

Nádia Filipa dos Santos Circuncisão

Cultura Organizacional dos Enfermeiros em Contexto Hospitalar

Universidade Fernando Pessoa

Faculdade de Ciências da Saúde

Porto, 2020

Nádia Filipa dos Santos Circuncisão

Cultura Organizacional dos Enfermeiros em Contexto Hospitalar

Universidade Fernando Pessoa

Faculdade de Ciências da Saúde

Porto, 2020

Nádia Filipa dos Santos Circuncisão

Cultura Organizacional dos Enfermeiros em Contexto Hospitalar

(Nádia Filipa dos Santos Circuncisão)

Projeto de Graduação apresentado à
Universidade Fernando Pessoa como
parte dos requisitos para obtenção do
grau de Licenciado em Enfermagem

Resumo

A cultura organizacional é considerada, cada vez mais, como um atributo organizacional essencial para o sucesso das organizações, sendo constituída pelos valores, crenças, atitudes e pressupostos fundamentais partilhados entre os membros da organização. Esta partilha designa aspetos da natureza e funcionamento organizacional, tais como, o relacionamento interpessoal e intergrupar, as regras e normas, os objetivos, comportamentos apropriados, e formas de resolver problemas. Os enfermeiros são o fator indispensável para o sucesso de uma organização e, por isso, torna-se cada vez mais relevante a presença de uma cultura organizacional vincada, para a concretização de objetivos.

A presente investigação teve como objetivo estudar a Cultura Organizacional dos Enfermeiros num Hospital Privado do Distrito do Porto. Trata-se de um estudo quantitativo, descritivo e transversal, tendo-se procedido à recolha de dados através do questionário “FOCUS”, validado e adaptado para a população portuguesa Neves (2000). O acesso ao grupo será realizado através de uma amostra não probabilística por conveniência, constituída por 36 Enfermeiros do referido hospital.

Concluiu-se que a dimensão que predomina na instituição privada é a dimensão Regras e, aquela que os enfermeiros percecionam com valores mais baixos é a dimensão de Inovação. Desta forma, os resultados obtidos no presente estudo de investigação revelam que a instituição valoriza as regras, a estabilidade e os processos internos. No entanto é necessário intervir na flexibilização e processos externos, com o objetivo de aumentar a produtividade, melhorar a adaptação face aos desafios externos e estimular um ambiente de trabalho salutogénico.

Palavras-chave: enfermeiros, cultura organizacional, organização.

Abstract

Organizational culture is increasingly seen as an essential organizational attribute for the success of organizations, being constituted by values, beliefs, attitudes and shared fundamental assumptions among members of the organization. This sharing designates aspects of nature and organizational functioning such as interpersonal and intergroup relationships, the rules and standards, the goals, appropriate behaviors, and ways to solve problems. Nurses are a key element for the success of any health organization and because of that, the presence of a strong organizational culture focused on the achievement of goals, becomes increasingly relevant.

This research aimed to study the organizational culture in a Private Hospital in the district of Porto. This is a quantitative and descriptive study. The data was collected through the questionnaire “FOCUS” questionnaire, validated and adapted for the Portuguese population by *Neves* (2000).

Access to the group will be held through a non-probabilistic convenience sample consisting of 36 Nurses of that Hospital.

Therefore, we conclude that the dimension that predominates in the private institution is the Rules dimension and that that nurses perceive with lower values is the Innovation dimension. Thus, the results obtained in the present research study reveal that the institution values the rules, stability and internal processes. However, it is necessary to intervene in flexibility and external processes, with the objective of increasing productivity and improving adaptation in the face of external challenges and stimulate a healthy working environment.

Keywords: nurses, organizational culture, Organization.

Agradecimentos

O presente trabalho representa o término de uma das etapas mais importantes para mim e, embora sejam as primeiras palavras a serem lidas, foram as últimas a serem escritas. Foi um caminho bastante trabalhoso, com um enorme esforço e dedicação, feito de avanços e recuos, de dúvidas e de incertezas. Contudo, não teria sido possível chegar ao fim sem o apoio e a ajuda de inúmeras pessoas, que fizeram parte desta história e, às quais não quero deixar de agradecer.

Aos meus pais, à minha avó e, ao meu namorado, que são a minha maior força e o meu maior orgulho. A eles não tenho como lhes agradecer todo o amor, dedicação, compreensão, apoio, encorajamento e determinação ao longo da minha vida. Estes, sem dúvida, foram essenciais para o término desta etapa.

Um agradecimento muito especial à Professora Doutora Margarida Ferreira por toda a sua disponibilidade, pela imprescindível orientação neste projeto, por todo o apoio, ajuda, dedicação e encorajamento que me prestou ao longo deste trabalho de investigação.

A todos os professores que contribuíram para a minha formação, que me ajudaram a evoluir e a ultrapassar as dificuldades que foram surgindo ao longo deste percurso.

Por último, mas não menos importante, agradeço às minhas amigas Analisa Vitoriano e Patrícia Marques, por toda a compreensão, carinho e apoio que sempre me demonstraram.

Lista de Abreviaturas e Siglas

CO- Cultura Organizacional

FOCUS- First Organizational Culture Unified Search

HE- UFP- Hospital Escola da Universidade Fernando Pessoa

LILACS- Literatura Latino-Americana em Ciências da Saúde

MVC- Modelo dos Valores Competitivos

SciELO- Scientific Eletronic Library Online

SPSS- Statistical Package for the Social Sciences

UFP- Universidade Fernando Pessoa

\bar{x} - Média

σ - Desvio Padrão

n- Número de Casos

%- Percentagem

Índice

Introdução	13
I. Fase Concetual	16
1. Problema de Investigação	16
i. Domínio da Investigação	18
ii. Questões pivô e questão de investigação	18
iii. Objetivos da investigação.....	20
2. Revisão da literatura	21
i. Cultura Organizacional	22
ii. Tipo de cultura organizacional	25
iii. Modelo de Valores Competitivos	31
iv. As consequências da Cultura Organizacional	36
II. Fase Metodológica	39
1. Desenho de investigação.....	39
i. Tipo de estudo	40
ii. População-alvo, amostra e processo de amostragem	41
iii. Variáveis em estudo.....	43
iv. Instrumento de recolha de dados	45
v. Pré-teste	48
vi. Tratamento e apresentação dos dados	49
2. Salvaguarda dos princípios éticos	50
III. Fase Empírica	51
1. Apresentação, Análise, Interpretação e Discussão dos Dados	52
i. Caracterização Sociodemográfica da Amostra	53
2. Conclusões do estudo	66
Conclusão	68
Referências Bibliográficas	71

Anexos:

Anexo I- Pedido de Autorização à Comissão de Ética

Anexo II- Pedido de Autorização do Questionário FOCUS

Apêndices:

Apêndice I- Questionário sobre a Cultura Organizacional

Apêndice II- Cronograma de Atividades

Índice de Gráficos

Gráfico nº 1- Distribuição por sexo	53
Gráfico nº 2- Distribuição por Grupo Etário	54
Gráfico nº3- Distribuição por Estado Civil	55
Gráfico nº4- Distribuição por Nível de Escolaridade	55
Gráfico nº5- Distribuição por Especialidade de Enfermagem	56
Gráfico nº6- Distribuição por Serviço onde trabalha	57
Gráfico nº7- Distribuição por Anos de Serviço	57
Gráfico nº8- Distribuição pela possibilidade de possuir alguma Doença Crónica	58

Índice de Tabelas

Tabela nº 1- Estatística descritiva da dimensão Regras60

Tabela nº2- Estatística descritiva da dimensão Apoio62

Tabela nº3- Estatística descritiva da dimensão Inovação63

Tabela nº4- Estatística descritiva da dimensão Objetivos64

Introdução

A investigação é fundamental para a identificação de estratégias com o objetivo de melhorar a saúde da população, bem como para avaliar os processos e resultados, assim como detetar a necessidade de novas intervenções. Assim, a investigação detém um papel importante no estabelecimento de uma base científica para conduzir a prática dos cuidados (Fortin, 2009).

É assim que surge o presente estudo de investigação, no âmbito do currículo pedagógico do 4º ano da Licenciatura de Enfermagem da Universidade Fernando Pessoa, no ano letivo de 2019/2020, como requisito para a obtenção do grau de licenciatura em Enfermagem.

Este trabalho de investigação assenta em motivações pessoais e académicas por parte da investigadora. Como motivações académicas destaca-se o crescimento a nível de conhecimento científico, abrangendo uma temática de interesse público e pertinente em relação ao âmbito da intervenção de enfermagem, possibilitando o desenvolvimento de competências na realização de um trabalho deste carácter. Relativamente às motivações pessoais, este interesse adveio de uma proposta da orientadora, Professora Doutora Margarida Ferreira, que fez suscitar o interesse pela área e pela sua importância no âmbito de investigação científica.

Deste modo, o tema abordado nesta investigação intitula-se “Cultura Organizacional dos Enfermeiros em Contexto Hospitalar”. Consta de um tema atual e que suscita alguma preocupação, uma vez que a cultura organizacional emerge como essencial ao papel do ajustamento entre o indivíduo e a organização onde os enfermeiros exercem a sua profissão. Também o ajustamento entre crenças e valores permite a estes profissionais, a partilha dos princípios sociais que providenciam as regras, as rotinas, as

práticas e o comportamento expectável para cada organização. Foi neste contexto que surgiu interesse em abordar esta temática, tendo como objetivo conhecer a Cultura Organizacional dos Enfermeiros em contexto Hospitalar, de forma a estabelecer o diagnóstico epidemiológico, identificando dimensões ou áreas, onde é necessário intervir, refletindo sobre as medidas mais adequadas a implementar.

Segundo Fonseca (2018), os autores Pires e Macêdo, relatam que cultura é “um conjunto complexo e multidimensional de tudo o que constitui a vida em comum nos grupos sociais. Ainda pelos mesmos autores, cultura é tudo o que integra uma sociedade e oferece modos para pensar e agir. A cultura é algo amplo e complexo (Fonseca, 2018). Já Chatman e O’Reilly (2016) definem a cultura em termos de seus mecanismos psicológicos subjacentes, que os autores identificam como normas sociais que operam através das informações e influências da sociedade também nas organizações.

Assim, existem diversos conceitos para definir cultura e, portanto, conceituar cultura organizacional não decorre de posições consensuadas, já que esta é estudada a partir de várias perspectivas (Fonseca, 2018).

Trata-se de um estudo de abordagem quantitativa, descritiva e transversal. A população serão todos os Enfermeiros de um Hospital Privado da zona Norte. A amostra será de conveniência, constituída pelos Enfermeiros a desempenhar funções no referido hospital, que se encontrem disponíveis, para responder ao questionário e cumpram os critérios de inclusão. A recolha de informação será efetuada através de questionário First Organizational Culture Unified Search (FOCUS), validado por Neves (2000).

O presente estudo divide-se em três partes essenciais, sendo a especificidade de cada uma inerente às necessidades sentidas e com conteúdo igualmente relevante na concretização do mesmo. Na primeira fase, consta a fase concetual onde o tema da investigação é definido assim como as questões de investigação e os objetivos a atingir.

É composta, também, pela fundamentação teórica do tema em questão. Na segunda fase, fase Metodológica, é definido o tipo de estudo, a população, a amostra, bem como as condições éticas da investigação e o método de recolha de dados. Por fim, a terceira fase, esta que se refere à fase Empírica, onde se apresenta a análise, discussão e interpretação dos dados obtidos.

Os resultados obtidos no presente estudo indicam que a dimensão predominante na organização é a Cultura Regras, pois apresenta valores mais elevados, seguida da dimensão Apoio, sendo a dimensão Inovação aquela que apresenta uma menor perceção. Estes resultados permitem perceber que a organização valoriza as regras, a estabilidade e os processos internos. No geral, os enfermeiros fazem uma avaliação positiva relativamente à perceção da cultura organizacional, pois consideram que existe bom ambiente e boas condições de trabalho, o que leva a uma flexibilidade, clima familiar, apoio na resolução de problemas quer relacionados ou não com o trabalho, harmonia interpessoal, eficiência, confiança e compreensão mútua.

I. Fase Concetual

A fase concetual é uma etapa fundamental no processo de investigação. É através dela que surge o levantamento de uma problemática e consequente busca de resposta, o que faz naturalmente gerar conhecimento, uma vez que a investigação científica constitui, o método por excelência que permite adquirir novos conhecimentos (Fortin, 2009).

Segundo Fortin (2009) a fase conceptual é a fase que consiste em definir os elementos de um problema. Assim, no decurso desta fase, o investigador elabora conceitos, formula ideias e recolhe a documentação sobre um tema preciso, com o objetivo de alcançar uma conceção clara do problema.

Assim, a fase conceptual reveste-se de uma importância acrescida, uma vez que dá à investigação uma orientação e um objetivo (Fortin, 2009).

Fortin (2009) considera que a fase concetual se divide em 5 etapas, particularmente a escolha do tema, a revisão da literatura, a elaboração do quadro de referência, a formulação do problema e o enunciado do objetivo, das questões de investigação assim como das hipóteses.

1. Problema de Investigação

A investigação inicia-se aquando da existência de uma situação considerada complexa ou incompreensível, isto é, que causa um mal-estar, uma irritação, uma desinquietação, e que consequentemente, exige uma elucidação ou um melhor entendimento do fenómeno observado (Fortin, 2009).

Este fato leva à formulação de um problema de investigação, que necessita de solução ao qual o processo de investigação tenta dar resposta. É necessário a existência de algumas condições para a formulação do mesmo, nomeadamente a escolha antecipada de um tema de investigação, que se direcione para a problemática e a estruturação de uma questão que servirá de guia para o tipo de investigação e que ajudará a obter uma maior clareza em relação ao problema.

Segundo Coutinho (2014), o problema de investigação é fundamental, centrando a investigação numa área ou domínio concreto, dispõe o projeto, concedendo direção e coerência, delimita o estudo, mostrando as suas fronteiras, guia a revisão da literatura para a questão central.

A formulação do problema constitui uma das etapas chave do processo de investigação e situa-se no centro da fase conceptual (Fortin, 2009). Neste contexto, surge a problemática em estudo: *“Cultura Organizacional em Contexto Hospitalar”*.

A cultura organizacional como o ajustamento pessoa-organização parece estar relacionada com os níveis de bem-estar afetivo, estilo de vida, satisfação, implicação, envolvimento e qualidade de vida dos trabalhadores (Pepe. Et al. 2017).

Assim, o estudo que desenvolvemos pretende assim efetuar um diagnóstico da situação inerente á Cultura Organizacional dos Enfermeiros, para posteriormente desenvolver intervenções de tipo preventivo dirigidas a esta problemática.

i. Domínio da Investigação

O domínio é: o aspeto geral do problema que se quer estudar. Pode advir de diversas fontes e pode representar-se em atitudes, comportamentos, crenças, populações, problemas clínicos particulares, observações, conceitos, etc., (Fortin, 2009).

Uma investigação exige um leque de interesses, podendo-se também, limitar a um determinado domínio de investigação mais concreto, de forma a que o tema em estudo, seja um elemento particular de um determinado domínio de conhecimentos que interessa ao investigador e que impulsiona a realização de uma investigação (Fortin, 2009).

