

Cultura organizacional e satisfação profissional: estudo desenvolvido num hospital privado

Joana Vieira Santos

*Universidade do Algarve
Algarve, Portugal*

Margarida Sustelo

*Hospital Privado de Santa Maria de Faro
Algarve, Portugal*

RESUMO

No presente estudo, procurou-se destacar a influência da cultura e do clima organizacionais sobre a satisfação no trabalho dos colaboradores. Esta tem bastante relevância para o desempenho organizacional, visto ter repercussões na realização pessoal dos activos humanos e na produtividade da empresa. O estudo foi realizado com 100 activos humanos de um Hospital Privado. Os dados foram recolhidos através de um instrumento constituído por duas escalas: o questionário FOCUS (First Organizational Culture Unified Search) (Neves, 2000) e a Escala de Satisfação Profissional descrita por Lima, Vala e Monteiro (1994). Foram também registadas variáveis demográficas e profissionais categorizadoras dos inquiridos. Os resultados sugerem que a cultura da organização estudada é percebida sobretudo como uma cultura de regras. Encontrou-se uma associação sistemática e positiva entre a intensidade das percepções das diferentes orientações da cultura e as várias vertentes da satisfação analisadas. Na verdade, a percepção da cultura organizacional explica perto de 32% da variabilidade da satisfação geral, significativamente mais que o contributo trazido pelas variáveis socioprofissionais (18%) e pelas variáveis de caracterização sociodemográfica dos inquiridos (2%). De um modo geral, estes resultados demonstraram a existência de influência do tipo de cultura organizacional sobre a satisfação no trabalho.

Palavras-chave: Satisfação profissional; cultura organizacional, hospitalar.

ABSTRACT

Organizational culture and job satisfaction: study conducted in a private hospital

In this study, we attempted to analyse the influence of organizational culture and climate on job satisfaction of employees. This is very important for organizational performance, as it has an impact on the fulfillment of human assets and productivity. The study was conducted with 100 human assets of a Private Hospital. Data were collected using an instrument consisting of two scales: the questionnaire FOCUS (First Organizational Culture Unified Search) (Neves, 2000) and Professional Satisfaction Scale described by Lima, Vala and Monteiro (1994). We also recorded demographic and professional categorizers of respondents. The results suggest that the culture of the organization studied is viewed primarily as a culture of rules. We found a systematic and positive association between the intensity of the perceptions of different political culture and the various levels of satisfaction analyzed. Indeed, the perception of organizational culture explains nearly 32% of the variability in overall satisfaction, significantly more than the contribution brought by the socio-professional (18%) and the variables of socio-demographic characteristics of respondents (2%). Overall, these results demonstrated the existence of influence of organizational culture on job satisfaction.

Keywords: Job satisfaction, organizational culture, hospital.

RESUMEN

La cultura organizacional y la satisfacción laboral: estudio realizado en un hospital privado

En este estudio, hemos intentado poner de relieve la influencia de la cultura y clima organizacional en la satisfacción laboral de los empleados. Esto es muy importante para el desempeño de la organización, ya que tiene un impacto en el cumplimiento de los activos humanos y la productividad. El estudio fue realizado con 100 recursos humanos de un hospital privado. Los datos fueron recolectados utilizando un instrumento que consta de dos escalas: el cuestionario FOCUS (First Organizational Culture Unified Search) (Neves, 2000) y la Escala de Satisfacción profesional descrita por Lima, Vala y Monteiro (1994). También registamos categorizadores demográficos y profesionales de los encuestados. Los resultados sugieren que la cultura de la organización estudiada es vista principalmente como una cultura de normas. Se encontró una asociación sistemática y positiva entre la intensidad de la percepción de la cultura política diferente y los distintos niveles de satisfacción analizados. De hecho, la percepción de la cultura de la organización, explica casi el 32% de la variabilidad en la satisfacción general, mucho más que la contribución presentada por el socio-profesionales (18%) y las variables de características socio-demográficas de los encuestados (2%). En general, estos resultados demostraron la existencia de la influencia de la cultura organizacional en la satisfacción laboral.

Palabras clave: satisfacción laboral, cultura organizativa, hospital.

