13) “a cultura sobrevive mesmo quando alguns membros deixam a organização. A cultura é difícil de ser mudada, porque os membros do grupo valorizam a estabilidade no que ela fornece significado e previsibilidade”. No ponto de vista dos autores Robbins, Judge e Sobral (2010, p. 500) “a cultura organizacional é um sistema de valores compartilhados que existem em uma organização e que a torna diferente das demais”. Em síntese, cada organização possui um conjunto de normas e valores a ser seguido que são assimilados e transmitidos, cada qual com sua maneira própria de realizar as tarefas, fazer seus negócios, atender seus clientes, fornecedores, colaboradores. Essa cultura formada tem sua principal fonte de formação nos seus fundadores que influenciam com seus valores, visão, experiência adquirida e maneira como aprenderam a fazer as coisas.

Ainda conforme Schein (2009), o fenômeno complexo da cultura organizacional é formado por três níveis de conhecimento: os pressupostos básicos, os valores e os artefatos. Os pressupostos básicos seriam valores e crença abstratos, que emergem ao ambiente cognitivo de todos os membros da organização, traduzindo-se em um conjunto de percepções e ações padronizado, os valores são estratégias, metas e filosofias, são manifestos racionais de comportamento que se apresentam de maneira idealizada e os artefatos são estruturas e processos organizacionais visíveis, traduzem a expressão da cultura organizacional de uma empresa, porém, à primeira vista, não explicam por si os fatores mais complexos e intrínsecos da cultura de uma organização (Schein, 2009).

Em síntese, as investigações não são totalmente esclarecedoras da relação existente entre a cultura organizacional e a satisfação no trabalho, mas existem alguns estudos neste domínio que tem o objetivo de clarificar a relação entre as variáveis. Em pesquisa realizada na



área da saúde de Curitiba/PR por Castiglia e Malschitzk (2004), identificou-se a presença de diferentes ambientes organizacionais em uma mesma organização, sendo que cada um apresentava características próprias em relação à tomada de decisão, comunicação, motivação, entre outros, e na inter-relação com os demais departamentos mantinha traços da cultura principal. Na percepção dos gerentes, o ambiente de trabalho foi descrito como neutro em 100% das respostas, podendo-se identificar uma subcultura organizacional que compartilha de características comuns que moldam os comportamentos e atitudes dos participantes deste ambiente. Diante dessas características pode-se perceber um ambiente gerencial mais liberto, onde os gerentes sabem suas responsabilidades, realizam suas tarefas sem ter uma necessidade de pedirem autorização.

Schepers (2006) comparou dois modelos de cultura organizacional nos hospitais belgas e relatou que sua eficácia era diferencial. Foram melhores os resultados no hospital onde a cultura era caracterizada pelo equilíbrio entre gerencial e profissional, tanto na equipe médica como na enfermagem. Kurganct, Melleiro e Rizatto (2008) relatam em seu estudo que as características da cultura organizacional moderam o desempenho da equipe de enfermagem e a eficácia da gestão dos serviços de saúde no Brasil.

Estudos atuais, a nível internacional, também apontam para uma relação entre a percepção de uma forte cultura organizacional e a satisfação dos enfermeiros (Tzeng, Ketefian & Redman, 2002). Da mesma forma, Santos e Sustelo (2009) confirmaram a existência de relação entre o tipo de cultura organizacional e satisfação no trabalho. Algumas investigações, além destas variáveis, estudaram algumas que as medeiam, como o comprometimento organizacional (O'Reilly, Chatman & Caldwell, 1991) e o desempenho profissional dos colaboradores (Garmendia, 2004). Em síntese, as investigações não são totalmente esclarecedoras da relação existente entre cultura organizacional e a satisfação no trabalho, sendo pertinente prosseguir a investigação neste domínio de forma a conseguir-se clarificar a relação entre as variáveis.

2.2 Comprometimento Organizacional

Kanter (1968) entende comprometimento como sendo a disposição para ceder energia e lealdade aos sistemas sociais, sendo que a ligação de sistemas pessoais a relações sociais é vista como autoexpressivas. Em outras palavras, comprometimento significa o processo pelo qual interesses individuais se atrelam aos padrões sociais de comportamento que são vistos como adequados aos interesses daqueles, como expressando a natureza e necessidade da pessoa. Seguindo esta ideia Mowday, Steers e Porter (1979, p. 226) definem comprometimento organizacional como “uma forte crença e aceitação dos valores da empresa, vontade de usar suas habilidades e esforço em benefício da organização e intensa disposição de permanecer na organização”.

Meyer e Allen (1991) definem o comprometimento organizacional como um estado psicológico que caracteriza a relação que o empregado tem com a empresa, e consideram que tal estado tem uma forte influência sobre a decisão do trabalhador de continuar sendo membro da organização. De forma mais específica, propõem que a intensidade do vínculo psicológico que liga o empregado com a empresa poderia caracterizar a partir da definição do seu perfil de comprometimento, que incluiria de forma simultânea graus variáveis dos três componentes ou dimensões do comprometimento organizacional: o comprometimento afetivo, o de continuidade e o normativo. Esses mesmos autores quando afirmam que o comprometimento



organizacional é um estado psicológico moldado por condições ambientais, fazem referência tanto a condições pessoais extras organizacionais quanto organizacionais.