O tema de estudo é um elemento particular de um domínio de conhecimentos do interesse do investigador impulsionando-o a fazer uma investigação, tendo em vista aumentar os seus conhecimentos. Escolher o tema de estudo é uma das etapas mais importantes do processo de investigação, porque influencia o desenrolar das etapas seguintes (Fortin,2009). A mesma autora acrescenta, ainda, que o tema de estudo “está frequentemente ligado a preocupações clínicas, profissionais, comunitárias, psicológicas ou sociais” (Fortin,2009).

Assim, o tema delineado para este estudo centra-se na “*Cultura Organizacional dos Enfermeiros em Contexto Hospitalar*”.

ii. Questões pivô e questão de investigação

Após a identificação do problema para o presente estudo, surge a necessidade de delinear a pergunta de partida, esta que deve incluir as variáveis em estudo, e a qual se deve dar uma resposta no final do projeto de investigação.

De acordo com Ribeiro (2010), a questão de investigação constitui um elemento basilar do início de qualquer investigação. É um ponto crucial para o desenrolar de toda a investigação. A partir daqui o investigador orienta a sua investigação de forma a atingir os objetivos pretendidos.

Uma questão de investigação é um enunciado claro e não equívoco que precisa os conceitos a examinar, especifica a população alvo e sugere uma investigação empírica (Fortin, 2009). A mesma autora afirma, ainda, que a questão pivô “ é uma interrogação que precede o tema de estudo e o situa num certo nível de conhecimentos.”

Segundo Fortin (2009), a questão da investigação incluiu habitualmente mais do que uma variável. Esta menciona que a questão de investigação se baseia num enunciado interrogativo, elaborado no presente que abrange a variável e a população a estudar.

Assim, definiu-se a questão de investigação para este estudo, a saber: *“Qual a Cultura Organizacional dos Enfermeiros predominante em contexto hospitalar, segundo o Modelo dos valores Contrastantes?”*

De seguida, e tendo a noção da importância da questão pivô num trabalho de investigação, para dar rumo ao mesmo, formularam-se as seguintes questões:

Q1: Qual o perfil sociodemográfico dos Enfermeiros, em contexto hospitalar?

Q2: Qual a dimensão predominante da Cultura Organizacional dos Enfermeiros, em contexto hospitalar?

Q3: Quais as dimensões da Cultura Organizacional dos Enfermeiros onde é necessário intervir?

iii. Objetivos da investigação

Segundo Ribeiro (2010), após a definição das questões de investigação prossegue-se a formulação dos objetivos de investigação, estes que representam o que o investigador se propõe fazer para responder à questão de investigação. O objetivo consta de um enunciado que assinala nitidamente o que o investigador tem intento de fazer no percurso do estudo, constitui no fio condutor da investigação.

O objetivo de um estudo é descrever, explicar ou prever, segundo o estado dos conhecimentos no domínio estudado (Fortin, 2009).

Deste modo, o presente estudo tem como objetivo geral: conhecer a Cultura Organizacional dos Enfermeiros em contexto hospitalar de forma a estabelecer o diagnóstico epidemiológico, identificando dimensões ou áreas, onde é necessário intervir.

Como objetivos específicos foram traçados os seguintes:

- Caracterizar os Enfermeiros de um Hospital do Distrito do Porto, relativamente às variáveis sociodemográficas;
- Caracterizar a Cultura Organizacional dos enfermeiros em contexto hospitalar;
- Descrever a Cultura Organizacional dos enfermeiros em contexto hospitalar;

- Identificar e analisar as dimensões determinantes da Cultura Organizacional dos enfermeiros, que necessitem de intervenção;

A finalidade deste estudo passa por dotar os destinatários de conhecimentos necessários ao diagnóstico da cultura organizacional vigente na instituição e identificação de necessidades de mudança organizacional, através do diagnóstico da situação de forma a implementar medidas que contribuam para a promoção da saúde destes trabalhadores.

2. Revisão da literatura

Uma investigação tem sempre um ponto de partida que vai de encontro à problemática e à questão imposta, que necessita de uma explicação ou compreensão de determinada incidência (Fortin, 2009).

Segundo Fortin (2009), a revisão da literatura é um processo que consiste em realizar um inventário e o exame crítico de um conjunto de publicações relevantes sobre um domínio de investigação do interesse do investigador. A revisão permite ao investigador apoiar-se nos trabalhos de outros investigadores na condução da sua própria investigação.

Fortin (2009) reitera que a revisão da literatura é indispensável não apenas para definir concretamente o problema, mas também para ter uma ideia concreta sobre o estado atual dos conhecimentos sobre um tema específico, bem como das suas lacunas e a contribuição da investigação para o desenvolvimento do saber.

A pesquisa documental é, segundo Fortin (2009), uma etapa de extrema importância à exploração de um domínio de investigação. Assim, a pesquisa de diferentes fontes documentais não só faculta ao investigador a oportunidade de comparar os conhecimentos no domínio de investigação a explorar como, também, alargar o seu campo de conhecimentos, de forma a estruturar o problema de investigação e estabelecer ligações entre o seu projeto e os trabalhos de investigação realizados por outros investigadores.

Neste sentido, procurando situar o estudo num contexto teórico e específico utilizou-se para tal a literatura científica indexada nas bases de dados: Web of Science, LILACS e Scientific Electronic Library Online (SciELO), na língua portuguesa, utilizando-se as palavras-chave: enfermeiros, cultura organizacional, organização. Usando diversas combinações. Também se recorreu a livros e trabalhos científicos nomeadamente artigos de revisão.

i. Cultura Organizacional

Segundo Pepe (2016), Cunha et al. consideram que os trabalhadores são o fator imprescindível para o sucesso organizacional. E, por isso, torna-se cada vez mais necessária a presença de uma cultura organizacional vincada, que potencie o desenrolar dos esforços dos seus membros em prol do alcance dos objetivos comuns e da experiência do sentimento de identidade e de pertença entre os colaboradores da organização.

A cultura organizacional é um termo com vastas possibilidades de pesquisa, que podem ser executadas por diferentes abordagens. Segundo Fonseca (2018), Fleury e Fischer, distinguem três formas de investigação da cultura organizacional: a partir da visão da antropologia, que é caracterizada pela observação, a visão empirista, que é representada

pela análise dos comportamentos na organização e a clínica, que realiza a pesquisa na organização como uma forma de diagnóstico.

Assim, existem diversos conceitos para definir cultura e, portanto, conceituar cultura organizacional não decorre de posições consensuadas, já que esta é estudada a partir de várias perspectivas (Fonseca, 2018).

Segundo Fonseca (2018), cultura é “um conjunto complexo e multidimensional de tudo o que constitui a vida em comum nos grupos sociais. Refere ainda, que cultura é tudo o que integra uma sociedade e oferece modos para pensar e agir. A cultura é algo amplo e complexo.

Já Chatman e O'Reilly (2016) definem a cultura em termos de seus mecanismos psicológicos subjacentes, que os autores identificam como normas sociais que operam através das informações e influências da sociedade também nas organizações.

Segundo Antunes (2016) a cultura é vista por Schein (2004) como algo constituído por camadas, em que o nível mais superficial é constituído pelas manifestações tangíveis até à raiz mais profunda, inconsciente e de pressupostos básicos onde reside a sua essência.

Assim, para Schein (2004), os artefactos representam o nível mais superficial e visível da cultura identificada, como por exemplo, nos objetos materiais, no espaço físico e ambiente, na linguagem, na tecnologia, nos símbolos, nos mitos, nos rituais e cerimónias observáveis, entre outros. Porém, neste nível os objetos representados são ambíguos e difíceis de decifrar, a ponto do investigador não conseguir evidenciar o seu verdadeiro e mais profundo significado (Antunes, 2016).

Para Schein (2004), a segunda camada está relacionada com os valores e crenças organizacionais expostas. Assim, os grupos refletem as crenças, que representam predições acerca de como as coisas são, e os valores representam afirmações de como as coisas devem ser. Nesta camada é pretendido encontrar a validação social do conjunto de valores, crenças e atitudes comportamentais que contribuem para a redução da incerteza e da ansiedade em áreas críticas de funcionamento organizacional. Portanto, para uma consistente definição de cultura, estes valores e crenças deverão ter resultado de uma aprendizagem prévia do grupo para podermos prever com segurança muito do comportamento observado no nível mais superficial, contudo, deverão simultaneamente ser congruentes com os pressupostos mais profundos e não confundidos com aspirações e racionalizações em relação ao futuro (Antunes, 2016).

Por último, a camada mais profunda da cultura diz respeito aos chamados pressupostos básicos. Estes ocorrem a um nível inconsciente, são assumidos e não negociáveis para que as oscilações dentro do grupo, sejam reduzidas. É a essência da cultura e o que mantém a sua integridade. Nesta camada, os níveis de ansiedade são reduzidos e a cultura é vista como um conjunto de pressupostos básicos dizendo aquilo a que devemos prestar atenção, que tem significado e, que diz ao grupo como reagir emocionalmente ao que está a acontecer e que ações se devem desenvolver em diferentes situações. Com esta definição Schein (2004), adota uma postura integradora do conceito de cultura, enfatizando que é ao nível dos pressupostos básicos que se determina a essência da cultura uma vez que estes pressupostos são tornados por garantidos pelo grupo e não, negociáveis (Antunes, 2016).

A cultura organizacional está diretamente relacionada com a eficácia e com o desempenho de uma organização, ou seja, quanto mais intensa for a cultura organizacional, mais eficaz é a organização (Lapina. I. et al. 2015).

As organizações são tratadas como organismos e sistemas de conhecimentos, imersos em uma estrutura social, servindo como pontos primários de referências para construir o

pensamento humano. Salienta-se que as organizações também são constituídas por pessoas que partilham significados e agem de forma conjunta. Neste sentido, nas constantes relações entre as pessoas de uma organização, considerando-as imersas numa sociedade ou ambiente, pode dizer-se que a cultura está presente nas organizações. (Fonseca, 2018).

Segundo Fonseca (2018), a relação entre as organizações e cultura encontra-se dividida em dois campos de estudo, sendo que o primeiro situa a cultura organizacional como uma variável que pode ser gerenciada, tratando o tema como algo que a organização tem, enquanto o segundo traz a cultura organizacional como uma metáfora, admitindo que ela é algo que a organização é.

ii. Tipo de cultura organizacional

Têm surgido variados modelos que permitem agrupar e classificar diferentes tipologias de cultura organizacional permitindo, assim, a diferenciação e o agrupamento das organizações com base nas características culturais. Assim, diversos são os modelos tipológicos que surgem tendo por base quadrantes estruturados dimensionalmente, resultantes da combinação de eixos ortogonais, unipolares ou bipolares (Pepe, 2016).

Segundo Antunes (2016), as tipologias organizacionais são, para Neves (2000), esquemas classificativos passíveis de agrupamento em função de características culturais comuns por parte das organizações. Estas características comuns uma vez identificadas e aglomeradas num conjunto limitado de categorias psicológicas ou organizacionais, identificam molduras de compreensão na qual os indivíduos organizam os seus valores subjacentes, pressupostos e interpretações.

Deste modo, os modelos tipológicos assumem que as organizações se podem definir por um conjunto de traços e dimensões comuns em relação à cultura organizacional, permitindo, assim, a adoção de abordagens quantitativas para uma melhor comparação e generalização de resultados (Antunes, 2016).

O uso das tipologias se justifica para este efeito, pois é possível que estas abranjam melhor a complexidade da cultura dada à sua diferenciação ao nível da natureza, conteúdo ou acesso. Por outro lado, mercê da conjuntura externa volátil, as organizações lidam diariamente com conflitos e algumas situações por vezes, paradoxais, ao nível do seu funcionamento exigindo um equilíbrio entre as forças opostas, pelo que a abordagem tipológica se torna a mais adequada para os evidenciar de modo a que permita diagnosticar, intervir e controlar (Antunes, 2016).

Assim, existem variados modelos que procuram identificar os tipos de cultura organizacional, sendo eles:

- Modelo de Hofstede;
- Modelo de Charles Handy;
- Modelo de Denison;
- Modelo dos Valores Contrastantes;

Modelo Hofstede:

Segundo Carvalho (2015), a cultura, para Hofstede, funciona como uma programação mental, ou seja, o “software da mente”, pois é produzido no ambiente social em que a pessoa cresce e adquire as suas experiências. Para o mesmo autor, a cultura é a programação coletiva da mente, que permite distinguir os membros de um grupo ou de uma categoria face a outro.

Na concepção de Hofstede a cultura é adquirida e não herdada, ou seja, esta provém do ambiente social do indivíduo e não dos genes. E, por isso, deve ser distinguida da natureza e da personalidade de cada um, mesmo embora as fronteiras entre esses três conceitos envolvam discussão entre especialidades de diferentes ciências sociais (Carvalho, 2015).

Segundo Carvalho (2015), Hofstede afirma que as culturas se manifestam de diferentes formas, através dos símbolos, dos heróis, dos ritos e dos valores. Os símbolos definem-se como as manifestações mais superficiais de cultura, como é o exemplo das palavras, dos gestos ou das figuras. Os heróis são as pessoas e, estas podem ser vivas ou não, reais ou imaginárias e, que servem de exemplo para os membros da organização por apresentarem características que são valorizadas por determinadas culturas. Já os ritos são definidos como atividades coletivas, considerados essenciais em determinadas culturas, mesmo sendo atividades desnecessárias e que visam atingir determinado objetivo. Por fim, os valores representam o núcleo da cultura.

Modelo de Charles Handy:

Charles Handy é um investigador que se tornou conhecido por estabelecer uma ligação entre a estrutura organizacional e cultura organizacional. Este escolheu deuses da mitologia grega para descrever quatro tipos de cultura, a cultura de papel, de clube, de tarefa e existencial, estas que se organizam em duas dimensões unipolares estruturadas, formalização e centralização, em quatro quadrantes (Antunes, 2016).

Assim, a cultura de Apolo, este conhecido como deus da razão, pode ser também designada como cultura burocrática, de apoio ou de papel, evidencia-se por uma elevada centralização e formalização. Neste tipo de cultura o controlo é realizado através de procedimentos que são altamente valorizados, assim como o papel de cada membro, as descrições de funções e de regras. Segundo Handy as organizações que detêm este tipo de cultura formam burocracias hierárquicas, onde o poder se situa no topo e é legítimo

de quem detém essa posição. Assim, estas organizações possuem sistemas bastante consistentes, estáveis e muito previsíveis (Antunes, 2016).

A cultura de Zeus, este que é conhecido como o líder dos deuses do olimpo, pode ser também designada como cultura do clube ou do poder e, caracteriza-se por uma alta concentração e uma baixa formalização. Este tipo de cultura está situada no quadrante inferior esquerdo e o poder encontra-se concentrado num pequeno grupo ou figura central e o seu controle é informal, necessitando apenas de algumas regras e pouca burocracia (Antunes, 2016).