INTRODUÇÃO

Cultura organizacional

Uma das definições que fornece mais consenso para a compreensão da cultura organizacional considera-a um conjunto de valores nucleares, normas de comportamento, artefactos e padrões de comportamento que governam a forma como as pessoas interagem numa organização e o modo como se empenham no trabalho e na organização (Schein 1990). Enquanto algumas das definições mais citadas na literatura consideram que o *clima* reflecte uma manifestação de superfície da cultura (Schein, 1990).

A proximidade entre os conceitos conduziu-nos a adoptar o modelo de Neves (2000). O autor defende um modelo de cultura em que estão implícitos os elementos do clima, pelo que a partir deste momento apenas se utilizará termo cultura organizacional.

Satisfação profissional

Embora seja uma temática onde proliferem as definições, uma das mais aceites é a de Vroom (1964). Assim, encara a satisfação laboral como “o conjunto de orientações afectivas do sujeito em relação aos papéis profissionais que desempenha, no momento; atitudes positivas são conceptualmente equivalentes à satisfação profissional; atitudes negativas em relação à sua vida profissional são conceptualmente equivalentes à insatisfação profissional” (p. 99).

Cultura organizacional e satisfação profissional

Têm sido realizados alguns estudos sobre as relações entre a cultura organizacional e a satisfação profissional. Num dos estudos procurou-se verificar de que forma a cultura organizacional influencia a qualidade de vida individual, estabelecendo uma relação entre o impacto dos diferentes perfis de cultura organizacional na satisfação e no bem-estar individual (Quinn e Spreitzer, 1991).

A qualidade de vida foi medida através de questões relacionadas com satisfação no trabalho, satisfação no emprego, satisfação de promoção, satisfação com o superior, satisfação de vida e bem-estar físico. Assim, foram identificados quatro perfis ao longo dos quatro quadrantes da cultura.

Barbosa (1999), num estudo realizado em instituições do sector financeiro, concluiu que, naquele caso, a cultura organizacional contribui 23% para explicar o índice de satisfação geral no trabalho. As orientações de inovação e de objectivos são aquelas que apresentam maior contribuição na predição da satisfação geral.

Numa investigação desenvolvida por Rodrigues (2000), em 25 centros de saúde a uma amostra de 221 enfermeiros, permitiu verificar que estes se encontravam parcialmente satisfeitos nas dimensões relativas às condições de trabalho, relacionamento com os colegas, clima organizacional, desenvolvimento, reconhecimento e realização profissional, existindo apenas uma completa ausência de satisfação na dimensão condições salariais.

André e Neves (2001) desenvolveram um estudo acerca da satisfação no trabalho de 117 enfermeiros a exercerem funções nos serviços de urgência e serviços de atendimento permanente dos Açores. Os investigadores verificaram que os profissionais se encontram parcialmente satisfeitos nas dimensões estatuto profissional, clima de trabalho (dimensão da cultura organizacional), relação profissional enfermeiro/paciente, trabalho em equipa e condições físicas de trabalho.

Os estudos actuais, a nível internacional, também apontam para uma relação entre a percepção de uma forte cultura organizacional e a satisfação dos enfermeiros (Tzeng, Ketefian e Redman, 2002). Algumas investigações, além destas variáveis, estudaram algumas que as medeiam, como o compromisso organizacional (O'Reilly, Chatman e Caldwell, 1991) e o desempenho profissional dos colaboradores (Garmendia, 2004).

Em síntese, as investigações não são totalmente esclarecedoras da relação existente entre os quatro tipos de cultura previstas no modelo dos valores contrastantes (regras, apoio, inovação e objectivos) e a satisfação no trabalho, sendo pertinente prosseguir a investigação neste domínio de forma a conseguir-se clarificar a relação entre as variáveis.

No presente estudo pretendemos contribuir para mais um passo na investigação realizada neste domínio, foi privilegiado o modelo dos valores contrastantes de Quinn e Cameron (1983), na medida em que constitui “um importante aspecto na essência do funcionamento organizacional, que se traduz no dilema permanente e por vezes paradoxal da tensão entre opostos (racionalidade *versus* irracionalidade, linearidade *versus* complexidade, certeza *versus* incerteza) e de que as estruturas tipológicas procuram dar conta” (Neves, 2000, p. 121). A tipologia deste modelo é extremamente abundante em termos de referências teóricas e metodológicas, para além de que o questionário Focus, utilizado na recolha de dados na presente investigação, tem subjacente este modelo.

