

**CLIMA ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO NAS UNIDADES BÁSICAS DE SAÚDE NA  
CIDADE DE BRAGANÇA, ESTADO DO PARÁ, BRASIL.**

Gabriela Oliveira Gonçalves<sup>1</sup>; Natali Regina Farias da Costa<sup>2</sup>; Carlos André Corrêa de Mattos<sup>3</sup>

## **1 INTRODUÇÃO**

A gestão do sistema de saúde é uma atividade complexa, com intensa mudança tecnológicas e forte compromisso com a qualidade (ARMENTEROS et al., 2020). Esses aspectos se refletem naturalmente nos trabalhadores que precisam desenvolver capacidade adaptativa para enfrentar as constantes transformações no ambiente de trabalho e habilidade para aprimorar permanentemente suas competências. Por outro lado, aspectos como o envelhecimento da população e as reduções nos orçamentos públicos, impõem maiores desafios ao sistema de saúde que se vê obrigado a oferecer mais, melhores e mais modernos serviços com menos recursos financeiros para investimentos (MYINT; KUNAVIKTIKUL; STARK, 2021).

Nesse contexto, destaca-se o impacto em um amplo conjunto de organizações que formam o sistema de saúde, como: hospitais, ambulatorios, laboratórios, postos de saúde, entre outros. Assim, acompanhar as condições de trabalho nessas organizações é estratégico para melhorar a qualidade dos serviços que, além aspectos típicos de serviços, tem a atenção com os pacientes e o compromisso com a vida humana (MYINT; KUNAVIKTIKUL; STARK, 2021; JOHNY; PRADEEP, 2020). Nesse sentido, as pesquisas de clima organizacional se destacam como ferramenta privilegiada para o diagnóstico do ambiente laboral, especialmente pela amplitude, flexibilidade e adaptabilidade das análises, facilmente ajustáveis aos diferentes ambientes, tipos de organizações e condições de trabalho (MATTOS, 2019).

Nesse sentido, ao conceituar clima organizacional, Mattos (2019) e Johny e Pradeep (2020), destacam ser a capacidade de retratar a qualidade do ambiente interno da organização que, ao ser vivenciado pelos trabalhadores, revela-se capaz de influenciar nos comportamentos e pode ser

---

<sup>1</sup> Acadêmica de administração na Universidade Federal do Pará. E-mail: [oliveiragabi7395@gmail.com](mailto:oliveiragabi7395@gmail.com)

<sup>2</sup> Acadêmica de administração na Universidade Federal do Pará. E-mail: [natali.costa@icsa.ufpa.br](mailto:natali.costa@icsa.ufpa.br)

<sup>3</sup> Doutor, Professor de Administração na Universidade Federal do Pará. E-mail: [cacmattos@gmail.com](mailto:cacmattos@gmail.com)

avaliado com a utilização de dimensões e indicadores. Nesse sentido, “um bom clima organizacional pode ser considerado um estímulo à motivação” (MATTOS, 2019, p.55). Assim, face a necessidade de acompanhar e aprimorar os serviços de saúde a presente pesquisa buscou responder ao questionamento: qual o clima organizacional nas Unidades Básicas de Saúde (UBS) na cidade de Bragança, no estado do Pará, Brasil? Desta forma, a cidade de Bragança é a capital do município e destaca-se como uma das primeiras cidades do estado do Pará, com data de fundação em 1613, atualmente reúne 123.082 habitantes e apresentou Índice de Desenvolvimento Humano (IDHM) de 0,600 no ano de 2010. Por sua vez, as Unidades Básicas de Saúde (UBS), assumem posição de destaque no sistema de saúde, principalmente por essas organizações serem as responsáveis pela saúde primária da população. As UBSs representam o primeiro contato com o sistema de saúde e, reúnem ampla gama de profissionais de saúde e de apoio técnico administrativo.

## **2 OBJETIVO**

Considerando o exposto, o objetivo desta pesquisa é analisar o clima organizacional nas Unidades Básicas de Saúde (UBSs) da cidade de Bragança, no estado do Pará, Brasil, e assim contribuir para as estratégias de gestão de pessoas do município.

## **3 MATERIAIS E MÉTODOS**

O método empregado nesse estudo, segundo Sampiere, Collado e Lucio (2013), caracterizou um estudo exploratório, descritivo e correlacional, realizado na forma de pesquisa de campo, com utilização de questionário de pesquisa. A população foi formada por servidores da saúde do município de Bragança, no estado do Pará, Brasil, que estavam lotados nas Unidades Básicas de Saúde (UBS). A pesquisa foi autorizada pela Secretaria de Saúde e ocorreu no próprio local de trabalho dos respondentes e durante a jornada de trabalho. O questionário de pesquisa foi acompanhado do Termo de Consentimento livre e Esclarecido (TCLE). O número total de servidores lotados nas UBS não foi informado e a amostra foi de 113 respondentes com questionários de pesquisa válidos.