A cultura de Dionísio, também designada por cultura existencial ou cultura da pessoa. Aqui, a organização é descentralizada, informal e, consecutivamente com baixa de formalização e centralização. Neste tipo de cultura o individuo é central e a organização é vista como o meio para estes se distinguirem e realizarem (Antunes, 2016).

Por fim, a cultura de Atenas, esta conhecida como a deusa da civilização e da sabedoria. Este tipo de cultura também pode ser designada como cultura de tarefa ou de projeto e, é caracterizada por ser bastante formalizada e pouco centralizada. Possui de um alto nível de descentralização e organiza-se em torno de projetos desenvolvidos por grupos de trabalho interdisciplinares, especializados, criativos e focados na tarefa (Antunes, 2016).

Modelo de Denison:

O modelo proposto por Denison parte de duas dimensões organizacionais bipolares, uma para traduzir a relação da organização com o seu exterior em contraste com a dinâmica interna, e a outra para explicar a tensão entre a flexibilidade e o controlo pela estabilidade. Assim, o desenvolvimento deste modelo proposto por Denison pretende

realizar a ligação de quatro traços culturais representados em quadrantes com a eficácia organizacional, sendo eles, o envolvimento, a consistência, a adaptabilidade e a missão. Portanto, a cultura de envolvimento faz referência ao comprometimento pessoal dos membros da organização e reflete um foco na dinâmica interna e flexibilidade. Já a cultura de consistência refere-se a valores partilhados, processos e sistemas eficientes, refletindo um foco interno e estável. A cultura de adaptabilidade faz referência à capacidade dos membros de entenderem o que o cliente quer, de modo a flexibilizarem comportamentos, aprenderem novas técnicas e conseguirem mudar em resposta à procura. É um tipo de cultura que se destaca por o foco de adaptabilidade ser externo e flexível. Por fim, a cultura de missão refere-se à clareza da estratégia e direção de uma organização, sua visão, metas e objetivos que agrupem a organização em torno de um caminho (Antunes, 2016).

Modelo dos Valores Contrastantes:

É considerado vantajoso analisar a cultura organizacional utilizando por base o modelo dos valores contrastantes, uma vez que este integra diversos tipos de cultura organizacional das principais teorias organizacionais, o que suscita uma estrutura teórica integrada e facilitadora para um entendimento mais profundo de cultura. Assim, torna-se possível relacionar cada tipo de cultura com outros critérios, como é o exemplo do desempenho, o bem-estar no trabalho e o ajustamento entre a pessoa e a organização. Este é um modelo que se caracteriza por se representar por dois eixos, estando disposto à sua volta três dimensões cuja combinação origina quatro quadrantes. Posto isto, o eixo horizontal, que representa a primeira dimensão, apresenta na sua extremidade esquerda, o posicionamento da orientação interna e, na extremidade direita, a orientação externa. A orientação interna destaca o desenvolvimento dos recursos humanos e a estabilidade e cooperação em contexto laboral, enquanto a orientação externa se foca no desenvolvimento de atividades que visem facilitar o crescimento e a aquisição de recursos (Pepe, 2016).

A segunda dimensão é representada no eixo vertical e, varia entre a flexibilidade e o controlo. A flexibilidade atribui ênfase à iniciativa individual, à rapidez e à adaptabilidade organizacional, enquanto o controlo dá ênfase à necessidade de existir uma hierarquia e um controlo de funções (Pepe, 2016).

A terceira dimensão é representada por um eixo invisível, o qual reflete um contínuo de meios e fins, que representam os conflitos inerentes a problemas de prioridade, de importância e de tempo (Pepe, 2016).

Logo, da combinação das dimensões supracitadas, surgem, então, os quatro quadrantes que traduzem o modelo dos objetivos racionais, a cultura de apoio, que é composta pelos vetores da orientação interna e da flexibilidade, a cultura de inovação, constituída pelos vetores da flexibilidade e da orientação externa, a cultura das regras, constituída pelos vetores da orientação interna e pelo controlo e, por fim a cultura de objetivos, que é constituída pela orientação externa e pelo controlo. Assim, cada tipologia de cultura constitui um conjunto de pressupostos básicos que estão subjacentes aos processos de motivação, liderança, decisão, eficácia, entre outros (Pepe, 2016).

A cultura de apoio, que está inserida no modelo teórico das relações humanas, dá ênfase à flexibilidade e ao lado interno da organização, cujo objetivo principal é a criação e manutenção da coesão e compromisso dos indivíduos. A cultura de inovação encontra-se inserida no modelo dos sistemas abertos e, dá valor à flexibilidade e à mudança, centrando-se na adaptação da organização às exigências do ambiente externo. Salientando valores como o crescimento, a aquisição de recursos, a criatividade e a capacidade de adaptação. A cultura de regras, inserida no modelo dos processos internos, dá valor à formalização e segurança, à uniformidade e à centralização, com vista à estabilidade interna e controlo dos processos. Por fim, a cultura de objetivos, que está integrada no modelo dos objetivos racionais, dá ênfase à produtividade, ao desempenho, ao alcance dos objetivos e à sua realização, de forma a orientar o foco para

os resultados e para o cumprimento dos objetivos estabelecidos anteriormente (Pepe, 2016).

Desta forma, é possível verificar que para cada tipo de cultura, existe uma cultura oposta e, por consequência, culturas paralelas que partilham determinadas características (Pepe, 2016).

Na sua tradução, as culturas de adaptabilidade e missão têm o foco na orientação externa em contraste com as culturas de consistência e envolvimento que se situam nos quadrantes da esquerda. Por outro lado, a cultura de adaptabilidade e envolvimento traduzem uma organização flexível nos comportamentos e conveniente para a mudança, enquanto as culturas de consistência e de missão orientam para estabilidade e segurança.

iii. Modelo de Valores Competitivos

Segundo Gonçalves et al. (2015), Cameron e Quinn, afirmam que há já há algum tempo que vários escritores têm proposto diversas dimensões e atributos de cultura organizacional. Um dos principais motivos é porque a organização cultural é ampla e abrangente, pois compreende um conjunto de fatores. Deste modo, torna-se complexo abordar todos esses fatores no diagnóstico e avaliação organizacional.

O modelo de Cameron e Quinn, também designado de Modelo de Valores Competitivos, caracteriza o foco organizacional, de modo a especificar se o foco é interno ou externo e, em relação aos aspetos relacionados com a flexibilidade, liberdade de ação, estabilidade e controlo no foco organizacional (Freitas, et al. 2016).

O Modelo dos Valores Competitivos (MVC), trata-se de uma adaptação do Modelo de Valores Contrastantes, efetuada por Cameron e Quinn. Este modelo foi criado com o intuito de estudar a cultura organizacional e, teve por base os indicadores principais das organizações eficazes (Caseiro, 2012).

O MVC tem como objetivo clarificar e avaliar de forma coerente a cultura organizacional assentando, desta forma, em duas dimensões estruturais contrastantes, ou seja, opostas (Caseiro, 2012; Araújo, et al. 2016; Carvalho, 2015).

A primeira dimensão, eixo vertical, consta a flexibilidade e o controlo, centrando-se, principalmente, em questões relacionadas com a estrutura organizacional, que ajuda a compreender a existência, ou não, de uma orientação para a estabilidade, para a estrutura burocrática, focando-se no controlo, quer para a inovação quer para uma estrutura mais informal sendo, então, mais orientada para a flexibilidade. A segunda dimensão, eixo horizontal, coloca ênfase no interno e no externo, ou seja, debruça-se sobre o facto de a organização estar preocupada com o desenvolvimento individual, valorizando, assim, a estabilidade na estrutura de trabalho, ou se, pelo contrário se encontra preocupada com o alcance dos seus objetivos e com a própria competitividade. Desta forma, estas duas dimensões dão origem a um modelo que permite avaliar a cultura organizacional, formando um conjunto de quatro quadrantes, que são concorrentes entre si e que representam um conjunto de indicadores de eficácia organizacional, que indicam aquilo que as pessoas pensam em relação ao desempenho da organização, a forma como avaliam a mesma, a maneira como processam as informações, aprendem sobre os seus ambientes, a maneira como se organizam, e os tipos de valor criados para os clientes (Caseiro, 2012; Araújo, et al. 2016; Carvalho, 2015).

Este quadro define o que as pessoas vêem como bom, certo ou apropriado assim como, também, captura os valores fundamentais de uma cultura existente em organizações.

Mas, o mais importante é que identifica múltiplas formas em que o valor pode ser criado e medido nas organizações (Carvalho, 2015).

Assim, o quadrante superior esquerdo identifica valores que focam a orientação interna e a flexibilidade. Este quadrante dá maior relevância à coesão e ao desenvolvimento dos recursos humanos, de forma a promover a motivação através da participação e confiança. Já o quadrante inferior esquerdo coloca ênfase nos valores que representam a orientação interna e o controlo, enfatizando na informação da gestão, comunicação, regras, normas, estabilidade interna e controlo. Em relação ao quadrante superior direito, este identifica os valores cujo destaque é a flexibilidade e a orientação externa, dando maior importância à flexibilidade e rapidez de resposta, assim como ao crescimento e aquisição de recursos, e à criatividade e capacidade adaptativa. Por fim, o quadrante inferior direito enfatiza os valores da orientação externa e controlo, com destaque para o planeamento, alcance de metas, desempenho, eficiência assim como produtividade (Caseiro, 2012).

Portanto, de acordo com as suas características foram identificadas nos quatro quadrantes, quatro tipos de cultura, a cultura Clã/apoio, a cultura Hierárquica/regras, a cultura Inovadora/adocracia e a cultura de Mercado/objetivos. Estes tipos de cultura identificam os elementos mais importantes dos pressupostos básicos, estilos e valores dominantes de uma organização (Carvalho, 2015; Caseiro, 2012).

Cultura Clã

De acordo com Cameron e Quinn, este tipo de cultura assenta nos valores familiares que se caracterizam pela visão partilhada quanto aos valores, objetivos, coesão, participação, sensação de grupo, elevado grau de comprometimento e ambiente informal, com poucos níveis de hierarquia. Algumas características desta dimensão são o trabalho em equipa, a partilha de conhecimentos, a integração e união dos trabalhadores, assim como a

participação na organização e a existência de um compromisso com aqueles que contribuem para a realização do trabalho. As assunções básicas deste tipo de cultura passam por um ambiente de trabalho gerido numa lógica de união, equipa, ou seja, caracteriza-se por uma orientação para a coesão, apoio, colaboração, desenvolvimento individual e trabalho em equipa. É um tipo de cultura onde os líderes são vistos como a figura paterna, podendo ser considerados a figura principal. O sucesso é determinado em termos de clima interno e de preocupação com as pessoas. Este tipo de cultura caracteriza-se, também, por apresentar características de maior flexibilidade e por possuir um foco interno. Em síntese, o ambiente de trabalho da organização que possui este tipo de cultura, é visto como um ambiente mais humanizado, uma vez que dá valor às relações e sentimentos, atribuindo aos seus funcionários maior responsabilidade e confiança, o que leva à facilitação da participação, lealdade e comprometimento (Araújo, et al. 2016; Carvalho, 2015; Caseiro, 2012).

Cultura Hierárquica

A cultura Hierárquica realça a formalização, através de normas e regras bem definidas, a uniformização, a centralização e a orientação para a eficiência e a eficácia. É um tipo de cultura em que a liderança se caracteriza pela coordenação, organização e controlo, de forma a garantir a estabilidade, a segurança e a eficiência. O ambiente de trabalho caracteriza-se por ser formal e estruturado, onde se enfatiza a padronização e múltiplos níveis hierárquicos e, onde o foco é considerado interno à organização. A preocupação a longo prazo em organizações com este tipo de cultura é com a estabilidade, a previsibilidade e com a eficiência, sendo as regras formais e as políticas organizacionais aquilo que mantém este tipo de organização unida. Assim, o sucesso é definido em termos de confiabilidade da entrega, eficiência, programação estável e baixo custo, uma vez que a gestão se preocupa com a segurança no emprego e com a previsibilidade (Carvalho, 2015; Caseiro, 2012; Freitas, et al. 2016).

Cultura Inovadora

A cultura Inovadora assenta no pressuposto de que as iniciativas pioneiras e a inovação conduzem para o sucesso, sendo um fator que deve ser tido em consideração para a criação de novos produtos e serviços para o futuro. Quando surgem novas circunstâncias e quando o momento é típico de incertezas, ambiguidades e sobrecarga de informação, as organizações têm de ser capazes de se reconfigurar rapidamente, pois o principal objetivo da gestão é incentivar e maximizar o empreendedorismo, a criatividade, o dinamismo, a orientação para a inovação, o crescimento, a aquisição de recursos e adaptação a novos desafios. Neste tipo de cultura, a liderança é visionária, inovadora e orientada para o risco, enquanto o sucesso visa a diferenciação em produtos e serviços. O seu foco é externo e é um tipo de cultura onde está presente a flexibilidade. Estas características são apresentadas como impulsionadoras de novos recursos e mais resultados e lucros, por esse motivo enfatiza a visão do futuro. Aqui, o ambiente de trabalho é dinâmico e criativo e é dada importância em assumir os riscos, em antecipar o futuro e em valorizar a prontidão para mudanças e para novos desafios. Assim, a cultura Inovadora promove a mudança e o seu principal objetivo é aumentar a capacidade de adaptação, flexibilidade, criatividade, uma vez que a incerteza, a ambiguidade e o excesso de informação, são típicos (Araújo, et al. 2016; Carvalho, 2015; Caseiro, 2012).

Cultura de Mercado

De acordo com Cameron e Quinn, a cultura de Mercado é denominada de mercado não como sinónimo de funções de mercado ou de consumidores, mas sim por se referir a uma organização que funciona como um mercado próprio. Organizações com este tipo de cultura preocupam-se com o mercado competitivo, a sua orientação é voltada para o ambiente externo, o seu foco está presente nas convenções com elementos que constituem o ambiente externo, como fornecedores, clientes, licenciados, sindicatos, entre outros para criar vantagem competitiva, ou seja, o foco encontra-se nos resultados e na produtividade. A cultura de Mercado é caracterizada por a sua orientação ser para os resultados, o alcance de objetivos, a produtividade, a competitividade e o desempenho, com o objetivo de atingir melhores metas e melhor performance. Segundo

este perfil, o ambiente externo não é visto como algo bom, mas hostil e com consumidores exigentes e interessados em valor conjunto. Nesta cultura, o ambiente de trabalho é orientado para os resultados e os líderes estão voltados para a consecução de objetivos, que são traduzidos em lucros. Por fim, os valores centrais que dominam este tipo de organização são a competitividade e a produtividade, uma vez que são alcançados através do destaque no posicionamento e controlo externo. O foco do negócio visa melhorar a sua posição competitiva e a principal tarefa dos gestores é orientar a organização em direção à produtividade, aos resultados e aos rendimentos. Assim, o sucesso é determinado em termos da superação de mercado face aos concorrentes (Araújo, et al. 2016; Carvalho, 2015; Caseiro, 2012).

O modelo de Cameron e Quinn, Modelo dos Valores Competitivos, tem como objetivo identificar e gerenciar a cultura organizacional, de forma a permitir verificar que tipo de foco a organização possui, ou seja, se é interno ou externo, e se a organização é flexível e concede liberdade de ação, ou se visa a estabilidade e controlo da organização (Freitas, et al. 2016).