METODOLOGIA

Nesta investigação pretendeu-se verificar de que forma a percepção de cada uma das orientações culturais

pode relacionar-se com a satisfação no trabalho dos activos humanos. Simultaneamente, avaliou-se a influência das variáveis sociodemográficas e socio-profissionais na satisfação no trabalho e na percepção da cultura organizacional

Amostra

A amostra do presente estudo é constituída pelas respostas dos 100 inquiridos, distribuídos pelas categorias profissionais (médicos, enfermeiros, auxiliares e administrativos), o que corresponde a 36,6% da população.

Instrumentos/Procedimento

O instrumento de recolha de informação é o questionário de auto-preenchimento composto por duas escalas: Questionário FOCUS (First Organizational Culture Unified Search) relativo à Cultura e Clima Organizacional, aferido e validado para a realidade portuguesa por Neves (2000); Escala de Satisfação Profissional criada por Lima, Vala e Monteiro (1994).

O primeiro teve a sua origem num simpósio realizado em 1989 na Universidade Católica de Leuven, no decurso do qual se originou o projecto de investigação que recebeu a designação Focus. O projecto de investigação teve por objectivo desenvolver e padronizar em diferentes idiomas um instrumento que avaliasse as várias dimensões da cultura e clima organizacionais. A primeira versão portuguesa foi desenvolvida Neves e Jesuíno (1994). Posteriormente, Neves (2000) procurou testar o modo como os dados empíricos apoiaram a hipótese teórica do modelo conjunto dos conceitos de cultura e clima organizacional, pelo que juntou ambas as partes do questionário e obteve soluções factoriais bastante aceitáveis, ficando apenas 34 dos 75 itens. Esta última corresponde versão utilizada nesta investigação.

Em relação à satisfação profissional, a escala utilizada foi criada por Lima, Vala e Monteiro (1994) sobre a satisfação no trabalho. As questões estão apresentadas numa escala de 7 níveis: 1 = extremamente insatisfeito a 7 = extremamente satisfeito e avalia, não só a satisfação global com o trabalho, como diferentes factores que afectam a satisfação.

Além dos instrumentos já descritos, a versão final dos questionários contemplava ainda uma folha de caracterização da amostra (dados sociodemográficos e socioprofissionais). Os questionários foram entregues aos activos humanos de um Hospital Privado pelas respectivas direcções.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O tipo de cultura organizacional instituída favorece a dimensão “regras” (ver Gráfico 1), o que está em consonância com o referido por Hofstede (1997), o qual defendia que países Latinos Europeus têm elevados índices de distância hierárquica.

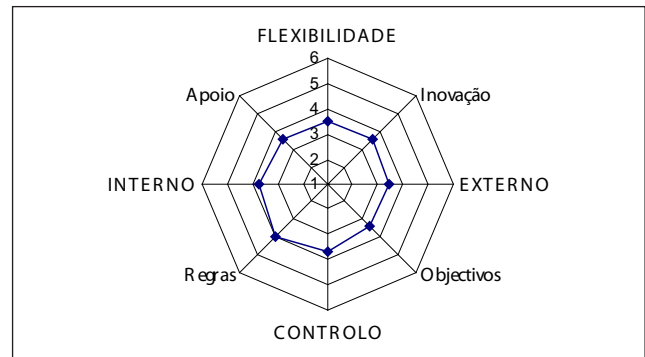


Gráfico 1 – Orientações de Cultura Organizacional (média geral)

No respeitante às variáveis *sociodemográficas*, denota-se, por um lado, que as mulheres percebem mais “regras” na cultura instituída ($p=0,012$). Por outro lado, a percepção da dimensão “regras” encontra-se menos marcada nos inquiridos mais velhos ($p=0,028$), provavelmente porque a indivíduos mais velhos associa-se a categoria “médico”, à qual corresponde menor percepção desta dimensão. Em síntese, as variáveis sociodemográficas só influenciam significativamente as orientações “objectivos” e “regras” da cultura organizacional.

