

## **Valores no Trabalho de Gestores de Organizações de Saúde: um estudo em um Hospital Público Federal**

### **Values in the job of Managers of Healthcare Organizations: a study in a Federal Government Hospital**

José Pozzobom

Mestre em Administração pelo Programa de Pós-graduação em Administração – PPGA – da Universidade Federal de Santa Maria – UFSM, Santa Maria/RS, Brasil.  
josepozzobon@terra.com.br

Lúcia Rejane da Rosa Gama Madruga

Doutora em Agronegócios pelo Programa de Pós-graduação em Agronegócios – PPG-A – Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS, Porto Alegre/RS, Brasil.

Professora Adjunta do Programa de Pós-graduação em Administração – PPGA – Universidade Federal de Santa Maria – UFSM.

luciagm@ufsm.br

Lucas Veiga Ávila

Mestre em Administração pelo Programa de Pós-graduação em Administração – PPGA – Universidade Federal de Santa Maria – UFSM, Santa Maria/RS, Brasil.

Professor Assistente da Universidade Estadual do Rio Grande do Sul – UERGS.

Lucas-avila@uergs.edu.br

Thiago Antônio Beuron

Doutorando pelo Programa de Pós-graduação em Administração – PPGA – Universidade Federal de Santa Maria – UFSM, Santa Maria/RS, Brasil.

Professor Assistente da Universidade Federal do Pampa – UNIPAMPA.

tbeuron@gmail.com

Editor Científico: José Edson Lara  
Organização Comitê Científico  
Double Blind Review pelo SEER/OJS  
Recebido em 26.05.2014  
Aprovado em 13.11.2014



Este trabalho foi licenciado com uma Licença Creative Commons - Atribuição – Não Comercial 3.0 Brasil

## RESUMO

O presente artigo objetiva a identificar os valores mais evidenciados pelos gestores de saúde de um Hospital Público Federal. Como aporte teórico utilizou-se o referencial sobre gestores e as organizações hospitalares, além das teorias referentes a valores e valores no trabalho. Quanto ao método, utilizou-se uma pesquisa do tipo *survey*, de natureza quantitativa. O instrumento de pesquisa foi um questionário contendo dois blocos; o primeiro sobre o perfil dos entrevistados e o segundo bloco originário da Escala de Valores no Trabalho (EVT) de Porto e Tamayo (2008). Como principais resultados verificou-se que os gestores pesquisados indicaram, com o valor de 97,70 %, em primeiro lugar ser feliz com o trabalho que realizam como o valor mais importante dos 45 valores pertencentes a EVT, seguido por ter prazer no que faz e a satisfação pessoal, com 96,5% e 95,4%, respectivamente. Cabe salientar que, entre os construtos pesquisados, destacou-se o bom relacionamento com colegas de trabalho e o auxílio aos colegas de trabalho como quarto e quinto lugares respectivamente, com 95,4% das respostas predominantes.

**Palavras-chave:** valores no trabalho; gestores públicos; organizações hospitalares.

## ABSTRACT

This article aims to identify the values most evidenced by health managers of a Federal Government Hospital. Used as the theoretical framework for the managers and hospital organizations, beyond theories about values and values in the job. As to the method, a survey research, quantitative in nature is used. The research instrument was a questionnaire containing two blocks, one on the profile of respondents, and a second block originating Scale Values at Work (EVT) of Porto and Tamayo (2008). As main results we found that the managers surveyed indicated firstly be happy with their work as the most important value of 45 securities from EVT, indicated by 97.70% of managers, followed by take pleasure in what you do and personal satisfaction, with 96.5% and 95.4%, respectively. It is worth mentioning that among the constructs surveyed, the highlight was the good relationship with co-workers and assistance to co-workers, as fourth and fifth places respectively, with 95.4% of the predominant responses.

**Keywords:** values in the job; public managers; hospital organizations.

## 1 INTRODUÇÃO

As tendências gerenciais e a visão do Estado sobre a consciência dos indivíduos determinam mudanças na percepção e interpretação das atividades profissionais no que se refere ao gerenciamento dos processos e de pessoas. Neste contexto encontram-se as instituições de saúde, de natureza complexa desde sua criação, estruturação física e organizacional.