Em jeito de conclusão, a aplicação mais importante do MVC é que este serve como uma orientação para a implementação da mudança. Assim, a utilização deste modelo permite não só diagnosticar e implementar mudanças, como também estabelecer estratégias competitivas, motivar os funcionários, facilitar o desenvolvimento de mudanças, implementar processos de qualidade e, desenvolver líderes em potencial (Carvalho, 2015).

iv. As consequências da Cultura Organizacional

As organizações são constituídas de pessoas dotadas de crenças, valores, experiências e vivências que são internalizadas nas instituições na qual estão inseridas. Não há como

descartar como e do que somos formados das nossas práticas cotidianas dentro das empresas (Gonçalves, 2015).

A cultura está presente nos diferentes tipos de organizações, inclusive nas educacionais. Compete ao gestor adotar uma posição de liderança adequada, de forma a promover ações estratégicas na organização, que sejam bem conduzidas, considerando e refletindo nas crenças, valores, pressuposições, rituais e cerimoniais impregnados na cultura, que podem transtornar os esforços para modificar a organização, contribuindo para o bem-estar, satisfação e qualidade de vida do trabalhador (Gonçalves, 2015).

A cultura organizacional envolve um complexo e vasto campo de estudo, que requer novos olhares e novos saberes, bem como a compreensão da realidade organizacional, uma vez que diferentes organizações desenvolvem diferentes culturas (Lourenço, 2017).

A cultura é entendida como um fator que determina a organização, diferenciando-a através do sentido de identidade, que, por sua vez, facilita a integração, o sentido de compromisso e a estabilidade dos trabalhadores, permitindo um maior controle dos comportamentos dos trabalhadores (Pepe, 2016).

Neste contexto, a cultura organizacional é utilizada como mediadora de variáveis como a eficiência, a liderança, a intenção em abandonar a organização, satisfação laboral, performance, a produtividade, a rentabilidade entre outras. Contudo, poucos são os estudos que atestam os efeitos da cultura organizacional no bem-estar físico e psicológico dos trabalhadores, assim como da satisfação do ajustamento pessoa-organização (Pepe, 2016).

A CO é vista como uma fator intermediário de vantagem competitiva possuindo uma relação com a eficiência organizacional. Segundo Pepe (2016), Denison em conjunto

com outros investigadores, identificaram quatro dimensões de cultura organizacional que influenciam a eficiência organizacional, como a adaptabilidade, a consistência, o envolvimento e a missão, tendo encontrado uma relação positiva entre o empreendedorismo e a inovação, entre a flexibilidade e a transmissão de conhecimentos, tendo chegado à conclusão que a cultura organizacional influencia a intenção de abandonar a organização, assim como, também, influencia os níveis de satisfação no trabalho.

Assim, é possível afirmar que a produtividade é influenciada positivamente pela cultura organizacional. No entanto, para que isso aconteça é necessário que a cultura considere um conjunto de fatores capazes de intensificar o desempenho dos seus trabalhadores, como a qualidade, a inovação, a formação, a iniciativa, a autonomia, a informação, a participação, a decisão e a cooperação (Lourenço, 2017).

As instituições/organizações, como um dos contextos de trabalho mais visíveis à sociedade, devem diligenciar nos contextos organizacionais o compromisso com a manutenção de ambientes benéficos à coletividade organizacional, fortalecendo o compromisso organizacional com foco no desenvolvimento de ambientes organizacionais que promovam uma cultura organizacional de segurança e, que facilitem a promoção do bem-estar dos trabalhadores (PNSO: Revisão e Extensão a 2020).

II. Fase Metodológica

A fase metodológica denomina-se como a segunda fase de um trabalho de investigação. Assim, para Fortin (2009) esta fase “consiste em definir os meios de realizar a investigação”, ainda para a mesma autora, é ao longo da fase metodológica que o investigador determina a sua maneira de alcançar as respostas às questões de investigação. De salientar, que as decisões tomadas ao longo desta fase irão determinar o desenrolar do estudo (Fortin, 2009).

No planeamento desta investigação esteve subjacente a aplicação de um conjunto de procedimentos, os quais assentes em reflexões concetuais sólidas fundamentadas no conhecimento científico, que deram corpo à presente investigação sobre a “Cultura Organizacional dos Enfermeiros”.

Para Fortin (2009), a fase metodológica compreende nas seguintes etapas: a escolha do desenho de investigação, onde é definido o tipo de estudo, a definição da população e da amostra, as variáveis e a sua caracterização, a elaboração de métodos ou escalas de medida ou de tratamento das variáveis, a escolha dos métodos de colheita e análise dos dados e, por fim, as considerações éticas inerentes.

1. Desenho de investigação

Segundo Fortin (2009) o desenho de investigação consiste num plano lógico delineado pelo investigador, com o objetivo de estabelecer uma forma de proceder capaz de levar à realização dos objetivos, sendo eles encontrar as respostas às questões de investigação ou verificar hipóteses e, definir mecanismos de controlo, tendo como objetivo minimizar os riscos de erro.

De acordo com Fortin, encontra-se Ribeiro (2010), este afirma que os desenhos e os métodos de investigação estabelecem uma das partes mais importantes de um estudo de investigação, pois permitem ou não responder à questão de investigação colocada inicialmente, que recolhe a informação essencial, sendo ela quantitativa, qualitativa ou mista, de forma favorável e com os procedimentos adequados, permitindo valorizar e identificar os aspetos mais importantes da investigação.

Assim, considerando os pressupostos supracitados o desenho de investigação é composto por o tipo de estudo, as variáveis, a população alvo e a amostra, o instrumento e o método de recolha de dados e, por último, o tratamento dos mesmos (Lima, 2019).

i. Tipo de estudo

Para a realização deste estudo de investigação foi eleita uma metodologia dentro do paradigma quantitativo, descritivo e transversal.

O método quantitativo é caracterizado pela medida de variáveis e pela obtenção de resultados numéricos suscetíveis de serem generalizados a outras populações ou contextos (Fortin, 2009). Para a mesma autora o método quantitativo abrange um processo organizado de colheita de dados observáveis e quantificáveis.

Em relação ao tipo de estudo, elegeu-se um estudo descritivo uma vez que se pretendia descrever o impacto sobre uma população. Deste modo, Fortin (2009) afirma que o estudo descritivo “implica uma descrição completa de um fenómeno ou de um conceito relativo a uma população, de maneira a estabelecer as características da totalidade ou de uma parte desta mesma população.”

No que diz respeito à dimensão temporal o estudo é transversal pois mede a frequência de aparecimento de um acontecimento ou de um problema numa determinada população num dado momento (Fortin, 2009).

ii. População-alvo, amostra e processo de amostragem

Segundo Fortin (2009), a amostragem é um processo onde um grupo de pessoas ou uma porção da população, designado de amostra, é escolhido de maneira a representar a população inteira.

Assim, logo após a fase concetual o investigador deve definir a população e estabelecer os critérios de seleção da mesma, determinando, desta forma, a amostra e o seu tamanho (Fortin, 2009).

Portanto, a primeira etapa do processo de amostragem consiste em determinar a população que será estudada. A população, segundo Fortin (2009), define-se como um conjunto de elementos (indivíduos, espécies, processos) que têm características em comum. Para a mesma autora a população, objeto do estudo, é denominada de “população alvo”, esta define-se como sendo um conjunto de pessoas que satisfazem os critérios de seleção definidos anteriormente e que permitem realizar generalizações (Fortin, 2009).

Desta forma, e de maneira a promover a eficácia da investigação e de acordo com a pergunta de partida foi definido como população alvo os “Enfermeiros de um Hospital do Distrito do Porto”.

Se considerarmos que para aceder à população são necessários recursos, tempo, este de difícil acesso, geralmente é criado um subgrupo que é constituído por sujeitos acessíveis para o estudo, denominado de população acessível, ou seja, esta é constituída por uma porção da população alvo a que se pode aceder (Fortin, 2009).

Segundo Fortin (2009), a amostra é definida como uma fração de uma população sobre a qual é realizado o estudo. Esta deve ser representativa da população, ou seja, determinadas características que são conhecidas da população devem estar presentes e, em todos os elementos da amostra (Fortin, 2009).

De acordo com Fortin encontra-se Coutinho (2014), pois este afirma que uma amostra consiste num grupo de indivíduos ou objetos selecionados para representar a população de onde derivam, de quem se irá recolher os dados e, que deve possuir as mesmas características da população de onde foi retirada (Coutinho, 2014).

A partir destas interpretações, a amostra selecionada para este estudo foi baseada no método não probabilístico este que, segundo Coutinho (2014), não permite especificar a probabilidade de um sujeito pertencer a uma determinada população. Mais uma vez em concordância estão Coutinho e Fortin (2009), pois para este a amostragem não probabilística não concede a todos os elementos da população a mesma possibilidade de ser escolhido para constituir a amostra (Fortin 2009).

Considerando todo o processo de amostragem foi selecionado para o estudo uma amostra por conveniência pois esta tem por objetivo obter uma amostra de elementos convenientes. Deste modo e, segundo Coutinho (2014), neste tipo de amostra é utilizado um grupo já constituído, contudo, dificilmente os resultados obtidos neste tipo de estudo podem ser generalizados para além do grupo em estudo.

A amostra em estudo, então, de conveniência constituída por 36 Enfermeiros a desempenhar funções no referido hospital, que se encontravam disponíveis para responder ao questionário e cumpriram os critérios de inclusão.

Segundo Fortin (2009), determina-se com a ajuda dos critérios de inclusão as características que se pretende encontrar nos elementos da amostra, como por exemplo, o grupo etário, o género, o estado de saúde, o nível de escolaridade, entre outros, com o objetivo de se obter uma amostra o mais homogénea possível. Desta forma, os critérios de inclusão dos sujeitos no estudo foram ser Enfermeiro, a trabalhar em contexto hospitalar, no Distrito do Porto, de ambos os sexos, a trabalhar pelo menos há três meses na instituição e, participar voluntariamente no estudo.

iii. Variáveis em estudo

Para Ribeiro (2010) as variáveis de investigação complementam um elemento central, uma vez que é em volta destas que a investigação é organizada. O mesmo autor refere que uma variável constitui uma característica que se pode discrepar, que se concede por diferentes valores ou qualidades, ou que é de diferentes tipos, e que é o oposto a uma constante.

Na mesma linha de pensamento de Ribeiro está Fortin (2009), pois para este, as variáveis são as unidades de base da investigação. Estas podem ser qualidades, propriedades ou características de pessoas, objetos de situações capazes de se modificar ou variar no tempo. Ainda para a mesma autora, as variáveis abrangem diferentes valores, estes que podem ser medidos, manipulados ou controlados e, podem ser classificadas de acordo com o papel que exercem na investigação como variáveis independentes, dependentes, de investigação, de atributo e estranhas (Fortin, 2009).

Fortin (2009) define as variáveis atributo como características pré-existentes dos participantes em estudo e, habitualmente são constituídas por dados demográficos como a idade, o género, a situação de família. Estes dados serão estudados no fim do estudo com vista a obter um perfil demográfico das características da amostra.

Segundo Fortin (2009), a variável independente define-se como sendo a variável que o investigador manipula com o objetivo de avaliar os efeitos produzidos na variável dependente, ou seja, a variável independente é “considerada como a causa do efeito produzido na variável dependente”.

Em concordância Coutinho (2014) afirma que a variável independente, também designada de variável central no estudo, é aquela que o investigador manipula. Deste modo, considera-se que a variável independente para este estudo são os “*Enfermeiros*”. Estas variáveis serão operacionalizadas pelos itens presentes na primeira parte do questionário, sendo eles, género, idade, peso/ altura, estado civil, nível de escolaridade, especialidade em Enfermagem, serviço onde exerce, anos/meses de serviço e, por fim, portador de doença crónica.

A variável dependente segundo Fortin (2009) define-se como aquela que é influenciada pela variável independente, ou seja, é aquela que sofre o efeito da variável independente, pois da junção das duas é extraído o resultado previsto pelo investigador. Logo, a variável dependente é o comportamento, a resposta, ou o resultado observado que acontece por presença e influência da variável independente.

Assim, a variável dependente para este estudo é a “*Cultura Organizacional*”. Esta será operacionalizada através do questionário sobre a Cultura Organizacional, composto por 35 questões.

iv. Instrumento de recolha de dados

Tendo em vista que não é possível medir diretamente os conceitos utilizados no estudo, estes devem ser operacionalizados de forma a permitir a sua avaliação. Deste modo, são utilizados instrumentos de colheita de dados para juntar os dados que irão responder às questões ou hipóteses de investigação (Fortin, 2009).

Desta forma, e segundo Fortin (2009), o método eleito deve ser capaz de transmitir a informação essencial de modo a responder aos objetivos do estudo sendo, por isso, necessário conhecer as suas vantagens e desvantagens.

O questionário é um instrumento de colheita de dados que exige dos participantes respostas escritas a um conjunto de questões e, que tem por objetivo recolher informação factual sobre acontecimentos ou situações conhecidas, sobre atitudes, crenças, conhecimentos, sentimentos ou opiniões (Fortin, 2009).

O questionário é, então, um instrumento de medida que traduz os objetivos de um estudo com variáveis mensuráveis e, que ajuda a organizar, normalizar e a controlar os dados, para que as informações que são procuradas possam ser recolhidas de uma forma rigorosa (Fortin, 2009).

Como todos os métodos de colheita de dados, o questionário detém de vantagens e, também, de desvantagens. Como vantagens Fortin (2009) refere que o questionário é um meio menos dispendioso e permite uma recolha de dados com alguma rapidez. Este

pode ser aplicado, simultaneamente, junto de um grande número de participantes distribuídos por um vasto território. Para além disso, o questionário tem natureza impessoal, uma apresentação uniformizada, as questões apresentam-se organizadas de igual forma para todos os participantes o que assegura a fidelidade do questionário, e que torna possível a realização de comparações entre os participantes. Por fim e, não menos importante, o facto de o questionário ser anónimo, faz com que os participantes se sintam mais protegidos e, deste modo respondam verdadeiramente às questões (Fortin, 2009).

Fortin (2009) menciona como desvantagens as fracas taxas de resposta e as elevadas taxas de dados em falta, uma vez que é impossível os participantes obterem esclarecimentos em relação a certos enunciados, assim como os questionário que são enviados pelo correio pois, também, se torna impossível assegurar que foram preenchidos corretamente. Logo, os participantes podem não ser representativos da população (Fortin, 2009).

A recolha de informação para este estudo será realizada com base em um questionário, intitulado de questionário FOCUS (First Organizational Culture Unified Search), validado e adaptado à população portuguesa por Neves (2000), (Apêndice I), o qual será preenchido pelos Enfermeiros da instituição em estudo.

O questionário, em formato digital, foi aplicado no período entre 01 e 20 de maio de 2020, conforme Apêndice II.