Meyer, Allen e Smith (1993, p. 3) exemplificam o perfil do indivíduo em cada uma das dimensões do seguinte modo: “empregados com forte comprometimento afetivo permanecem na organização, porque eles querem; aqueles com comprometimento instrumental permanecem, porque eles precisam; e aqueles com comprometimento normativo permanecem na organização, porque eles sentem que são obrigados”. Para Schwepker (2001), por consequência da influência das características organizacionais na avaliação global que o indivíduo faz do seu trabalho, a satisfação aparece como potencial preditor significativo do comprometimento afetivo, pois a satisfação das necessidades do indivíduo pode atuar como meio de reforço das ligações emocionais do indivíduo com a organização.

Embora o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho sejam constructos diferentes, alguns autores demonstraram a existência de uma relação entre eles. Alguns estudos avaliaram a correlação entre o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho e obtiveram resultados significativos. Martins (2008), por exemplo, procurou analisar o impacto da promoção, pelas empresas, de programas de reconhecimento, validação e certificação de competências (RVCC) para os seus trabalhadores no comprometimento destes para com a organização (entre outras variáveis, como a satisfação no trabalho e os comportamentos de cidadania organizacional). Esta autora utilizou a versão revista de 19 itens deste instrumento (Meyer & Allen, 1997) numa amostra de 135 trabalhadores pertencentes a duas grandes empresas industriais do norte de Portugal. Em ambas as empresas as sessões foram realizadas nos trabalhadores após o horário de trabalho nas instalações da empresa e ambas registraram níveis muito altos de satisfação no trabalho e comprometimento organizacional.

Em um estudo realizado por Ferreira (2015) foi analisada a relação entre características individuais e organizacionais e comprometimento organizacional numa amostra de médicos e enfermeiros pertencentes a seis hospitais, assim como se estas relações eram mediadas pelo modelo de gestão (tradicional, empresarial ou privado) e pelo grupo profissional. Foram encontrados diferentes níveis de comprometimento organizacional, nos vários modelos de gestão e grupos profissionais, os comprometimentos afetivo e normativo foram mais elevados no modelo privado, enquanto o comprometimento instrumental obteve níveis mais baixos neste modelo de gestão. Relativamente aos grupos profissionais evidenciou-se que os médicos apresentam no que diz respeito, quer ao comprometimento organizacional quer as suas dimensões afetiva e normativa, valores médios superiores aos enfermeiros. Enquanto na dimensão instrumental, são os enfermeiros que apresentam valores mais elevados.

Os resultados obtidos nestas pesquisas corroboram a interdependência entre comprometimento e satisfação no trabalho, conforme apontado por Siqueira (2008) e por Baotham, Hongkhuntod e Rattanajun (2010). Em outras palavras, o comprometimento organizacional influencia na satisfação no trabalho, devendo ser considerada nas tomadas de decisão quanto a políticas de gestão. Neste sentido, os gestores devem dar especial atenção ao comprometimento afetivo de seus colaboradores, uma vez que este influencia fatores da satisfação no trabalho.

2.3 Satisfação no Trabalho



Locke (1969) define satisfação no trabalho como o resultado da avaliação que o trabalhador tem sobre o seu trabalho ou a realização de seus valores por meio dessa atividade, sendo uma emoção positiva de bem-estar. Segundo Locke (1969), a satisfação no trabalho é um estado emocional, porque a emoção deriva da avaliação dos valores do indivíduo, e por tratar-se de um estado emocional, a satisfação possui dois fenômenos: o de alegria (satisfação) e o de sofrimento, desprazer (insatisfação).

Apesar de Locke (1969) relatar que a satisfação no trabalho é um fenômeno individual, ressalta que os fatores causais podem ser classificados em dois grandes grupos: eventos e condições do trabalho (trabalho propriamente dito, pagamento, promoção, reconhecimento, condições de trabalho, ambiente de trabalho); e agentes do trabalho (colegas e subordinados, supervisores, empresa/organização), assinalando que os fatores causais devem ser analisados em suas inter-relações. Vroom (1964) em sua definição sobre satisfação no trabalho enfoca o papel do empregado no local de trabalho. Assim, ele define a satisfação no trabalho como orientações afetivas por parte dos indivíduos em relação aos papéis de trabalho que eles atualmente estão ocupando.

Algumas definições sobre o tema satisfação no trabalho apresentam-se divergentes, pois alguns autores consideram como um estado emocional, um sentimento, enquanto outros consideram satisfação como uma atitude. Robbins (2002, p.74) define satisfação no trabalho “como a atitude geral de uma pessoa em relação ao trabalho que realiza”. Esse autor assim define, pois considera que o homem possui uma reação ativa às situações de trabalho que não o satisfazem, deliberando atitudes de mudanças. Esta concepção aborda a satisfação e a insatisfação no trabalho como fenômenos distintos, sendo que a insatisfação está relacionada aos fatores que determinam o trabalho, como ambiente, recompensas e chefia, sendo essa concepção baseada na Teoria de Herzberg (Herzberg, 1971).

