



O IMPACTO NA CULTURA ORGANIZACIONAL DEVIDO A IMPLANTAÇÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UM HOSPITAL FILANTRÓPICO

Henrique César Melo Ribeiro

Faculdade Maurício de Nassau, Brasil
hcmribeiro@hotmail.com

Rosany Corrêa

Universidade Estadual do Piauí, Brasil
rosanycorrea@hotmail.com

RESUMO

Cada vez mais a Tecnologia da Informação está tendo um papel de importância na estratégia da organização, impactando também em sua cultura. Uma organização para conseguir obter diferencial, tem que está integrada e alinhada com seus processos e a TI vem proporcionando e facilitando tal vínculo. Entende-se que a TI é uma ferramenta que traz diferencial e que a cultura é difícil de ser moldada. O objetivo deste artigo foi estudar o impacto na cultura organizacional pela introdução da tecnologia de informação em um hospital filantrópico. Foi uma pesquisa tipo exploratória, de campo, qualitativa e quantitativa, sendo adotada a técnica de estudo de caso. A coleta dos dados foi feita por meio de questionários fechados. Conclui-se que o Hospital Filantrópico estudado, mantinha-se com certo conservadorismo em sua cultura e que há sete anos se adotada tecnologias de ponta no Hospital, impactando diretamente em sua cultura da organização.

Palavras-chave: Cultura Organizacional; Tecnologia da Informação; Hospital Filantrópico.

Data do recebimento do artigo: 02/10/2012

Data do aceite de publicação: 10/11/2012

INTRODUÇÃO

O ambiente das organizações é influenciado continuamente pela volatilidade do mercado (Vicenti, Starosky Filho & Toledo Filho, 2012), alguns fatores são decisivos para tal, como: a globalização, mudanças no ambiente dos negócios, mudanças no comportamento do consumidor e a concorrência. As transformações ocorridas no ambiente afetam significativamente a forma de as organizações se posicionarem em seus mercados competitivos nas últimas décadas (Machado, Carvalho & Heinzmann, 2012).

Segundo Srour (2005), três processos de dimensões cósmicas transfiguram o mundo atual: A revolução econômica do capitalismo social; A terceira revolução tecnológica de caráter digital; Globalização econômica que serve de esteio ao sistema mundial competitivo em construção. Tais processos contribuem diretamente para o sucesso ou o fracasso das organizações e de suas respectivas culturas, e são determinantes para que a empresa obtenha ou não sua perpetuidade perante o cenário dos negócios.

A Tecnologia da Informação (TI) está, cada vez mais, sendo usada pelas organizações, independente do ramo de atividade que exerçam como ferramenta para gerar competitividade, com isso, a TI transformou-se numa das principais vertentes estratégicas para um possível sucesso empresarial. Em suma, a TI é uma ferramenta que gera vantagem competitiva (Balarine, 2002). Em decorrência desse uso incessante da tecnologia nas organizações, a cultura organizacional empresarial vem sendo modificada, impactando de forma irreversível o cenário dos negócios. A cultura é uma condição humana que molda e é moldada pelo homem (Muzzio & Costa, 2012).

A TI é um termo amplo que, além dos conceitos de sistemas de informação, engenharia de software, hardware ou informática, envolve também os aspectos humanos, gerenciais e organizacionais (Almeida, Gonçalves, Novaes & Simonetti, 2006), as organizações têm utilizado a TI como ferramenta base para a criação de estratégias e realização de planejamento em razão de seus impactos não apenas em âmbito social, mas também empresarial (Moraes, Bobsin & Lana, 2006), a TI só desempenha esse papel estratégico quando as estratégias tecnológicas, as estratégias empresariais e o planejamento empresarial estão alinhados, integrados e em sinergia (Rezende, 2002). Com isso as empresas usam a TI como vantagem competitiva na busca de diferenciação no mercado sobre seus concorrentes.

Se para algumas organizações a TI representa benefício, vantagem competitiva e uma ferramenta que agrega valores, para outras empresas pode ser sinônimo de ansiedade e angústia. A pesquisa procura responder a seguinte questão: como as tecnologias de informação impactam em uma cultura organizacional estabelecida e as modificações ocasionadas pela introdução destas tecnologias em um hospital filantrópico? Especificamente o objetivo desta pesquisa é o de estudar o impacto na cultural organizacional pela introdução da tecnologia de informação em um hospital

filantrópico. Justifica-se este estudo por entender que a área da Saúde é uma grande demandadora de soluções de TI se adequando a cultura organizacional no âmbito hospitalar (Vitorino, Mattos e Pimentel, 2012).

O estudo está desenvolvido além da introdução que se encontra na seção um. A seção dois aborda o referencial teórico, que apresenta: a cultura organizacional; a TI, alinhamento estratégico entre TI e Organização, a TI impactando sobre o ambiente organizacional, a TI em hospitais. A seção três apresenta os procedimentos metodológicos. Em seguida evidencia-se a análise e discussão dos resultados. E por fim na seção cinco é contemplada as considerações finais, limitações e sugestões para futuros estudos.

REFERENCIAL TEÓRICO

Este tópico abordará o marco teórico que embasou a referida pesquisa, dando assim sustentação teórica e ajudando a *posteriori* na discussão dos resultados.

A Cultura Organizacional

Pode-se entender de cultura como sendo comportamentos complexos de diversas manifestações culturais (Andrade, Alcântara, Camargos, Menezes, Domingos & Carla, 2010), ou seja, uma miscelânea de comportamentos, de crenças que se misturam com as culturas dos povos e intelecto dos mesmos em uma sociedade. Sendo, portanto dificilmente modificadas (Pires & Macêdo, 2006). Os componentes da cultura organizacional tanto podem ser elementos de consenso, como podem ocultar e instrumentalizar as relações de dominação (Fleury, 1996), valores culturais podem ser influenciados pela liderança (Barreto, Kishore, Reis, Baptista & Medeiros, 2013).