O questionário foi organizado em duas seções, a primeira teve a finalidade de caracterizar o respondente e contou com respostas dicotômicas e de múltipla escolha sobre aspectos, como: idade, escolaridade, cargo, estado civil, jornada e experiência profissional, renda, entre outras. A segunda foi organizada com respostas em escala de Likert com sete itens, iniciando em zero (Discordo Totalmente) e terminando em seis (Concordo Totalmente). Essa seção contou com 41 indicadores de clima organizacional, elaborados na forma afirmativa e dispostos em nove dimensões: Apoio Logístico (4);

Colaboração (6); Participação (4); Comunicação (5); Equidade (4); Satisfação no Trabalho (4); Valorização do Servidor (4); Compensação (5) e Imagem Organizacional (4). Os dados foram tratados com técnicas quantitativas na forma de distribuição de frequências e cálculo de porcentagens. Complementarmente, foram utilizadas a análise de correlações de Pearson e coeficiente alpha de Cronbach. Na interpretação dos resultados as respostas de Likert: zero, um e dois, foram somadas e consideradas discordantes, as respostas assinaladas como três foram consideradas indiferentes e as respostas: quatro, cinco e seis somadas e consideradas concordantes, após esses procedimentos os cálculos de porcentagens possibilitaram caracterizar o clima organizacional nos locais de pesquisa.

Quanto aos respondentes, a amostra, foi distribuída em todas cinco Unidades Básicas de Saúde (UBS) do município com respectivamente: 17,7% (20) nas UBSs 1 e 2, 11,5% (13) na UBS 3, 22,1% (25) na UBS 4 e 31% (35) na UBS 5. Destacou-se predominância feminina (71,7%) e a presença de filhos em 65,5% (74) das observações. Quanto ao estado civil, os casados foram praticamente a metade (50,4%) da amostra e quanto a idade, observou-se a presença de jovens profissionais com até 35 anos de idade e que representaram 61,1% (69) da amostra. Quanto aos cargos a maioria foi de auxiliares e técnicos de enfermagem com 23,9% (27) e 69,9% (79) respectivamente. A escolaridade concentrou-se no nível médio (65,8%) e superior (25,7%) e a jornada de trabalho foi entre 31 e 44 horas semanais para 77,9% (88) dos participantes. A renda predominante foi entre 1 e 3 salários mínimos mensais (60,1%), a maioria trabalhava em turnos fixos (52,2%) e 93% (105), indicam as organizações como um bom lugar para trabalhar.

#### **4 APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS**

As nove dimensões selecionadas para medir o clima organizacional foram avaliadas quantitativamente. Inicialmente as dimensões foram avaliadas quanto a consistência interna e, para tanto, foi utilizado o coeficiente alpha de Cronbach ( $\alpha$ ). Nesse sentido, ao tratar do alpha de Cronbach, Hair et al (2009), destacam que índices superiores a 0,600 são considerados adequados para pesquisas exploratórias. Assim, os coeficientes mostraram que as dimensões são fidedignas e capazes de representar o clima organizacional, as exceções ocorreram nas dimensões Equidade e Valorização do Servidor, os alfas de 0,468 e 0,512 que atestaram baixa fidedignidade, recomendando avaliação dos resultados com cautela, como mostra a Tabela 1.

Verificada a consistência interna, os resultados mostraram bom clima organizacional, considerado como positivo pela maioria dos participantes (>50%). Outras avaliações de clima organizacional na saúde também revelam resultados satisfatórios, como, por exemplo, Amiri et al. (2023), que identificaram que mais da metade dos respondentes avaliavam positivamente o clima

organizacional no hospital onde foi realizada a pesquisa. Desta forma, observa-se que, oito das nove dimensões pesquisadas foram avaliadas satisfatoriamente. A única exceção ocorreu na dimensão **Compensação** em que, a avaliação geral mostrou elevada dispersão nas respostas entre avaliações positivas (45,1%), indiferença (31,9%) e insatisfação (23,0%).

Tabela 2 – Análise descritiva e correlacional do clima organizacional

Dimensões	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 - Apoio Logístico	(0,637)								
2 - Colaboração	0,68*	(0,668)							
3 - Participação	0,43*	0,72*	(0,670)						
4 - Comunicação	0,64*	0,71*	0,66*	(0,664)					
5 - Equidade	0,43*	0,60*	0,52*	0,61*	(0,468)				
6 - Satisfação no Trabalho	0,57*	0,59*	0,51*	0,52*	0,41*	(0,667)			
7 - Valorização do Servidor	0,42*	0,51*	0,46*	0,59*	0,43*	0,59*	(0,512)		
8 - Compensação	0,32*	0,19**	0,02***	0,03***	0,14***	0,34*	0,09***	(0,754)	
9 - Imagem da Organização	0,42*	0,64*	0,61*	0,56*	0,55*	0,42*	0,54*	0,09***	(0,750)
Número de Indicadores	4	6	4	5	4	4	4	5	4
Insatisfeitos	8,8%	4,4%	1,8%	3,5%	7,1%	12,4%	8,8%	23,0%	3,5%
Indiferentes	21,2%	19,5%	33,6%	36,3%	27,4%	22,1%	27,4%	31,9%	9,7%
Satisfeitos	69,9%	76,1%	64,6%	60,2%	65,5%	65,5%	63,7%	45,1%	86,7%

Fonte: pesquisa de campo.

