

# IMPACTO DE PRÁTICAS E POLÍTICAS DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS NOS RESULTADOS EM ORGANIZAÇÕES DE SAÚDE

Tânia Gaspar (1) & Manuela Faia Correia (2)

(1) PhD; CLISSIS/Universidade Lusíada; ISAMB/Universidade de Lisboa; tania.gaspar@edu.ulusiada.pt

(2) PhD; COMEGI/ Universidade Lusíada; mcorreia@lis.ulusiada.pt

**Palavras-chave:** Gestão de Recursos Humanos; Sistema Nacional de Saúde; Qualidade de Vida; Riscos Psicossociais do Trabalho; Cultura Organizacional

## Resumo

As práticas e políticas de gestão de recursos humanos (GRH) tem uma forte influência nos comportamentos dos profissionais da organização, assim como no seu bem-estar, gestão de desempenho e resultados. Uma abordagem de GRH focada na promoção de qualidade de vida dos profissionais e de espaços de trabalho saudáveis (Healthy Workplace) está associada a uma melhor satisfação com o trabalho, menos riscos psicossociais no trabalho, e consequentemente melhores resultados, nomeadamente um melhor desempenho dos profissionais e satisfação por parte dos doentes.

A prestação de serviços de saúde de qualidade passa necessariamente por uma gestão de RH adequada. O foco e investigação na GRH das organizações de saúde são necessários para apoiar as políticas de saúde. Estratégias eficazes de GRH são fundamentais para atingir melhores resultados e melhor acesso aos cuidados de saúde a nível nacional e internacional.

A presente investigação pretendeu estudar três organizações do Sistema Nacional de Saúde Português e através destas identificar e caracterizar os fatores das organizações de saúde e compreender a sua influência na qualidade de vida e bem-estar dos profissionais de saúde. Foi realizado um estudo quantitativo onde foram recolhidos dados através de questionários junto de 470 profissionais de saúde, 376 do género feminino (80%), com idades compreendidas entre os 20 e os 68 anos, média 44,18 e desvio padrão 9,8. Também foram envolvidos membros da administração e gestão é constituída por 32 participantes, 56.3% do género feminino, com idade mínima de 37 anos e idade máxima de 67 anos, média de 51.1 anos de idade com desvio padrão de 7.65.

Os resultados refletem o estudo e interrelação entre as variáveis em estudo a Cultura Organizacional, Qualidade de Vida dos Profissionais, Riscos Psicossociais no Trabalho, Gestão de Desempenho, Satisfação dos Profissionais e Satisfação dos Doentes. São analisadas diferenças de género, idade, tipo profissão e nos hospitais em estudo.

Os tipos de Cultura Organizacional encontram-se correlacionados positivamente e de forma estatisticamente significativa, com exceção da correlação entre a Cultura de Mercado e a Cultura de Clã. Salientam-se as correlações elevadas (aproximadamente 0,70) entre as Cultura de Clã, Cultura de Adocracia e Cultura Hierárquica.

As dimensões da Qualidade de Vida encontram-se correlacionadas positivamente e de forma estatisticamente significativa. Salienta-se a correlação mais elevada entre a

Qualidade de Vida Global e a Qualidade de Vida Física e Ambiental todas maiores que 0,80. Em termos globais os fatores psicossociais de risco encontram-se no nível moderado. Os riscos mais elevados estão relacionados com a subcategoria Exigências Laborais, nomeadamente são ritmo de trabalho exigências cognitivas e emocionais, coma subcategoria Relações Sociais e Liderança mais fortemente em relação ao Apoio Social da Gestão e Supervisores e a Saúde Geral. Salientam-se também um risco consideráveis ao nível das Exigências Quantitativas, Conflito de Papéis Laborais, Qualidade de Liderança, Conflito Trabalho/Família, Justiça e Respeito e Burnout. Os riscos psicossociais com menor expressão são os Comportamentos Ofensivos, Autoeficácia, Confiança vertical, Transparência do papel laboral e Significado do trabalho. As dimensões da Escala de Avaliação de Gestão do Desempenho encontram-se positivamente correlacionadas de forma estatisticamente significativa entre si, com exceção da correlação não significativa entre a dimensão Comunicação e a dimensão Processo de Tomada de Decisão/Estabelecimento de Objetivos. Salienta-se a correlação mais elevada entre Desempenho Global e as dimensões Feedback, Coaching, Estabelece/ monitoriza/ regula expectativas de Desempenho e Promover Consequências /Recompensas todas com correlações superiores a 0,70. Entre as dimensões da Escala de Desempenho a correlação mais elevada é entre a dimensão Feedback e Coaching ( $R=0,63$ ). A escala Total de Satisfação e as respetivas dimensões encontram-se correlacionadas positivamente e de forma estatisticamente significativa. Salienta-se a correlação elevada entre a Satisfação Total e a Satisfação com Relação com Gestão / supervisores ( $R=0,96$ ) e Satisfação com Conteúdos do Trabalho ( $R=0,82$ ). A correlação menos elevada verifica-se entre Satisfação com os Colegas de Trabalho e Satisfação com Conteúdos do Trabalho ( $R=0,45$ )

Verifica-se que a maior parte das variáveis em estudo encontra-se correlacionada de forma estatisticamente significativa. As correlações mais elevadas verificam-se na correlação positiva entre a Cultura de Clã a Cultura de Adocracia e a Cultura Hierárquica ( $R>0,68$ ), entre a Satisfação dos Profissionais e a Cultura de Clã, a Cultura de Adocracia e a Cultura Hierárquica ( $R>0,61$ ) e a correlação negativa entre os Riscos Psicossociais do Trabalho e a Cultura de Clã e a Qualidade de Vida dos Profissionais ( $R>0,60$ ).

Com recurso à Regressão linear verifica-se que a satisfação dos profissionais é melhor explicada ( $R^2= 0,78$ ) pela cultura organizacional da Adocracia e Hierarquia, pela QV do profissional, pela gestão de desempenho e menores riscos Psicossociais no Trabalho.

Uma GRH efetiva é vital para uma mudança e eficácia dos serviços de saúde, nomeadamente para alterar a cultura organizacional, a utilização e otimização e gestão eficaz da diversidade de profissionais, uma melhor coordenação nos serviços aos doentes através de uma equipa multidisciplinar, uma maior capacitação e maior envolvimento dos profissionais ao mais alto nível estratégico e de planeamento e não apenas ao nível funcional e foco na redução e gestão dos riscos psicossociais do trabalho e promoção da qualidade de vida e satisfação dos profissionais.

Os sistemas de saúde são sistemas complexos abertos, com subsistemas interrelacionados que funcionam num equilíbrio dinâmico e conseqüentemente devem ser compreendidos numa perspetiva sistémica. São apresentadas e discutidas recomendações e pistas para a ação para Práticas e Políticas de Gestão de Recursos Humanos em organizações de saúde do Sistema Nacional de Saúde Português.