O questionário é constituído por duas partes, sendo a primeira parte composta por questões de caracterização sociodemográfica/ profissional, e a segunda parte do questionário tem por objetivo caracterizar a variável dependente deste estudo, ou seja, a segunda parte é composta pelo questionário sobre a Cultura Organizacional. Desta forma, o questionário é composto por questões fechadas e dicotômicas, com o objetivo

de determinar as dúvidas de pertinência, de finalidade e, permitir recolher informação relevante de forma a responder às questões previamente levantadas.

Com o intuito de avaliar a cultura, foi utilizado o questionário sobre a cultura organizacional denominado questionário FOCUS. Consiste num instrumento baseado no modelo dos valores contrastantes, destinado a mensurar a cultura organizacional e, no modelo do clima organizacional de De Witte e De Cock, (1986). (Figueiredo,2013).

O questionário FOCUS é constituído por duas partes, uma parte descritiva que é composta por 40 questões, relacionadas com os aspetos de vida das organizações, destinadas a avaliar o clima organizacional. No que diz respeito à segunda parte, esta é de carácter avaliativo, composta por 35 questões relativas a valores, normas e pressupostos básicos, relacionadas com as vertentes externa e interna da organização, sendo assim destinada a mensurar a cultura organizacional (Figueiredo, 2013).

Neste estudo apenas foi utilizada a parte relativa à avaliação da cultura que, como supracitado, consiste numa parte constituída por 35 questões que são distribuídas de acordo com as quatro tipologias de cultura organizacional, de acordo com o modelo dos valores contrastantes, ou seja, a cultura de inovação (itens 1,14,17,20,30,32,34), a cultura de apoio (itens2,7,10,16,19,21,25,26,28,29,33), a cultura de objetivos (itens 3,8,11,13,23) e, a cultura de regras (itens 4,5,6,9,12,15,18,22,24,27,31,35). É utilizada uma escala de resposta tipo Likert, que segundo Fortin (2009), consiste numa série de enunciados que exprimem um ponto de vista sobre um determinado tema e, onde é solicitado aos participantes para indicarem o seu maior ou menor acordo ou desacordo, escolhendo entre 6 categorias, no caso do questionário FOCUS, (em que 1= De modo nenhum, 2= Raramente, 3= Um pouco, 4=Bastante, 5=Muito, 6=Muitíssimo), de respostas possíveis para cada enunciado (Figueiredo, 2013; Fortin, 2009).

Os itens são apresentados aos participantes sob a forma de pequenas descrições, as quais podem constituir características da organização e, onde é solicitado ao participante que expresse o grau em que cada descrição é adequada para descrever a instituição na qual é enfermeiro. Contudo, para responder ao questionário, os participantes têm que considerar a organização como um todo e não se limitarem apenas ao local onde, diariamente trabalham (Figueiredo, 2013).

v. Pré-teste

Com o objetivo de encontrar possíveis dificuldades no preenchimento do questionário e de verificar a sua validade, fidedignidade e operacionalidade do questionário e, de modo a verificar se é adequada a sua utilização como instrumento de pesquisa, é necessário proceder à realização de um pré- teste (Gonçalves, 2019).

O pré- teste consiste no ensaio de um instrumento de medida ou de determinado equipamento antes da sua utilização em maior escala (Lima, 2019).

Fortin (2009) define o pré-teste como sendo a prova que consiste em verificar a eficácia, assim como o valor, do questionário junto de uma amostra reduzida, normalmente entre 10 e 20 pessoas, da população alvo. Para a mesma autora, esta etapa é imprescindível pois, permite descobrir as lacunas do questionário e efetuar as devidas correções (Fortin, 2009).

Desta forma, os resultados obtidos no pré-teste evidenciarão possíveis falhas existentes, como inconsistência ou questões complexas, incerteza ou linguagem inacessível, perguntas desnecessárias ou que provoquem embaraço no informante, se as questões obedecem a uma certa ordem ou se são numerosas. Estes factos permitirão credibilidade do questionário assim como da investigação (Lima, 2019).

Contudo, neste estudo não houve necessidade de realizar o pré-teste uma vez que o questionário utilizado, como instrumentos de colheita de dados, já foi testado e validado para a população portuguesa.

vi. Tratamento e apresentação dos dados

Segundo Coutinho (2014), numa investigação os dados recolhidos necessitam de ser organizados e analisados e, como habitualmente tomam a forma numérica, procede-se à sua análise estatística para, então, os converter em informação.

Em concordância está Fortin (2009), pois este afirma que qualquer que seja o estudo que envolva valores numéricos, a análise dos dados procede-se com a aplicação de estatística descritiva, pois permite descrever as características da amostra, na qual os dados foram recolhidos. O tratamento estatístico dos dados é de primordial importância no sucesso de uma investigação, uma vez que é através dele que se pode responder às questões previamente estabelecidas.

Desta forma, após a colheita dos dados é importante proceder à sua análise, com vista a alcançar o resultado de interesse. Esta análise é efetuada com recurso a métodos estatísticos, através de um programa informático, Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versão 26.0 para Windows, transformando os dados recolhidos em resultados estatísticos. A apresentação dos dados obtidos será realizada com recurso a tabelas e gráficos, onde serão demonstrados os dados mais importantes do estudo, para uma melhor organização e compreensão.

2. Salvaguarda dos princípios éticos

Para Fortin (2009), quaisquer que sejam os aspetos estudados, a investigação deve ser conduzida no respeito pelos direitos das pessoas. Para a mesma autora, antes de se realizar a colheita dos dados, devem ser efetuadas algumas diligências, que compreendem na obtenção de autorização para a realização do estudo em determinado estabelecimento, a aprovação da comissão de ética da investigação do estabelecimento em questão, a preparação dos inquiridos, as decisões no que diz respeito ao desenrolar da colheita de dados, a persistência e o controlo da colheita de dados e, a avaliação dos potenciais problemas (Lima, 2019).

Neste estudo tentar-se-á defender os cinco direitos fundamentais aplicáveis aos seres humanos, determinados pelo código de ética, sendo eles:

O direito à autodeterminação, este que se baseia no princípio ético do respeito pelas pessoas, na qual qualquer pessoa é capaz de decidir por ela própria da sua participação numa investigação e, de tomar conta do seu próprio destino (Fortin, 2009).

O direito à intimidade, este que faz referência à liberdade que a pessoa tem de decidir acerca da extensão da informação a dar ao participar numa investigação e, determinar em que medida aceita partilhar informações íntimas e privadas (Fortin, 2009).

O direito ao anonimato e à confidencialidade é respeitado se a identidade do sujeito não puder ser associada às respostas individuais por nenhum meio, mesmo pelo próprio investigador. Desta forma, os resultados deverão ser apresentados para que nenhum dos participantes em estudo possa ser reconhecido, tanto pelo leitor do relatório de investigação como pelo próprio investigador (Fortin, 2009).

O direito a um tratamento justo e equitativo faz referência ao direito de o participante ser informado sobre a natureza, a duração e o fim da investigação para o qual é solicitado a sua participação, assim como os métodos utilizados no estudo (Fortin, 2009).

O direito à proteção contra o desconforto e prejuízo refere-se às regras de proteção da pessoa contra inconvenientes suscetíveis de a prejudicarem ou de lhe fazerem mal (Fortin, 2009).

Assim, os princípios éticos supramencionados foram tidos em consideração, uma vez que cada questionário possui uma introdução onde foram transmitidas as informações relativas ao estudo, assim como os seus objetivos, assegurando o sigilo dos dados, o seu anonimato, confidencialidade e a proteção dos direitos fundamentais do ser humano, assim como a natureza facultativa da participação do estudo (Gonçalves, 2019).

Com o objetivo de cumprir os procedimentos formais e éticos, foi solicitada a autorização aos autores que validaram e aplicaram o questionário para a população portuguesa (Anexo II), para a utilização dos questionários. Foi, também, solicitada a autorização à comissão de ética da UFP e do referido hospital para a realização do estudo (Anexo I).

III. Fase Empírica

A fase empírica é, sem dúvida, a fase mais interessante do estudo, pois é onde se desenvolve o estudo, se procede à análise dos dados e respetiva interpretação dos resultados, ou seja, é nesta fase que observamos para onde os resultados nos conduzem.

Uma vez terminada a colheita de dados procede-se, então à codificação dos questionários, sendo os dados organizados e introduzidos numa base de dados para, desta forma, se proceder ao tratamento estatístico dos mesmos. Após esta etapa, a fase que se segue é, então, a apresentação dos resultados e, respetiva interpretação com base nas questões de investigação ou das hipóteses previamente formuladas (Fortin, 2009).

A análise dos resultados provém de factos observados, os quais tiveram lugar durante a fase anterior, a colheita de dados sendo, assim, analisados e interpretados, com vista a facultar uma ligação lógica com o problema de investigação inicialmente proposto (Fortin, 2009).

A interpretação dos resultados constitui uma das etapas mais difíceis da investigação, uma vez que esta exige uma reflexão intensa e um exame mais profundo de todo o processo de investigação. Desta forma, a interpretação dos dados permite ao investigador analisar os principais resultados da investigação, ligando-os ao problema, às questões ou às hipóteses previamente estabelecidas. Permitindo, também, confrontar os resultados obtidos com outros trabalhos de investigação (Fortin, 2009).

Neste capítulo serão, então, apresentados os resultados do presente estudo.

1. Apresentação, Análise, Interpretação e Discussão dos Dados

Após a recolha de dados procede-se à organização dos mesmos com vista a facilitar a sua análise, podendo ser vantajoso apresentar os dados em quadros e figuras, pois estes permitem uma consulta mais veloz e global (Fortin, 2009).

Desta forma, nos gráficos seguintes são apresentados os dados e os resultados que permitem a realização da caracterização sociodemográfica dos 36 enfermeiros que contribuíram para este estudo.

No preenchimento do questionário foi respeitado e assegurado o anonimato dos participantes, tendo estes respondido ao inquérito de forma deliberada e, sempre com a indicação de que os dados eram confidenciais e a identidade reservada.

i. Caraterização Sociodemográfica da Amostra

No que diz respeito à distribuição de acordo com o sexo, é possível observar pela análise do gráfico nº1 que 80,6% (n=36) dos enfermeiros pertence ao sexo feminino, sendo que apenas 19,4% pertence ao sexo masculino. Os resultados obtidos no estudo vão de encontro aos do estudo levado a cabo por Lopes (2014), no qual a amostra é constituída por 79,1% de mulheres.

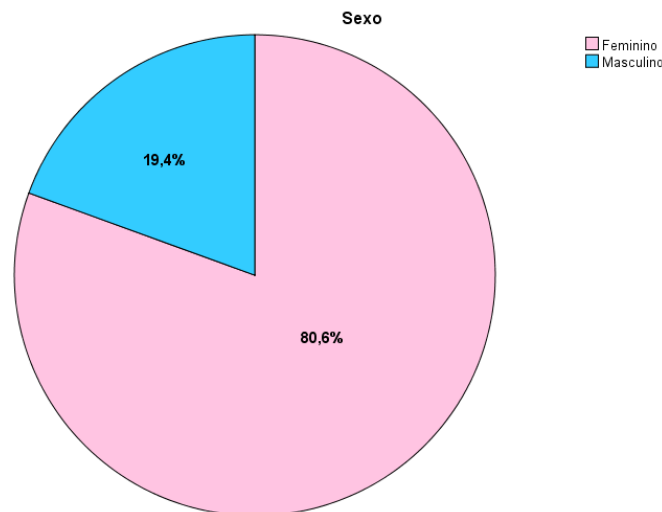


Gráfico n.º 1- Distribuição por sexo

Ao analisar a variável idade e, de acordo com o gráfico nº 2 é possível perceber os elementos integrantes da amostra apresentam idades compreendidas entre os 22 e os 44

anos, sendo a média de idade 29,08 anos e 28,5 a mediana de idades. A maioria, mais especificamente, 13,89% (n=5), pertence ao grupo etário dos 25 anos, seguidos de 8,33% (n=3), cujas idades correspondem aos 23,26,29,33 e 36 anos. De seguida, com 5,56% (n=2), encontra-se o grupo etário com 22,24,31,34 e 35 anos. Por fim, 2,78% (n=1) corresponde a idades como 27,30,32,44 anos. Os dados estão em concertação com o estudo realizado por Camacho (2017), onde 75% dos inquiridos pertence à faixa etária dos 26 aos 34 anos.

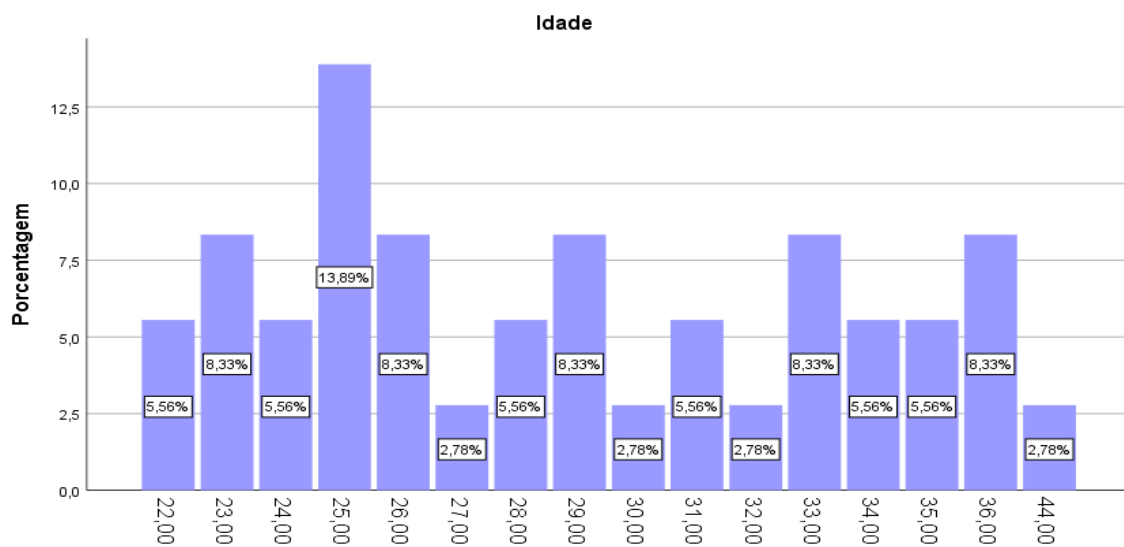


Gráfico nº 2- Distribuição por Grupo Etário

Relativamente ao estado civil dos participantes no estudo, o gráfico nº 3 permite concluir que 61,1% (n=22) dos enfermeiros é solteiro, 36,1% (n=13) é casado e, apenas 2,8% (n=1) é divorciado. Estes dados encontram-se em concordância com o estudo realizado por Camacho (2017) onde os inquiridos são maioritariamente solteiros.