Estudos como o de Rodrigues (2000), realizado em 25 centros de saúde a uma amostra de 221 enfermeiros, permitiu verificar que estes se encontravam parcialmente satisfeitos nas dimensões relativas às condições de trabalho, relacionamento com os colegas, clima organizacional, desenvolvimento, reconhecimento e realização profissional, existindo apenas uma completa ausência de satisfação na dimensão condições salariais. Na mesma linha, André e Neves (2001) desenvolveram um estudo acerca da satisfação no trabalho de 117 enfermeiros a exercerem funções nos serviços de urgência e serviços de atendimento permanente dos Açores. Os investigadores verificaram que os profissionais se encontravam parcialmente satisfeitos nas dimensões estatuto profissionais, clima de trabalho (dimensão da cultura organizacional), relação profissional enfermeiro/paciente, trabalho em equipe e condições físicas de trabalho.

Maciel (2002) constatou, em seu estudo sobre os fatores interferentes na satisfação dos trabalhadores de uma unidade de alimentação e nutrição hospitalar, que as condições de trabalho, na unidade pesquisada, também interferem na satisfação de seus trabalhadores. Martinez (2004), em seu estudo com técnicos e analistas de uma empresa de administração e gerenciamento de planos de previdência privada e de saúde, verificou que 65,2% dos pesquisados apresentaram associação estatisticamente significativa da satisfação no trabalho (avaliada pelo *Occupational Stress Indicator* - OSI) com o cargo de trabalho (melhor nível hierárquico) e o tempo de empresa (menor tempo na empresa), sendo que as variáveis idade, sexo, renda, escolaridade e estado civil não apresentaram associação.

Rebouças, Legay e Abelha (2007) encontraram, em sua pesquisa com 321



profissionais de uma instituição de saúde mental de longa permanência, associações estatisticamente significativas entre satisfação e diversas variáveis, dentre as quais idade e escolaridade, indicando que a satisfação aumentava com a idade e diminuía com a elevação da escolaridade. Barbosa, Bizarria, Neto e Moreira (2016) analisaram a satisfação no trabalho por meio da Escala de Satisfação no Trabalho (EST) construída e validada por Siqueira (2008). A pesquisa foi realizada com 182 funcionários do Hospital Público de Campo Maior no Piauí. Os achados apontam que a satisfação no trabalho na empresa pública está relacionada com a chefia, com os colegas de trabalho e com as promoções recebidas pelos funcionários.

3 METODOLOGIA

3.1 Procedimentos Metodológicos

Gil (1999), afirma que pesquisa descritiva tem como principal objetivo descrever características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. Esta pesquisa tem, portanto, natureza descritiva, pois objetiva descrever as influências da cultura organizacional e do comprometimento na satisfação no trabalho dos funcionários de uma organização hospitalar. Tripodi, Fellin e Meyer (1981, p. 39) mencionam que “pesquisas que procuram descrever com exatidão algumas características de populações designadas são tipicamente representadas por estudos de survey, ou levantamento de campo”.

Com relação à classificação da pesquisa quanto à abordagem do problema a mesma se caracteriza como qualitativa e quantitativa. Richardson (1999, p. 80) menciona que “os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais”. Diferente da pesquisa qualitativa, para Beuren (2010, p. 93) a pesquisa quantitativa tem a intenção de garantir a precisão dos resultados, evitar distorções de análise e interpretação, possibilitando uma margem de segurança quanto às inferências feitas.

O campo de estudo compreendeu um hospital público de pequeno porte do estado de Santa Catarina. Optou-se por esta organização, pela complexidade da estrutura hospitalar e à diversidade dos serviços prestados. Pizzoli (2005) defende que um hospital possui características bastante peculiares, uma vez que envolve relações entre profissionais diretamente ligados aos processos de manutenção e recuperação da saúde, ou seja, da sobrevivência dos indivíduos. Para este estudo, o tamanho da amostra da pesquisa precisou alcançar um mínimo de 30 respondentes. Obtiveram-se 45 questionários válidos, atendendo, assim, ao mínimo necessário para realização dos cálculos estatísticos.

3.2 Instrumento da pesquisa e coleta de dados

Para a realização da coleta de dados utilizou-se de um questionário composto por dois blocos. O bloco I foi composto por assertivas mensuradas em escala Likert de 5 pontos ancoradas em 1 discordo totalmente a 5 concordo totalmente; sobre o comprometimento organizacional, a satisfação no trabalho e a cultura organizacional. O bloco II foi composto pelos dados demográficos, em que os respondentes foram questionados a respeito de: seu gênero, idade, grau de formação, tempo e função que exerce na organização e tempo de experiência em função de liderança.



