



Os Acordos Idiossincráticos (*I-Deals*) nos Profissionais de Saúde de um Hospital Privado

Dissertação de natureza científica apresentada ao Instituto Politécnico de Santarém para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão de Unidades de Saúde

Ana Tiago Mascarenhas

Orientador:
Professora Doutora Nélia Filipe

2022, abril



**INSTITUTO POLITÉCNICO DE SANTARÉM
MESTRADO EM GESTÃO DE UNIDADE DE SAÚDE**

Os Acordos Idiossincráticos (*I-Deals*) nos Profissionais de Saúde de um Hospital Privado

Ana Tiago Mascarenhas

Dissertação apresentada à Escola Superior de Gestão e Tecnologia do Instituto Politécnico de Santarém para obtenção de grau de mestre em Gestão de Unidade de Saúde

Orientador: Professora Doutora Nélia Filipe

Santarém
março, 2022

RESUMO

As organizações estão sujeitas a grandes pressões para garantir a sua sustentabilidade e competitividade. Os Acordos Idiossincráticos (*I-Deals*), acordos individualizados de trabalho entre a organização e os colaboradores constituem uma forte ferramenta para o alcance desse sucesso. Com este estudo pretendeu-se avaliar o nível de negociação de *I-Deals* nos profissionais de saúde de um hospital privado, considerando diferenças de idade, habilitações académicas, antiguidade, categoria profissional e situação contratual. Seguiu-se uma metodologia quantitativa correlacional, tendo os dados sido recolhidos em novembro de 2020 através de questionário. Obtiveram-se 66 respostas de assistentes operacionais, enfermeiros e médicos. Os resultados revelam que existe um nível de negociação elevado dos *I-Deals* “Tarefas e responsabilidades no trabalho” e “Flexibilidade de horário” e um nível de negociação baixo dos *I-Deals* “Flexibilidade de localização” e “Incentivos financeiros”. A categoria profissional médicos e os que apresentam maior antiguidade na organização conseguem negociar um maior nível de *I-Deals*, não tendo sido possível estabelecer correlação estatisticamente significativa com as restantes variáveis.

Palavras-chave: Acordos Idiossincráticos, *I-Deals*, Profissionais de saúde, organizações de saúde privadas.

Página em branco

ABSTRACT

Organizations are subject to great pressures to ensure their sustainability and competitiveness. Idiosyncratic Deals (I-Deals) are personalized employment conditions between individual workers and employers and constitute a tool to achieve the success of the organization. This study aimed to assess the level of negotiation of I-Deals between a private hospital and its health professionals, considering differences in age, academic qualifications, seniority, professional category and contractual status. A correlational quantitative methodology was followed with data collected through a survey in november 2020, in which 66 responses were obtained from operational assistants, nurses and doctors. The results reveal that there is a high level of negotiation of the I-Deals "Tasks and responsibilities at work" and "Flexibility of hours" and a low level of negotiation of the I-Deals "Flexibility of location" and "Financial incentives". Doctors and those with greater seniority in the organization are able to negotiate a higher level of I-Deals however it was not possible to establish a statistically significant correlation with the remaining variables.

Keywords: Idiosyncratic Agreements, I-Deals, health professionals, private health organization.

Página em branco

AGRADECIMENTOS

Quero agradecer a todos aqueles que contribuíram de forma direta ou indireta, para a concretização do presente estudo de investigação.

À orientadora, Professora Doutora Nélia Filipe pela disponibilidade, prontidão nas respostas, orientação científica, suporte emocional e acompanhamento em todo o processo, sendo crucial para a concretização dos objetivos traçados.

Aos meus pais sempre presentes e dispostos a fazerem todos os sacrifícios por mim, pelo vosso amor e apoio incondicional, por me terem proporcionado todo o meu percurso pessoal, profissional e académico que se constituem a pedra basilar de essência do meu eu.

Ao João, meu marido, à minha filha Francisca que se mostraram um alicerce fundamental, que facilitaram esta minha missão, com a vossa ajuda, compreensão e com o vosso carinho incondicional foi possível.

Aos meus amigos, sempre disponíveis para satisfazer os meus pedidos e contribuírem para os meus sucessos. Agradeço a todos os meus colegas de trabalho, pelo seu incentivo e amizade.

O meu muito obrigada.

Página em branco

ÍNDICE

RESUMO	iii
ABSTRACT	v
AGRADECIMENTOS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
ÍNDICE DE TABELAS	xiii
ABREVIATURAS E SÍMBOLOS	xiv
CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO 2 - REVISÃO DA LITERATURA.....	4
2.1. Conceito de “Troca Social”	4
2.2. Conceito de “Contrato psicológico”	4
2.3. Os acordos idiossincráticos (<i>I-Deals</i>)	6
2.3.1. Dimensões dos acordos idiossincráticos (<i>I-Deals</i>)	9
2.3.2. Os <i>I-Deals</i> e as organizações de saúde.....	11
CAPÍTULO 3 - METODOLOGIA.....	16
3.1. Questão de investigação.....	16
3.2. Objetivo geral do estudo	16
3.3. Objetivos específicos do estudo.....	16
3.4. Tipo de estudo	17
3.5. Variáveis do estudo	17
3.6. Hipóteses de investigação e modelo de investigação	17
3.7. População e amostra	20
3.8. Instrumento de recolha de dados.....	20
3.9. Instrumento de medida das variáveis.....	21
3.10. Análise da consistência interna da escala utilizada.....	22
3.11. Procedimento de recolha de dados.....	23
CAPÍTULO 4 – TRATAMENTO ESTATÍSTICO E ANÁLISE DE RESULTADOS	24
4.1. Caracterização da amostra	24

4.2. Procedimentos de análise de dados	24
4.3. Análise descritiva	25
4.4. Análise inferencial	26
4.4.1. Correlação entre a idade, as habilitações académicas, a antiguidade na organização e o nível de negociação de <i>I-Deals</i>	27
4.4.2. Comparação do nível de negociação dos <i>I-Deals</i> em função da categoria profissional	27
4.4.3. Comparação do nível de negociação dos <i>I-Deals</i> por Tipo de contrato...	29
CAPÍTULO 5 – DISCUSSÃO	30
CAPÍTULO 6 – CONCLUSÃO	34
Referências	36
Anexos	40
ANEXO 1 – Pedido de Autorização	40
ANEXO 2 – Questionário	41
ANEXO 3 – Escala original do autor	44

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de investigação	19
--	----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Valores médios dos I-Deals.....	26
--	----

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1. Momento da negociação “I-Deals”, Benefícios e Riscos.....	9
Tabela 2. Dimensões dos “I-Deals” por Autor e por ano	11
Tabela 3. Dimensões da variável dependente	17
Tabela 4. Variáveis independentes	17
Tabela 5. Composição dos itens que constituem a escala “Ex Post I-Deals”	21
Tabela 6. Coeficientes do Alfa de Cronbach (α).....	22
Tabela 7. Coeficientes do Alfa de Cronbach (α) do I-DEALS	23
Tabela 8. Dados Sociodemográficos	24
Tabela 9. Média, Desvio-padrão, Mínimo, Máximo e Percentis das dimensões dos I-deals.....	26
Tabela 10. Coeficiente de correlação de Spearman entre a idade, as habilitações acadêmicas, a antiguidade na organização e o nível de negociação de I-Deals.....	27
Tabela 11. Comparação do nível de negociação dos I-Deals entre a Categorias Profissional	28
Tabela 12. Teste Post-Hoc de comparações múltiplas de Bonferroni entre os pares de grupos relativamente ao nível de negociação dos I-Deals entre a Categorias Profissional	29
Tabela 13. Comparação do nível de negociação dos I-Deals entre o Tipo de contrato	29

ABREVIATURAS E SÍMBOLOS

APHP	Associação Portuguesa de Hospitalização Privada
Dp	Desvio padrão
GRH	Gestão de Recursos Humanos
<i>I-Deals</i>	Acordos Idiossincráticos
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
OMS	Organização Mundial da Saúde
RH	Recursos Humanos
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences

CAPÍTULO 1 - INTRODUÇÃO

As organizações são definidas como construções humanas de enorme complexidade que trabalham de forma coordenada para atingir objetivos comuns (Cunha e Pina et al., 2016). As organizações de saúde em geral e as privadas em particular estão sujeitas a grandes pressões para garantir a sustentabilidade e a competitividade. O desempenho organizacional depende do desempenho das pessoas que as constituem, as práticas de gestão de recursos humanos (GRH) tornam-se vitais para garantir o seu sucesso (Rodríguez-Fernández et al., 2021). Acresce ainda que o desenvolvimento da economia influenciou significativamente as estratégias de GRH e os colaboradores também começam a estar despertos para as questões relacionadas com a gestão do talento, conhecimento e capital humano (Davidson et al., 2011).

Os *I-Deals*, embora não sendo um conceito recente na literatura, surgem nas práticas atuais de GRH como uma forma de estabelecer uma relação de emprego vantajosa, quer para os empregados, quer para a organização (Jonsson et al., 2021). Rousseu et al. (2006) define *I-Deals* como “acordos voluntários e personalizados de natureza não padronizada negociados entre o colaborador e a organização em que ambas as partes beneficiam” (p.978). Servem para criar condições de trabalho personalizadas para irem ao encontro das necessidades e preferências individuais dos colaboradores, sendo uma abordagem informal e complementar às práticas tradicionais de GRH (Jonsson et al., 2021). Do ponto de vista prático, os *I-Deals* representam uma forte ferramenta para os gestores das organizações (Kelly et al., 2020) porque influenciam as perceções, as atitudes e os comportamentos dos colaboradores em relação ao trabalho, com impacto no comprometimento (Ho & Tekleab, 2016; Hornung et al., 2008; Ng & Feldman, 2010), comportamentos de cidadania organizacional (Anand et al., 2018 ; Bal et al., 2012; Ng & Feldman, 2015), empregabilidade (Oostrom, Pennings, & Bal, 2016), aumento da produtividade (Hornung et al., 2008), motivação e intenção de permanecer na organização (Bal et al., 2012; Ho & Tekleab, 2016 ; Hornung et al., 2009 ; as Heras et al., 2017) e permitem alavancar os objetivos organizacionais (Anand et al., 2010; Hornung et al., 2008). Os colaboradores que mais beneficiam dos *I-Deals* são aqueles que têm maior conhecimento e informação sobre a organização (Rousseau et al., 2006), os que apresentam maior desempenho, (Conway & Coyle-Shapiro, 2015; Rousseau et al., 2006) e os que estabelecem melhor relação com os superiores hierárquicos (Rosen et al., 2013).