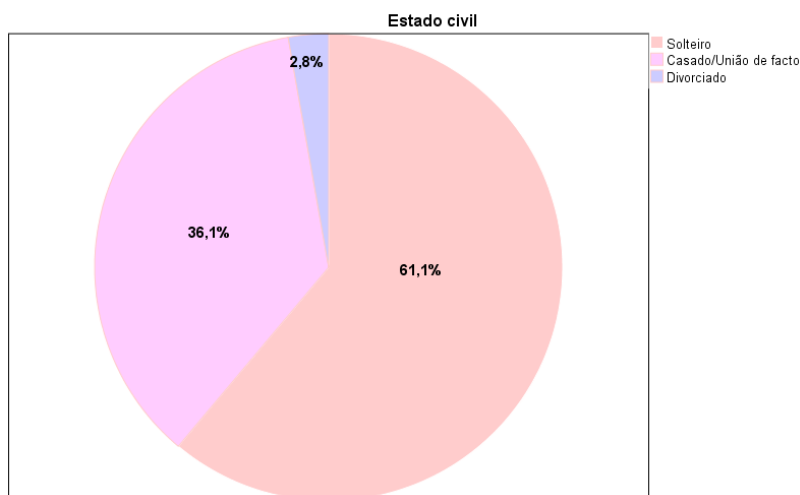


Gráfico n°3- Distribuição por Estado Civil

No que diz respeito à variável nível de escolaridade e, de acordo com o gráfico n°4 é possível identificar que a maioria dos elementos da amostra tem a escolaridade ao nível da licenciatura 80,6% (n=29), seguindo-se a habilitação especialidade de enfermagem 13,9% (n=5) e, por fim a habilitação mestrado com 5,6% (n=2). Estes dados que vão ao encontro do estudo levado a cabo por Lopes (2014) e Camacho (2017), onde a habilitação licenciatura teve maior prevalência.

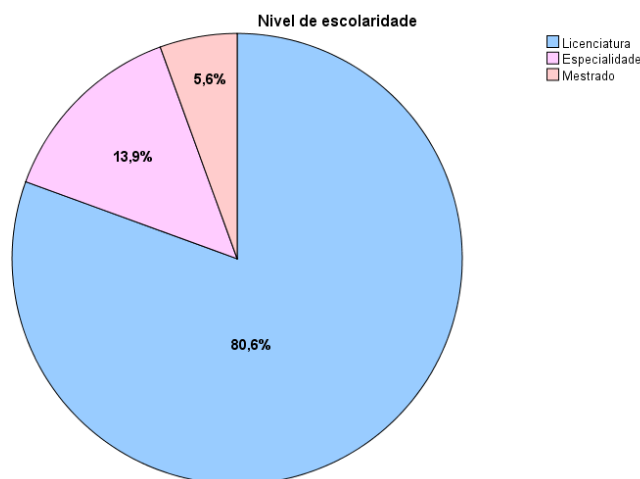


Gráfico n°4- Distribuição por Nível de Escolaridade

Ao analisar a variável especialidade de enfermagem e, como é possível observar no gráfico nº 5, a maioria dos enfermeiros que possui especialidade, mais especificamente, 40,0% refere-se a especialidade médico-cirúrgica, seguindo-se da especialidade de enfermagem Infantil e Pediátrica com 20,0%, enfermagem de Saúde Materna e Obstétrica com 20,0% e, por fim, enfermagem de Saúde Comunitária com 20,0%.

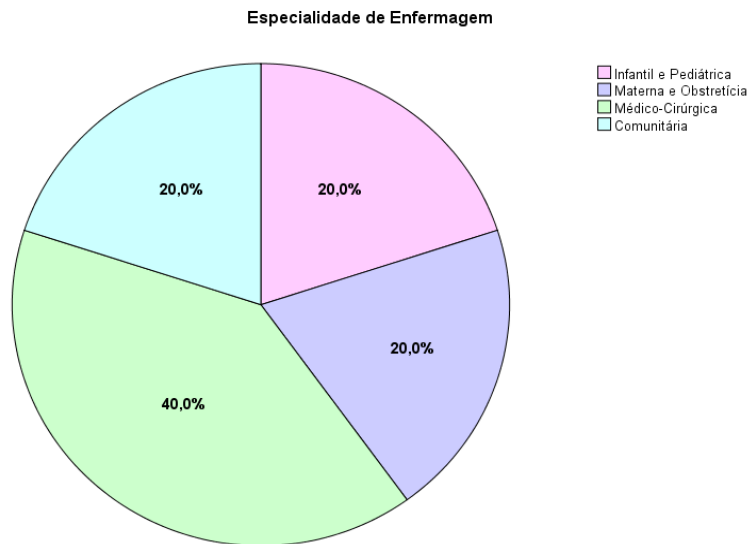


Gráfico nº5- Distribuição por Especialidade de Enfermagem

Como se pode verificar no gráfico nº6, 33,3% dos enfermeiros exerce funções no serviço do Internamento Médico-Cirúrgico (IMC), 22,2% pertence ao Serviço de Urgência (SU), 16,7 % pertence ao serviço da Unidade de Cuidados Continuados (UCC), 11,1% pertencem tanto ao serviço da Unidade de Convalescença, Reabilitação e Manutenção (UCRM) como ao serviço da consulta externa. Por fim, 2,8% dos enfermeiros pertence tanto ao Bloco Operatório (BO) como ao serviço de Oncologia Pediátrica.

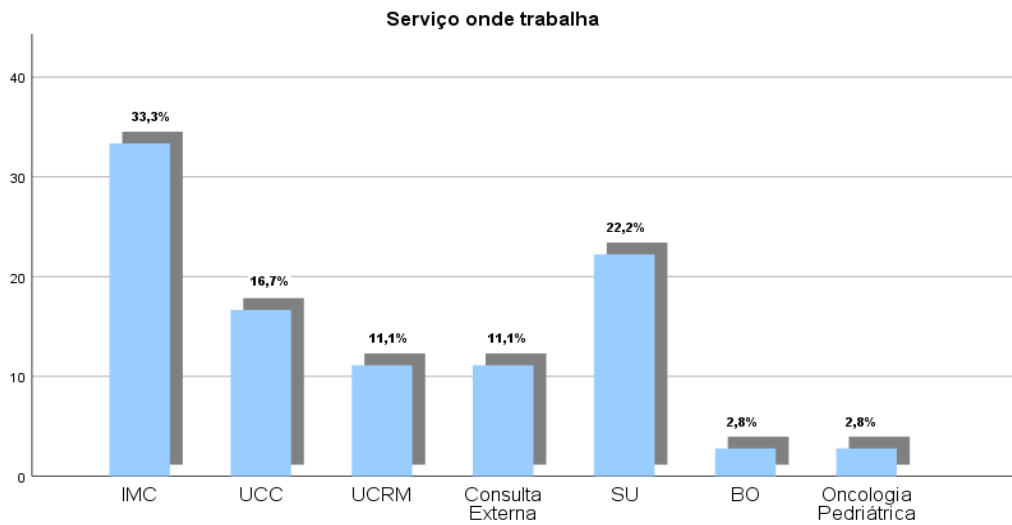


Gráfico n°6- Distribuição por Serviço onde trabalha

No que diz respeito à variável Anos de Serviço é possível identificar que a grande maioria dos inquiridos 25,0% tem 3 anos de serviço, seguindo-se de 16,7% com 2 anos de serviço, existindo, também, uma dualidade entre 1 e 5 anos de serviço com 12,5%. Os inquiridos com mais anos de serviço varia entre os 6 e os 16 anos de experiência, correspondendo a 4,2%, conforme gráfico n°7. Estes dados são concordantes com os do estudo realizado por Camacho (2017), demonstrando que a instituição valoriza a inovação e a criatividade.

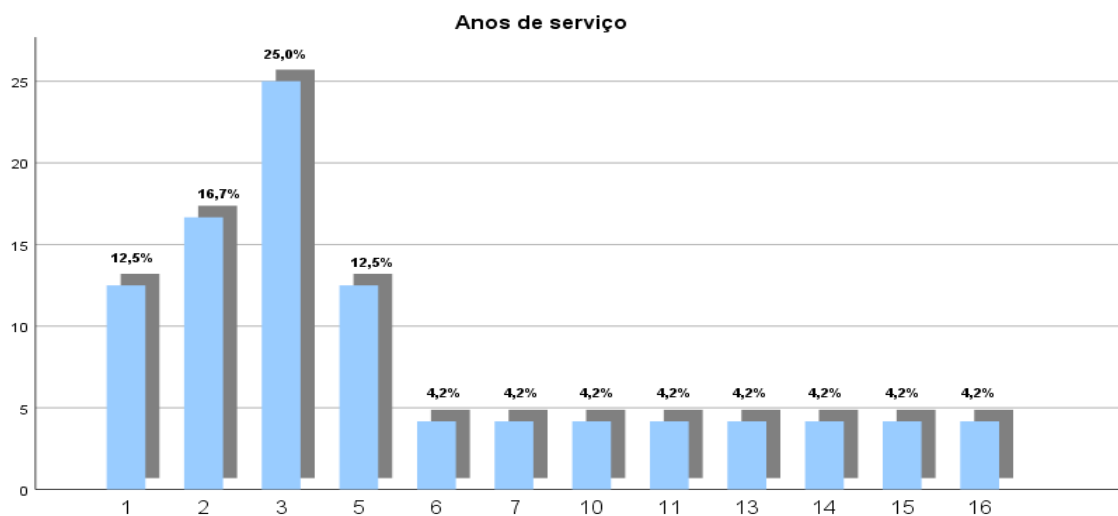


Gráfico n°7- Distribuição por Anos de Serviço

O gráfico nº8 faz referência à possibilidade dos enfermeiros possuírem alguma doença crónica, revelando que 77,8% da amostra, ou seja, 28 enfermeiros não possuem nenhuma doença crónica e apenas 22,2%, correspondendo a 8 enfermeiros, revelam ser portadores de alguma doença crónica. Estes dados estão em concordância com o estudo levado a cabo por Gonçalves (2019).

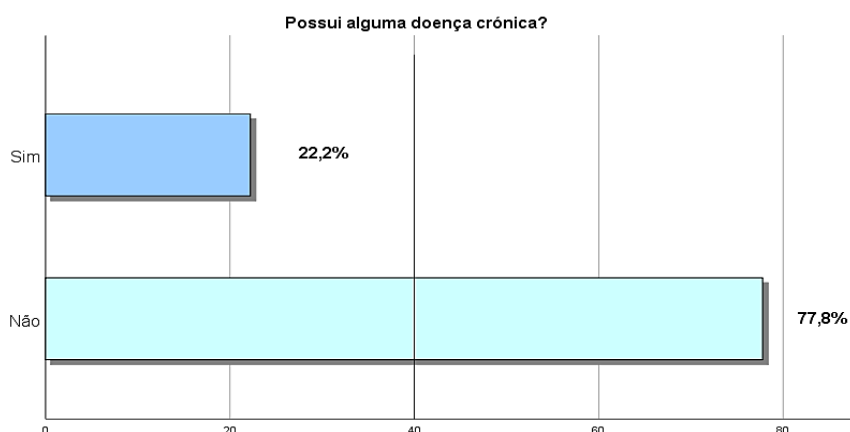


Gráfico nº8- Distribuição pela possibilidade de possuir alguma Doença Crónica

De seguida, serão analisados os resultados obtidos do questionário relativamente à perceção dos enfermeiros da forma como avaliam a CO da instituição onde exercem funções, através do Modelo dos Valores Contrastantes. Para esta análise foi utilizada a estatística descritiva, nomeadamente, a média da amostra assim como, o desvio padrão e, de seguida serão apresentados os resultados relativos às quatro dimensões culturais da organização, a cultura de Regras, de Apoio, de Inovação e de Objetivos

Regras	n	%	\bar{x}	σ
Unidade de comando (existe uma linha hierárquica definida)	36	Um pouco- 7,5% Bastante- 20,8% Muito- 20,8% Muitíssimo- 18,9%	4,75	0,996
Cumprimento das normas (as pessoas são estimuladas a cumprir as normas)	36	Um pouco- 3,8% Bastante- 11,3% Muito- 30,2% Muitíssimo- 22,6%	5,06	0,860

Orientação para a tarefa (preocupação com o atingir dos resultados)	36	Raramente- 1,9% Um pouco- 1,9% Bastante- 18,9% Muito- 28,3% Muitíssimo- 17,0%	4,83	0,941
Regras formalmente impostas (as regras são escritas)	36	Raramente- 1,9% Um pouco- 11,3% Bastante- 17,0% Muito- 20,8% Muitíssimo- 17,0%	4,58	1,131
Cumprimento das regras (as pessoas são estimuladas a cumprir regras)	36	Um pouco- 5,7% Bastante- 20,8% Muito- 22,6% Muitíssimo- 18,9%	4,81	0,951
Procedimentos estabelecidos (regras e instruções formais e escritas)	36	Raramente- 1,9% Um pouco- 7,5% Bastante- 20,8% Muito- 26,4% Muitíssimo- 11,3%	4,56	0,998
Formalização (tudo passado a escrito)	36	Raramente- 1,9% Um pouco- 9,4% Bastante- 24,5% Muito- 20,8% Muitíssimo- 11,3%	4,44	1,027
Eficiência (fazer o trabalho de acordo com as instruções)	36	Um pouco- 3,8% Bastante- 20,8% Muito- 24,5% Muitíssimo- 18,9%	4,86	0,899
Regulação pelos procedimentos (a atividade é regulada por normas)	36	Um pouco- 9,4% Bastante- 20,8% Muito- 18,9% Muitíssimo- 18,9%	4,69	1,037
Rigidez (não adaptável à mudança)	36	De modo nenhum- 3,8% Raramente- 35,8% Um pouco- 15,1% Bastante- 11,3% Muito- 1,9%	2,58	0,937
Funções claras (cada um sabe com clareza o que tem a fazer)	36	Um pouco- 9,4% Bastante- 18,9% Muito- 24,5% Muitíssimo- 15,1%	4,67	0,986
Atenção à autoridade (respeitar e valorizar as chefias)	36	Um pouco- 5,7% Bastante- 13,2% Muito- 28,3% Muitíssimo- 20,8%	4,94	0,924
$\bar{x} = 4,59$		$\sigma = 1,14$		

Tabela nº 1- Estatística descritiva da dimensão Regras

Ao analisar as tabelas, (tabela nº 1,2,3 e 4) é possível verificar que os valores entre as distintas dimensões de cultura estão, relativamente, próximos. Desta forma, ao analisar os valores das médias é possível identificar que estes se encontram todos muito próximos do 4, numa escala de 1 a 6 (de modo nenhum a muitíssimo). Sendo a dimensão “Regras” a que apresenta uma perceção superior ($\bar{x} = 4,59$ e $\sigma = 1,14$), predominando o cumprimento das normas, atenção à autoridade, eficiência, orientação para a tarefa e, o cumprimento das regras, como é possível observar na tabela nº1. Os resultados obtidos no presente trabalho de investigação vão de encontro aos resultados que Lopes (2014) obteve no seu estudo, onde a dimensão Regras foi a que obteve uma maior perceção ($\bar{x} = 3,76$ e $\sigma = 0,76$), estes dados coincidem, também, com a investigação conduzida por Antunes (2016), em que a dimensão Regras apresenta uma maior tendência. Contudo, a investigação levada a cabo por Pepe et al. (2017), apresenta resultados opostos, pois a dimensão com maior perceção é a cultura de Objetivos ($\bar{x} = 4,54$ e $\sigma = 0,74$).