Entende-se que a cultura no âmbito mais moderno pode ser: formal e informal (Vieira, 2013). Para Freitas (1999, p. 19) “[...] através da cultura organizacional se define e transmite o que é importante, qual a maneira apropriada de pensar e agir em relação aos ambientes interno e externo, o que são condutas e comportamento aceitáveis [...]”.

No âmbito formal, a cultura da organização na maioria das vezes é subjetiva, ou seja, se encontra intangível e sendo difícil de uma compreensão lógica, devido à importância que estes componentes da cultura têm em determinar o que se aceita ou não em uma organização. Alguns componentes que podem ser entendidos como elementos formais da cultura da organização são: missão, visão, políticas, estratégia, regras e normas (Morgan, 1996). No que tange aos componentes informais da cultura da organização, podem ser manifestados através do tangível ou intangível. Tais elementos são valores compartilhados pelos membros da organização e que se misturam com a própria história da organização sendo integrante decisivo na estratégia adotada pelos gestores.

Na maioria das vezes quando observamos organizações com níveis culturais fortes integrados com sistemas de valores alinhados, pode ser sinônimo de dificuldade de mudanças, ou seja, qualquer mudança estratégica deverá ser estudada e trabalhada de maneira coerente com a organização para que tal estratégia não defina antes de ser implantada. A mudança se constitui em um processo observável no tempo, sendo movimento, passagem ou transição (SROUR, 2005), impactando diretamente na cultura da organização, à medida que ela se consolida como resultante dos comportamentos dos atores organizacionais enquanto os conforma (Zago & Retour, 2013).

A Tecnologia de Informação

O atual curso dos acontecimentos converge para a constituição de um novo meio de comunicação, de pensamento e de trabalho para as sociedades humanas (Lévy, 2003), a TI é instrumentos de comunicação, de interação e de organização social. (Castells, 2002). Em 1960, era criada a Internet, ferramenta que foi responsável pelo pool das novas tecnologias interagindo de maneira decisiva e irreversível em todos os cenários dos negócios, contribuindo de forma pro ativa para modificar todo o ambiente das transações comerciais, culturais, política, nas relações sociais e, sobretudo no cenário econômico-financeiro, conectando redes de redes de dados, gerando informações, agregando maior conhecimento, alinhando e removendo definitivamente as barreiras geográficas.

A tecnologia transformou de maneira exponencial e positiva toda a interação no cenário dos negócios pelo mundo (Casaes, Costa, Jesus, & Machado, 2009). Tornou-se possível pela sua capacidade de gerar interface entre os ambientes tecnológicos se vinculando numa linguagem digital extremamente interativa e fácil na qual os dados foram sendo gerados e agrupados para criar informações mais interativas, úteis e *on-line* (Vieira & Pacheco, 2004). Tais informações podendo ser armazenadas, recuperadas, processadas e transmitidas a qualquer tempo e para qualquer distância, alinhando de maneira clara e objetiva todos os ambientes que se vinculam a TI, ou seja, a economia, a política, a cultura, as organizações em si, com todos seus *shareholders* e *stakeholders* cada um com seus interesses, em suma toda a sociedade física e jurídica.

A sociedade atual é constituída em torno das redes de informação (Tarapanoff, Araújo Júnior & Cormier, 2000), a partir da tecnologia de informação e da microeletrônica estruturada na e para a Internet, criando redes que geram redes, que posteriormente ultrapassam os cenários físicos do dia a dia. Por esta razão, Castells (2002, p. 287) considera a Internet como “[...] o meio de comunicação que constitui a forma organizativa de nossas sociedades [...] é o coração de um paradigma sociotécnico, que constitui a base de nossas vidas e de nossas formas de relação, de trabalho e de comunicação”. Processa a virtualidade e a transforma em realidade, constituindo uma nova noção de viver em sociedade, portanto de conhecer, de se relacionar, de trabalhar, de praticar crenças e criar mitos, enfim, de produzir cultura.

O Alinhamento Estratégico Da TI coma Organização

O alinhamento estratégico é um processo de garantir que todas as funções comerciais operem em harmonia umas com as outras para dar suporte ao escopo comercial (Boar, 2002). A tecnologia deverá estar alinhada com o processo da empresa para que em conjunto consigam desempenhar de forma sistêmica e satisfatória a estratégia que foi adotada pelos gestores.

Com a evolução e o uso cada vez mais intenso da TI, facilitado pela redução de seu custo, maior disponibilização e popularização, iniciou-se a oferta de grandes promessas de impactos organizacionais causados pela tecnologia (Moura, 2004). E no que tange a esses impactos, um deles é certamente o alinhamento e a comunicação entre os usuários da organização.

É não menos importante a ser destacado é que tal colaboração, comprometimento em dado intervalo de tempo, gerará confiança entre os agentes, minimizando os possíveis atritos que poderão ocorrer na organização. Segundo Galas e Marques (2006), um alinhamento estratégico da TI pode contribuir para: a melhoria do desempenho da própria área de TI, em razão de possibilitar melhor alocação de recursos e aumento da produtividade dos colaboradores; o alinhamento estratégico da TI com o cenário dos negócios; aumenta o comprometimento dos gestores, antecipa tendências tecnológicas futuras e maximiza o grau de satisfação dos colaboradores por meio de adoção de tecnologia de fácil entendimento e utilização.