Segundo Rosen et al. (2013) os *I-Deals* apresentam quatro dimensões: “Tarefas e responsabilidades de trabalho”; “Flexibilidade de horário”; “Flexibilidade de localização” e “Incentivos financeiros”.

Objetivos do estudo

Tendo em conta o que foi explanado e a importância que os *I-Deals* representam também para as organizações de saúde (Rousseau et al., 2006) emerge como objetivo geral deste trabalho, avaliar o nível de negociação de *I-Deals* estabelecido entre uma organização de saúde privada e os seus profissionais de saúde (assistentes operacionais, enfermeiros e médicos).

A partir do objetivo geral do estudo, surgem os objetivos específicos:

1. Analisar o nível de negociação de *I-Deals* entre a organização e os profissionais de saúde;
2. Analisar qual o tipo de *I-Deals* (tarefas e responsabilidade no trabalho, flexibilidade de horário, flexibilidade de localização e incentivos financeiros) cujo nível de negociação é mais elevado e aquele cujo nível de negociação é mais baixo;
3. Analisar a relação entre a idade, o nível das habilitações académicas, a antiguidade na organização, a categoria profissional, o tipo de contrato e o nível de negociação de *I-Deals*;
4. Contribuir para um maior conhecimento sobre o nível de negociação de condições personalizadas de trabalho (*I-Deals*) dos profissionais de saúde, nomeadamente ao nível dos assistentes operacionais, dos enfermeiros e dos médicos, no setor privado da saúde, em Portugal.

Metodologia de investigação

Por forma a dar resposta ao presente estudo, recorreu-se a uma metodologia de investigação quantitativa correlacional, tendo os dados sido recolhidos através de inquérito por questionário, preparado na plataforma de inquéritos online – Google Formulários, e o seu “link” (a sua hiperligação). Para preenchimento foi partilhado via “Whatsapp” com 148 profissionais de saúde que fazem parte da organização privada de saúde. A recolha de dados ocorreu durante o mês de novembro de 2020. Quanto à amostra, trata-se de uma amostra não probabilística por conveniência, constituída por 66 colaboradores que fazem parte de uma organização de saúde privada na região sul do país.

Pertinência do estudo

A exploração do conceito *I-Deals* nos profissionais de saúde foi realizado em contexto hospitalar por Rousseau et al. (2009), Hornung et al. (2009; 2014) e Bal et al (2012) atualmente, são escassos os estudos de *I-Deals* na área da saúde em Portugal. Apesar do incremento científico em torno do conceito de *I-Deals* já ser antigo, a literatura atual existente sobre o tema, surge nas áreas de hotelaria (Sun et al., 2020), gestão de empresas (Taser et al., 2021; las Heras et al., 2017; Wang et al., 2019; Jasson et al 2021), sendo diminutos os estudos recentes sobre os *I-Deals* em contexto de saúde. Posto isto, a presente investigação pretende aumentar o conhecimento sobre os *I-Deals* nos sistemas de saúde português e contribuir para a investigação dos *I-Deals*, diminuindo o gap de conhecimento para a comunidade científica com o objetivo de melhorar as práticas em tornos das condições de trabalho dos profissionais de saúde (Hornung et al., 2010).

A grande motivação para a realização do presente estudo prende-se com o gosto pessoal pelas questões relacionadas com o comportamento organizacional, gestão de recursos, mais especificamente gestão de recursos humanos, acreditando que os recursos humanos são o recurso interno mais valioso das organizações e o motor que alimenta o sucesso organizacional. Como motivação adicional, como conhecedora da realidade de onde foi recolhida a amostra, uma vez que tive a oportunidade de colaborar enquanto enfermeira na organização de saúde onde foi realizado o estudo, gostaria de melhor compreender estes fenómenos de uma forma geral e, mais especificamente, no

meio onde já estive inserida, contribuindo para o aumento dos conhecimentos nesta área em concreto, tornando-me mais rica e completa enquanto ser humano e profissional de saúde.

Estrutura da tese

O presente trabalho encontra-se estruturado em cinco capítulos distintos. O primeiro capítulo corresponde à revisão de literatura e aborda os diferentes conceitos, bem como, a respetiva fundamentação teórica permitindo estabelecer as relações entre os mesmos. O segundo capítulo consiste na apresentação da metodologia, que contempla os objetivos e as hipóteses de investigação previamente explanadas, bem como a caracterização da amostra, apresentação do instrumento de medida, procedimento de recolha de dados. No terceiro capítulo surge o procedimento de análise de dados. No quarto capítulo são apresentados os resultados obtidos a partir da análise dos dados, seguidos da discussão dos mesmos. O último capítulo diz respeito às conclusões do estudo onde se evidenciam os principais contributos e limitações apresentando sugestões para futuras investigações.

CAPÍTULO 2 - REVISÃO DA LITERATURA

2.1. Conceito de “Troca Social”

Por forma a compreender o conceito de *I-Deals* bem como a sua evolução, torna-se necessário fazer uma breve contextualização do seu conceito, bem como, da sua evolução.

A partir do conceito de troca social, surge o conceito de *I-Deals*. Os *I-Deals* influenciam as atitudes e comportamentos que os colaboradores têm com a organização e identificam a qualidade da relação que existe entre ambos (Rosen et al., 2013). A influência da teoria da troca social é evidente em toda a literatura dos *I-Deals* (Greenberg et al. 2004 ; Rousseau, 2001). As relações de troca social muitas vezes desenvolvem-se porque a organização e o colaborador são interdependentes, ou seja, cada uma das partes desempenha o seu papel por forma a atingir o objetivo comum em torno da organização (Cropanzano & Mitchell, 2005).

Segundo Blau (1964), o conceito de troca social diz respeito a comportamentos voluntários por parte de um indivíduo motivados por comportamentos de reciprocidade por parte de outro indivíduo. Em contexto organizacional, segundo Tsui e Simon (1997), a relação de troca refere-se aos incentivos que a empresa oferece ao colaborador que vão além das recompensas monetárias a curto prazo e onde estão incluídas as recompensas ao nível do bem-estar, bem como, do investimento por parte da organização na carreira profissional do colaborador. Em contraste com as relações de trocas económicas, as trocas sociais, implicam obrigações não especificadas que são de longo prazo e abertas.

As trocas sociais são voluntárias e assentes em reciprocidade, ou seja, baseiam-se no que cada parte tem a oferecer à outra parte (Cropanzano & Mitchell, 2005). Por exemplo, um colaborador demonstra empenho e lealdade para com a organização e, por sua vez, a organização contribui com incentivos de remuneração, reconhecimento e progressão na carreira. A teoria da troca social apresenta benefícios tanto para o colaborador como para a organização. Vários estudos demonstram que as perceções dos colaboradores acerca da troca social estão relacionadas com as atitudes e comportamentos saudáveis dentro do local de trabalho (Shore et al., 2006).

A relação psicológica que é estabelecida entre colaborador e organização é caracterizada pela forma como é vivenciada em termos de *troca social* e *económica* (Blau, 1964; Cropanzano e Mitchell, 2005; Rousseau, 1995; Shore e Barksdale, 1998). As crenças que o colaborador tem em relação à troca social são assentes em relações de mútua reciprocidade e confiança (Eisenberger et al., 2002). A *troca económica* diz respeito às questões financeiras e materiais relacionadas com o trabalho, os acordos estabelecidos entre colaborador e organização podem conter as duas dimensões, tanto a dimensão social como a dimensão económica (Rousseau, 1995 ; Shore e Barksdale, 1998; Tetrick, 2004).

2.2. Conceito de “Contrato psicológico”

O modo como os indivíduos se relacionam e atuam para com as organizações não se baseia exclusivamente em contratos formais, explícitos, escritos e legais (Fang et al. 2011).

O termo “contrato psicológico” foi introduzido por Levinson e seus colaboradores em 1962 e mais tarde por Schein em 1965, sendo caracterizado como as expectativas acerca das obrigações mútuas que resultam da relação de troca entre o colaborador e a organização, envolve as crenças relacionadas com o que cada uma das partes tem direito a receber e, por outro lado, obrigação de dar para além do que está estabelecido na relação contratual formal (Cunha e Pina et al., 2016, p. 198).

Para Rousseau (1995), Rousseau e Schalk (2000), o contrato psicológico é definido como sendo um acordo implícito (não escrito e não verbalizado) entre um indivíduo e uma organização, cujos termos incluem obrigações mútuas e que interferem no modo como o colaborador se relaciona com a organização. Para Robinson (1996), representa as percepções dos colaboradores acerca dos deveres que a organização tem para com eles e dos deveres que eles têm para com a organização. Representa as expectativas que o colaborador tem em relação à organização, ou seja, o colaborador responde com disponibilidade para com a organização e espera em troca a mesma disponibilidade e reciprocidade. O contrato psicológico, segundo Rousseau (1989), diz respeito às crenças que um indivíduo tem sobre o acordo estabelecido entre duas partes.

As interações entre colaborador e organização fornecem informações sobre os contratos psicológicos que se estabelecem entre colaborador e organização (Shore *et al.*, 2004). Os contratos psicológicos são, em grande parte, criados a partir de experiências laborais anteriores, práticas de recrutamento e seleção, socialização e experiências no decorrer da relação que se estabelece entre colaborador e organização (Rousseau, 2001).

Os contratos psicológicos podem variar entre colaboradores que desempenham a mesma função dentro de uma organização e essas diferenças podem ser motivadas pelas práticas de GRH (Dabos & Rousseau, 2004).

Nesse sentido, o contrato psicológico é individual, surge da perspectiva interna do colaborador, é algo que reside na “mente”, pode ser construído a partir de observações que esses mesmos colaboradores fazem sobre a organização, sobre as decisões e ações que envolvam outros colaboradores. Existem tantos contratos psicológicos quanto o número total de colaboradores que pertencem à organização (Castanheiro & Caetano, 2014). Além disso, à medida que as obrigações percebidas são cumpridas pelas organizações, os contratos psicológicos podem ser alterados. Assim, no que respeita à literatura alusiva ao contrato psicológico, encontra-se explanada a importância que interações individualizadas são importantes para entender o tipo de relação que se estabelece entre colaborador e organização. Os acordos de reciprocidade estabelecidos refletem o conceito de reciprocidade que existe na literatura (Castanheira & Caetano, 2014).