Os dados foram coletados nos meses de fevereiro e março de 2018. O contato com os respondentes se deu de duas formas, inicialmente, de forma online no período de 20 de fevereiro a 10 de março e, posteriormente, presencialmente no dia 13 de março. O contato foi inicialmente feito a partir do envio de e-mail convite para participação da pesquisa, no qual constava a carta de apresentação e o *link* do questionário hospedado na plataforma *on line Google Forms*. O envio dos e-mails ocorreu em parceria com o órgão de comunicação interna da instituição.

Diante da falta de retorno necessário para a amostra definida previamente, partiu-se para uma nova estratégia de coleta de dados, a presencial. A pesquisadora aplicou a pesquisa para os servidores interessados dos setores administrativos e nos setores assistenciais. Ela visitou um a um para apresentar a pesquisa e entregar o questionário aos servidores interessados em responder. Posteriormente, os questionários foram recolhidos também pela pesquisadora. Consideraram-se utilizáveis os questionários que permitiam identificar todas as respostas que eram obrigatórias.

O desenvolvimento da pesquisa quanto à análise e interpretação de dados com o intuito de verificar as influências da cultura e do comprometimento organizacional na satisfação no trabalho em uma organização hospitalar, considerou-se as seguintes hipóteses:

H₁: O comprometimento afeta positivamente a satisfação no trabalho.

H₂: A cultura organizacional afeta positivamente a satisfação no trabalho.

Utilizou-se o software SPSS versão 22 para análise dos dados. Foram realizadas os procedimentos e análises de correlação e regressão entre as variáveis.

4 ANALISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Perfil dos Respondentes

Em relação ao sexo, a área em estudo é composta em sua maioria por 91,1% de funcionárias do sexo feminino e 8,9% do sexo masculino, conforme apresenta a Tabela 1. Segundo a faixa etária, mais da metade dos colaboradores do setor estão entre 20 e 40 anos – 68,9%. A tabela a seguir demonstra a composição da amostra em estudo, no que se refere a faixa etária, sexo, grau de escolaridade, cargo que ocupa e tempo de empresa, respectivamente.

Tabela 1 - Perfil dos respondentes.

Faixa etária	N	%
20 a 30	14	31,1%
31 a 40	17	37,8%
41 a 50	8	17,8%
50 ou mais	6	13,3%
Gênero	N	%
Feminino	41	91,1%
Masculino	4	8,9%
Escolaridade	N	%
1º Grau	5	11,1%
2º Grau	10	22,2%
Curso Técnico	14	31,1%
Graduação	9	20,1%
Especialização	7	15,5%
Cargo	N	%
Assistente Administrativo	1	2,2%



Contabilidade e Perspectivas Futuras		
Recursos Humanos	2	4,8%
Almoxarifado	1	2,2%
Auxiliar de Cozinha	3	6,6%
Enfermeiro	10	22,2%
Técnico de Enfermagem	16	35,5%
Recepcionista	4	8,9%
Porteiro	1	2,2%
Manutenção	1	2,2%
Lactarista	1	2,2%
Farmacêutico	1	2,2%
Nutricionista	1	2,2%
Auxiliar de Limpeza	3	6,6%
Tempo de trabalho na empresa	N	%
Menos de 1 ano	9	20,0%
1 a 2 anos	16	35,5%
2 a 3 anos	4	9,0%
Mais de 3 anos	16	35,5%

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Com relação ao tempo de empresa, a maioria dos respondentes fazem parte da organização há dois anos ou menos, totalizando 55,5% da amostra global. Outros valores relevantes mostram que 35,5% estão na empresa há mais de três anos. Esses valores apontam uma rotatividade de funcionários na empresa justificando a jovialidade de seus funcionários (entre 20 e 40 anos). Por fim, o nível de escolaridade dos participantes da pesquisa revela que a maioria dos respondentes (31,1%) possuem curso técnico, com 22,2% de segundo grau completo logo após, 20,1% com ensino superior fechando os 3 maiores grupos da amostra, confirmando o percentual de funcionários da área assistencial, ocupando cargos que exijam escolaridade compatível, e de jovens de 20 a 40 anos que buscam a incessante qualificação profissional.

4.2 Caracterização da Organização

A organização objeto de estudo é uma autarquia da prefeitura municipal de Criciúma, é o único hospital infantil da região litorânea compreendida entre o município de Passo de Torres e a capital Florianópolis, assumindo como referência para esse tipo de atendimento em toda região do litoral sul catarinense. Inicialmente o Hospital era particular e não fazia atendimento pelo sistema único de saúde (SUS), alguns anos depois sua estrutura foi vendida para a prefeitura municipal de Criciúma, onde passou a fazer atendimento 100% público.

A estrutura do hospital conta com 10 leitos de UTI, 29 leitos de pediatria, e 28 leitos de pronto socorro, o que corresponde a um total de 67 leitos, são realizadas em média cerca de 5.000 consultas/ atendimentos mensais, a população atendida corresponde a toda região da Associação dos Municípios da Região Carbonífera (AMREC). A organização tem como missão atender com excelência e humanização as crianças de Criciúma e da região do sul do estado de Santa Catarina e sua visão é ser referência em atendimento pediátrico no sul do estado de Santa Catarina.