Esse tipo de organização imprime a necessidade de aprimoramento constante dos seus serviços para atender com maior resolutividade às necessidades do cliente de saúde, dos profissionais que a cada dia reelaboram procedimentos com custos cada vez mais elevados para os usuários finais (Seixas & Melo, 2004).

Nas organizações de atendimento à saúde, cuja missão é a busca de melhor qualidade de vida e de condições mais dignas para a saúde, a longevidade estabelece novos parâmetros envolvendo os valores dedicados ao trabalho. Este novo saber requer um novo aprender, que possibilita mudanças no modo de agir e na consciência acerca dos direitos dos cidadãos e respeito ao ser humano (Fleury, 2002).

Para transitar neste contexto é imprescindível a figura do gestor. Ele desenvolve habilidades e competências para estabelecer relações com a diversidade dos processos, com as decisões e com as pessoas que o credenciam como mediador de conflitos e verdadeiro diplomata das ações inter-relacionais.

Torna-se importante conhecer os valores do indivíduo no trabalho, pois este, ao aceitar cargos de responsabilidade de gestão, o faz ancorado em determinados valores pessoais que, incorporados ao seu comportamento, podem vir a influenciar os indivíduos e grupos na instituição. Por este motivo, este estudo poderá contribuir para a melhor compreensão dos valores no trabalho e do processo de gestão.

O presente trabalho busca identificar o sistema de valores dos gestores de uma instituição de saúde com a finalidade de responder à seguinte questão de pesquisa: Quais são os principais valores no trabalho dos gestores de instituições de saúde? Para atender a este questionamento, estabeleceu-se como objetivo a identificação dos valores mais evidenciados pelos gestores de saúde.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção são apresentadas as abordagens que dão suporte para o presente estudo. No primeiro momento é oferecido amplo referencial sobre gestores e as organizações hospitalares. A partir da discussão dos elementos importantes na gestão de valores em hospitais, busca-se avançar na conceituação de valores e de valores no trabalho.

### 2.1 Os gestores e as organizações hospitalares

O hospital é considerado uma instituição prestadora de serviços da mais elevada relevância no contexto social. Está relacionado aos momentos mais importantes na vida das pessoas, tais como nascimento, doença e morte, sendo percebido como um solucionador dos problemas médico-assistenciais da comunidade (Lima, 1998).

As organizações hospitalares são reconhecidamente complexas por apresentarem características peculiares de funcionamento, abrigarem equipes multiprofissionais que buscam dar assistência ao cliente de saúde, utilizando-se de tecnologia de ponta, favorecendo, inclusive, as práticas de ensino-aprendizagem dos hospitais públicos (Azevedo, 1993).

Estas instituições de saúde, além dos problemas estruturais, enfrentam problemas na gestão de pessoas, principalmente por apresentarem um corpo clínico composto por médicos funcionários e médicos docentes que não possuem vínculo trabalhista com o hospital, e sim com a Universidade. Tal fato, para os autores supramencionados, leva ao não compromisso em minimizar custos nos procedimentos médicos e que maximizem o desempenho financeiro do hospital (Bulamarqui & Keller, 2004).

Esta realidade nas instituições de saúde passa a exigir um novo perfil profissional, com gestão e com visão global, focadas na gestão estratégica e perspectivas de longo prazo, pois entende que o papel do gestor hospitalar requer uma postura voltada à preocupação com a dimensão humana presente na organização e nos relacionamentos interpessoais do dia a dia do trabalho. Além disso, configura-se a necessidade da busca por aperfeiçoamento para lidar com as contingências apresentadas (Seixas & Melo, 2004).

Seixas e Mello (2004) afirmam que a escassez de profissionais competentes na administração de organizações de saúde é um dos sérios problemas que essas instituições vêm enfrentando. Os mesmos autores acrescentam que no Brasil, a maioria dos dirigentes nos hospitais ainda são médicos, enfermeiras e outros profissionais que aprenderam a rotina de conduzir o hospital no dia a dia.

Este estudo promove a discussão de questões relacionadas à importância dos valores no trabalho para o gestor hospitalar que norteiam seu comportamento e suas decisões. Para Seixas e Melo (2004, p.19) o administrador hospitalar deve ter uma “visão integrada de todos os serviços, autonomia e iniciativa para decidir, apoiando-se nos princípios éticos, ter comprometimento com a empresa, saber trabalhar com equipe e estar disposto a aprender diariamente”. Dentro desta perspectiva torna-se relevante conhecer os valores no trabalho mais importantes ao desenvolvimento das atividades gerenciais para que se traduzam em contribuições no campo de ação do gestor.