As empresas precisam ser alinhadas com sua missão e para isso precisam de ferramentas que facilitem a integração dos processos da empresa. As novas tecnologias vêm ao encontro a esse pensamento, tornando-se assim um diferencial para as organizações que buscam retorno sobre seus ativos e perpetuidade em seus negócios.

A TI Impactando Sobre o Ambiente Organizacional

O atual ambiente organizacional intensifica a importância em adquirir e gerenciar o conhecimento (Colauto & Beuren, 2003). Neste contexto, remete que em longo prazo é possível ver as organizações se tornarem sinônimos dos sistemas de informação, uma vez que a infra-estrutura de micro processamento cria a possibilidade de organizar sem ser necessária uma organização em termos físicos (Morgan, 1996), a TI pode modificar objetivos, processos, produtos e relações ambientes para ajudar uma organização a ganhar vantagem competitiva (Turban, Vetherbe & Mclean, 2004), ou seja, observa-se uma intrínseca relação entre a TI no ambiente organizacional (Pitassi & Leitão, 2002). É bom salientar que a TI é flexível, ou seja, existem várias formas de governança da informação, podendo ser adequada no que tange a estratégia adotada pela empresa.

Os processos relacionados aos sistemas de informação são morosos e difíceis, escapando por vezes de planejamentos anteriores em tempo e/ou investimentos, principalmente no que diz respeito ao setor de saúde, onde as extrapolações são muito maiores do que se previa inicialmente (Almeida

et al., 2006). É interessante salientar que o investimento em TI deve ter seu custo/benefício coerente com a realidade econômico-financeira da organização, pois, os processos de implantação da TI podem ser bastante onerosos para a empresa e se a mesma não estiver preparada para tal poderá inviabilizar toda a estratégia planejada inicialmente.

A TI em Hospitais

Os hospitais são organizações complexas e, em virtude de suas características peculiares, são também fortemente afetados por mudanças que ocorrem no ambiente externo, como por exemplo, nos aspectos tecnológicos (Andrade & Falk, 2001). Em vista disso, os hospitais, ao adquirirem o status de “empresas”, precisam se enquadrar nos modelos da administração empresarial, com vistas à sua sobrevivência, isto é, precisam adaptar-se para superar dificuldades e aproveitar as oportunidades que se apresentem em seu meio ambientes, (Marinho & Mac-Allister, 2006), as organizações têm utilizado a TI como ferramenta base para a criação de estratégias e realização do planejamento em razão de seus impactos não apenas em âmbito social como também empresarial (Albertin, 2001).

Com isso os hospitais buscam formas de diferenciação no mercado em que atua e uma das maneiras é investir em novas tecnologias e integrá-las no cenário dos negócios da organização. Tais benefícios estão diretamente ligados na forma em que a tecnologia será usada na obtenção de melhorias nos processos clínicos do hospital. Através desse contexto que se verifica que a educação, conhecimento, capacitação e alinhamento dos usuários são fatores de fundamental importância para que a TI seja uma ferramenta útil e decisiva na criação de valor no hospital. Segundo Almeida *et al.* (2006) apesar das organizações de saúde gerarem grande volume de dados provenientes de prontuários eletrônicos, registros hospitalares, entre outros, estes dados raramente são utilizados no suporte à tomada de decisão. É de suma importância que os gestores tenham ferramentas que possibilitem que os dados gerados sejam transformados em informações que poderão ser úteis nas posteriores tomadas de decisão.

Verifica-se que tais informações são extremamente úteis em qualquer organização, sobretudo numa organização hospitalar. O sucesso ou insucesso da implementação da tecnologia nas organizações está diretamente ligada ao alinhamento dos usuários com a própria TI, pois, constata-se que a operacionalidade do sistema influencia na geração de informações que poderão ser úteis na criação de valor e na busca da vantagem competitiva nos cenários dos negócios.

Almeida *et al.* (2006) argumentam que quando os colaboradores não estão suficientemente envolvidos na implantação de um sistema, existe o risco de uma especificação técnica ser mal direcionada, como apontar o tipo de configuração que seria mais aplicável para aquela situação, tendo, como consequência, um sistema pouco ou nada funcional. Turban, Vetherbe e Mclean (2004) concordam que os reflexos freqüentemente encontrados pós-implantação da TI nas organizações

são, dentre outros, o crescimento do número de usuários administrativos em relação aos usuários “braçais”, a horizontalização hierárquica dos gerentes, com posterior centralização da autoridade e da capacidade de tomadas de decisões estratégicas.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O artigo trabalhou com uma organização hospitalar com mais de 60 anos de existência, com uma cultura consolidada, sendo assim tal estudo visa saber qual o impacto da TI sobre a cultura desse hospital. O hospital é de caráter filantrópico possui uma unidade de CTI infantil e uma maternidade. Possui uma população diária de 500 pessoas entre funcionários, médicos, estudantes e pacientes. Usou-se a metodologia de estudo de caso, a pesquisa foi qualitativa e quantitativa, de campo, bibliográfica e exploratória no período de novembro a dezembro de 2012.

Segundo Vergara (1997), na concepção de especialistas em metodologia de pesquisa, a pesquisa exploratória é recomendada em casos em que exige pouco conhecimento acumulado sobre o objeto em estudo. A estratégia do estudo de casos é adequada para questões do tipo “como” e “por que”, o autor afirma as questões deste tipo são mais *explanatórias*, sendo este propósito deste trabalho (Yin, 2001), nas pesquisas quantitativas predominam os métodos estatísticos, com utilização de variáveis bem definidas (Nogueira, 2005).