4.3 Análises de Correlação e Regressão

Foram realizadas análises de correlação de *Spearman* entre as variáveis cultura, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho conforme dados da tabela 2.

Tabela 2 - Correlação *Spearman's*.

Correlação de <i>Spearman's rho</i>	SAT	COMP	CULT
SAT	1,000		
COMP	,528**	1,000	
CULT	,629**	,561**	1,000

** Correlação significativa ao nível de 0.01

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Os achados apontados por meio da correlação de *Spearman's* permitem inferir que as variáveis cultura, comprometimento organizacional e satisfação no trabalho se relacionaram estatisticamente significativas entre si. Quando comparadas variáveis independentes, com a variável satisfação verifica-se que existe correlação média estatisticamente significativa entre comprometimento e satisfação ($\rho = 0,528$ e $p\text{-value} = 0,01$); e entre cultura e satisfação ($\rho = 0,629$ e $p\text{-value} = 0,01$).

Nesta perspectiva, os nossos resultados estão de acordo com Meyer, Allen e Smith (1993), que ao realizarem um estudo com enfermeiras, observaram que o comprometimento afetivo e a satisfação no trabalho apresentam uma correlação moderada ($\rho = 0,42$). Assim como, Carvalho, Rocha, Palucci Marziale, Silvia e Bernardes (2013) ao desenvolverem um estudo sobre valores e práticas de trabalho que caracterizam a cultura organizacional de um hospital público, concluíram que a cultura da instituição quando rígida e centralizada influencia no comportamento dos trabalhadores devido à sua insatisfação.

A regressão linear múltipla que permite analisar a natureza da associação entre as variáveis e fazer previsões de associações prováveis da variável dependente, foi realizada entre as variáveis independentes – comprometimento e cultura - e a dependente, satisfação no trabalho. Ressalta-se que antes da realização dos procedimentos estatísticos foram efetuados todos os procedimentos recomendados e os achados podem ser observados na Tabela 3.

Tabela 3 – Regressão.

Coeficientes não padronizados			Coeficientes padronizados		
Modelo	B	Erro Padrão	Beta	t	Sig.
(Constante)	1,839	,427		4,305	,000
COMP	,233	,128	,255	1,829	,075
CULT	,355	,102	,486	3,491	,001

R² ajustado= 0,414

Fonte: Dados da pesquisa (2018)

Por meio dos resultados da regressão foi possível efetuar as análises para as hipóteses apresentadas na metodologia. A hipótese 1 supõe que o, comprometimento afeta positivamente a satisfação no trabalho ($\beta = 0,233$ e sig. = 0,075). Logo, a hipótese 1 não é suportada.

Meyer, Allen e Smith (1993), ao realizarem um estudo com enfermeiras observaram que o comprometimento organizacional afetivo e a satisfação no trabalho apresentam uma correlação moderada ($r = 0,490$; $p < 0,1$), quanto à relação entre o comprometimento organizacional de continuação e a satisfação geral no trabalho os autores observaram que ambos os constructos apresentam uma correlação baixa e negativa ($r = -0,220$; $p < 0,1$). Já Meyer, Stanley, Herscovitch e Topolnysky (2002), encontraram uma correlação moderada



um pouco mais elevada entre o comprometimento afetivo e a satisfação geral no trabalho ($r = 0,650$; $p < 0,1$), observaram também correlações moderadas entre o comprometimento afetivo e as bases da satisfação no trabalho e uma correlação negativa praticamente nula ($r = -0,070$; $p < 0,1$) entre o comprometimento e a satisfação geral no trabalho.

Souza, Reche e Sachuk (2013), num estudo realizado em um hospital privado de pequeno porte, identificaram uma correlação moderada entre o comprometimento afetivo e a satisfação no trabalho ($r = 0,480$; $p < 0,001$). Em relação às demais bases, observaram que o comprometimento afetivo apresentou uma correlação baixa ($p < 0,05$). No mesmo estudo, não foram observadas correlações significativas entre o comprometimento de continuação e as cinco bases da satisfação no trabalho ($p > 0,05$), tal resultado corrobora as verificações de outros autores, os quais observaram que o comprometimento se relaciona pouco ou não se relaciona com comportamentos relevantes para a organização, como por exemplo, a satisfação no trabalho.

Mathieu e Zajac (1990), por exemplo, realizaram uma meta análise que avaliou a correlação entre o comprometimento organizacional afetivo, normativo e a satisfação no trabalho. Os autores observaram que a satisfação no trabalho apresenta uma correlação maior com o comprometimento afetivo ($r = 0,68$) do que com o comprometimento normativo ($r = 0,23$). McNeese-Smith realizou alguns estudos qualitativos sobre o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho em enfermeiras. Em um de seus estudos, a autora realizou um levantamento sobre as causas da satisfação e da insatisfação no trabalho (McNeese-Smith, 1999). Já em outro estudo, a autora realizou um levantamento sobre os fatores que levavam ao comprometimento organizacional ou à falta de comprometimento organizacional (McNeese-Smith, 2001). McNeese-Smith observou que o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho possuem alguns antecedentes em comum. Ainda que não quantitativamente, os estudos de McNeese-Smith também confirmaram a existência de uma relação entre o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho.

