

**PROCESSO DE APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL EM ORGANIZAÇÕES  
PRIVADAS DE SAÚDE: MITO OU REALIDADE?  
UM ESTUDO DE CASO EM TRÊS HOSPITAIS DE JUIZ DE FORA**

Autor: **ADRIANO ANTONIO MARQUES DE ALMEIDA**

Banca examinadora: Prof. Dr. Jorge Augusto de Sá Brito e Freitas (presidente e orientador); Prof. Dr. Antonio Augusto Gonçalves; Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Anna Maria de Souza Monteiro Campos (UERJ)

**RESUMO**

Diante do aumento da expectativa média de vida da população e com a descoberta de novas opções terapêuticas, é imprescindível um aporte crescente de investimentos no setor de saúde. Como os recursos econômicos destinados à saúde são, freqüentemente, inferiores às necessidades, é fundamental que a gestores dessas organizações adotem práticas de trabalho voltadas para a contínua capacitação dos indivíduos que nelas trabalham. É mister que nessas organizações exista um ambiente voltado para o aprendizado e onde os indivíduos sejam estimulados e convidados a participar desse processo de desenvolvimento. Este trabalho se propõe a identificar os processos de aprendizagem organizacional adotados em hospitais privados de saúde. A pesquisa foi realizada em três hospitais de pequeno porte, a partir de 70 leitos, localizados em Juiz de Fora (MG). A partir do referencial teórico sobre a aprendizagem organizacional e cultura organizacional, procura-se aprofundar a análise dos fatores facilitadores da aprendizagem, a partir do modelo de DiBella e Nevis (1999). A metodologia utilizada foi o estudo de caso múltiplo, de abordagem qualitativa. O instrumento utilizado para levantar a percepção dos empregados acerca dos processos de aprendizagem foi um questionário desenvolvido pelo pesquisador, triangulado com entrevistas semi-estruturadas realizadas com chefias. A partir das evidências, foi possível chegar a algumas conclusões: a) o processo de aprendizagem organizacional não está inserido nas práticas dos hospitais pesquisados; b) essas organizações não percebem o processo de aprendizagem como diferencial competitivo capaz de garantir a perenidade da organização no mercado; c) a cultura organizacional influencia decisivamente a participação dos gestores e dos empregados nos processos voltados para o desenvolvimento de aprendizagem organizacional; d) a comunicação envolvendo todos os setores da organização é um fator preponderante para estimular e disseminar as práticas voltadas para a aprendizagem; e) a visão fragmentada dos processos constitui-se num dos grandes entraves para a compreensão da organização, a troca de experiências e a cooperação entre as pessoas; f) as lideranças não influenciam de maneira significativa o dia a dia das instituições; g) existe grande resistência, tanto da administração como das chefias de setores, a mudanças que possam alterar seus processos de trabalho, sua estrutura funcional e o seu *status quo*. **Palavras-chave:** Cultura organizacional. Aprendizagem organizacional. Organizações de saúde.