Foram distribuídos 70 questionários e devolvidos 48, ou seja, retorno de 69%. É bom salientar que para este estudo, foi trabalhada a escala de *Likert*, pois, ela mensura percepções (Oliveira & Müller, 2010). Por fim, foi utilizada como instrumento de tabulação os *softwares* SPSS e *Excel*, para melhor controle e análise dos dados. Tais dados foram transformados em informações úteis para geração do artigo.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este tópico evidencia a análise e discussão dos resultados deste estudo.

Tabela 1. Idade / Tempo de serviço / Formação

Sua formação			empresa				Total
			menos de 1 ano	entre 02 e 05 anos	entre 06 e 10 anos	acima de 11 anos	
ensino fundamental	quantos anos você tem	entre 26 e 33 anos		2		2	4
		entre 34 e 41		2		0	2
		acima de 42 anos		4		4	8
	Total			8		6	14
ensino médio	quantos anos você tem	entre 18 e 25 anos		4			4
		entre 26 e 33 anos		4			4
		entre 34 e 41		2			2
		acima de 42 anos		6			6
Total			16			16	
graduação	quantos anos você tem	entre 18 e 25 anos	0	2	0		2
		entre 26 e 33 anos	4	2	0		6
		entre 34 e 41	0	2	2		4
		acima de 42 anos	0	2	0		2
Total			4	8	2		14
pós-graduação	quantos anos você tem	acima de 42 anos		4			4
	Total			4			4

Fonte: dados da pesquisa

Em relação à Tabela 1, constata-se que 37,50% dos profissionais têm nível de graduação e pós-graduação. Que a maioria dos profissionais, em torno de 75% tem um tempo de empresa de 02 a 05 anos. Um total de 58,4% dos profissionais que trabalham no Hospital Filantrópico tem idade acima dos 34 anos, podendo influenciar diretamente na cultura de dentro da empresa. Sabe-se que pessoas com maior tempo de serviço em empresas costumam ser conservadores, ou seja, as possíveis mudanças que poderão ocorrer dentro da organização podem ser dificultadas por profissionais com muito tempo de empresa e com certa experiência, sendo assim, eles se acomodam e dificultam a implementação de novas estratégias.

Segundo Srour (2005), as mudanças organizacionais ocorrem quando se conjugam as pressões externas com as forças internas, pois os processos de mudanças despertam a oposição de agentes: Alimentam muita desconfiança a respeito; Percebem a mudança como uma ameaça real ou imaginária ao *statu quo*; Vivenciam uma natural insegurança ou ansiedade diante das incertezas; Visam a preservar seus interesses constituídos e o conforto de suas convicções; e Empenham-se em hostilidades e resistências abertas ou subterrâneas, lançando mão de sabotagens nem sempre sutis.

Tabela 2. Novas Tecnologias Implantadas

**O impacto na cultura organizacional devido à implantação da tecnologia da informação:
um estudo de caso em um hospital filantrópico**

Você teve dificuldade em se adaptar a novas tecnologias implantadas			Você usa computador em suas atividades diárias no Hospital						Total
			discordo totalmente	discordo	concordo parcialmente	concordo	concordo totalmente		
discordo totalmente	Setor que você trabalha	administrativo	0			0	4		4
		serviços gerais	4			0	0		4
		médico	0			2	2		4
		outro	0			2	0		2
		Total		4		4	6		14
discordo	Setor que você trabalha	administrativo	0	0	0	0	2	0	2
		serviços gerais	0	2	0	0	0	0	2
		enfermagem	2	0	0	0	0	2	4
		outro	0	0	2	2	0	0	4
		Total	2	2	2	2	2	2	12
concordo parcialmente	Setor que você trabalha	serviços gerais		2	0		0		2
		enfermagem		0	2		0		2
		outro		0	4		2		6
		Total		2	6		2		10
concordo	Setor que você trabalha	administrativo				0	2		2
		outro				2	0		2
		Total				2	2		4
concordo totalmente	Setor que você trabalha	serviços gerais	4						4
		Total	4						4
	Setor que você trabalha	administrativo					2		2
		outro					2		2
		Total					4		4

Fonte: dados da pesquisa

Para Morgan (1996, p. 53), “essa nova tecnologia cria a capacidade de descentralizar a natureza e o controle do trabalho, permitindo aos empregados de escritório engajar-se em tarefas relacionadas ao trabalho em localizações distantes enquanto estão ligados em bases contínuas por redes de informação *on-line* que mantêm o sistema inteiramente integrado”. Analisando a Tabela 2, verifica-se que a maioria dos profissionais que trabalham no Hospital Filantrópico, são direcionados aos serviços gerais e outros (analista, assistente social, laboratorista, etc.) com 25% e 33% respectivamente, do quadro geral dos funcionários. No que tange ao tópico “você usa computador em suas atividades diárias no Hospital”, constata-se que 50% dos colaboradores concordam com a afirmação, ratificando que a TI é presente na empresa.

No que se refere à afirmação “Você teve dificuldade em se adaptar a novas tecnologias implantadas”, aproximadamente 54% dos usuários não tiveram dificuldade em trabalhar com as novas tecnologias, ou seja, dos 50% que utilizam a TI, um total de 54% não tem dificuldade em se adaptar a ela. Tais percentuais se vinculam com a formação dos profissionais, ou seja, diretamente relacionado, quanto maior o nível de instrução, menor dificuldade em se adaptar a TI. Interessante notar que aproximadamente 83% dos funcionários que tem até cinco anos de empresa, não tiveram dificuldade alguma em se adequar a TI, tal dado pode ser entendido por vários fatores, como: Demissão ou aposentadoria de funcionários antigos do Hospital; Um processo de entrada mais exigente de novos funcionários; Contratação de funcionários mais bem qualificados; e um alto *turnover*, corroborando para uma melhor qualidade no processo.