Na sequência ao analisar as relações entre as dimensões, com base nas correlações de Pearson e segundo Cohen (1988), que classifica as correlações em muito pequena ( $|r| < 0,10$ ), pequena ( $0,10 \leq |r| < 0,30$ ), moderada ( $0,30 \leq |r| < 0,50$ ), grande ( $|r| \geq 0,50$ ). Destacaram-se a **Colaboração** com o maior número de correlações grandes, seis, seguida da **Imagem da Organização** com cinco e da **Satisfação no Trabalho, Participação e Comunicação** com quatro. Portanto, essas dimensões, além dos efeitos que elas mesmas exercem, mostram forte relação com outros aspectos do clima o que sugere o impacto abrangente dessas dimensões na organização. Portanto, as melhorias ocorridas nessas dimensões devem espalhar-se nas demais, gerando um ciclo virtuoso de melhoria no clima organizacional. Sendo o contrário também verdadeiro, portanto, as piores observadas nessas dimensões deve impactar fortemente nas demais prejudicando sistemicamente o clima organizacional nas UBSs.

Merece destaque que a **Compensação** não obteve correlação forte com nenhuma outra dimensão e na maioria foram não significativas. Esse aspecto, recomenda a necessidade de acompanhamento e da atuação mais próxima da gestão de pessoas, mais especificamente quanto a necessidade de um plano de cargos e salários e demais ações de ordem pecuniária. Nesse sentido, aspectos remuneratórios revelaram uma fragilidade também em outras estudos na saúde, com Vigneron et al. (2015).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve como objetivo avaliar o clima organizacional nas organizações municipais de saúde da cidade de Bragança, no estado do Pará. Os resultados evidenciaram bom clima organizacional. Considerando os resultados, sugerem-se ações de monitoramento para manter a avaliação positiva do clima organizacional e, caso sejam desenvolvidas ações de melhorias recomenda-se concentrar estratégias na Compensação, por ser a pior avaliação da pesquisa, seguida das dimensões Colaboração, Participação, Comunicação e Apoio Logístico, pois essas dimensões mostram maior capacidade de contribuir para ciclos virtuosos de melhoria do clima organizacional. Dentre as limitações da pesquisa, destaca-se que a predominância de auxiliares e técnicos de enfermagem, a pouca experiência na profissão para maior parte dos respondentes. Como pesquisas futuras sugere-se o acompanhamento periódico por meio de novos estudos e a inclusão de outras dimensões que venham a refletir as mudanças ocorridas na organização.

## REFERÊNCIAS

- AMIRI, F.; BAGHBANI, M.; HANNANI, S.; AZADI, N.A. Impact of organizational climate on the self-efficacy of operating room personnel. **Annals of Medicine & Surgery**, v. 85, p. 2414-2419, apr. 2023.
- ARMENTEROS, A.L.I.; ESPERÓN, J.M.T.J.; PÉREZ, Y.M.; RODRÍGUEZ, J.R.S. Leadership and organizational climate of a Cuban pediatric hospital. **Revista de Enfermagem da UFSM**, v. 10, n.e79, p. 1-21, jun. 2020.
- COHEN, J. **Statistical power analysis for the behavioral sciences**. New York: Taylor & Francis, 1988.
- HAIR JUNIOR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, J.; ANDRESON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. São Paulo: Bookman, 2009.
- JOHNY, P.R.; PRADEEP, V.S. A study on organizational climate and job satisfaction: a critical analysis on personnel in catholic hospitals in Kerala. **Pearl**, n. 6, n. 1, p. 19-28, feb. 2020.
- MATTOS, C.A.C. Clima organizacional sob a perspectiva dos gestores de instituições federais de ensino: uma investigação multivariada em Belém, Pará, Brasil. **Organizações em Contexto**, v. 15, n. 30, p. 53-81, jul. / set., 2019.
- MYINT, N.N.S.; KUNAVKTIKUL, W. A contemporary understanding of organizational climate in healthcare setting: a concept analysis. **Nursing Forum**, n. 56, n. 1, p. 172-180, jan. 2021.
- SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. **Metodologia de Pesquisa**. Porto Alegre: Penso: 2013.
- VIGNERON, D.M S.; GOMES, D.R.; CASTRO, L.N.P. O.; REIS T. B. Um estudo sobre clima organizacional no ambiente hospitalar. **Perspectiva online: biologia & saúde**, v. 18, n. 5, p. 112-13, nov. 2015.