De acordo com Antunes (2016) e Pepe et al. (2017), a cultura de Regras valoriza as políticas, os regulamentos, a formalização, a segurança, a uniformidade e a centralização da instituição, com o objetivo de preservar a estabilidade interna, o controlo, a previsibilidade e a segurança.

Apoio	n	%	\bar{x}	σ
Compreensão mútua (entendimento entre as pessoas)	36	Raramente- 1,9% Um pouco- 7,5% Bastante- 22,6% Muito- 26,4% Muitíssimo- 9,4%	4,50	0,971
Comunicação/ Contactos informais (relacionamento informal)	36	Raramente- 3,8% Um pouco- 11,3% Bastante- 22,6% Muito- 24,5%	4,25	1,025

		Muitíssimo- 5,7%		
Abertura à crítica (aceitação de outras opiniões, ainda que diferentes)	36	Raramente- 5,7% Um pouco- 9,4% Bastante- 22,6% Muito- 26,4% Muitíssimo- 3,8%	4,19	1,037
Aceitação do erro (admitir que é permitido errar)	36	Raramente- 3,8% Um pouco- 17,0% Bastante- 22,6% Muito- 20,8% Muitíssimo- 3,8%	4,06	1,013
Atenção aos colegas (preocupação com os colegas de trabalho)	36	Raramente- 1,9% Um pouco- 1,9% Bastante- 22,6% Muito- 26,4% Muitíssimo- 15,1%	4,75	0,937
Confiança mútua (duas pessoas confiarem uma na outra)	36	Raramente- 0% Um pouco- 7,5% Bastante- 24,5% Muito- 20,8% Muitíssimo- 15,1%	4,64	0,961
Apoio mútuo na resolução dos problemas de trabalho (entrajuda)	36	Raramente- 1,9% Um pouco- 9,4% Bastante- 22,6% Muito- 13,2% Muitíssimo- 20,8%	4,61	1,153
Harmonia interpessoal (clima de paz entre as pessoas)	36	Raramente- 0% Um pouco- 15,1% Bastante- 17,0% Muito- 17,0% Muitíssimo- 18,9%	4,58	1,131
Atmosfera agradável (ambiente agradável entre as pessoas)	36	Raramente- 1,9% Um pouco- 9,4% Bastante- 22,6% Muito- 20,8% Muitíssimo- 13,2%	4,50	1,056
Apoio mútuo em problemas não relacionados com o trabalho (entrajuda em problemas pessoais)	36	Raramente- 3,8% Um pouco- 18,9% Bastante- 20,8% Muito- 15,1% Muitíssimo- 9,4%	4,11	1,141
Clima familiar (ambiente amigável)	36	Raramente- 1,9% Um pouco- 15,1% Bastante- 15,1% Muito- 20,8% Muitíssimo- 15,1%	4,47	1,158
$\bar{x} = 4,42$		$\sigma = 1,07$		

Tabela nº2- Estatística descritiva da dimensão Apoio

De acordo com a tabela nº2, a dimensão com maior perceção a seguir à dimensão Regras, é a Cultura de Apoio ($\bar{x} = 4,42$ e $\sigma = 1,07$), predominando a atenção aos colegas, confiança mútua, harmonia, compreensão mútua e ambiente agradável. Este resultado que se encontra em concordância com o estudo levado a cabo por Lopes (2014) e por Pepe et al. (2017), com ($\bar{x} = 3,75$ e $\sigma = 0,81$), e, ($\bar{x} = 4,34$ e $\sigma = 0,84$), respetivamente, tendo valores contrários a investigação realizada por Antunes (2016), $\bar{x} = 3,38$, constituindo, desta forma, a dimensão com o valor mais baixo.

De acordo com Pepe et al. (2017) a cultura de apoio, enfatiza a flexibilidade por parte do grupo e instituição, a coesão e o compromisso por parte de todos que integram a instituição, contribuindo para um nível de produtividade mais elevado, menos estressante e mais aprimorado.

Inovação	n	%	\bar{x}	σ
Assunção de riscos (tomar decisões que impliquem incerteza quanto aos resultados)	36	De modo nenhum- 2,8% Raramente- 36,1% Um pouco- 38,9% Bastante- 16,7% Muito- 5,6%	2,86	0,931
Tecnologia de vanguarda (existência de mais moderna tecnologia)	36	Raramente- 2,8% Um pouco- 44,4% Bastante- 33,3% Muito- 16,6% Muitíssimo- 2,8%	3,72	0,882
Flexibilidade (adaptação às circunstâncias)	36	Raramente- 5,6% Um pouco- 16,7% Bastante- 36,1% Muito- 36,1% Muitíssimo- 5,6%	4,19	0,980

Adesão às normas (aceitação e cumprimento das normas)	36	Raramente- 0% Um pouco- 11,1% Bastante- 25,0% Muito- 38,9% Muitíssimo- 25,0%	4,78	0,959
Pôr em causa ideias antigas (criticar o passado)	36	De modo nenhum- 5,6% Raramente- 44,4% Um pouco- 22,2% Bastante- 19,4% Muito- 8,3%	2,81	1,091
Procura de novos mercados (alargar o mercado)	36	De modo nenhum- 2,8% Raramente- 8,3% Um pouco- 36,1% Bastante- 36,1% Muito- 11,1% Muitíssimo- 5,6%	3,61	1,076
Pioneirismo (procurar ser o primeiro e o melhor)	36	De modo nenhum-2,8% Raramente- 25,0% Um pouco- 30,6% Bastante- 25,0% Muito- 11,1% Muitíssimo- 5,6%	3,33	1,219
$\bar{x} = 3,62$		$\sigma = 1,21$		

Tabela nº3- Estatística descritiva da dimensão Inovação

No presente estudo, a dimensão onde se verifica uma menor perceção é na dimensão Inovação ($\bar{x} = 3,62$ e $\sigma = 1,21$), onde prevalece a adesão às normas, a flexibilidade, a tecnologia e, a procura de novos mercados, como descrito na tabela nº3. Este resultado é concordante com o estudo de Pepe et al. (2017), $\bar{x} = 3,81$ e $\sigma = 0,74$, e com o estudo de Antunes (2016), onde a cultura Inovação apresenta uma menor tendência.

A cultura de Inovação, segundo Pepe et al. (2017), valoriza a flexibilidade e a mudança, centralizando-se na adaptação da instituição face às exigências do meio externo, valorizando valores como o crescimento, a aquisição de recursos, a criatividade e a capacidade de adaptação dos enfermeiros na instituição onde exercem funções.

Objetivos	n	%	\bar{x}	σ
Objetivos claros (conhecer concretamente as metas a atingir)	36	Raramente- 3,8% Um pouco- 7,5% Bastante- 18,9% Muito- 30,2% Muitíssimo- 7,5%	4,44	1,027
Autorresponsabilização pelo desempenho (cada um é responsabilizado pelo desempenho)	36	Raramente- 5,7% Um pouco- 7,5% Bastante- 20,8% Muito- 24,5% Muitíssimo- 9,4%	4,36	1,125
Desempenhos elevados (fazer muito e bem)	36	Raramente- 7,5% Um pouco- 3,8% Bastante- 22,6% Muito- 26,4% Muitíssimo- 7,5%	4,33	1,121
Trabalho recompensado (as pessoas são recompensadas pelo trabalho que fazem)	36	De modo nenhum- 5,7% Raramente- 18,9% Um pouco- 17,0% Bastante- 15,1% Muito- 7,5% Muitíssimo- 3,8%	3,17	1,342
Avaliação do desempenho (avaliar o trabalho que cada um faz)	36	Raramente- 3,8% Um pouco- 5,7% Bastante- 28,3% Muito- 18,9% Muitíssimo- 11,3%	4,42	1,052
$\bar{x} = 4,14$		$\sigma = 1,23$		

Tabela nº4- Estatística descritiva da dimensão Objetivos

Por fim, a segunda dimensão com valores mais baixos foi a dimensão dos Objetivos conforme tabela nº4, apresentando valores como ($\bar{x} = 4,14$ e $\sigma = 1,23$), prevalecendo a definição de objetivo, a avaliação do desempenho, níveis de desempenho elevado e autorresponsabilização pelo desempenho.

Os resultados obtidos coincidem com a investigação conduzida por Lopes (2014), em que esta dimensão, também, constitui a dimensão com menor perceção, ($\bar{x} = 3,68$ e $\sigma = 0,85$), contudo, no estudo realizado por Pepe et al. (2017) e Antunes (2016), estes resultados são opostos, apresentando-se como as dimensões com maior perceção ($\bar{x} = 4,54$ e $\sigma = 0,74$) e, ($\bar{x} = 3,52$), respetivamente.

Os resultados obtidos na cultura de objetivos, cooperam para uma cultura mais forte, valorizando-se não só os objetivos pessoais, mas também os institucionais, contribuindo para o espírito de equipa, colaboração, desenvolvimento pessoal e profissional, enfatizando a produtividade pelo atingimento dos objetivos, a realização pessoal e profissional pelo atingimento dos resultados (Pepe et al., 2017).

Posto isto, é possível afirmar que a instituição precisa de dar mais ênfase à flexibilidade e à mudança, no sentido em que se torna importante adaptar o funcionamento organizacional face às exigências do meio externo, como é o exemplo do crescimento, aquisição de recursos, criatividade e capacidade de adaptação.

Como já foi referido anteriormente, existe uma maior pressão tanto na dimensão controlo como na dimensão flexibilidade. Assim, em termos percetivos estas tipologias são mais enfatizadas do que as restantes orientações, pelo que qualquer programa de intervenção ou ação estratégica que implique uma mudança organizacional, como exemplo, procura de crescimento ou adaptação a sistemas que exigem maior flexibilidade estrutural e coesão entre os vários elementos da equipa.

Desta forma, o ajustamento pessoa-organização tem impacto no bem-estar afetivo e cognitivo tanto nos enfermeiros como na própria organização sendo, assim, necessária a intervenção em políticas que promovam o ajustamento. É, então, benéfico investir numa cultura organizacional voltada para a Inovação e para os Objetivos, onde se sobressaem valores como a flexibilidade, a mudança, capacidade adaptativa, a cooperação e o

alcance de objetivos. Isto, irá contribuir para uma melhoria no ajustamento pessoa-organização, uma vez que melhora os níveis de satisfação, de empenho, reduz o stress, levando a uma melhoria quer no desempenho individual quer no da organização, permitindo que a instituição funcione em pleno.

2. Conclusões do estudo

Relativamente às variáveis sociodemográficas, é possível concluir que existe uma maior predominância de enfermeiros do sexo feminino com 80,6% comparativamente a 19,4% que pertence ao sexo masculino. 61,1% dos enfermeiros é solteiro(a) e apresenta uma média de idades de 29 anos. Conclui-se, também, que 80,6% dos enfermeiros possui apenas a habilitação Licenciatura e que 13,9% e 5,6% possuem especialidade em enfermagem e mestrado, respetivamente. Dos enfermeiros que possuem especialidade em enfermagem, 40% detém de especialidade Médico-Cirúrgica, 20% possui especialidade em saúde Infantil e Pediátrica, 20% em saúde Materna e Obstetrícia e, 20% tem especialidade em Saúde Comunitária.

A maioria dos inquiridos, mais precisamente 33,3% exerce funções no internamento médico-cirúrgico, 22,2% trabalha no Serviço de Urgência, 16,7% na unidade de cuidados continuados, 11,1% exerce funções na unidade de convalescença, reabilitação e manutenção e, na consulta externa, sendo que, apenas 2,8% exerce funções no bloco operatório e no serviço de oncologia pediátrica. Com os resultados obtidos é permitido concluir, também, que a maioria dos enfermeiros, mais precisamente 25% tem 3 anos de serviço, 16,7% exerce funções à 2 anos e 12,5% variam entre 1 e 5 anos de trabalho.

Assim, os enfermeiros que responderam voluntariamente ao questionário consideram que a dimensão que predomina na instituição onde exercem funções é a dimensão Regras, salientando que o enfoque que é dado a esta dimensão, valoriza a formalização, a segurança, a uniformidade, a centralização em vista à estabilidade interna, constituindo como fator de motivação a segurança, a ordem, as regras e as normas que regulam o funcionamento institucional.

De seguida e, com valores próximos encontra-se a dimensão apoio, o que mostra que os enfermeiros sentem algum tipo de apoio quer por parte da organização quer por parte dos colegas, com os quais partilham as tarefas e as suas chefias. Logo a seguir surge a dimensão Objetivos, esta que dá ênfase à produtividade, desempenho, compreendendo a motivação na capacidade de competir e alcançar objetivos previamente delineados.

Relativamente à análise realizada através da componente do desvio padrão, esta que permite identificar o grau de consenso nas respostas dadas pelos inquiridos, conclui-se que a dimensão da cultura apresenta valores de desvio padrão menores é a dimensão Apoio, o que significa que existe um consenso entre as respostas dadas durante o preenchimento do questionário. Contudo, a dimensão Objetivos é a que apresenta uma maior diferença nos resultados, o que significa que os enfermeiros ainda têm uma perceção diferente relativamente a esta dimensão.

No que concerne ao valor médio das dimensões culturais, é possível constatar que os enfermeiros têm uma perceção superior na dimensão regras, considerando que a organização assenta numa cultura burocrática. Contudo, o cumprimento das regras estabelecidas, o apoio e o respeito entre colegas e chefias, a implementação de novos métodos de trabalho e, a abertura a novas críticas, ou seja, colocando a ênfase na inovação, são aspetos indicados pelos enfermeiros como já existentes e praticados na instituição como um todo. Os enfermeiros realçam ainda a clareza na definição das tarefas a executar e dos objetivos a atingir.

Após a análise dos resultados é possível afirmar que é necessário a intervenção nos domínios da Cultura de Inovação e na Cultura de Objetivos, pois é onde os enfermeiros apresentam uma menor perceção face à organização onde exercem funções e, para a organização melhorar o seu desempenho, necessita do empenho, da motivação e, da satisfação dos seus funcionários.

Conclusão

A investigação científica é um processo constante na procura de conhecimentos que tem por objetivo conhecer e compreender melhor a realidade, obter respostas às questões que merecem de uma investigação, assim como para o progresso do mundo e desenvolvimento de novas teorias.

Os enfermeiros, cada vez mais, necessitam de desenvolver o seu conhecimento científico, bem como a sua aplicação prática a nível dos cuidados que prestam. Desta forma, a investigação constitui um processo primordial para o desenvolvimento contínuo da Enfermagem, assim como para uma correta tomada de decisões tendo, sempre, por objetivo uma melhor prestação de cuidados.

O presente estudo teve como principal objetivo conhecer a cultura organizacional dos enfermeiros, num hospital privado do distrito do Porto, permitindo estabelecer o diagnóstico epidemiológico, identificando dimensões ou áreas, onde é necessário intervir, de forma a promover a satisfação, entusiasmo, implicação, envolvimento, comprometimento, bem-estar e qualidade de vida no trabalho, pelo e ajustamento pessoa-organização.