## 2.2 A construção do conceito de valores

O estabelecimento de valores no trabalho e nas organizacionais não surge inesperadamente. São construídos gradativamente, alicerçados na vida familiar, na convivência humana, no ambiente de trabalho, nas instituições de ensino, nas manifestações culturais, nos movimentos e organizações locais e vão sendo reconstruídos e modificados na medida em que os indivíduos, as organizações e a sociedade tratam e cultivam esses valores (Assêncio, 2008).

Segundo Holanda (2004) etimologicamente, a palavra valor, no contexto deste estudo, vai além do lucro da empresa e provém do latim *valere*, que significa que tem valor, que tem importância, algo considerado importante pelo indivíduo e que, portanto, influencia seu comportamento. Os valores estão presentes no dia a dia das organizações e afetam resultados a despeito de não serem considerados nas avaliações econômicas tradicionais.

Em 1968 Rokeach dedicou-se ao estudo dos valores, sendo-lhe atribuído especial crédito na definição e entendimento dos valores individuais e em 1973, o mesmo autor definiu valor como “uma crença duradoura em um modelo específico

de conduta ou estado de existência, que é, pessoalmente, ou socialmente adotado, e que está embasado em uma conduta preexistente” (Villena 2006, p.15).

Schwartz (1992), também corroborando essa ideia, identificou valores básicos que indivíduos de todas as culturas reconhecem. Seus estudos enfatizam as características principais que abrangem todos os valores: a) valores são crenças e estão intrinsecamente ligadas à emoção; b) valores são um construto motivacional e referem-se a objetivos desejáveis que as pessoas se empenham em obter; c) valores transcendem situações e ações específicas e são objetivos abstratos (honestidade, obediência); d) valores guiam a seleção e avaliação de ações, políticas, pessoas e eventos e são padrões ou critérios de avaliação. O mesmo autor Schwartz (1994, p.21), descreve valores como “desejáveis (...) metas (...) que operam como princípios que orientam a vida de uma pessoa”.

Mendes e Tamayo (2001, p.39) definem valores como “princípios que guiam a vida da organização”. Por extensão, esses autores definiram o conceito de sistema de valores para o qual os valores são priorizados em uma pessoa a partir da intensidade com que ocorrem e do desejo do indivíduo. Cada pessoa possui seu sistema característico de valores, originário de experiências particulares com os agentes que afetam suas vidas, como o ambiente cultural, a família, dentre outros.

Assêncio (2008) define valores representando uma constelação completa de atitudes, crenças, opiniões, esperanças, medos, preconceitos, carências, desejos e aspirações de uma pessoa que, juntos, governam como ela se comporta. Conforme Tamayo e Porto (2003) os valores têm sido utilizados para explicar as mudanças da sociedade e o comportamento das pessoas; para julgar ações, além de diferenciar nações e grupos.

Ainda segundo Tamayo e Porto (2003) as medidas dos valores em contextos específicos não têm o objetivo de revelar os valores básicos do indivíduo, mas de clarificar diferenças entre pessoas e culturas que podem surgir quando valores são expressos em julgamentos e comportamentos específicos. Conhecê-los, compreender sua complexidade e praticá-los é uma questão fundamental para uma organização estar inserida na comunidade de seu entorno. A luta por um mundo melhor, por uma civilização mais humana, mais democrática e mais justa tem sido historicamente buscada e construída pelo homem. Para a boa convivência social, as ações humanas, em face de sentimentos, estímulos sociais ou de necessidades

íntimas, requerem bons costumes, boa conduta, segundo os preceitos socialmente estabelecidos pela sociedade (Tamayo & Porto, 2003).

Os estudos sobre valores no trabalho são extremamente importantes para o processo de gestão. A importância de um sistema de valor pessoal reside no fato de que, uma vez internalizado, torna-se, consciente ou inconscientemente, um padrão ou critério para guiar as ações e escolhas dentro das organizações.