Mais tarde, surgem Fang et al. (2011) que definem o contrato psicológico como a crença que os indivíduos têm em relação à organização, ou seja, as promessas ou obrigações recíprocas entre o indivíduo e a organização.

Tendo em conta que não é possível compreender a vida organizacional sem que haja o entendimento dos laços que ligam as pessoas às organizações, para que as mesmas sejam bem-sucedidas, é importante não descurar este fato e ter em conta outros aspetos importantes que possam influenciar esse entendimento, tais como as práticas e as políticas da organização (Cunha e Pina et al., 2016).

Os contratos psicológicos interferem no modo como as pessoas agem na sua organização Cunha e Pina et al., 2016).

Existem vários estudos que analisam o contrato psicológico e o comprometimento organizacional, estes indicam que o cumprimento do contrato psicológico é fundamental no comportamento, atitude e desempenho dos colaboradores. O não cumprimento do contrato psicológico gera menos comprometimento por parte dos colaboradores, o que se pode manifestar num menor desempenho, maior intenção de sair da organização, menor satisfação no trabalho e menos confiança na organização. O cumprimento ou não cumprimento de obrigações entre empregado e empregador afeta e muito o comprometimento organizacional. A GRH em qualquer organização, e em particular nas instituições de saúde, é fundamental e deve ser gerida da melhor forma possível. A análise adequada das condições de trabalho, bem-estar do colaborador e satisfação no trabalho proporcionará altos níveis de comprometimento organizacional (Rodríguez-Fernández et al, 2021).

O contrato psicológico tem sido conceptualizado como um conjunto de crenças sobre as obrigações recíprocas na relação de troca entre colaborador e organização. Este conjunto de crenças são percutuais e idiossincráticas, implicando que os indivíduos desenvolvam interpretações subjetivas sobre estas obrigações, que não são necessariamente partilhadas por outros, tais como com os colegas de trabalho ou superiores hierárquicos (Jong, et al, 2017).

2.3. Os acordos idiossincráticos (*I-Deals*)

Na tentativa de contrariar os efeitos de um mercado de trabalho cada vez mais transacional, as empresas começaram a ter em conta as necessidades individuais dos seus colaboradores, onde existe espaço para a negociação das condições de trabalho, indo ao encontro das necessidades individuais (Rousseau, 2001; Shore et al., 2004).

Como já referido, os *I-Deals* destinam-se a atrair, reter e a motivar os colaboradores, melhorando a qualidade de vida para além do trabalho, promovendo o equilíbrio entre trabalho e família, fomentando o reconhecimento do seu valor e permitindo que os colaboradores personalizem as suas condições de trabalho em torno das suas habilidades e aspirações de carreira (Greenberg et al., 2004; Rousseau, 2005; Rousseau et al., 2006).

Para Rosen et al. (2013), os acordos idiossincráticos, também designados por *I-Deals*, são acordos personalizados e mutuamente benéficos de natureza não padronizada, que são negociados entre colaboradores de forma individual e a organização.

O conceito de *I-Deals* é diferente do conceito de contrato psicológico. Os *I-Deals* são negociados individualmente sobre aspetos relacionados com o emprego, enquanto o contrato psicológico é definido como as crenças que o indivíduo tem sobre os termos e condições de reciprocidade em relação ao trabalho (Rousseau 1995; Rousseau et al., 2001). Ou seja, o contrato psicológico é uma representação cognitiva, enquanto os *I-Deals* referem-se a condições personalizadas de trabalho. Os *I-Deals* podem influenciar a relação do contrato psicológico (Hornung et al., 2008; Rousseau et al. 2009).

O conceito de *I-Deals* foi definido por Rousseau e Kim (2006, p. 978) como “acordos voluntários e personalizados de natureza não padronizada em que os funcionários negoceiam de forma individual os seus contratos de trabalho com a organização e em que ambas as partes beneficiam”. Rousseau (2005) e Rousseau et al, (2006) criaram o

termo "*acordos idiossincráticos*", ou "*I-Deals*", a construção da definição de *I-Deals* consiste na existência de benefícios mútuos, tanto para os colaboradores como para a organização.

Para Rousseau (2005) os colaboradores de uma organização, negociam os seus contratos individuais de trabalho, indo ao encontro das suas necessidades. Os *I-Deals* representam informações valiosas sobre a qualidade da relação que existe entre colaborador e organização, onde se encontram inseridas as recompensas monetárias, flexibilidade do horário de trabalho, flexibilidade de localização ou métodos de trabalho (Greenberg et al., 2004). Os *I-Deals* representam uma relação de troca importante estabelecida entre colaborador e organização, assente na teoria da troca social de Blau (1964).

Sendo que os *I-Deals* são acordos personalizados negociados entre a organização e o colaborador (Rosen, et al., 2013; Rousseau, 2005), geralmente iniciam-se após a contratação e servem para aumentar as habilidades, competências e progressão de carreira do colaborador (ou seja, *I-Deals* de desenvolvimento), permitem acordar horários mais flexíveis e aumentar as recompensas ou incentivos financeiros – estes são *I-Deals* incentivos (ou seja, *I-Deals* de flexibilidade), (Hornung, 2008; Rousseau & Glaser, 2009). Os *I-Deals* são diferentes entre colaboradores, ou seja, cada colaborador negocia de forma individual as dimensões de *I-Deals* que para si sejam vantajosos (Hochschild, 1997).

Os *I-Deals* do ponto de vista organizacional, permitem atrair, reter e motivar os colaboradores que são importantes para a organização. Do ponto de vista do colaborador, permitem a personalização das suas condições de trabalho em função dos seus objetivos, como (habilidades e progressão de carreira), permitindo o equilíbrio entre família e trabalho (Greenberg, 2004) Rousseau, 2005; Rousseau et al., 2006).

Segundo Rosen et al. (2013) os *I-Deals* apresentam quatro características específicas que se distinguem de outros acordos:

1) primeiro, são individuais, uma vez que os acordos realizados por um determinado colaborador podem em nada ter a ver com os acordos realizados por outro colaborador;

2) segundo, são heterogêneos, os colaboradores que desempenham as mesmas funções ou que desenvolvem trabalhos semelhantes, apresentam diferenças ao nível dos *I-Deals* (Rousseau, 2001), levando a diferenças entre colaboradores que fazem parte do mesmo grupo de trabalho ou que desempenhem a mesma função (Klein et al., 1994). Cada colaborador tem as suas características específicas e individuais, pelo que existem colaboradores que conseguem negociar um maior número de *I-Deals* do que outros. Por vezes estas diferenças resultam em sentimentos de injustiça percebidos por parte dos colaboradores, que não conseguem negociar o mesmo número de acordos que outros colaboradores conseguem. Estas diferenças podem comprometer o sentido de justiça da organização, ou seja, as organizações que recorrem aos *I-Deals* como ferramenta de GRH, podem ser mal-entendidas pelos colaboradores que não recorrem a esta metodologia para benefício próprio. Desta forma, os *I-Deals* constituem um grande desafio para as organizações (Greenberg et al., 2004; Rousseau et al., 2006).

3) Terceiro, os acordos são mutuamente benéficos. Ou seja, devem ser geridos por forma a que ambos, colaborador e organização, beneficiem como se de um jogo de ganha-ganha se tratasse (Rousseau, 2004, 2005). Hornung et al. (2009, 2010), nos seus estudos, demonstram os benefícios de recorrer aos *I-Deals*, ou seja, os acordos são personalizados consoante as necessidades de cada colaborador, em que ambas as partes, colaborador e organização ganham. Na perspetiva organizacional, os acordos

servem para atrair, motivar ou reter os colaboradores que são mais importantes para a organização, sendo percebidos pelo colaborador como uma forma de valorização e reconhecimento.

4) Quarto, os *I-Deals* têm diferentes objetivos para os diferentes colaboradores, um colaborador pode negociar um único *I-Deals* e outro colaborador pode negociar um maior número de *I-Deals* (Rousseau 2005; Rousseau et al., 2006).

Em forma de breve síntese do que foi explanado, os *I-Deals* são condições especiais de trabalho concedidas a um colaborador de forma individual diferente das condições dos restantes colegas de trabalho. São acordos concebidos para fomentar oportunidades de carreira flexíveis que melhorem a qualidade da relação entre vida profissional e familiar (Rousseau et al., 2016). Os acordos são estabelecidos entre superiores hierárquicos diretos ou entre os recursos humanos (RH) da organização. Pretendem atrair, motivar e manter colaboradores que a organização considera “valiosos”, constituem formas criativas de recompensar e motivar os colaboradores da organização (Rousseau et al., 2016). As organizações podem comprometer o seu sentido de justiça através de percepções dos colaboradores pelo sentimento de tratamento desigual e injusto. (Anand et al., 2022).

Segundo a literatura, os colaboradores mais propensos a recorrer aos *I-Deals* são aqueles que priorizam o equilíbrio entre a vida profissional e familiar, os que apresentam maiores níveis de desempenho, os que a organização considera que são imprescindíveis e os mais antigos na organização (Rousseau et al., 2006). Os *I-Deals* para serem bem-sucedidos têm de ter por base uma estratégia bem delineada (Ng & Lucianetti, 2016), os colaboradores têm que ter a certeza que vão conseguir esses acordos porque sentem que merecem (Matthijs Bal, 2017) e existe a premissa de que devem beneficiar tanto o colaborador como organização (Davis & van der Heijden, 2018). As características individuais do colaborador, as características do superior hierárquico e a relação que se estabelece entre os colegas de trabalho são cruciais para influenciar a tomada de decisão quando o colaborador decide recorrer aos *I-Deals* para melhorar as suas condições de trabalho (Matthijs Bal, 2017). Quando os superiores hierárquicos têm um papel de gestão de pessoas, existe uma relação positiva entre os *I-Deals* concedidos pelos superiores hierárquicos e os *I-Deals* conseguidos pelos colaboradores (Laulié et al., 2021). Os colaboradores com menos autoconfiança e os que apresentam menor conhecimento sobre o conceito de *I-Deals* são os que têm maior dificuldade em conseguir esses acordos (Davis & van der Heijden, 2018). Os colaboradores menos valiosos para a organização são os que menos pedidos de *I-Deals* fazem, enquanto que, os colaboradores altamente valorizados continuam a fazer pedidos de *I-Deal* (Simosi et al., 2021). Assim, diferentes colaboradores estão em diferentes posições de negociação, ou seja, os colaboradores que se destaquem “no meio da multidão” e os que contribuem de forma valiosa para a organização são os que estão em melhor posição para negociarem os *I-Deals*. Ou seja, os colaboradores que apresentam conhecimentos específicos e habilidades diferenciadas e que sejam mais difíceis de substituir são os mais propensos a negociar os *I-Deals* (Rousseau, 2001).