Conclui-se, assim, que existe um elevado enfoque no meio interno e no controlo, sendo percecionado pelos enfermeiros como a dimensão cultural predominante, a Cultura de Regras, constituindo a dimensão Inovação como aquela que tem menor enfoque, pelo que deve ser trabalhar. A cultura organizacional tem um papel importantíssimo nas organizações, o que na maioria das vezes condiciona o funcionamento destas, motivo pelo qual é essencial a identificação do tipo de cultura. Os líderes têm uma contribuição importante para a cultura organizacional, no sentido em que as competências que se

encontram associadas à gestão de liderança, influenciam de forma muito positiva os níveis de motivação, de bem-estar afetivo e cognitivo e, de satisfação no trabalho, tornando as pessoas mais humanizadas, pelo que o ajustamento pessoa-organização tem impacto no bem-estar afetivo e cognitivo dos enfermeiros na instituição onde exercem funções.

É imprescindível que as organizações valorizem a cultura e a sua importância sobre as atitudes das pessoas envolvidas, devendo permitir o alcance dos objetivos institucionais e pessoais, mantendo os trabalhadores motivados e envolvidos, contribuindo para o desenvolvimento e aprimoramento individual e profissional, para a satisfação profissional e para o seu bem-estar.

No decorrer deste estudo, as dificuldades foram surgindo e, o facto de este ser o primeiro trabalho de investigação realizado até à data acarretou um acréscimo destas dificuldades, passando por dificuldades na organização da pesquisa bibliográfica, na definição das questões e objetivos do estudo, na operacionalização das variáveis, entre outras. Na realidade, a exigência intrínseca deste tipo de trabalho, fez surgir inúmeras dúvidas porém, com o decorrer do tempo e com esforço e dedicação, as dificuldades foram-se disseminando. Foi com enorme satisfação e empenho que desenvolvemos este trabalho, tendo como fatores facilitadores a disponibilização de enorme diversidade bibliográfica, essencialmente artigos publicados em revistas e bibliografia eletrónica, assim como total disponibilidade, prontidão e orientação da Professora Doutora Margarida Ferreira.

A elaboração do presente trabalho contribuiu de forma decisiva tanto para o crescimento pessoal como para o profissional, pois permite adquirir competências na área da investigação e pesquisa, isto que, futuramente, proporcionará uma maior capacidade e facilidade em adquirir uma metodologia científica para a futura prática profissional e, contribuir para uma prestação de cuidados em plenitude assim como para a humanização dos mesmos.

No que diz respeito aos limites do estudo, é importante salientar que, de acordo com a revisão da literatura, é difícil encontrar pesquisa realizada em Portugal. Outros fatores considerados como um limite para este estudo foi o facto da demora na autorização de utilização do questionário sobre a cultura organizacional, assim como o facto de esta investigação ocorrer em simultâneo com o estágio de Integração à Vida Profissional, tratando-se de dois acontecimentos que despendiam de um enorme investimento por parte do investigador, havendo a necessidade de uma boa gestão do tempo.

Como sugestão, deveria de ser implementado um programa de intervenção que contemple valores como a flexibilidade, a capacidade adaptativa, a cooperação e o alcance de objetivos, melhorando desta forma a satisfação, o empenho, o desempenho individual dos enfermeiros e, conseqüentemente a melhoria da performance da instituição.

Referências Bibliográficas

- Antunes, N. (2016). Caracterização da Cultura organizacional utilizando o Modelo dos Valores Contrastantes: O caso da Universidade de Évora. Universidade de Évora. Tese de Mestrado em Gestão.
- Araújo, F, et al. (2016). O impacto da Cultura Organizacional no desempenho financeiro das empresas da região norte de Portugal. Revista Brasileira de Administração Científica.
- Camacho, C. (2017). Cultura e Clima Organizacional numa empresa de atividade de consultoria em informática. Instituto Politécnico de Setúbal. Escola Superior de Ciências Empresariais. Tese de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos.
- Carvalho, L. (2015). Análise da Cultura Organizacional no Gerenciamento de Projetos. Universidade de São Paulo. Dissertação de Pós-Graduação em Engenharia de Produção.
- Caseiro, C. (2012). Cultura Organizacional: Um estudo de caso. Universidade Técnica de Lisboa. Instituto Superior de Economia e Gestão. Tese de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos.
- Chatman, J e O'Reilly, C. (2016). Paradigm lost: Reinvigorating the study of organizational culture.
- Coutinho, C. (2014). Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas: Teoria e Prática. Coimbra, Almedina.
- Figueiredo, A. (1013). O Papel da Cultura Organizacional nos Processos de Criação e Partilha do Conhecimento. Universidade da Beira Interior. Dissertação de Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações].

- Fonseca, P et al. (2018). Cultura Organizacional na área da saúde: um estudo bibliométrico.
- Fortin, M. (2009). Fundamentos e Etapas do Processo de Investigação. Loures, Lusodidacta.
- Freitas, A et al. (2016). Reflexões da Cultura Organizacional e informacional para o Desenvolvimento: Estudo da Tipologia Cultural de Cameron e Quinn com a Matriz de Ilharco.
- Gonçalves, A. (2019). Estilo de Vida dos Estudantes do Ensino Superior da Zona Norte do País. Universidade Fernando Pessoa.
- Gonçalves, A. et al. (2015). A relação entre Liderança e Cultura organizacional: um estudo realizado em uma IES. *GEPROS. Gestão da Produção, Operações e Sistemas*, (2), pp. 85-100
- Lapina, I et al. (2015). Role of Organizational Culture in the Quality Management of University. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 213 (2015) 770 – 774.
- Lima, C. (2019). Estilos de Vida dos Estudantes da Licenciatura em Enfermagem, em Ensino clínico. Universidade Fernando Pessoa.
- Lopes, A. (2014). Importância da Perceção do Clima e Cultura Organizacional numa organização: Estudo de Caso. Instituto Politécnico de Gestão e Tecnologia. Tese de Mestrado em Gestão e Recursos Humanos.
- Lourenço, P. (2017). Cultura organizacional e a qualidade dos serviços internos numa instituição de saúde pública. Instituto Superior Miguel Torga. Escola Superior de Altos Estudos. Dissertação de mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional.

- Pepe, A, et al. (2017). Cultura e Bem-Estar no trabalho: O papel do ajustamento pessoa-organização num estudo experimental. *SUPERAVIT. Revista de Gestão & Ideias*, 2 (2), pp. 33-48.
- Pepe, A. (2016). Cultura e Bem- estar no trabalho: o papel do ajustamento pessoa-organização num estudo experimental. Universidade de Évora. Tese de Mestrado em Psicologia.
- Programa Nacional de Saúde Ocupacional (PNSO), (2018-20). DGS [Em linha]. Disponível em <https://www.dgs.pt/saude-ocupacional/programa-nacional4.aspx>. [Consultado em 06/04/2020].
- Ribeiro, J. (2010). Metodologia de Investigação em Psicologia e Saúde. Oliveira de Azeméis, Livpsic.

Anexos

Anexo I- Pedido de Autorização à Comissão de Ética



Secretariado Comissão de Ética para a Saúde <sec.ces.he@ufp.edu.pt>
para Comissão, Secretariado, mim

Estimada Profa. Doutora Margarida Ferreira,

Boa noite,

Na sequência do pedido efetuado, agradece-se a melhor atenção

Nada a opor à solicitação para incluir a aluna Nádía Circuncisão.

***Relativamente à utilização do questionário First Organizational
garantia deverá aplicar-se à que será enviada, para efeitos psico***

Aproveitamos a oportunidade para enviar os contactos de e-mail:

- Comissão de Ética para a Saúde: ces.he@ufp.edu.pt
- Secretariado: sec.ces.he@ufp.edu.pt

Com os melhores cumprimentos,



Carla Sousa

CES - Comissão de Ética para a Saúde (Secretariado)

Avenida Fernando Pessoa, 150

4420-096 Gondomar, Portugal

222 455 455 |m: +351 939630142 :: <https://he.ufp.pt>

HOSPITAL
FERNANDO PESSOA



Anexo II- Pedido de Autorização do Questionário FOCUS

09/02/2020 Pedido de autorização do questionário FOCUS (First organizational Culture Unified Search) - mmferreira@ufp.edu.pt - Google App...

osé Neves

sexta, 7/02, 13:30 (há 2 dias)

para Sónia, mim

Colega Margarida Ferreira,

Na sequência do nosso contacto telefónico informo estar autorizada a utilizar o questionário para os fins que refere. Como forma de maximizar a mesma interpretação dos itens por parte cada respondente, anexo versão que inclui o significado que se pretende com o item, de modo a minimizar a variabilidade de interpretação, tornando desta forma mais fiáveis os dados. Uma vez que me encontro a rever a escala, gostaria de ter acesso à base de dados que vier a obter, para juntando a outras que tenho, poder apurar o mais possível os indicadores psicométricos da escala. Agradeço por isso tal fornecimento.

Alguma dúvida ou necessidade de esclarecimento, sinta-se à vontade para solicitar tal.

Sucesso para o seu trabalho.

Abraço

José Neves

Apêndices

Apêndice I- Questionário sobre Cultura Organizacional

QUESTIONÁRIO

Somos um grupo de trabalho constituído por estudantes e professores da Universidade Fernando Pessoa que entenderam ser crucial desenvolver um projeto que visa avaliar os “Estilos de Vida dos Enfermeiros”. O preenchimento do presente questionário não implica qualquer tipo de custo ou risco para os participantes, mas permitirá conhecer (e monitorizar) várias dimensões dos seus estilos de vida. Responda, em função daquilo que acontece na sua vida, e não como gostaria que ela fosse. O preenchimento do questionário não deverá demorar mais de 10 minutos.

Os dados recolhidos servirão para se desenhar intervenções de promoção da saúde. Garantimos o sigilo, a confidencialidade, bem como o anonimato dos participantes na análise dos dados. A participação neste estudo é totalmente voluntária.

Obrigado por preencher este questionário e por participar nesta investigação.

Parte I – Caracterização Sociodemográfica

1. Sexo:

Masculino

Feminino

2. Idade: _____ anos

3. Estado civil:

Solteiro/a

Casado/a ou em União de facto

Divorciado/a ou Separado/a

Viúvo/a

4. Nível de Escolaridade:

Licenciatura/Bacharelato

Mestrado

Doutoramento

Especialidade de Enfermagem

4.1. Especialidade em enfermagem:

Enfermagem Comunitária

Enfermagem Médico-Cirúrgica

Enfermagem de Reabilitação

Enfermagem de Saúde Infantil e Pediátrica

Enfermagem de Saúde Materna e Obstétrica

Enfermagem de Saúde Mental e Psiquiátrica

5. Serviço onde trabalha:

Bloco operatório

Exames especiais

IMC

UCC

UCRM

Serviço de urgência

Consulta externa

6.1. Anos de Serviço (Se inferior a 1 ano responder a 6.2): _____anos

6.2. Meses de Serviço (Se já respondeu a 6.1 avançar para seguinte questão): _____
meses

7.1. Peso (em kg): _____kg

7.2. Altura (em m): _____em metros

8. Possui alguma doença crónica?

Sim

Não

Parte II – Questionário Cultura Organizacional

Apresentamos-lhe pequenas descrições que podem ser características da sua organização. Em relação a cada uma, deverá indicar o grau em que a mesma se aplica à sua organização, assinalando com um X a coluna que está sob a palavra apropriada. Por favor tome em consideração a opinião que tem **da organização como um todo**. A sua avaliação não deve limitar-se à direção/departamento/secção em que trabalha no dia-a-dia, mas basear-se na globalidade.

	De nenhum modo	Raramente	Um pouco	Bastante	Muito	Muitíssimo
1.Assunção de riscos (<i>tomar decisões que impliquem incerteza quanto aos resultados</i>)						
2.Compreensão mútua (<i>entendimento entre as pessoas</i>)						
3.objectivos claros (<i>conhecer concretamente as metas a</i>						

<i>atingir)</i>						
4. Unidade de comando (<i>existe uma linha hierárquica definida</i>)						
5. Cumprimento das normas (<i>as pessoas são estimuladas a cumprir normas</i>)						
6. Orientação para a tarefa (<i>preocupação com o atingir resultados</i>)						
7. Comunicação/contactos informais (<i>relacionamento informal</i>)						
8. Autorresponsabilização pelo desempenho (<i>cada um é responsabilizado pelo desempenho</i>)						
9. Regras formalmente impostas (<i>as regras são escritas</i>)						
10. Abertura à crítica (<i>aceitação de outras opiniões, ainda que diferentes</i>)						
11. Desempenhos elevados (<i>fazer muito e bem</i>)						
12. Cumprimento das regras (<i>as pessoas são estimuladas a cumprir regras</i>)						
13. Trabalho recompensado (<i>as pessoas são recompensadas pelo trabalho que fazem</i>)						
14. Tecnologia de vanguarda (<i>existência da mais moderna tecnologia</i>)						
15. Procedimentos estabelecidos (<i>regras e instruções formais e escritas</i>)						
16. Aceitação do erro (<i>admitir que é permitido errar</i>)						
17. Flexibilidade (<i>adaptação às circunstâncias</i>)						
18. Formalização (<i>tudo passado a escrito</i>)						

19. Atenção aos colegas <i>(preocupação com os colegas de trabalho)</i>						
20. Adesão às normas <i>(aceitação e cumprimento das normas)</i>						
21. Confiança mútua <i>(duas pessoas confiarem uma na outra)</i>						
22. Eficiência <i>(fazer o trabalho de acordo com as instruções)</i>						
23. Avaliação do desempenho <i>(avaliar o trabalho que cada um faz)</i>						
24. Regulação pelos procedimentos <i>(a atividade é regulada por normas)</i>						
25. Apoio mútuo na resolução dos problemas de trabalho <i>(entreaajuda)</i>						
26. Harmonia interpessoal <i>(clima de paz entre as pessoas)</i>						
27. Rigidez <i>(não adaptável à mudança)</i>						
28. Atmosfera agradável <i>(ambiente agradável entre as pessoas)</i>						
29. Apoio mútuo em problemas não relacionados com o trabalho <i>(entreaajuda em problemas pessoais)</i>						
30. Pôr em causa ideias antigas <i>(criticar o passado)</i>						
31. Funções claras <i>(cada um sabe com clareza o que tem a fazer)</i>						
32. Procura de novos mercados <i>(alargar o mercado)</i>						
33. Clima familiar <i>(ambiente amigável)</i>						
34. Pioneirismo <i>(procurar ser o primeiro e o melhor)</i>						

35. Atenção à autoridade (respeitar e valorizar as chefias)									
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Apêndice II- Cronograma de Atividades

Cronograma de Atividades- Ano Lectivo: 2019/2020

Mês	Novembro	Dezembro	Janeiro	Fevereiro	Março	Abril	Maio	Junho	Julho
Atividades									
Apresentação do Projeto	✓								
Fase Concetual		✓	✓						
Revisão Bibliográfica		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Definição do Tipo de Estudo				✓	✓				
Definição da População e Amostra				✓	✓				
Definição das Variáveis do Estudo				✓	✓				
Aplicação do Instrumento da Colheita de Dados							✓		
Tratamento dos Dados							✓	✓	
Apresentação dos Dados								✓	✓
Análise e Interpretação dos Resultados								✓	✓
Conclusões do Estudo									✓
Entrega do Projeto									✓