### 2.3 Valores no trabalho

A palavra trabalho origina-se do latim - *tripalium* – que, segundo Albornoz (2002, p. 10), “era um instrumento feito de três paus aguçados, algumas vezes ainda munido de pontas de ferro, no qual os agricultores bateriam o trigo, as espigas de milho, o linho, para rasgá-los e esfiapá-los”. *Tripalium* se liga ao verbo do latim vulgar *tripaliare*, significando “torturar”. A partir de seu significado inicial, passa-se aos demais significados, como o de esforçar-se, laborar e obrar (Loch & Correia, 2004).

Os estudos sobre valores no contexto do trabalho foram os que mais despertaram o interesse dos estudiosos. Tal interesse pode ser explicado pela função social do trabalho como fonte principal de renda, bem como para ser a base para a participação social, para o *status* social, para a saúde, para a vida familiar, dentre outras questões (Tamayo & Porto, 2003). Os valores relativos ao trabalho são componentes importantes da realidade social que influenciam o tipo de trabalho desenhado para as pessoas, a socialização para o trabalho e a forma como as pessoas relacionam o trabalho a outros aspectos da sua vida (Tamayo & Porto, 2003).

O trabalho é um elemento fundamental na constituição da identidade social de um indivíduo, pois é nesse ambiente que ele passa durante boa parte de sua vida e ali busca realizar seus sonhos, suas metas e seus objetivos de vida. É importante que os indivíduos percebam o ambiente no qual buscarão realizar parte de suas metas e quais são os motivos que os levam a buscar determinado trabalho (Porto & Tamayo, 2008).

Os valores do trabalho são definidos por Tamayo e Porto (2003) como:



princípios ou crenças sobre metas e recompensas desejáveis, hierarquicamente organizados, que as pessoas buscam por meio do trabalho e que guiam as suas avaliações sobre os resultados e contexto do trabalho, bem como seu comportamento no trabalho e a escolha de alternativa de trabalho. (Tamayo & Porto, 2003, p. 146).

As pessoas apresentam uma estrutura de valores com características cognitivas, motivacionais e hierarquizadas, que exercem incentivos motivacionais importantes, relacionadas aos aspectos fundamentais e importantes de suas vidas. As características cognitivas são explicadas pelo fato de que os valores formam um conjunto de crenças sobre o que acreditam ser o melhor e desejável para si; as motivacionais, porque expressam necessidades e desejos almejados pelos indivíduos; e as hierárquicas, por atribuir um grau de importância para cada um deles. Para cada aspecto da vida como o trabalho, a religião, o esporte ou a política, os indivíduos apresentam uma estrutura de valores específica que estaria relacionada à estrutura mais abrangente (TAMAYO; PORTO, 2003).

Vários estudos e definições de valores do trabalho têm sido apresentados nos últimos anos. Têm como foco o estudo do que é importante para a pessoa no trabalho ou o que é preferido e desejado por ela. Schwartz (1999) definiu os valores relativos ao trabalho conforme Sagie e Elizur (1996), acrescentando as metas do trabalho. Assim, valores relativos ao trabalho se referem a “*metas ou recompensas que as pessoas buscam por meio do trabalho*” (Tamayo & Porto, 2003, p.146).

### 3 MÉTODO

A pesquisa *survey* foi adotada pela abordagem empírica. Este delineamento permitiu elaborar um enunciado descritivo sobre um grupamento e a realizar uma descrição de traços e atributos dos gestores de um Hospital de uma Instituição Federal de Ensino Superior, além de servir como um mecanismo de busca acerca do contexto analisado, indo ao encontro das definições de Babbie (2001). Os dados foram coletados em um único ponto no tempo e sintetizados estatisticamente, caracterizando um estudo transversal (Hair, Wolfinbarger, Ortinau, & Bush, 2010).

A amostra da pesquisa foi composta por oitenta e sete (87) gestores das áreas administrativas e de enfermagem de um hospital público federal de ensino que estão ou estiveram em cargos de direção, coordenação, chefia de serviços ou em



cargos de presidência de comissões, ou que caracterizem sua atividade como gerenciamento de processos e de pessoas. Os gestores pesquisados exerceram estas funções no período de 1998 a 2010 e no momento da coleta estavam em atividade no hospital, sendo excluídos os demais servidores em qualquer tipo de afastamento. O período de coleta dos dados foi nos meses de janeiro a março de 2011, mediante a entrega do questionário individualmente a cada gestor, conforme relação de nomes emitida pela Coordenação de Recursos Humanos do hospital.