Tabela 3. A TI e o desempenho no ambiente de trabalho

Você acha que o uso de bate-papo via internet durante o expediente, atrapalha			Você considera que o uso de tecnologias veio contribuir para seu desempenho no ambiente de trabalho					Total
			discordo totalmente	discordo	concordo parcialmente	concordo	concordo totalmente	
discordo totalmente	Você usa sistema interno de intranet	discordo totalmente	4	2		0		6
	ou outro sistema de rede	concordo totalmente	0	0		2		2
	Total		4	2		2		8
discordo	Você usa sistema interno de intranet	discordo		2	2	2		6
	ou outro sistema de rede			2	2	2		6
	Total			2	2	2		6
concordo parcialmente	Você usa sistema interno de intranet ou outro sistema de rede	discordo totalmente			0	2	0	2
		concordo parcialmente			0	0	2	2
		concordo			2	0	2	4
		concordo totalmente			0	0	6	6
	Total			2	2	10		14
concordo	Você usa sistema interno de intranet ou outro sistema de rede	discordo totalmente	0				2	2
		concordo	2				2	4
	Total	2				4		6
concordo totalmente	Você usa sistema interno de intranet ou outro sistema de rede	discordo totalmente				0	2	2
		discordo				2	2	4
		concordo				0	2	2
	concordo totalmente				0	4	4	
Total				2	10		12	
concordo totalmente	Você usa sistema interno de intranet ou outro sistema de rede	concordo					2	2
		Total					2	2

Fonte: dados da pesquisa

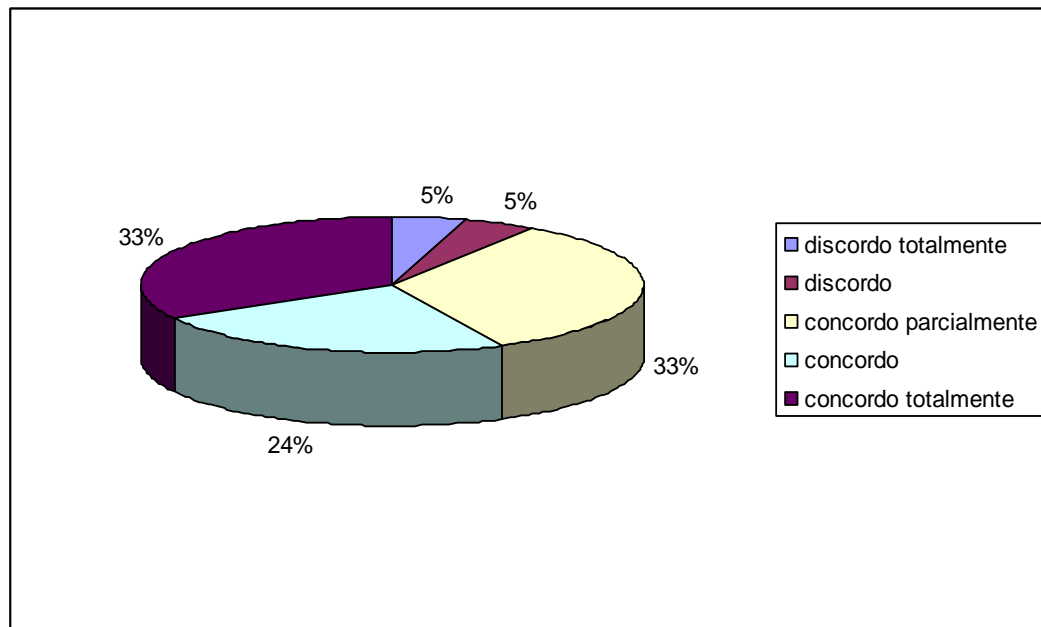
Ao se analisar a Tabela 3, verifica-se que na afirmação “Você usa sistema interno de intranet ou outro sistema de rede”, cerca de 50% dos usuários que usam computador, usam intranet. Verifica-se que aproximadamente 70% dos usuários que usam a TI, consideram que o uso de tecnologias contribui para melhorar seu desempenho no ambiente de trabalho. Desses 70%, a grande maioria é de cursos de graduação e pós-graduação. No que tange ao uso de Internet durante o expediente de trabalho, 37,5% dos funcionários concordam com a hipótese de que tal ferramenta atrapalhe o desempenho, e que 62,5% discordam que tal ferramenta atrapalhe seu desempenho.

A TI certamente agiliza o processo interno, contribuindo para que o fluxo de informações sejam rápidas e úteis para o gestor, segundo Favoreto, Ishikawa, Favoretto, Aquino & Favoreto (2006, p. 27) “o atual cenário do ambiente organizacional pode ser caracterizado por grandes transformações e pela velocidade das informações”. Importante lembrar que 75% dos funcionários têm até de cinco anos de organização. Tal informação denota que tais funcionários trouxeram consigo para a organização a cultura da TI, corroborando para uma mudança no modelo de interação do trabalho, impactando diretamente na cultura da organização.

Em pesquisa realizada com 64 usuários de um sistema de informação hospitalar, implantado num grande hospital na cidade do Recife (PE), os autores Andrade e Falk (2001) concluíram ser positiva a correlação entre o grau de eficácia atribuída ao sistema de informação e o nível de melhoria na qualidade percebida do atendimento aos pacientes do hospital investigado.

Contudo, segundo Queiroz e Moreira (2007) a adoção de novas tecnologias tendem a tornar o ambiente organizacional mais complexo, dessa forma, torna-se imprescindível o comprometimento dos líderes organizacionais com a reconstrução das relações de confiança, as quais estimularão a eficiência interna e externa da organização no contexto hospitalar.