Em relação às variáveis *socioprofissionais*, verifica-se que os administrativos apresentam uma percepção mais vincada das dimensões “regras” e “objectivos”. Também Barbosa (1999) verificou que os indivíduos que não exercem funções de chefia apresentam valores superiores na orientação “objectivos”. Neste sentido, podemos afirmar que as associações significativas apenas sucedem nas dimensões “objectivos” e “regras” e que o tempo de serviço não se correlaciona significativamente com qualquer dimensão da cultura.

No que se refere à outra variável em estudo, verifica-se que os valores mais baixos da satisfação se referem à remuneração e às perspectivas de promoção. Em oposição, os valores mais elevados da satisfação referem-se à competência e funcionamento do superior hierárquico e ao trabalho que realizam (ver Tabela 1). Como o indicador referente à satisfação com a competência e funcionamento dos subordinados foi avaliado apenas por 20 inquiridos, não iremos considerá-lo nas restantes análises.

TABELA 1
Satisfação no Trabalho (média geral e desvio padrão;
escala de resposta: 1 – extremamente insatisfeito a 7 – extremamente satisfeito)

	Média	Desvio padrão
1. Em relação às perspectivas de promoção diria que está...	3,48	1,42
2. Em relação à organização e funcionamento do departamento diria que está ...	4,22	1,25
3. Em relação à colaboração e clima de relação com colegas diria que está...	4,98	1,36
4. Em relação à remuneração que recebe diria que está...	3,39	1,35
5. Em relação à competência e funcionamento do superior imediato diria que está...	5,11	1,23
6. Em relação ao trabalho que realiza diria que está...	5,25	1,18
7. Em relação à competência e funcionamento dos subordinados diria que está...	4,20	1,47
8. Tudo somado e considerando todos os aspectos do eu trabalho e da sua vida nesta instituição diria que está...	4,46	1,20

A associação da *satisfação* com as variáveis *sociodemográficas* demonstra uma tendência para as mulheres mostrarem maior insatisfação que os homens em relação à remuneração auferida ($p < 0,1$). O estudo de Francês (1984) apresentava resultados coincidentes, em que as mulheres tendem a maior insatisfação em relação à remuneração.

Em relação à idade, constata-se que consoante aumenta a idade dos inquiridos, diminui a sua satisfação em relação ao superior ($r = -0,28$). Numa investigação de Davis e Newstrom (1992) concluiu-se que no início da vida profissional os enfermeiros sentiam alguma satisfação, a qual tende a diminuir com a idade. Assim verifica-se que as variáveis sociodemográficas não se associam a todas as dimensões da satisfação analisadas.

Relativamente às variáveis *socioprofissionais*, a categoria profissional “administrativos” destaca-se por estar mais satisfeita relativamente: à organização e funcionamento do departamento ($p = 0,014$); ao clima com os colegas ($p < 0,1$); à competência do superior imediato ($p = 0,002$). Este resultado coincide

com o proposto por Quinn e Spreitzer (1991) em que um perfil “regras” se associava a satisfação com o superior hierárquico. As variáveis sociodemográficas não se associam a todas as dimensões da satisfação analisadas.

Correlacionando a *satisfação profissional* com a *cultura organizacional*, verifica-se que a maioria das dimensões da satisfação se associa com a cultura organizacional, o que pode estar relacionado com o facto de uma pessoa satisfeita se encontrar mais sensibilizada para a importância de aspectos da avaliação da cultura na organização onde trabalha. Como se pode observar no Tabela 2, a satisfação geral associa-se à percepção das várias dimensões da cultura organizacional.

Embora haja correlação entre a cultura “apoio” e o nível de satisfação com os colegas ($r = +0,45$), este também se associa a quase todas as outras dimensões da satisfação. Igualmente, apesar de existir uma associação significativa entre a cultura de “objectivos” e a satisfação com as perspectivas de promoção ($p = 0,000$), também se associa às restantes vertentes da satisfação.