Utilizou-se para coleta de dados um questionário semiestruturado, elaborado com base em uma escala previamente estabelecida e validada, que busca estudar os valores organizacionais a partir da percepção que os membros da instituição têm dos valores existentes e praticados na empresa na qual trabalham. Para verificar os valores no trabalho, buscou-se identificar quais os valores mais importantes e vivenciados no dia a dia do gestor.

A primeira parte do instrumento de pesquisa traça um perfil dos gestores pesquisados; a segunda, foi um questionário originário da Escala de Valores no Trabalho (EVT) de Porto e Tamayo (2008). A Escala de Valores de Trabalho é composta por 45 itens agrupados em quatro fatores e os valores correspondentes a estes fatores são apresentados no Quadro 1:

Denominações	Definições	Itens	Descriminação dos Valores
Fator 1:  Realização no trabalho	Busca de prazer, estimulação e independência de pensamento e ação no trabalho	15	10. Ter prazer no que faço 13. Trabalho interessante 39. Ser feliz com o trabalho que realizo 16. Gostar do que faço 24. Identificar-me com o trabalho 07. Trabalho intelectualmente estimulante 30. Realização pessoal 05. Realizar um trabalho significativo para mim 12. Satisfação pessoal 14. Crescimento intelectual 44. Trabalho que requer originalidade e criatividade 40. Trabalho variado 04. Realização profissional 41. Aprimorar conhecimentos da minha profissão 08. Autonomia para estabelecer a forma de realização do Trabalho
Fator 2:	Busca de relações	12	36. Ajudar os outros 20. Auxiliar os colegas de trabalho 29. Colaborar para o desenvolvimento da sociedade 03. Combater injustiças sociais 19. Ser útil para a sociedade

Relações Sociais	sociais positivas no trabalho e de contribuição para a sociedade por meio de trabalho		28. Ter compromisso social 45. Colaborar com colegas de trabalho para alcançar as Metas de trabalho do grupo 23. Bom relacionamento com colegas de trabalho 26. Amizades com colegas de trabalho 32. Mudar o mundo 11. Conhecer pessoas 21. Preservar minha saúde
Fator 3:  Prestígio	Busca do exercício da influencia sobre outras pessoas e do sucesso no trabalho	11	42. Obter posição de destaque 25. Supervisionar outras pessoas 33. Ter fama 22. Ter prestígia 27. Competir com colegas de trabalho para alcançar as minhas metas profissionais 17. Status no trabalho 34. Ter notoriedade 31. Ter superioridade baseada no êxito do meu trabalho 6. Competitividade 15. Seguir a profissão da família 38. Enfrentar desafios
Fator 4:  Estabilidade	Busca de segurança estabilidade financeira por meio do trabalho	7	01. Estabilidade financeira 43. Ter melhores condições de vida 09. Poder me sustentar 02. Ser independente financeiramente 18. Ganhar dinheiro 35. Estabilidade no trabalho 37. Suprir necessidades materiais

**Quadro 1** - Fatores, Definições e Valores da EVT de Tamayo e Porto (2003).

Fonte: Siqueira (2008).

Em cada questão relativa à EVT, buscou-se identificar o grau de importância atribuído a um determinado valor, por meio de uma escala do tipo Likert de 5 pontos, que varia de 1 (nada importante) a 5 (muito importante). Para identificar os valores mais importantes no trabalho dos gestores, levantou-se a seguinte questão: que grau de importância tem este valor no trabalho? Dessa forma, o respondente pôde se posicionar pelos valores com maior significado no seu contexto de trabalho.

Os dados colhidos por meio dos questionários foram codificados e preparados utilizando-se o *software Microsoft® Excel® 2011*. Para a realização das análises utilizou-se o *software Statistical Package for the Social Sciences - SPSS 18.0*. Primeiramente, foram feitas análises estatísticas descritivas, seguidas da aplicação de testes não paramétricos (Malhotra, 2006).

## 4 RESULTADOS

Esta seção apresenta os principais achados da pesquisa com base em análises estatísticas. Primeiramente é apresentada uma descrição do perfil dos pesquisados, seguido da análise do sistema de valores encontrados.

#### **4.1. Perfil dos Pesquisados**

Dos gestores pesquisados, 65,52% possuem idades entre 47 e 65 anos e 27,59%, idades entre 32 a 46 anos. Quanto ao gênero dos gestores, há predominância do gênero feminino, com 73,56%, refletindo a tendência de aumento do número de gestores do gênero feminino em cargos de gerência. Quando abordada a escolaridade, 65,51% possuem nível superior com especialização. Somando-se os de nível de especialização, mestres e doutores, se obtêm um total de 79,30%.