No que diz respeito ao momento em que os *I-Deals* podem ser realizados, a literatura diz que podem ser feitos em três momentos, antes ou depois do início de funções na organização e em resposta a uma hipotética saída por parte do colaborador da organização (Rousseau et al., 2006; Rousseau et al., 2016). Quando os acordos são realizados antes do início de funções na organização, significa que foram acordos estabelecidos segundo a qualificação atribuída à avaliação curricular, conhecimentos e habilidades por parte do candidato. Os acordos conseguidos após o início de funções

por parte do colaborador na organização são feitos muitas das vezes por motivos financeiros, mas a maioria resulta da qualidade das relações que o colaborador conseguiu estabelecer com a organização (Rousseau et al., 2006). Segundo Rousseau et al. (2016), a maioria dos *I-Deals* são negociados por colaboradores que já fazem parte da organização e que a organização considera como valiosos e são realizados quando surge oportunidade de progressão na carreira, transferência ou mudança de trabalho. A *tabela 1* apresenta os riscos e os benefícios dos *I-Deals* antes, depois e perante uma hipotética saída do colaborador da organização.

Tabela 1.
Momento da negociação “I-Deals”, Benefícios e Riscos

Momento de negociação	Benefícios	Riscos
Antes do início de funções	Para a organização: Recrutar candidatos com talento.	Poucos efeitos sobre as atitudes em relação à organização;
	Para colaborador: Obter recompensas monetárias desejadas.	Aumento de custos.
Após o início de funções	Para a organização: Motivar os colaboradores; Recompensar/manter bons níveis de desempenho.	Reação dos colegas; Não conformidade com as normas; Problemas de coordenação.
	Para colaborador: Atender às necessidades pessoais e progressão na carreira; Reforçar o vínculo contratual.	Diminuição da oportunidade de carreira se mal gerido.
Hipotética saída	Para organização: Reter colaborador valioso.	Desigualdade entre os colegas; Lealdade prejudicada;
	Para colaborador: Aumentar recompensa monetária.	Ressentimento por parte dos colegas, pode ser entendido como não confiável.

Fonte: Adaptado de Rousseau et al., (2016)

2.3.1. Dimensões dos acordos idiossincráticos (*I-Deals*)

Segundo a explicação de Rousseau (2001), os *I-Deals* que os colaboradores fazem com a organização são vastos, uma vez que, existem diversos contextos laborais e além disso, estes acordos têm carácter muito individual que vai ao encontro das necessidades individuais de cada colaborador. Por este motivo, torna-se difícil identificar com clareza todas os acordos que são feitos no âmbito laboral. Para Rousseau et al., (2016), os *I-Deals* estão amplamente disseminados pelas organizações contemporâneas, embora hajam diferenças ao nível das dimensões negociadas, uma vez que podem variar entre 1% a 100% dos acordos estabelecidos entre colaborador e organização, onde se incluem dimensões como a remuneração, deveres e obrigações, ambiente de trabalho e as horas trabalhadas.

Um dos principais objetivos da investigação conduzida por Rosen et al. (2013), foi validar e desenvolver uma nova escala a partir das dimensões desenvolvidas por Rousseau e Kim (2006).

O trabalho de investigação desenvolvido por Rousseau e Kim (2006) foi um dos primeiros estudos empíricos realizados para avaliar os *I-Deals* através das entrevistas realizadas aos colaboradores do hospital em que surgiram três dimensões de *I-Deals*:

- “Flexibilidade de horário”: Dizem respeito à flexibilidade dos horários de trabalho e ao número de horas trabalhadas;
- “Carga de trabalho”: Dizem respeito à negociação dos turnos de trabalho por forma a reduzir as horas de trabalho;
- “Desenvolvimento de carreira”: Dizem respeito às oportunidades de desenvolvimento de habilidades, desempenho e objetivo de desenvolvimento de carreira.

Os *I-Deals* são uma forma de criar mudanças positivas nas condições de trabalho e são fruto de elementos relacionais. (Rousseau, 2005). Os *I-Deals* “Flexibilidade de horário” e os *I-Deals* “Carga de trabalho” vão ao encontro dos interesses dos colaboradores, uma vez que:

- Melhoram o potencial de motivação intrínseca ao desempenhar as tarefas de trabalho;
- Aumentam as oportunidades de progressão de carreira;
- Reduzem os níveis de stress no trabalho na perspetiva da gestão do tempo.

Os *I-Deals* “Desenvolvimento de carreira” proporcionam crescimento profissional, especialização e permitir incentivar os colaboradores mais qualificados e importantes para a organização. Por outro lado, ajudam os colaboradores que têm um tipo de contrato temporário de trabalho a desenvolver as habilidades necessárias com o intuito de conseguir um contrato sem termo (Rousseau, 2005).

Rousseau e Kim (2006) concluíram que os colaboradores negoceiam de forma muito discreta os *I-Deals*, ou seja, um indivíduo negociava horas de trabalho e não negociava oportunidades de desenvolvimento de carreira.

A pesquisa realizada por Rosen et al. (2013), concentrou-se nas dimensões de Rousseau e Kim (2006) e Hornung et al. (2010) mas com algumas modificações. Primeiro, mantiveram-se os *I-Deals* “Flexibilidade de horário”, eliminando “Carga de trabalho”, segundo combinaram os *I-Deals* de “Desenvolvimento de carreira” proposto por Rousseau e Kim (2006) com a dimensão “Tarefa” identificada por Hornung et al. (2010) e criaram um único *I-Deals* de “Tarefa e responsabilidades no trabalho”, conforme se apresenta na *tabela 2*. Após esta transformação, surgem dois novos *I-Deals*, “Incentivos financeiros” e “Flexibilidade de localização” que não estavam incluídas na escala de Rousseau e Kim (2006), nem na escala de Hornung et al. (2010).

Os *I-Deals* “Desenvolvimento de carreira” e “Tarefas” eram uma única dimensão, ou seja, (“Responsabilidades de tarefas” e “Responsabilidade no trabalho”) onde se incluem os *I-Deals* “Carreira” e os *I-Deals* “Tarefa” (Rousseau & Kim, 2006; Rousseau 2009; e Hornung et al., 2010). Segundo Hornung et al. (2010), a principal diferença entre os *I-Deals* “Tarefa” e *I-Deals* “Desenvolvimento de carreira” é que os *I-Deals* de “Desenvolvimento de carreira” estão relacionados com progressão de carreira enquanto os *I-deals* “Tarefa” estão relacionadas com a tarefa no trabalho.

Rosen et al. (2013) justifica o porquê de mobilizar estes *I-Deals* para a sua investigação, primeiro porque os *I-Deals* “Incentivos financeiros” e os *I-Deals* “Flexibilidade de localização” não tinham sido avaliados em investigações anteriores à sua, segundo estas duas dimensões são benéficas para ambas as partes envolvidas, uma vez que proporcionam o equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e ao mesmo tempo transmitem ao colaborador o valor que o mesmo representa para a organização terceiro, os *I-Deals* “Flexibilidade de localização” e *I-Deals* “Incentivos financeiros” são comumente negociados nas entrevista de emprego.

Desta forma, os *I-Deals* assumem um papel importante na prática de gestão (Rousseau *et al.*, 2006). Os *I-Deals* referem-se às oportunidades personalizadas dos colaboradores na organização, que aumentam as habilidades de trabalho ou promovem o desenvolvimento das suas carreiras. Os *I-Deals* “Flexibilidade” incluíram a dimensão de flexibilidade relacionada com o “Horário ou com o local”. Os *I-Deals* “Desenvolvimento” incluíram os *I-Deals* “Tarefas e responsabilidades de trabalho”, e uma nova dimensão de *I-Deals* “Incentivo financeiro” foi identificada por Rosen *et al.* (2008, 2013). Hornung *et al.* (2014) sugeriram que os *I-Deals* “Desenvolvimento” deveriam ser divididos em *I-Deals* “Tarefa” e “Carreira” (Tabela 2).

Como descrito em cima, Rousseau e Kim (2006) e Hornung *et al.*, (2009), identificaram três tipos de *I-Deals*: “Desenvolvimento”, “Flexibilidade” e “Carga de trabalho reduzida”. Com base nestes *I-Deals*, Rosen *et al.* (2013) modificaram e ampliaram as escalas anteriores de *I-Deals*, surgindo quatro dimensões (Tabela 2):

- Tarefas e responsabilidades de trabalho;
- Flexibilidade de horários;
- Flexibilidade de localização;
- Incentivos financeiros.