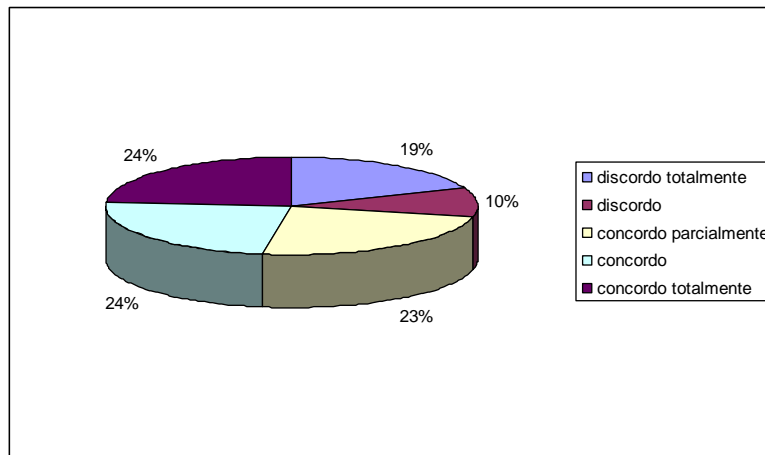
Gráfico 1. Pensamento sobre as novas tecnologias



Fonte: Dados da pesquisa

Analisando a afirmação acima “O que pensava sobre novas tecnologias, antes de fazer uso delas vem de encontro de melhorar seu desempenho profissional, com seu uso”, um total de 57% dos pesquisados concordaram. Vem a ratificar que a TI quando integrada a organização impacta em seu ambiente de trabalho, agregando valor à empresa, alinhando todo seu sistema, criando vantagem competitiva. Zuboff (1994, p. 21) afirma que “a TI tem influência sobre o local de trabalho, sendo assim, a TI não pode ser considerada neutra e desprovida de interferências ambientais, pois cria oportunidades de inclusão e exclusão tanto de pessoas como de organizações”.

Gráfico 2. As dificuldades no uso das novas tecnologias



Fonte: Dados da pesquisa

No que se refere ao Gráfico 2, verifica-se que 71% dos pesquisados concordam com a afirmação “As dificuldades que encontra no uso de novas tecnologias são resolvidas com ajuda de colegas”, pode-se entender como sendo uma empresa integrada, com funcionários alinhados trabalhando para melhorar a qualidade do processo, agregando valor para o Hospital Filantrópico.

Tabela 4. Novas Tecnologias: Facilidades e Dificuldades

		Foi muito fácil usar novas tecnologias pois me encontro motivado para novos aprendizados.					Total
		discordo totalmente	discordo	concordo parcialmente	concordo	concordo totalmente	
As dificuldades que encontra no uso de novas tecnologias são eliminadas com cursos e ou capacitação	discordo totalmente	6	0	0	0	0	6
	discordo	0	2	2	2	4	10
	concordo parcialmente	0	0	8	2	2	12
	concordo	0	0	4	2	0	6
	concordo totalmente	0	0	0	6	4	10
Total		6	2	14	12	10	48

Fonte: Dados da pesquisa

No que tange a Tabela 4, constata-se que aproximadamente 58% dos funcionários concordam que com cursos de capacitação, minimizam possíveis dificuldades que porventura surgiram com o trabalho. Em relação à afirmação “Foi muito fácil usar novas tecnologias pois me encontro motivado para novos aprendizados”, obteve-se um percentual de 75% de concordância. Retrata que o Hospital Filantrópico tem funcionários motivados e integrados. Para a organização tal fator é de suma importância, pois, traduz o alinhamento dos funcionários com a organização e que a TI está cada vez mais agregando valor ao Hospital, agilizando processos, minimizando custos e impactando de forma positiva na cultura da organização.

Srouf (2005, p. 35) afirma que “No contexto da Revolução Digital, o fenômeno da mudança se tornou uma vertiginosa constante. Para atender ao turbilhão das novas demandas, o mercado impõe às organizações uma busca incessante de rapidez, flexibilidade e capacidade de se reinventar, sob pena de virem a naufragar”.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A era digital se faz perceber também nos hospitais. As organizações de saúde buscam informações que rompam fronteiras e possibilitem informações rápidas e úteis em reuniões médicas, administrativas, para tomadas de decisões. A evolução da TI é notória, sendo assim, ela permitirá em espaço de tempo curto que os clientes (pacientes) tenham acesso a informações sobre o hospital ou ao médico que lhe prestará serviço. Com isso, de acordo com o resultado encontrado, foi analisado o impacto da TI na cultura do Hospital Filantrópico.

Constatou-se que a tecnologia vem tendo um papel de notória importância no Hospital, no que tange a agilidade dos processos e geração de informações mais rápidas e úteis para os gestores. Percebeu-se que a tecnologia tem maior relação com os usuários com menos tempo de serviço no Hospital, ou seja, até cinco, isso decorrente desses profissionais já estarem habituados com tais tecnologias. Farias, Guimarães e Vargas (2012) complementam afirmando que as tecnologias proporcionam inovações tecnológicas, influenciando positivamente nos serviços trabalhados e prestados nos hospitais, impactando também no controle da gestão. Este pensamento é corroborado por Oliveira e Toda (2013), ao observarem que a TI é um recurso valioso para o desenvolvimento de competências organizacionais e inovações. Sendo que a inovação administrativa em hospitais é algo complexo e desafiador enquanto objeto de análise (Farias, Guimarães & Vargas, 2011), para futuros estudos.