Com relação à profissão dos gestores, 41,86% são enfermeiros e 30,23% são técnicos administrativos de nível médio. Quando analisado o tempo de serviço dos gestores, constata-se que 39,08% estão na faixa de 21 a 30 anos de trabalho e 34,48% gestores (30) estão na faixa de 11 a 20 anos de trabalho.

Com relação aos cargos assumidos, 85% dos gestores iniciaram suas carreiras em chefia de serviço e somente 36% assumiram cargos de coordenadores de área. O período de maior concentração destes gestores em cargos de gestão foi de 2001 a 2005, em que 59,77% destes estiveram em cargos de chefia.

#### **4.2. Sistema de Valores no contexto Hospitalar**

Utilizou-se o teste de confiabilidade Alfa de Cronbach, que tem por finalidade avaliar a consistência interna do instrumento de pesquisa indicando a homogeneidade dos valores encontrados (Bisquera, Sarriera, & Martínez, 2004). Para alguns construtos psicológicos, valores abaixo de 0,7 podem ser esperados devido à diversidade do que está sendo medido (Field, 2009). Obteve-se o valor de 0,936, considerado bem elevado. Este resultado indica homogeneidade e compatibilidade entre o instrumento e as respostas atribuídas pelos gestores.

Para comparar as classificações dentro das variáveis sociodemográficas em função dos atributos pesquisados foram utilizados dois testes não paramétricos, KW

(Kruskal-WallisTest) para análises acima de três classificações, e o Teste confirmatório de DUNN quando apresentou diferença significativa no KW. Para análises de até duas classificações foi utilizado o MW (Wilcoxon Two-Sample Test). O nível de significância adotado neste estudo foi de 0,05 (Field, 2009).

Foi constatado que não existe diferença significativa entre as diferentes faixas etárias, tempo de serviço e escolaridade dos gestores. Porém, os testes revelam diferenças altamente significativas entre homens e mulheres com relação à média dos valores pesquisados.

Para a análise, considerou-se o somatório de indicações importante e muito importante. Assim, ao analisar os valores indicados na escala de valores no trabalho a pesquisa revelou que *ser feliz com o trabalho que realizam* é o valor mais importante para 97,70% dos gestores pesquisados. Em segundo lugar, *ter prazer no que fazem* com 96,55% de indicações dos gestores pesquisados.

A classificação dos quinze principais valores indicados pelos gestores para a realização de suas atividades como gestores estão presentes no Quadro 2:

Classificação	Valores	%
1ª	Ser feliz com o trabalho que realizo	97,70
2ª	Ter prazer no que faço	96,55
3º	Satisfação pessoal	95,40
4º	Bom relacionamento com colegas de trabalho	95,40
5º	Auxiliar os colegas de trabalho	95,40
6º	Realização profissional	94,26
7º	Colaborar com colegas de trabalho para alcançar as metas de trabalho do grupo	94,25
8º	Ser independente financeiramente	93,11
9º	Realização pessoal	93,11
10º	Gostar do que faço	93,02
11º	Realizar um trabalho significativo para mim	91,86
12º	Ajudar os outros	89,66
13º	Ter melhores condições de vida	89,66
14º	Poder me sustentar	89,65
15º	Aprimorar conhecimentos da minha profissão	88,51

**Quadro 2** – Valores no trabalho mais relevantes aos gestores

Ao analisar os valores no trabalho apontados pelos gestores como importante e muito importante, nota-se que dez (10) destes valores (66,66%) encontram-se dentro do Fator 1, da EVT de Porto e Tamayo (2003), que tem como definição *a busca de prazer e estimulação, independência de pensamento e ação no trabalho*, destacando-se como uma tendência bem acentuada no grupo pesquisado que sintetiza-se como *a busca da realização através do trabalho*. Três destes valores

(20%) se encontram no Fator 2, da referida EVT, que tem como definição *a busca de relações sociais positivas no trabalho e de contribuição para a sociedade*, que sintetiza-se pela *busca de relações sociais* e dois (13,33%) destes valores encontram-se no Fator 4, da mesma EVT, e que tem por definição *a busca de segurança, estabilidade financeira por meio do trabalho*.