Neste estudo, de acordo com as análises realizadas, o comprometimento não prediz a satisfação no trabalho. Diante disso, alguns autores alertam para o efeito das diferenças culturais sobre o comprometimento e a satisfação. Eisinga, Teelken e Doorewaard (2010), por exemplo, ao estudarem as três bases do comprometimento organizacional em funcionários de universidades de seis países europeus, observaram o efeito das variações culturais apenas no grau de comprometimento organizacional normativo. Já Gelade, Dobson e Auer (2008), observaram que a relação entre o comprometimento organizacional afetivo e a satisfação com as características do trabalho pode variar entre países de cultura individualista ou coletivista. Mais estudos seriam necessários para averiguar se os resultados aqui obtidos são, na verdade, uma consequência de influências culturais ou de particularidades de uma empresa hospitalar de pequeno porte.

A segunda hipótese advoga que a cultura organizacional afeta a satisfação no trabalho ($\beta = 0,355$ e sig. = 0,001). Logo, a hipótese 2 é suportada. Este achado vai ao encontro ao obtido por Quinn e Spreitzer (1991), que em um de seus estudos, verificaram a influência da cultura na qualidade de vida individual, relacionando os impactos dos diferentes perfis de cultura na satisfação e no bem-estar do indivíduo. Já no estudo de Barbosa (1999), em uma instituição financeira, comprovou-se que a cultura organizacional contribui em 23% para explicar o índice de satisfação geral no trabalho. Outro estudo, promovido por Neves e Lopes (2000), identificou a relação entre cultura organizacional, satisfação profissional e eficácia



percebida nas opções comportamentais dos indivíduos. Os estudos atuais, a nível internacional, também apontam para uma relação entre a percepção de uma forte cultura organizacional e a satisfação dos enfermeiros (Tzeng, Ketefian & Redman, 2002),

Santos e Sustelo (2009) confirmaram a existência de relação entre o tipo de cultura organizacional e satisfação no trabalho. Jacobs, Mannion, Davies, Harrison, Konteh e Walshe (2013), ao promoverem um estudo em hospitais ingleses também descobriram que a cultura dessas organizações influencia o desempenho organizacional. Da mesma forma, Andrade, Limana, Estivalet e Tanscheit (2015) encontraram correlações existentes entre os fatores da cultura organizacional e da satisfação no trabalho, a maior delas foi encontrada entre o fator valores associados à satisfação e bem-estar dos empregados e satisfação com os colegas.

5 CONCLUSÕES

Ao analisar o hospital como um todo, procurou-se identificar através da percepção dos colaboradores, a relação existente entre a cultura, o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho. Os resultados encontrados neste estudo observaram que o comprometimento não prediz a satisfação no trabalho. Meyer, Stanley, Herscovitch e Topolnysky (2002), encontraram resultados similares ao verificarem a existência de uma correlação entre o comprometimento afetivo e a satisfação global com o trabalho, em relação aos itens referentes à percepção da organização em si e às características de gestão. Contudo, esta correlação demonstrou não ter intensidade suficiente para construir um constructo com relevância, pois o valor da correlação com as outras facetas da satisfação global com o trabalho foi baixo.

Em relação a segunda hipótese, os achados deste trabalho reforçam as pesquisas já realizadas que utilizam a cultura organizacional como antecedente e preditora da satisfação no trabalho. Para Santos e Sustelo (2009), correlacionando a satisfação profissional com a cultura organizacional, verifica-se que a maioria das dimensões da satisfação se associa com a cultura organizacional, e que isso pode estar relacionado com o fato de uma pessoa satisfeita se encontrar mais sensibilizada para a importância de aspectos da avaliação da cultura na organização onde trabalha.

Os resultados encontrados neste estudo possuem relevância acadêmica, uma vez que endossam as pesquisas descritivas, quantitativas e qualitativas que relacionam a cultura e o comprometimento organizacional como antecedente da satisfação no trabalho em uma organização hospitalar pública no contexto brasileiro. Desta forma, os objetivos do presente estudo foram atingidos, confirmando os pressupostos teóricos que destacam a influência da cultura organizacional sobre a satisfação no trabalho.

A principal limitação deste estudo reside em sua amostra. Primeiro, somente um hospital foi considerado neste estudo. O estudo em mais organizações hospitalares teria contribuído para se entender melhor alguns dos resultados encontrados, entretanto, houve dificuldade para se conseguir autorização para pesquisa em outras organizações desse modelo. Segundo, como a pesquisa depende da voluntariedade dos funcionários, existe uma limitação de difícil controle em relação ao número de questionários que se consegue obter. Ainda assim, optou-se por não reincidir na coleta de dados para evitar a duplicação de questionários, já que estes instrumentos são anônimos. Outra limitação desta pesquisa é que o estudo poderia ter se



beneficiado de uma coleta de dados longitudinal. No entanto, um estudo longitudinal exige um projeto de pesquisa duradouro, o que está além dos propósitos deste curso de graduação.