É sabido, que o Hospital Filantrópico tem mais de 60 anos de existência, acarretando numa cultura estagnada de uns anos atrás, mas com a demissão e contratação de profissionais com conhecimento da TI, modificou tal cultura. Essa mudança cultural na organização através da TI possibilitou uma maior integração entre os usuários e conseqüentemente um alinhamento satisfatório de todo o sistema do Hospital, agregando valor, criando vantagem competitiva para seus *stakeholders* de dentro e fora da organização. Assim sendo, a TI pode ser tida como uma ferramenta que melhorou o processo e mudou de forma positiva a cultura do Hospital Filantrópico.

A limitação deste estudo foi, por ter se trabalhado apenas um hospital filantrópico nesta pesquisa, sendo assim, uma sugestão para futuros estudos é abranger este trabalho, com outros hospitais, comparando-os. Outra sugestão é se trabalhar sob a ótica dos clientes, verificando como a tecnologia da informação melhorou o atendimento e sua relação com o hospital.

REFERÊNCIAS

Albertin, A. L. (2001). Valor estratégico dos projetos de tecnologia de informação. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, 41(3), 42-50.

Almeida, A. A. M., Gonçalves, A. A., Novaes, M. L. O., & Simonetti, V. M. M. (2006). Implantação da tecnologia da informação numa organização de saúde: impactos e desafios. *Anais*

do Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós- Graduação em Administração, Salvador, BA, Brasil, 30.

Andrade, D. G., & Falk, J. A. (2001). Eficácia de sistemas de informação e percepção de mudança organizacional: um estudo de caso. *Revista de Administração Contemporânea*, São Paulo, 5(3), 53-84.

Andrade, L. F. S., Alcântara, V. C., Camargos, A. J., Menezes, R. S. S., Domingos, Á. B. M., & Carla, P. (2010). Mensuração da cultura organizacional da pequena empresa: o caso da Laprates Confeções de São Gotardo (MG). *Revista de Administração da Unimep*, Piracicaba, 8(3), 99-127.

Balarine, O. F. O. (2002). Tecnologia da informação como vantagem competitiva. *RAE eletrônica*, São Paulo, 1(1), 1-11.

Barreto, L. M. T., Kishore, A., Reis, G. G., Baptista, L. L., & Medeiros, C. A. F. (2013). Cultura organizacional e liderança: uma relação possível? *Revista de Administração da USP*, São Paulo, 48(1), 34-52.

Boar, B. (2002). *Tecnologia da informação: a arte do planejamento estratégico* (2ª ed.). São Paulo: Berkeley.

Casaes, J., Costa, J. R., Jesus, M. S., & Machado, M. A. (2009). Inteligência competitiva e suas conexões epistemológicas com gestão da informação e do conhecimento. *Ciência da Informação*, Brasília, 38(2), 19-34.

Castells, M. (2002). *A sociedade em rede* (6ª ed.). São Paulo: Paz e Terra.

Colauto, R. D., & Beuren, I. M. (2003). Proposta para avaliação da gestão do conhecimento em entidade filantrópica: o caso de uma organização hospitalar. *Revista de Administração Contemporânea*, São Paulo, 7(4), 163-185.

Favoreto, R. L., Ishikawa, E. C. M., Favoreto, G. L., Aquino, G. P. L., & Favoreto, J. L. (2006). Alguns impactos da tecnologia da informação sobre a comunicação interna organizacional. *Anais do Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração*, Salvador, BA, Brasil, 30.

Nogueira, E. M. de M. M. (2005). *Posicionamento Estratégico das IESs cearenses: um estudo quantitativo*. Dissertação de mestrado em administração. Universidade de Fortaleza, Fortaleza, CE, Brasil.

Farias, J. S., Guimarães, T. A., Vargas, E. R., & Albuquerque, P. H. M. (2011). Adoção de prontuário eletrônico do paciente em hospitais universitários de Brasil e Espanha. A percepção de profissionais de saúde. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, 45(5), 1303-1326.

Farias, J. S., Guimarães, T. A., Vargas, E. R., & Albuquerque, P. H. M. (2012). Inovação em hospitais do Brasil e da Espanha: a percepção de gestores sobre o prontuário eletrônico do paciente. *Brazilian Business Review*, Paraíba, 9(3), 25-46.

Fleury, M. T. L. (1996). O desvendar da cultura de uma organização: uma discussão metodológica. *In* Fleury, M. T. L., & Fischer, R. M. *Cultura e poder nas organizações* (2ª ed.). São Paulo: Editora Atlas.

Freitas, M. (1999). *Cultura Organizacional: identidade, sedução e carisma*. Rio de Janeiro: FGV.

Galas, E. S., & Marques, É. V. (2006). Impactos do grau de importância dos fatores na avaliação do nível de alinhamento da tecnologia da informação com o negócio. *Anais do Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação Em Administração*, Salvador, BA, Brasil, 30.