TABELA 2
Correlações entre as orientações de Cultura Organizacional e a Satisfação no Trabalho

	Apoio	Inovação	Objectivos	Regras
Persp. Promoção	$r = 0,55^*$ $p = 0,000$	$r = 0,38^*$ $p = 0,003$	$r = 0,49^*$ $p = 0,000$	$r = 0,12$ $p = 0,383$
Org./Func. Departamento	$r = 0,38^*$ $p = 0,002$	$r = 0,23$ $p = 0,073$	$r = 0,48^*$ $p = 0,000$	$r = 0,25$ $p = 0,051$
Colab./Clima colegas	$r = 0,45^*$ $p = 0,000$	$r = 0,29^*$ $p = 0,022$	$r = 0,41^*$ $p = 0,001$	$r = 0,02$ $p = 0,856$
Remuneração	$r = 0,38^*$ $p = 0,002$	$r = 0,30^*$ $p = 0,016$	$r = 0,36^*$ $p = 0,004$	$r = -0,10$ $p = 0,436$
Compt/Func. do superior	$r = 0,45^*$ $p = 0,000$	$r = 0,30^*$ $p = 0,016$	$r = 0,64^*$ $p = 0,000$	$r = 0,32^*$ $p = 0,001$
Trab. que realiza	$r = 0,23$ $p = 0,065$	$r = 0,18$ $p = 0,152$	$r = 0,25$ $p = 0,054$	$r = 0,11$ $p = 0,294$
Tudo somado	$r = 0,44^*$ $p = 0,000$	$r = 0,30^*$ $p = 0,016$	$r = 0,49^*$ $p = 0,000$	$r = 0,31^*$ $p = 0,014$

Não há uma correlação significativa entre a cultura de “inovação” e a satisfação dos activos humanos com o trabalho que realizam. Esta dimensão associa-se às restantes componentes da satisfação. Assim, se os colaboradores percebem “inovação”, procuram que a expansão da organização se reflecta na remuneração e nas perspectivas de promoção.

Há associação significativa entre a percepção de cultura “regras” e a satisfação com a competência do superior. Se os inquiridos percebem estar numa organização burocratizada, atribuem relevância à satisfação com o respectivo superior.

Atendendo ao conjunto de variáveis intervenientes no presente estudo, pretendeu-se avaliar o seu papel enquanto determinantes da satisfação. Para tal, definiu-se como variável dependente o índice de satisfação geral, considerando como variáveis independentes as dimensões da cultura organizacional e a caracterização dos inquiridos

As quatro dimensões da cultura organizacional explicam perto de 32% da variabilidade da satisfação geral; no entanto, o principal contributo é dado pelas dimensões “apoio” e “objectivos”. Também as variáveis socioprofissionais contribuem de forma significativa para a explicação da satisfação geral (18%), nomeadamente através da variável tempo de serviço. As variáveis sociodemográficas consideradas não mostram estar significativamente associadas (2%) à medida de satisfação analisada.

CONCLUSÃO

Numa era de crescente flexibilidade organizacional e laboral, inerente aos novos paradigmas dum mundo pós-moderno, o que se pede aos profissionais é que sejam capazes de desenvolver um vasto leque de actividade, que vão desde o planeamento, à coordenação e colaboração, passando pela capacidade de decidir em sistemas complexos e mutáveis. Requer-se dos profissionais capacidades que vão desde o resolver novos problemas, à maior versatilidade para lidar com a mudança, quer na actividade desempenhada, quer na organização do trabalho. Trata-se de construir uma “sociedade de parceiros” que tem como exigência uma autêntica partilha de responsabilidades e uma aprendizagem dos acontecimentos científicos e sociais numa perspectiva ética (Santos, 1996).

Neste contexto, as temáticas por nós estudadas apresentam uma relevância primordial nas organizações contemporâneas e conduziram-nos a sucessivas interrogações, que estiveram sempre presentes e determinaram o percurso a seguir.

O objectivo deste trabalho era fornecer um contributo para o estudo da cultura organizacional,

nomeadamente no que respeita ao seu efeito sobre a satisfação no trabalho. Foi-nos possível estabelecer esta relação, na maioria das vezes confirmando os resultados já alcançados por diversos autores.