O *lôcus* de pesquisa deste trabalho, ou seja, uma organização hospitalar pública de pequeno porte, apresentou características peculiares dignas de novos estudos que explorem, descrevam e expliquem os fatores que condicionam o comportamento dos indivíduos neste tipo de organização. Primeiro, é relevante reproduzir esta pesquisa abrangendo a um número maior de organizações hospitalares e em diferentes regiões do país. Segundo, outra oportunidade de pesquisa neste contexto seria a comparação dos resultados entre hospitais públicos e privados. Por fim, levantar os fatores que explicam a causa da relação entre a cultura, o comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho em organizações hospitalares.

REFERÊNCIAS

- Andrade, T., Limana, S., Estivalet, V. D. F. B., & Tanscheit, F. (2015). Cultura organizacional e satisfação no trabalho sob a percepção dos colaboradores de uma instituição bancária após o processo de fusão. *Management in Dialogue Review*, 15(2).
- André, O., & Neves, A. (2001). A satisfação profissional dos enfermeiros em serviços de urgência. *Nursing*, 157, 15-19.
- Barbosa, E. M. N. (1999). *Influência da cultura organizacional sobre a satisfação e as respostas comportamentais*. Dissertação de Mestrado não publicada. Lisboa: Departamento de Psicologia Social e das Organizações, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa.
- Barbosa, F. L. S., Bizarria, F. P. D. A., Neto, A. R. & Moreira, R. N. (2016). Visão multidimensional da satisfação do trabalho: um estudo em um hospital público piauiense. *Revista de Gestão — Rege*, 23, 99-110.
- Baotham, S.; Hongkhuntod, W.; & Rattanajun, S. (2010). The Effects of Job satisfaction and Organizational Commitment on Voluntary Turnover Intentions of Thai Employees in the New University. *Review of Business Research*, 10(1), 73-82.
- Beuren, I M. (2010). *Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade*. 3. ed. São Paulo: Atlas.
- Carvalho, M. C., Rocha, F., Palucci Marziale, M. H., Silvia, G., C., & Bernardes, A. (2013). Valores e práticas de trabalho que caracterizam a cultura organizacional de um hospital público. *Texto & Contexto Enfermagem*, 22(3).
- Castiglia, F. Z.; & Malschitzky, N. (2004). *Cultura organizacional, estilos de liderança e a comunicação interpessoal nas organizações*. Disponível em: <http://www.sfrancisco.edu.br/pdf/art_cie/art_12.pdf> Acesso em 01 de fev. de 2018.
- Cheung K., & Ching S. S. Y. (2014). Job satisfaction among nursing personnel in Hong Kong: a questionnaire survey. *Journal Nurses Management*; 22(5), 664-75.
- Eisinga, R., Teelken, C., & Doorewaard, H. (2010). Assessing cross-national invariance of the three-component model of organizational commitment: A six-country study of European university faculty. *Cross-Cultural Research*, 44(4), 341-373.



- Ferreira M. M. F. (2015). Empenhamento organizacional dos enfermeiros num hospital de Portugal: análise do impacto da reestruturação organizacional. *Revista Enfermagem UERJ*, 23(6), 727-33.
- Fleury, M. T. L. (2007). O desvendar de uma organização – uma discussão metodológica. In: Fleury, M. T. L.; Fischer, R. M. (Org). *Cultura e poder nas organizações*. 2 ed. São Paulo: Atlas.
- Garmendia, J. A. (2004). *The Impact of Corporate Culture on Company Performance*. *Sociology*, 52(6), 1021-1038.
- Gelade, G. A., Dobson, P., & Auer, K. (2008). Individualism, masculinity, and the sources of organizational commitment. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 39(5), 599-617.
- Herzberg, F. (1971) *Work and the nature of man*. 4thed. Cleveland: World Publishing.
- Jacobs, R., Mannion, R., Davies, H. T., Harrison, S., Konteh, F., & Walshe, K. (2013). The relationship between organizational culture and performance in acute hospitals. *Social Science & Medicine*, 76, 115-125.
- Johnson, R. E., Chang, C. H., & Yang, L. Q. (2010). Commitment and motivation at work: the relevance of employee identity and regulatory focus. *Academy of Management Review*, 35(2), 226-245.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: a study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*. 33(4), 499-517.
- Kurganct P., Melleiro M. M., & Rizatto T. D. M. (2008). Indicadores para avaliação de qualidade do gerenciamento de recursos humanos em enfermagem. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 61(5), 539-544.
- Leite, N. R. P., Rodrigues, A. C. A., & Albuquerque, L. G. (2014). Organizational commitment and job satisfaction: what are the potential relations? *Brazilian Administration Review*, 11(4), 476-495.
- Locke, E. A. What is job satisfaction? (1969). *Organizational Behaviour Human Performance*. v. 4, n. 4, p. 309-336. The nature and causes of job satisfaction. In: Dunnette M. D. (1976). (ed.). *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand McNally, 1297-1349.
- Maciel, T. R. S. (2002). *Fatores interferentes na satisfação dos trabalhadores de uma unidade de alimentação e nutrição hospitalar*. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção e Sistemas) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção e Sistemas de Florianópolis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- McNeese-Smith, D. K. (1999). A content analysis of staff nurse descriptions of job satisfaction and dissatisfaction. *Journal of advanced nursing*, 29(6), 1332-1341.
- McNeese-Smith, D. K., & Nazarey, M. (2001). A nursing shortage: Building organizational commitment among nurses/practitioner application. *Journal of Healthcare Management*, 46(3), 173.
- Martinez, M. C. (2004). Relação entre satisfação com aspectos psicossociais e saúde dos trabalhadores. *Revista Saúde Pública*, 38(1), 55-61.
- Martins, H. M. (2008) *Impact of firm promoted accreditation of prior learning processes on the worker-organization relationship: A cross-sectional survey in Portuguese industrial*