É importante notar que nestes primeiros quinze valores indicados pelos gestores não aparece nenhum valor que caracterize o Fator 3 – Prestígio - que é a *busca do exercício da influência sobre outras pessoas e do sucesso no trabalho*. Kalleberg (1977) afirma que os valores relativos ao trabalho são preferências em relação às recompensas do trabalho, o que parece não ter ocorrido inicialmente com os gestores pesquisados.

Com relação aos valores no trabalho considerados pelos gestores como de média importância, podemos inferir que não há uma tendência nos gestores pesquisados em valorizar *ter status, prestígio e notoriedade*. A *competitividade* apresenta uma tendência forte para pouco importante e *trabalho variado* apresenta uma tendência de média importância para alta importância. A Tabela 1 apresenta os valores de média importância encontrados nos resultados.

**Tabela 1** - Valores no trabalho considerados de média importância

6ª	Prestígio	Média	Importância	25	26	26	28.74	29.89	29.89
Valores	Fator	Tendências		PI	Me I	I	%PI	%Me I	%I
Supervisionar		com tendências tanto		←			←		
1º Status no trabalho	Prestígio	Média importância	Importância	28	39	10	32.18	44.83	11.49
Outras pessoas		tendências a Baixa importância		←	→		←	→	
2º Ter prestígio	Prestígio	Média importância	Importância	21	35	19	24.14	40.23	21.84
		tendências tanto p/ Baixa como para Alta importância		←			←		
3º Competitividade	Prestígio	Média importância	Importância	24	34	→ 1	27.91	39.53	→ 2.79
		com tendências a Baixa importância		←			←		
4º Trabalho variado	Realização no trabalho	Média importância	Importância	8	34	27	9.20	39.08	31.03
		com tendências a Alta importância		←	→		←	→	
5º Ter notoriedade	Prestígio	Média importância	Importância	22	29	10	25.58	33.72	11.63
		com forte tendência a Baixa e Muito Baixa importância							

O valor indicado em sexto lugar na tabela de média importância - *supervisionar outras pessoas* apresentou tendências semelhantes tanto para importante como para baixa importância. Este merece uma investigação de maior profundidade, por ser uma função intrínseca e primordial para o exercício do cargo.

Com relação aos valores considerados nada importante e pouco importante, ficam evidenciados: *seguir a profissão da família* apontada por 83,72%; *competir com colegas de trabalho para alcançar minhas metas profissionais* com 73,57% dos gestores e *conquistar/ter fama* indicada por 68,61% dos gestores pesquisados.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou identificar os valores mais evidenciados pelos gestores de um Hospital Público de uma Instituição Federal. Para atender a este objetivo, realizou-se uma pesquisa para identificar os valores mais importantes no trabalho dos gestores, fazendo-se a seguinte pergunta: que grau de importância tem este valor no trabalho? Os 87 gestores pesquisados indicaram em primeiro lugar *ser feliz com o trabalho que realizo* como o valor mais importante dos 45 valores pertencentes à EVT, indicado por 97,70 % dos gestores, seguido por *ter prazer no que faço* e *a satisfação pessoal*, com 96,5% e 95,4%, respectivamente. Os três primeiros valores pertencem ao fator realização no trabalho. Para completar, os cinco primeiros colocados foram indicados *bom relacionamento com colegas de trabalho* e *auxiliar os colegas de trabalho*, como quarto e quinto lugares respectivamente, com 95,4% da opinião dos gestores.

A pesquisa revela também que, dos quinze principais valores indicados, oito estão contidos no constructo de *realização no trabalho*, quatro estão contidos no constructo de *relações sociais*, três estão contidos no constructo de estabilidade e nenhum valor do constructo *prestígio* foi indicado entre os mais importantes. Estes valores contidos no constructo *prestígio* (*status no trabalho*, *ter prestígio*, *competitividade*, *ter notoriedade* e *supervisionar outras pessoas*) receberam indicações classificatórias de média importância entre os gestores pesquisados.

Os resultados aqui apresentados apresentam sugestões para a instituição pesquisada e caminhos para outras Instituições de Saúde, em relação ao direcionamento de programas de desenvolvimento de gestores buscando o



conhecimento e o desenvolvimento de competências essenciais para cargos de gestão. Recomendam-se ainda novos estudos mais aprofundados sobre os valores no trabalho e sobre as competências requeridas para o exercício da gestão em hospitais públicos federais.