Tabela 2.
Dimensões dos “*I-Deals*” por Autor e por ano

Autor	Dimensão	Respondentes
Rousseau e Kim (2006, 2016)	I-Deals Flexibilidade de horário I-Deals Desenvolvimento I-Deals Carga de trabalho reduzida	Funcionários do hospital nos EUA
Hornung <i>et al.</i> (2009, 2014)	I-Deals Tarefas I-Deals Carreira I-Deals Flexibilidade	Funcionários do hospital EUA e Alemanha
Rosen <i>et al.</i> (2013)	I-Deals Tarefas e responsabilidades de trabalho I-Deals Flexibilidade de horários I-Deals Flexibilidade de localização I-Deals Incentivos financeiros	Funcionários universitários nos EUA

Fonte: Adaptado de Sun *et al.*, 2020

2.3.2. Os *I-Deals* e as organizações de saúde

No que respeita aos benefícios mútuos tanto para o colaborador como para a organização, os *I-Deals* permitem desenvolver capacidades, aperfeiçoar competências profissionais e aspirações de carreira, levando ao sucesso e desempenho da organização (Zhang *et al.*, 2021). Na prática de GRH, os *I-Deals* de uma forma geral estão associados à atribuição de trabalhos mais desafiantes e oportunidades do desenvolvimento de carreira na organização (Marescaux *et al.*, 2019; Zhang *et al.*, 2020). Como uma ferramenta eficaz de GRH, os *I-Deals* demonstraram ter efeitos significativos sobre os colaboradores que conseguem estes acordos personalizados (Hornung *et al.*, 2010, 2011), demonstram ainda ter efeitos positivos nos colaboradores, ao nível dos comportamento construtivos (Ng & Feldman, 2015), comportamento de ajuda (Guerrero & Chailiol-Jeanblanc, 2016), criatividade (Wang *et al.*, 2018), desempenho e comportamento de cidadania organizacional (Anand *et al.*, 2018). Inicialmente os *I-Deals* foram utilizados para reter os colaboradores que os

supervisores hierárquicos valorizavam (Rousseau et al., 2006). Vários estudos, demonstram que os *I-Deals* são eficazes para aumentar a motivação e o comprometimento dos colaboradores para com a organização (Bal et al., 2021). No entanto, começa a ser frequente que os colaboradores que beneficiam dos *I-Deals*, como se sentem valorizados, não deixam as suas organizações porque sentem que têm maiores oportunidades de desenvolver as suas carreiras dentro da organização. Até ao momento, vários estudos demonstraram que quando um colaborador consegue um elevado número de *I-Deals* a intenção de saída e rotatividade deste colaborador diminui (Brzykcy et al., 2019). Os *I-Deals* permitem resolver problemas urgentes do ponto de vista organizacional como do ponto de vista do colaborador, permitem fomentar oportunidades de desenvolvimento de carreira, mas também significa que a organização investe tempo e dinheiro de forma direta e indireta nesses mesmos colaboradores (Rousseau et al., 2016).

Segundo Cunha e Pina et al., (2016) as organizações podem ser definidas como conjunto de pessoas que trabalham de forma coordenada para atingir objetivos comuns, são construções humanas de enorme complexidade. “As organizações podem ser entendidas segundo várias perspectivas, que se misturam e influenciam. Todas as perspectivas são completas, mas incompletas, porque abarcam uma parcela da organização melhor que as outras, mas não abarcam todas as parcelas” (Cunha e Pina et al., 2016).

Em contexto organizacional e uma vez que as pessoas fazem parte dele, tem que se ter em conta alguns aspetos, como as características e os processos individuais e grupais, assim são consideradas, características individuais (crenças, valores, e personalidade), processos individuais (percepção, motivação, tomada de decisão, julgamento, implicação e controlo), as características grupais (dimensão, composição), os processos grupais (tomada de decisão e liderança), os processos e práticas organizacionais (definição, objetivos, avaliação, feedback, recompensas e aspetos comportamentais da estruturação do trabalho), e a influência de todos estes fatores nos resultados individuais, grupais e organizacionais, tais como o desempenho, turnover, absentismo e stress (Cunha e Pina et al., 2016).

O estudo de Rodríguez-Fernández et al. (2021) realizado em janeiro de 2021 onde foram incluídos 495 artigos científicos relacionados com o tema “*Model of Organizational Commitment Applied to Health Management Systems*”, revela que na literatura existem inúmeros estudos que relacionam a satisfação, intenção de permanecer no local de trabalho e as condições específicas de trabalho. O estudo revela que as dimensões que os profissionais de saúde mais valorizam e, por conseguinte, têm impacto no comprometimento organizacional, dizem respeito a aspetos relacionados com a remuneração, oportunidades de formação contínua, autonomia e desenvolvimento pessoal, progressão na carreira, o uso de tecnologias de informação, entre outros.

As organizações estão sujeitas a grandes pressões para garantir a sustentabilidade e competitividade. As que atuam no setor da saúde não são exceção, sendo que as práticas de gestão de recursos humanos tornam-se vitais para garantir esse sucesso (Rodríguez-Fernández et al., 2021).

As organizações de saúde enfrentam grande desafios no que diz respeito à gestão de recursos humanos. O Relatório Mundial de Saúde da “World Health Organization” de 2006 já alertava para a preocupante escassez de recursos humanos em contexto hospitalar e centros de saúde em todo o mundo e as dificuldades que surgem para gerir estes recursos. Mais recentemente, o relatório 2030 com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) remete para escassez dos profissionais de saúde

mais especificamente, dos enfermeiros. As organizações de saúde enfrentam vários desafios, nomeadamente ao nível das expectativas sociais que existem em torno delas, o contínuo avanço tecnológico e clínico (Bartram et al., 2012), as mesmas precisam de ter bons profissionais para atingir os seus objetivos, centradas no utente com resposta de elevada qualidade na prestação de cuidados por parte das equipas multidisciplinares com impacto na gestão dessas organizações (Shipton et al., 2015).

O comprometimento organizacional representa um fator chave para fazer face a esse problema (Rodríguez-Fernández et al., 2021). Atualmente, o setor da saúde encontra-se numa situação complexa no que diz respeito à GRH. São vários os esforços que têm sido feitos para minimizar os problemas de rotatividade, atrito, escassez, produtividade, satisfação no trabalho e comprometimento. A análise do comprometimento organizacional é um fator importante para qualquer organização. Para as organizações de saúde constituem um dado ainda mais importante pelas suas especificações. As organizações de saúde apresentam características específicas nos diferentes locais de trabalho, principalmente para os profissionais de saúde que estão na linha de frente, onde se destacam: stress laboral prolongado; exaustão física e emocional; contato direto com o utente; a incerteza de horas de trabalho, turnos e as questões éticas. São inúmeros os estudos que demonstram que há maior risco de burnout nos profissionais de saúde, a grande rotatividade das equipas nas unidades de saúde tem sido alvo de estudo bem como a análise da sua causa. A intenção de saída continua a ser uma grande preocupação por parte dos administradores hospitalares, e esse aspecto também tem sido abordado na investigação, mais especificamente no caso do grupo profissional dos enfermeiros (Rodríguez-Fernández et al., 2021).

Por norma os hospitais têm uma estrutura de gestão bastante tradicional, enquanto enfrentam pressões para garantir o equilíbrio na relação custo-benefício da prestação de cuidados de saúde (Rousseau & Tijoriwala, 1999; Rousseau & Hornung, 2007). Diferentes horários de trabalho, como turnos e diferentes tipos de contrato de trabalho (por exemplo, part-time) são comuns para garantir a continuidade dos cuidados. Os profissionais de saúde são expostos a diferentes pressões durante o período de trabalho (aumento dos rácios entre profissional de saúde e utente, desconhecimento e insegurança) e têm consciência da importância de se manterem atualizados no que respeita aos seus conhecimentos face à constante atualização que surge por forma a aumentar as suas competências clínicas (Felton, 1998; han & Dal Poz, 2002).

O presente estudo de investigação foi realizado num Hospital privado situado na região sul do País. Em Portugal, pouco se sabe sobre os I-Deals nos profissionais de saúde e muito menos se sabe quando a pesquisa é feita no sentido das dimensões de Rosen et al. (2013). Sabe-se que a atual situação pandémica e crise política que o País atravessa, veio pôr em destaque as fragilidades ao nível da saúde, nomeadamente das condições de trabalho destes profissionais. São várias as greves que têm vindo a ser marcadas em prol do descontentamento destes profissionais devido às condições de trabalho. Segundo fonte noticiada (TVI Notícias, 2021), os “Sindicatos da saúde afirmaram que continuam à espera de uma reunião com a ministra da tutela, adiantando que os médicos receberam apenas uma proposta para um encontro com o secretário de Estado e os enfermeiros não foram ainda chamados”. Desta notícia depreende-se que a categoria profissional médica consegue uma reunião para ser ouvida ao passo que, a classe de enfermagem, ainda nem conseguiu agendar reunião, parecendo que existe desequilíbrio entre as classes. A mesma notícia, avança que o Sindicato dos enfermeiros lamentou que o Ministério da Saúde tenha “dois pesos e duas medidas no que respeita a negociar com os profissionais de saúde”.

No que respeita aos estudos internacionais que procuram investigar os I-Deals nas organizações de saúde conduzidos pelos autores Rousseau et al. (2009), Hornung et al. (2010), Rousseau, et al. (2010), Bal et al., (2012) e Hornung (2014), importa referir que os estudos em questão não utilizam a escala de Rosen et al. (2013), embora mobilizem grande parte das suas dimensões. Os estudos supracitados dizem respeito a estudos desenvolvidos na área da saúde, aplicados a profissionais de saúde.

O estudo de Hornung et al. (2010), no nordeste dos Estados Unidos, em 373 participantes que fazem parte de um hospital privado, pretendeu testar os pressupostos das interdependências entre indivíduos e as organizações na determinação das condições de trabalho com o nome “Interdependence as an I-Deal: Enhancing Job Autonomy and Distributive Justice via Individual Negotiation”. O estudo para avaliar os I-Deals utilizou como recurso a escala desenvolvida por Rousseau e Kim (2006). O estudo evidencia que existe uma correlação estatisticamente significativa entre I-Deals e a idade, I-Deals e o cargo e entre I-Deals e part-time. Existe uma correlação negativa entre I-Deals e Idade ($p = -.17^{**}$) e entre I-Deals e o cargo ($p = -.13^{*}$). Ou seja, nos profissionais de saúde mais velhos, o nível de negociação dos I-Deals diminuiu e o mesmo acontece com os cargos diferenciados. Existe uma correlação positiva entre I-Deals e part-time ($p = .23^{**}$), ou seja, o nível de negociação dos I-Deals aumenta em função de serviços prestado em part-time.

Segundo o estudo de Bal et al., (2012), realizado na Holanda com profissionais de saúde, que utilizou a escala de Hornung et al. (2008), quando relaciona I-Deals “Flexibilidade” com idade ($p = -.010$) e grau académico ($p = -.006$), existem correlações estatisticamente significativas, ou seja, os I-Deals “Flexibilidade” aumenta quando diminui a idade e o grau académico dos colaboradores. Em relação aos I-Deals “Desenvolvimento de carreira” existe correlação estatisticamente significativa entre a idade ($p = -.014$) e cargo ocupado ($p = .014$), ou seja, os I-Deals “Desenvolvimento de carreira” aumenta quando aumenta a idade do colaborador ao invés de quando comparado com o cargo ocupado, estes I-Deals diminuem. O estudo mostrou que os I-Deals desempenham um papel importante na motivação do colaborador quando relacionados com o grau académico e com o cargo.