- firms. Erasmus Mundus Work, Organizational and Personnel Psychology (WOP-P) Master Thesis. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade de Coimbra.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological bulletin*, 108(2), 171.
- Melenchion, J. R. (2006). Gestão de pessoas e gestão do conhecimento: conceituação e aplicabilidade nas organizações de saúde. *O mundo da saúde*, 30(2), 215-227.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4).
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997) *Commitment in the workplace - theory, research and application*. London: Sage.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of vocational behavior*, 61(1), 20-52.
- Mowday, R.T.; Steers, R.M. & Porter, L.W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Neves, J., & Lopes, A. (2000). *Cultura organizacional, satisfação e cidadania organizacional*. Imprensa da Universidade de Coimbra. Disponível em < <https://digitalis-dsp.uc.pt/bitstream/10316.2/32744/1/Organiza%C3%A7%C3%B5es%20em%20Transi%C3%A7%C3%A3o%20282000%29%20Neves%20e%20Lopes.pdf> > Acesso em 03 de mar. de 2018.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and Organizational Culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 493-455.
- Pereira, M. F. (2000). Mudanças estratégicas em organizações hospitalares: uma abordagem contextual e processual. *Revista de Administração de Empresas*, 40(3), 83-96.
- Pettigrew, A. M. (2007). A cultura das organizações é administrável? In: Fleury, M. T. Leme; Fischer, R. Maria (Org.). *Cultura e poder nas organizações*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 145-153.
- Pizzoli, L. M. L. (2005). Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso das enfermeiras do Hospital Heliópolis. *Ciência & Saúde Coletiva*, 10, 1055-1062.
- Quinn, R. E., & Spreitzer, G. M. (1991). The psychometrics of competing values culture instrument and an analysis of the impact organizational culture on quality of life. In R. Woodman e W. A. Pasmore (Eds). *Research in Organization Change and Development* (Vol. 5; pp. 112-115). Greenwich: Jai Press.
- Rebouças, D., Legay, L. & Abelha, L. (2007). Satisfação com o trabalho e impacto causado nos profissionais de serviço de saúde mental. *Revista de Saúde Pública*, 41 (2), 244-250.
- Richardson, R. J. (1999). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. 3. ed. São Paulo: Atlas.
- Robbins, S. P. (2005). *Comportamento organizacional*. 11. ed. São Paulo: Prentice Hall.



- Robbins, Steplen P.; Judge, Timothy A.; & Sobral, Felipe. (2010). *Comportamento Organizacional*. 14. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Rodrigues, V. (2000). Satisfação profissional dos enfermeiros dos centros de saúde da sub-região de Viseu. *Nursing*, 141, 32-36.
- Santos, J.V., & Sustelo, M. (2009). Cultura organizacional e satisfação profissional: estudo desenvolvido num hospital privado. *Revista Psico*, 40(4), 467-472.
- Shang J, Friese C. R, & Aiken L. H. (2013). Nursing practice environment and outcomes for oncology nursing. *Cancer Nursing*; 36(3), 206-12.
- Schein, E. (2009). *Cultura Organizacional e Liderança*. São Paulo: Atlas.
- Schepers R. (2006). Regulation and Trust in Action: The Subtle Balance between Doctors and Management in Two Belgian Hospitals. *Current Sociology*; 54, 637.
- Schwepker Jr., C. H., (2001). Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce. *Journal of Business Research*, 54(1), 39-52.
- Serna, H. (1997). *Gerência Estratégica*. Colômbia: Ed. 3R Editores.
- Siqueira, M. M. M. (2008). *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão*. Porto Alegre: Artmed, 265-275
- Souza, I., Reche, P., & Sachuk, M. (2013). O comprometimento organizacional e a satisfação no trabalho em funcionários de um hospital da cidade de Umuarama. *Qualit@ s Revista Eletrônica*, 14(1).
- Tripodi, T., Fellin, P., & Meyer, H. (1981). *Análise da pesquisa social*. Rio de Janeiro: Francisco Alves.
- Tzeng, H-M., Ketefian, S., & Redman, R. W. (2002). Relationship of nurse's assessment of organizational culture, job satisfaction and patient satisfaction with nursing care. *International Journal of Nursing Studies*, 39, 79-84.
- Vroom, V. H. (1964). *Work motivation*. New York: John, Wiley & Sons.