## REFERÊNCIAS

- Albornoz, S. (2002). *O que é trabalho*. São Paulo: Brasiliense.
- Assêncio, E. (2008). *Contribuição ao estudo da influência dos valores no desempenho empresarial*. Dissertação de Mestrado, UC Santos, Santos, SP, Brasil. Disponível:< [www.aedb.br](http://www.aedb.br) >.
- Azevedo, A. C. (1993). Indicadores de Qualidade e Produtividade em Serviços de Saúde. *Revista Indicadores da Qualidade e Produtividade*, 1(1), 49-54.
- Babbie, E. (2001). *Métodos de pesquisa de Survey*. Belo Horizonte: UFMG.
- Bisqueira, R., Sarriera, J. C., & Martínez, F. (2004). *Introdução à estatística: enfoque informático com o pacote estatístico SPSS*. Porto Alegre: Artmed.
- Bulamarqui, P., & Keller, A. (2004). Organização hospitalares e o corpo clínico: gerenciando custo ou saúde? *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração*, Curitiba, PR, Brasil, 28.
- Field, A. (2009). *Descobrimo a estatística usando o SPSS (2a ed.)*. Porto Alegre: Artmed.
- Fleury, M. T. L. (2002). *As Pessoas na Organização*. São Paulo: Gente.
- Hair, J. F. Jr., Wolfinbarger, M., Ortinau, D. J., & Bush, R. P. (2010). *Fundamentos de pesquisa de marketing*. Porto Alegre: Bookman.
- Holanda, A. B.(2004). *Novo Dicionário Aurélio*. Curitiba: Positivo.
- Kalleberg, A.L. (1997). Work values and job rewards: a theory of job satisfaction. *Am. Sociol. Rev.*, 42, 124-143.
- Lima, G. E. (1998). Estrutura organizacional do hospital moderno. *Revista de Administração de Empresas*, 38(1), 80-90.
- Loch, C. L., & Correia, G.S. (2004). A flexibilidade do trabalho e da gestão de pessoas limitadas pela racionalidade instrumental. *Revista de Ciências da Administração*, 6(12), Recuperado em 22 julho, 2010, de<[HTTP://www.cad.ufsc.br](http://www.cad.ufsc.br)>.
- Malhotra, N.K. (2006). *Pesquisa de marketing: Uma orientação aplicada (4a ed.)*. São Paulo: Bookman.



Mendes, A. M., & Tamayo, A. (2001). Valores organizacionais e prazer-sofrimento no trabalho. *PsicoUSF*, 6(1), 39-46.

Milton J. Rokeach.(1968). A Theory of Organization and Change Within Value-Attitude Systems, *Journal of Social Issues*, 24, 13-22.

Porto, J. B., & Tamayo, A. (2008). Valores do trabalho In M. M. M. Siqueira (Ed.), *Medidas do comportamento organizacional*. Porto Alegre: Artmed.

Sagie A., & Elizur, D. (1996). The Structural of Personal Values: A Conical Representation of Multiple Life Areas. *Journal of Organizational Behavior*, 17, 573-586.

Schwartz, S. H. (1992). Universals in the context and structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries In M. Zanna (Org.), *Advances in experimental social psychology*. New York: Academic Press.

Schwartz, S. H. (1994). Are there universal aspects in the structure and contents of human values? *Journal of Social Issues*, 50, 19-45.

Schwartz, S. H. (1999). Cultural value differences: Some implications for work. *Applied Psychology: An International Review*, 48, 23-47.

Seixas, M. A. S., & Melo, H. T. (2004). Desafios do administrador hospitalar. *Revista Gestão e Planejamento*, 5(9).

Siqueira, M. M. (Org) *et al.* (2008). *Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de diagnostico de gestão*. Porto Alegre: Artemed.

Tamayo, A., & Porto, B.J. (2003). Escala de Valores Relativos ao Trabalho. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 19(2), 145-152.

Villena, D. J. S. (2006). *As contribuições da Economia de Comunhão para o estudo da influência de valores no ambiente organizacional*. Dissertação de Mestrado, UFES, Vitória, ES, Brasil. Disponível: <[www.ut.com.br](http://www.ut.com.br)> .