O estudo de Hornug et al. (2014), realizado na Alemanha com 187 colaboradores (corpo clínico) que fazem parte de um hospital público, pretendeu avaliar os I-Deals com impacto no desempenho, autoeficácia e tensão psicológica com o título “Redesigning work through idiosyncratic deals”. Para o estudo de Hornug et al. (2014) a escala utilizada para avaliar os I-Deals foi concebida por Hornung et al. (2008) e Rousseau, et al. (2010) em que avaliam as dimensões de I-Deals de “Carga de trabalho”, I-Deals de “Desenvolvimento de carreira”, I-Deals “Flexibilidade de horário”, o estudo demonstra que existe uma correlação estatisticamente significativa:

No que respeita à dimensão I-Deals “Carga de trabalho”, o estudo indica que o nível de negociação destes I-Deals em relação ao tipo de trabalho/grau académico é de ($p = .15^{*}$), significa que o nível de negociação destes I-Deals é maior em quem apresenta um grau académico superior;

Em relação aos I-Deals de “Desenvolvimento de carreira”, o estudo indica que existe uma correlação estatisticamente significativa entre o nível de negociação do grau académico ($p = .15^{*}$), contrato temporário ($p = .18^{*}$), e em relação aos I-Deals de “Carga de trabalho” ($p = .56^{**}$). Isto significa que os profissionais de saúde deste hospital, o nível de negociação de I-Deals “Desenvolvimento de carreira” é maior nos profissionais que tenham maior grau académico, nos profissionais que tenham contratos temporários e em relação ao nível de negociação dos I-Deals “Carga de trabalho”;

Em relação aos I-Deals “Flexibilidade de horário”, o estudo indica que existe uma correlação estatisticamente significativa entre a idade ($P=.24^{**}$), Cargo ($p=.21^{**}$), o tipo de contrato a part-time ($p=.31^{**}$), I-Deals “Carga de trabalho” ($p=0.49^{**}$) e I-Deals “Desenvolvimento de carreira” ($p=.33^{**}$). Significa que o nível de negociação dos I-Deals “Flexibilidade de horário” é maior nos profissionais que apresentam maior idade, com cargo diferenciado, que tenham um contrato a part-time. O nível de negociação é superior nos I-Deals “Flexibilidade de horário” em relação aos I-Deals de “Desenvolvimento de carreira”.

Importa agora fazer a relação com o estudo que utiliza a escala desenvolvida por Rosen et al. (2013). O estudo Rosen et al (2013), com o nome “Let’s Make a Deal: Development and Validation of the Ex Post I-Deals Scale”, realizado em 2011, teve vários momentos na sua pesquisa. No que respeita ao primeiro momento, que corresponde ao desenvolvimento de uma nova escala confiável e validada, a mesma foi construída a partir de dimensões de Rousseau e Kim (2006), Rousseau (2009) e Hornung (2010). O estudo Rosen et al. (2013), nos EUA, com 257 participantes que fazem parte de uma universidade, sugere que 56% dos participantes negociam I-Deals, os resultados indicam que os I-Deals foram negociados pela maioria dos participantes. Quando exploramos os I-Deals negociados, descobrimos que os I-Deals de “Flexibilidade de horário” foram os mais negociados (52%), seguindo-se os I-Deals de “Tarefas e responsabilidades de trabalho” (38%), I-Deals “Incentivos financeiros” (28%) e I-Deals “Flexibilidade de localização” (22%). Embora este estudo não tenha sido realizado no âmbito da área da saúde, importa contextualizar os seus resultados por forma a serem mobilizados para o momento da discussão.

CAPÍTULO 3 - METODOLOGIA

O presente capítulo diz respeito à metodologia a utilizar. A metodologia de investigação consiste num processo de seleção de estratégia de investigação, que condiciona a escolha das técnicas de recolha de dados, que devem ser adequadas aos objetivos que se pretendem atingir. A metodologia de investigação tem por base os objetivos do trabalho, mas também pretende compreender os fenómenos que são objetivos de investigação (Sousa & Baptista, 2014).

3.1. Questão de investigação

O nível de negociação de *I-Deals* dos profissionais de saúde que fazem parte de uma organização de saúde privada varia em função da categoria profissional e das variáveis sociodemográficas?

3.2. Objetivo geral do estudo

O objetivo geral indica a principal intenção de um projeto, ou seja, corresponde ao produto final que o projeto quer atingir. Traduzindo o que se pretende alcançar na investigação a longo prazo, ultrapassando inclusive o tempo de duração do projeto (Sousa & Baptista, 2014).

Posto isto, o objetivo geral do estudo consiste em explorar o nível de negociação de *I-Deals* entre os profissionais de saúde e uma organização de saúde privada.

3.3. Objetivos específicos do estudo

Os objetivos específicos permitem o acesso gradual e progressivo aos resultados finais. Devem refletir o objetivo geral, pelo que terão de se formular em termos operativos, o que deixará avaliar da sua concretização. (Sousa & Baptista, 2014).

A partir do objetivo geral do estudo, surgem os seguintes objetivos específicos:

1. Analisar o nível de negociação de *I-Deals* entre a organização e os profissionais de saúde;
2. Analisar qual o tipo de *I-Deals* (tarefas e responsabilidade no trabalho, flexibilidade de horário, flexibilidade de localização e incentivos financeiros) cujo nível de negociação é mais elevado e aquele cujo nível de negociação é mais baixo;
3. Analisar a relação entre a idade, o nível das habilitações académicas, a antiguidade na organização, a categoria profissional, o tipo de contrato e o nível de negociação de *I-Deals*;
4. Contribuir para um maior conhecimento sobre o nível de negociação de condições personalizadas de trabalho (*I-Deals*) dos profissionais de saúde, nomeadamente ao nível dos assistentes operacionais, dos enfermeiros e dos médicos, no setor privado da saúde, em Portugal.

3.4. Tipo de estudo

O presente estudo utiliza as medidas numéricas para testar as hipóteses de investigação, mediante uma rigorosa recolha de dados, ou procura padrões numéricos relacionados com os conceitos em estudo. A investigação quantitativa caracteriza-se por formulação de hipóteses que experimentam relações entre as variáveis. (Sousa & Baptista, 2014). Segundo a mesma fonte, os estudos do tipo exploratório, têm por objetivo, o reconhecimento de uma dada realidade pouco estudada, levantando hipóteses para o entendimento dessa mesma realidade. Os estudos descritivos pretendem descrever rigorosamente um dado objetivo de estudo na sua estrutura e funcionamento. Para efeitos deste estudo, foi utilizado o método de investigação que quanto à sua natureza caracteriza-se como quantitativo, correlacional, exploratório, descritivo. No que respeita ao horizonte temporal, a presente investigação é do tipo “cross-selectional”, uma vez que a recolha de dados é realizada num único momento temporal. Relativamente ao método utilizado para a recolha de dados foi através do inquérito sob a forma de questionário.

3.5. Variáveis do estudo

A variável dependente do estudo (*I-Deals*) aparece representada na *tabela 3* com as respetivas dimensões e as variáveis independentes aparecem na *tabela 4*.

Tabela 3.
Dimensões da variável dependente

Variável dependente	Dimensão da variável dependente
I-Deals	Tarefas e responsabilidade no trabalho
	Flexibilidade de horário
	Flexibilidade de localização
	Incentivos financeiros

Fonte: Elaboração própria (2022)

Tabela 4.
Variáveis independentes

Variáveis Independentes
Idade
Habilitações académicas
Antiguidade na organização
Categoria profissional
Tipo de contrato

Fonte: Elaboração própria (2022)

3.6. Hipóteses de investigação e modelo de investigação

Dos objetivos específicos derivam as hipóteses de investigação. Nesse sentido, sobre o nível de negociação de *I-Deals* entre a organização e os profissionais de saúde foram formuladas as seguintes hipóteses:

Hipótese 1: A organização dá aos profissionais de saúde a possibilidade de negociar “muitas vezes” ou “sempre” (nível de negociação elevado):

- Hipótese 1.1:** *I-Deals* (Total);
Hipótese 1.2: *I-Deals* “Tarefas e responsabilidades no trabalho”;
Hipótese 1.3: *I-Deals* “Flexibilidade de horário”;
Hipótese 1.4: *I-Deals* “Flexibilidade de localização”;
Hipótese 1.5: *I-Deals* “Incentivos financeiros”.

Hipótese 2: A idade, o nível de habilitações académicas e a antiguidade na organização estão relacionados com:

- Hipótese 2.1:** O nível de negociação de *I-Deals* (Total);
Hipótese 2.2: O nível de negociação de *I-Deals* “Tarefas e responsabilidades no trabalho”;
Hipótese 2.3: O nível de negociação de *I-Deals* “Flexibilidade de horário”;
Hipótese 2.4: O nível de negociação de *I-Deals* “Flexibilidade de localização”;
Hipótese 2.5: O nível de negociação de *I-Deals* “Incentivos financeiros”

Hipótese 3: Profissionais de diferentes categorias profissionais (assistente operacional, enfermeiros e médicos) conseguem níveis de negociação distintos de:

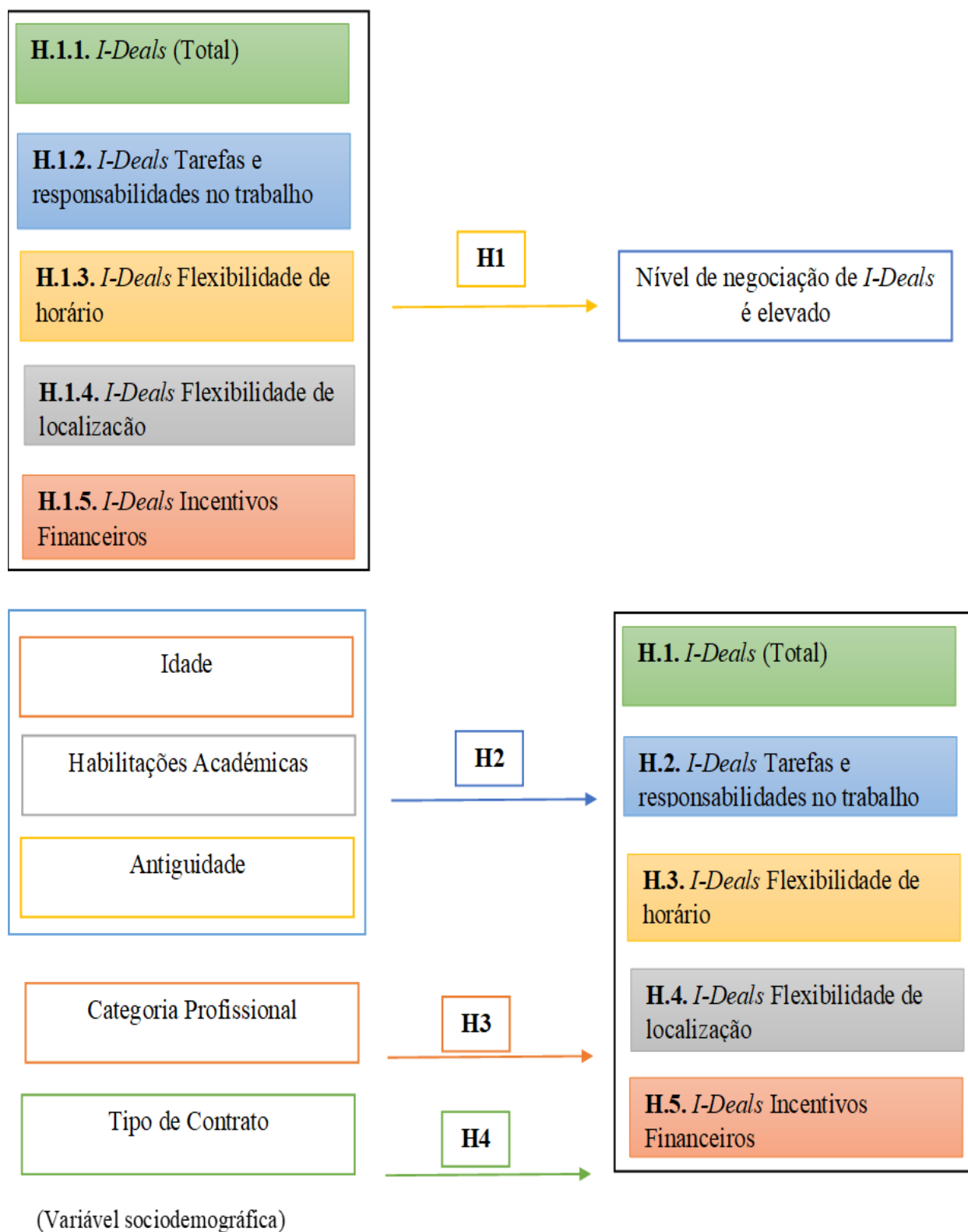
- Hipótese 3.1:** *I-Deals* (Total);
Hipótese 3.2: *I-Deals* “Tarefas e responsabilidades no trabalho”;
Hipótese 3.3: *I-Deals* “Flexibilidade de horário”;
Hipótese 3.4: *I-Deals* “Flexibilidade de localização”;
Hipótese 3.5: *I-Deals* “Incentivos financeiros”.

Hipótese 4: Profissionais com diferentes tipos de contrato (efetivo e não efetivo) conseguem níveis de negociação distintos de:

- Hipótese 4.1:** *I-Deals* (Total);
Hipótese 4.2: *I-Deals* “Tarefas e responsabilidades no trabalho”;
Hipótese 4.3: *I-Deals* “Flexibilidade de horário”;
Hipótese 4.4: *I-Deals* “Flexibilidade de localização”;
Hipótese 4.5: *I-Deals* “Incentivos financeiros”.

A partir das hipóteses de investigação, emerge o modelo de investigação apresentado na *figura 1*.

Figura 1. Modelo de investigação



Fonte: Elaboração própria (2022)

3.7. População e amostra

Nos estudos quantitativos, com intuito de obter um inquérito de qualidade, há que selecionar corretamente os sujeitos que vão ser inquiridos (Sousa & Baptista, 2014). A população consiste em 148 profissionais de saúde que fazem parte de hospital privado de saúde. Quanto à amostra, trata-se de uma amostra não probabilística por conveniência. O presente estudo de investigação foi realizado num Hospital privado situado na região sul do País. O Hospital privado de saúde pediu para manter o seu anonimato e para isso a partir deste momento terá o nome de organização X. Assim, importa contextualizar as organizações privadas da saúde. Segundo a Associação Portuguesa de Hospitalização Privada (APHP), que representa desde 1974 os interesses e valores das unidades de saúde portuguesas de natureza privada, defende a criação de um sistema de saúde que assuma características de pluralidade de prestação, competitividade, eficiência e liberdade de escolha da unidade de saúde. A mesma fonte, acredita ser necessário, por isso, iniciar um novo ciclo de políticas públicas no domínio da saúde, focadas no cidadão e nos resultados que melhoram o desempenho do sistema de saúde. O mercado da saúde, ocupa um espaço cada vez maior no que diz respeito à economia, quer do ponto de vista do consumo de recursos globais, quer em termos de despesa pública (Braun & Centeno, 2018). O mercado da saúde privado com cada vez mais expressão ao nível nacional, apresenta-se atrativo tanto na perspetiva do utente bem como na perspetiva dos recursos humanos pelas suas fortes práticas e políticas de GRH.

A organização X descreve no seu relatório 2020 que aposta na gestão e retenção de colaboradores, procura ter uma política proativa na atração, retenção e desenvolvimento de talentos, promovendo o crescimento profissional através da formação e promove a igualdade de oportunidades e de tratamento em matéria de emprego. O reconhecimento do mérito e das contribuições individuais é feito com base na aplicação de critérios por objetivos e de avaliação de desempenho. Permite o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, uma vez que reconhece as exigências próprias da atividade de prestador de cuidados de saúde que colocam desafios à gestão da vida pessoal e familiar. A organização X pretende ser um empregador de referência, promovendo um equilíbrio entre a vida pessoal/profissional e contribuindo para a existência de um clima organizacional saudável, que passa pela procura e adoção de soluções concretas que permitam atingir este objetivo.

3.8. Instrumento de recolha de dados

O recurso utilizado para a recolha de informação foi o inquérito sob a forma de questionário. A utilização do inquérito permite compreender fenómenos como atitudes, opiniões, preferências e representações. Este método serve para recolher informação, assente na inquirição, de um grupo representativo da população em estudo. O mesmo permite recolher informação sobre o conhecimento, atitudes, valores e comportamentos da amostra (Sousa & Baptista, 2014). A recolha de informação através do questionário, possibilita a recolha de dados primários que consistem em dados quantitativos, descritivos, que permitem saber qual a perceção dos indivíduos acerca das diferentes variáveis em estudo, possibilitando posteriormente a análise dos dados obtidos. O

questionário permite obter respostas que possibilitam a comparação com outros instrumentos de recolha de dados, o mesmo facilita o tratamento e análise de informação, exigindo menor tempo. Os mesmos são bastantes objetivos e requerem menos esforço por parte dos sujeitos aos quais são aplicados. Por outro lado, o questionário, pode ter desvantagens devido às respostas terem interpretações diferentes quando analisadas por pessoas diferentes, também facilitam a resposta quando o sujeito não sabe o que responder (Sousa & Batista, 2014).

Relativamente à sua estrutura, o questionário é composto por três partes, sendo que a primeira diz respeito a uma nota introdutória, onde é feita uma breve descrição do objetivo do estudo e onde se destaca o anonimato e confidencialidade das informações partilhadas ao longo do mesmo. É ainda enfatizado o fato de não existirem respostas certas ou erradas, sendo que, o objetivo final é que os inquiridos sejam o mais sinceros possível e que as suas respostas servirão apenas para tratamento estatístico. A segunda parte do questionário, tem como objetivo a caracterização da amostra através de perguntas de resposta abertas e fechadas. Aqui inserem-se os dados relativos às variáveis sociodemográficas como género, idade, estado civil, habilitações académicas, categoria profissional, antiguidade na organização, tipo de contrato e serviço onde desempenha funções. A terceira parte do questionário tem como objetivo avaliar o nível de negociação das diferentes dimensões dos *I-deals*.

3.9. Instrumento de medida das variáveis

Para efeitos deste estudo foi utilizado um questionário sociodemográfico e a escala “*Ex Post I-Deals*” concebida, estudada e validada por Rosen et al. (2013), que avalia o nível de negociação dos *I-Deals*. A escala “*Ex Post I-Deals*” é constituída por 16 itens que constituem quatro dimensões: 1) “Tarefas e Responsabilidades no trabalho”, constituída por 6 questões; 2) “Incentivos financeiros”, constituída por 5 questões; 3) “Flexibilidade de horário” constituída por 3 questões; e “Flexibilidade de localização” constituída por 2 questões. A escala de Rosen et al. (2013), ao que se conseguiu apurar, não foi utilizada nem validada em Portugal, nem existe versão na língua portuguesa. A escala foi traduzida da sua versão original, língua inglesa, para língua portuguesa, bem como realizados ajustes ao nível da semântica. Antes da entrega, na sua versão final, o inquérito foi entregue a dez enfermeiros conhecedores da temática, bem como do contexto onde foi aplicado, conforme se apresenta na *tabela 5*. As 16 questões da escala “*Ex Post I-Deals*” têm como possibilidade de resposta cinco pontos numa escala de Likert: (1=Nunca; 2=poucas vezes; 3=De vez em quando; 4=Muitas vezes; 5=Sempre).

Tabela 5.

Composição dos itens que constituem a escala “Ex Post I-Deals”

Tarefas e responsabilidades no trabalho	1. Foram-me dadas responsabilidades adicionais que são vantajosas para o meu local de trabalho; 2. A meu pedido, a minha chefia, atribui-me tarefas que permitem desenvolver as minhas competências; 3. Acordei com a minha chefia a realização de tarefas que melhor se adequam à minha personalidade, às minhas competências e capacidades; 4. A minha chefia possibilita-me ter responsabilidades além das estabelecidas para a minha função; 5. Em resposta à minha disponibilidade, é-me fornecida por parte da minha chefia, liberdade no desenvolvimento das minhas tarefas;
---	---

	6. Através da minha entrevista, e tendo em conta as minhas competências específicas, consegui o cargo pretendido, sendo que destaca as minhas competências acrescidas.
Flexibilidade de horário	7. Na realização do horário a minha chefia tem em conta as minhas necessidades pessoais; 8. A minha chefia valoriza os meus pedidos na calendarização de horas de descanso; 9. A minha chefia permite-me tirar horas para assuntos pessoais sem ter de recorrer aos dias de férias e ou folgas.
Flexibilidade de localização	10. Tendo em conta as minhas necessidades pessoais, a minha chefia, permitiu-me negociar um acordo específico para realizar parte do meu trabalho fora do local de trabalho; 11. Dadas as minhas condições particulares, foi-me permitido por parte da minha chefia realizar o meu trabalho fora do meu local de trabalho.
Incentivos financeiros	12. A minha chefia garante uma remuneração que vá ao encontro das minhas necessidades (horas/remuneração); 13. Dadas as minhas circunstâncias específicas, foi criada por parte da minha chefia uma remuneração adequada à minha especificidade; 14. Foi possível negociar com a minha chefia uma remuneração ajustada às minhas habilitações, contribuições e competências; 15. Devido às minhas contribuições excepcionais, a minha chefia fez um ajuste na minha remuneração, indo contra as políticas internas da organização; 16. Depois da minha entrevista de trabalho, tive a oportunidade de negociar com a minha chefia um novo plano de remuneração que se adequa às minhas contribuições.