Apesar da confirmação da relação entre as variáveis, conscientes das limitações desta investigação defendemos que a necessidade de aprofundar esta problemática subsiste, até mesmo porque diversas questões se colocam a partir do presente estudo. A título de exemplo, seria ainda interessante realizar um estudo longitudinal recorrendo a uma metodologia de investigação-acção em que se procuraria determinar a influência da formação dos colaboradores no desenvolvimento da cultura organizacional, avaliando-se esta antes e depois de terem realizado uma formação específica acerca da cultura organizacional, comparativamente a um grupo de colaboradores que não tivesse sido sujeitos a formação

REFERÊNCIAS

- André, O., & Neves, A. (2001). A satisfação profissional dos enfermeiros em serviços de urgência. *Nursing, 157*, 15-19.
- Barbosa, E. N. (1999). *Influência da cultura organizacional sobre a satisfação e as respostas comportamentais*. Dissertação de Mestrado não publicada. Lisboa: Departamento de Psicologia Social e das Organizações, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (1992). *Comportamento humano no trabalho: uma abordagem psicológica*. São Paulo: Pioneira (Biblioteca Pioneira de Administração e Negócios).
- Francês, R. (1984). *Satisfação no trabalho e no emprego*. Porto: Rés Editora.
- Garmendia, J. A. (2004). The Impact of Corporate Culture on Company Performance. *Current Sociology, 52*, 6, 1021-1038.
- Hofstede, G. (1997). *Culturas e organizações, compreender a nossa programação mental*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Lima, M., L., Vala, J., & Monteiro, M. B. (1994). Culturas organizacionais. In Vala, M. B., Monteiro, M. B., & Lima, M., L., & Caetano, A. (Eds.). *Psicologia Social e das Organizações – Estudos em empresas portuguesas*. Lisboa: Celta Editora.
- Neves, J. G., & Jesuíno, J. C. (1994). Cultura Organizacional: estudo empírico com base no modelo dos valores contrastantes. *Psicologia, 3*, IX, 327-346.
- Neves, J. G. (2000). *Clima organizacional, cultura organizacional e gestão de recursos humanos*. Lisboa: Editora RH.
- O’Reilly, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and Organizational Culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal, 34*, 3, 493-455.
- Quinn, R. E., & Cameron, K. (1983). Organizational life cycles and shifting criteria of effectiveness: some preliminary evidence. *Management Science, 29*, 1, 33-51.
- Quinn, R. E., & Spreitzer, G. M. (1991). The psychometrics of competing values culture instrument and an analysis of the impact organizational culture on quality of life. In R. Woodman e W. A. Pasmore (Eds.). *Research in Organization Change and Development* (Vol. 5; pp. 112-115). Greenwich: Jai Press.
- Rodrigues, V. (2000). Satisfação profissional dos enfermeiros dos centros de saúde da sub-região de Viseu. *Nursing, 141*, 32-36.

- Santos, F. T. (1996). *Atitudes e crenças dos professores do ensino secundário: Satisfação, descontentamento e desgaste profissional*. Lisboa: Instituto de Renovação Educacional.
- Schein, E. (1990). Organizational Culture. *American Psychologist*, 45, 2, 109-119.
- Tzeng, H-M., Ketefian, S., & Redman, R. W. (2002). Relationship of nurses' assessment of organizational culture, job satisfaction and patient satisfaction with nursing care. *International Journal of Nursing Studies*, 39, 79-84.
- Vroom, V.H. (1964). *Workmotivation*. New York: John, Wiley & Sons.

Recebido em: 15/05/2009. Aceito em: 02/12/2009.

Autoras:

Joana Vieira dos Santos – Licenciada em Psicologia Social e das Organizações, Mestre em Psicologia, na especialidade de Psicologia da Saúde, Doutoranda em Psicologia das Organizações. Assistente no Departamento de Psicologia na Universidade do Algarve.

Margarida Sustelo – Licenciada em Enfermagem, Pós-Graduação em Gestão de Unidades de Saúde. Enfermeira Coordenadora no Hospital Privado Santa Maria – Grupo Hospitais Privados de Portugal.

Enviar correspondência para:

Joana Vieira dos Santos
Universidade do Algarve – Faculdade de Ciências Humanas e Sociais
Departamento de Psicologia
Campus de Gambelas 8005-139
FARO
E-mail: jcsantos@ualg.pt