- Lévy, P. (2003). Pela Ciberdemocracia. *In*: Morais, Denis (Org.) Por uma outra comunicação: mídia, mundialização, cultura e poder. Rio de Janeiro: Record.
- Machado, D. D. P. N., Carvalho, L. C., & Heinzmann, L. M. (2012). Ambiente favorável ao desenvolvimento de inovações e cultura organizacional: integração de duas perspectivas de análise. *Revista de Administração da USP*, São Paulo, 47(4), 715-729.
- Marinho, F. S., & Mac-Allister, M. (2006). O espaço da organização hospitalar: um estudo do comportamento dos usuários do Hospital Alpha. *Anais do Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação Em Administração*, Salvador, BA, Brasil, 30
- Moraes, G. M., Bobsin, D., & Lana, F. V. D. (2006). Investimentos em tecnologia da informação e desempenho organizacional: uma busca do estado da arte. *Anais do Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação Em Administração*, Salvador, BA, Brasil, 30
- Morgan, G. (1996). *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas.
- Moura, R. M. (Org.) (2004). *Tecnologia de informação*. São Paulo: Atlas.
- Muzzio, H., & Costa, F. J. da. (2012). Para além da homogeneidade cultural: a cultura organizacional na perspectiva subnacional. *Cadernos EBAPE*, Rio de Janeiro, 10(1), 146-161.
- Pires, J. C. S., & Macêdo, K. B. (2006). Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, 40(1), 81-105.
- Oliveira, F. B., & Müller, E. S. M. (2010). O perfil motivacional e inclinação de carreira do estudante e do profissional da tecnologia da informação. **Revista ADM.MADE**, Rio de Jandiro, 14(1), 51-73.
- Oliveira, S. B., & Toda, F. A. (2013). O planejamento estratégico e a visão baseada em recursos (RBV). *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, Campo Largo-PR, 12(1), 39-57.
- Pitassi, C., & Leitão, S. P. (2002). Tecnologia de informação e mudança: uma abordagem crítica. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, 42(2), 77-87.
- Queiroz, A. C. S., & Moreira, D. A. (2007). Novas tecnologias e confiança nas organizações: um estudo de caso no contexto hospitalar. *Revista de Negócios*, Blumenau, 12(1), 42-55.
- Rezende, D. A. (2002). *Tecnologia da informação integrada à inteligência empresarial: alinhamento estratégico e análise da prática nas organizações*. São Paulo: Atlas.
- Srour, R. H. (2005). *Poder, cultura e ética nas organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Tarapanoff, K., Araújo Júnior, R. H., & Cormier, P. M. J. (2000). Sociedade da informação e inteligência em unidades de informação. *Ciência da Informação*, Brasília, 29(3), 91-100.
- Turban, E., Vetherbe, J. C., & Mclean, E. (2004). *Tecnologia da informação para gestão*. Porto Alegre: Bookman.
- Vergara, S. C. (1997). *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas.
- Vicenti, T., Starosky Filho, L., & Toledo Filho, J. R. (2012). Evidenciação das inovações realizadas pelas empresas de tecnologia da informação. *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ*, Rio de Janeiro, 17(2), 104-121.
- Vieira, E. L. G. (2013). A cultura da escola prisional: entre o instituído e o instituinte. *Educação & Realidade*, Porto Alegre, 38(1), 93-112.

Vieira, E. M. F., & Pacheco, R. C. S. (2004). O enfoque cognitivo e o uso das tecnologias de informação em situação de limitação sensorial. *Cadernos EBAPE*, Rio de Janeiro, 2(2), 1-10.

Vitorino, A. J., Mattos, N. C., Pimentel, P. J., & Rufino, W. F. (2012). Tecnologia da informação no hospital das clínicas da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo: conquistas e desafios. *Revista Inovação Tecnológica*, São Paulo, 2(1), 3-13.

Yin, R. K. (2001). *Estudo de caso: planejamento e métodos* (Grassi, D. Trad.). Porto Alegre: Atlas.

Zago, C. C., & Retour, D. (2013). Cultura organizacional: nível coletivo constitutivo da gestão por competências. *Gestão & Produção*, São Paulo, 20(1), 180-191.

Zuboff, S. (1994). Automatizar e informatizar. As duas faces da tecnologia inteligente. São Paulo: *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, 34(6), 80-91.

IMPACT ON ORGANIZATIONAL CULTURE DUE TO DEPLOYMENT OF INFORMATION TECHNOLOGY: A CASE STUDY IN A CHARITY HOSPITAL

ABSTRACT

Increasingly, information technology is having an important role in the strategy of the organization, also impacting on their culture. An organization to obtain differential has that is integrated and aligned with their processes and IT is providing and facilitating such a bond. It is understood that IT is a tool that brings the culture differential is difficult to be molded. The aim of this paper was to study the impact on organizational culture by the introduction of information technology in a charity hospital. Research was exploratory type, field, qualitative and quantitative, and adopted the technique of case study. Data collection was done through questionnaires closed. We conclude that the Hospital Charitable studied, remained with certain conservatism in their culture and that seven years have adopted advanced technology in the Hospital, impacting directly on your organization's culture.

Keywords: Organizational Culture; Information Technology; Charity Hospital.

IMPACTO DE CULTURA ORGANIZACIONAL POR EL DESPLIEGUE DE TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN: ESTUDIO DE CASO EN UN HOSPITAL DE CARIDAD

RESUMEN

Cada vez más, la tecnología de la información está teniendo un papel importante en la estrategia de la organización, influyendo también en su cultura. Una organización para obtener diferencial tiene que está integrada y alineada con sus procesos y que está proporcionando y facilitando dicha obligación. Se entiende que se trata de una herramienta que hace que el diferencial cultura es difícil de moldear. El objetivo de este trabajo fue estudiar el impacto en la cultura organizacional de la introducción de la informática en un hospital de caridad. La investigación fue de tipo exploratorio, de campo, cualitativa y cuantitativa, y adoptó la técnica de estudio de caso. La recolección de datos se realizó a través de cuestionarios cerrados. Llegamos a la conclusión de que el Hospital Beneficencia estudiado, se quedó con cierto conservadurismo en su cultura y que siete años han adoptado la tecnología de avanzada en el Hospital, impactando directamente en la cultura de su organización.

Palabras clave: Cultura Organizacional; Tecnología de la Información; Hospital de Caridad.