Fonte: Traduzido/Adaptado de Rosen et al. (2013)

3.10. Análise da consistência interna da escala utilizada

Por forma a avaliar a consistência interna da escala utilizada no questionário, recorreu-se ao Alfa de Cronbach que deve ser superior a 0,70 sugerido por Pestana & Gageiro (2008) (*Tabela 6*), que nos indicam fiabilidade, correlação e homogeneidade dos itens, o que nos permite um grau de confiança e exatidão dos mesmos valores ao longo do tempo. A consistência interna das dimensões em estudo (*Tabela 7*) foi muito boa para o total da escala “*I-Deals (Total)*” ($\alpha=0,933$) e para a “Flexibilidade de horário” ($\alpha=0,932$); e para os “Incentivos financeiros” ($\alpha=0,951$); e apresentando boa consistência interna nas dimensões “Tarefas e responsabilidade no trabalho” ($\alpha=0,893$) e na “Flexibilidade de localização” ($\alpha=0,826$).

Tabela 6.
Coeficientes do Alfa de Cronbach (α)

Alfa de Cronbach (α)	Consistência Interna
1,00 - 0,90	Muito boa
0,80 - 0,90	Boa
0,70 - 0,80	Razoável
0,60 - 0,70	Fraca
$\leq 0,60$	Inadmissível

Fonte: Pestana & Gageiro (2008)

Tabela 7.
Coeficientes do Alfa de Cronbach (α) do I-DEALS

	Nr. Itens	Alpha de Cronbach
I-DEALS (Total)	16	0,933
Tarefas e Responsabilidade no Trabalho	6	0,893
Flexibilidade de Horário	3	0,932
Flexibilidade de Localização	2	0,826
Incentivos Financeiros	5	0,951

Fonte: Elaboração própria (2022)

3.11. Procedimento de recolha de dados

Após concedida a devida autorização por parte da direção clínica, direção de enfermagem e direção de recursos humanos, o questionário foi inserido na plataforma de inquéritos online – Google Formulários, e o seu “*link*” (a sua hiperligação) para preenchimento partilhado via “*Whatsapp*”. O período de recolha de dados ocorreu durante o mês de novembro de 2020.

CAPÍTULO 4 – TRATAMENTO ESTATÍSTICO ANÁLISE DE RESULTADOS

4.1. Caracterização da amostra

Dos questionários enviados a 148 profissionais de saúde (administrativos, assistentes operacional, enfermeiro, médico, técnico superior de saúde), obtiveram-se 75 respostas (taxa de resposta de aproximadamente 50,44%), das quais foram excluídas 9 respostas, correspondente à categoria profissional administrativos (7 respostas) e aos técnicos superiores de saúde (2 respostas), pela baixa representatividade que tinham na amostra e, por conseguinte, poderem inviabilizar os resultados do estudo, foram considerados os questionários de 66 profissionais de saúde, correspondente à categoria profissional assistente operacional (22 respostas) enfermeiros (33 respostas) e médico (11 respostas).

Estes 66 participantes têm idades compreendidas entre os 21 e 65 anos, média 35,9 anos e desvio-padrão 9,3; antiguidade na organização (meses) entre 6 e 456 meses (38 anos), e desvio-padrão 62,5 (>5 anos). Metade (50,0%) dos participantes era enfermeiro; a maioria (74,0%) dos participantes era do sexo feminino, 47,0% era casado ou união de facto, e 39,4% era solteiro; 53,0% tinha licenciatura e 89,4% tinha um contrato de trabalho sem termo (efetivo). Outros dados sociodemográficos são apresentados na *tabela 8*.

Tabela 8.
Dados Sociodemográficos

	Min/Max	Média/Dp
Idade	21-65	35,9 (9,3)
Antiguidade na organização (meses)	6-456	66,6 (62,5)
	n	%
Categoria Profissional		
Assistente Operacional	22	33,3
Enfermeiro	33	50,0
Médico	11	16,7
Sexo		
Masculino	17	25,8
Feminino	49	74,2
Estado Civil		
Solteiro	26	39,4
Casado ou União de Facto	31	47,0
Divorciado	9	13,6
Habilitações académicas		
9º ano	2	3,0
12º ano	18	27,3
Licenciatura	35	53,0
Mestrado	11	16,7
Contrato de trabalho		
A termo	7	10,6
Sem termo (efetivo)	59	89,4

Fonte: Elaboração própria (2022)

4.2. Procedimentos de análise de dados

Para a apresentação dos dados recorreu-se ao uso de tabelas e gráficos, com os dados estatísticos antecédidos de análise. A análise dos dados foi realizada através de estatística descritiva e inferencial, utilizando-se o software SPSS-24.0 (Statistical Package for the Social Sciences). Para a realização da análise descritiva foram utilizados os parâmetros de distribuição das variáveis, nomeadamente a frequência absoluta, a frequência relativa, a média como medida de tendência central e desvio-padrão como medida de dispersão.

Para realização da análise inferencial, nomeadamente, para correlacionar a idade, as habilitações académicas e a antiguidade na organização com o nível de negociação de *I-Deals*, no total da amostra, foi necessário confirmar o cumprimento dos critérios necessários para a realização de testes paramétricos, nomeadamente que os dados seguem uma distribuição normal. Para tal, recorreu-se ao teste da normalidade de Kolmogorov Smirnov, cuja Hipótese Nula (H_0) é que os dados estão normalmente distribuídos; o resultado do *p-value* foi ($p < 0,05$), pelo que rejeitamos a Hipótese Nula (H_0) e assumimos que a amostra não segue uma distribuição normal. Nesse sentido, foi utilizado um teste não-paramétrico, nomeadamente, o coeficiente de correlação de Spearman que é uma medida de associação não paramétrica entre duas variáveis pelo menos ordinais. Este coeficiente é obtido através da substituição dos valores das observações pelas respetivas ordens. As medidas de associação quantificam a intensidade e a direção da associação entre duas variáveis (Marôco, 2014).

Para realização da análise inferencial, nomeadamente, para comparar o nível de negociação de *I-Deals* entre as diferentes categorias profissionais (assistente operacional, enfermeiro, médico) e tendo em conta o tamanho reduzido da amostra dos grupos, foi utilizado o teste não-paramétrico de Kruskal-Wallis que é o teste não-paramétrico apropriado para comparar as distribuições de duas ou mais variáveis pelo menos ordinais observados em duas ou mais amostras independentes (Marôco, 2014).

Posteriormente ao teste de comparação de médias do nível de negociação de *I-Deals* entre a categoria profissional (assistente operacional, enfermeiro, médico), foi aplicado um teste post-hoc de Bonferroni que é um teste de comparações múltiplas, adequado quando o número de grupos comparados é pequeno (Field, 2009), e que consiste na comparação de pares de grupos no sentido de comparar todas as combinações diferentes dos grupos da categoria profissional.

Para realização da análise inferencial, nomeadamente, para comparar o nível de negociação de *I-Deals* entre o tipo de contrato (a termo e sem termo), e tendo em conta o tamanho reduzido da amostra de um dos grupos, foi utilizado um teste não-paramétrico, o teste de Mann-Whitney adequado para comparar as funções de distribuição de uma variável pelo menos ordinal medida em duas amostras independentes, neste caso, contrato a termo e contrato sem termo.

4.3. Análise descritiva

Para validar a Hipótese 1 (A organização dá aos profissionais de saúde a possibilidade de negociar “muitas vezes” ou “sempre” (nível de negociação elevado)) e Hipótese 1.1: *I-Deals* (Total); Hipótese 1.2: *I-Deals* “Tarefas e responsabilidades no trabalho”; Hipótese 1.3: *I-Deals* “Flexibilidade de horário”; Hipótese 1.4: *I-Deals*

“Flexibilidade de localização”; Hipótese 1.5: -Deals “Incentivos Financeiros”, foi realizada uma análise descritiva dos dados que se apresenta na *tabela 9*.

Considerando a média, que dá o nível de negociação dos *I-Deals*, os resultados indicam que, em termos globais, os *I-Deals* são negociados “De vez em quando” (*I-Deals* (Total), média=2,63)). Os *I-Deals* “Tarefas e responsabilidade no trabalho” (média=3,17) e os *I-Deals* “Flexibilidade de horário” (média=3,25) são também negociados “de vez em quando”. Contudo, nos *I-Deals* “Tarefas e responsabilidade no trabalho” (P75=3,88) e na “Flexibilidade de horário” (P75=4,00), cerca de 75% dos participantes referiu que estes são negociados “Muitas Vezes”.

Quanto aos *I-Deals* “Flexibilidade de localização” (média=2,17) e aos *I-Deals* “Incentivos financeiros” (média=1,95), a sua negociação ocorre “Poucas vezes”. Contudo, nos *I-Deals* “Flexibilidade de localização” (P75=3,00) e nos *I-Deals* “Incentivos financeiros” (P75=2,60) cerca de 75% dos participantes referiu que ocorrem apenas “De vez em quando”.

Os resultados obtidos a partir da Hipótese 1, encontram-se explanados na *tabela 9* e no *gráfico 1*.

Tabela 9.

Média, Desvio-padrão, Mínimo, Máximo e Percentis das dimensões dos *I-deals*

	N	Média	Dp	Min	Máx	Percentis		
						P25	P50	P75
I-DEALS (Total)	66	2,63	0,90	1,00	4,96	2,00	2,50	3,31
Tarefas e Responsabilidade no Trabalho	66	3,17	0,91	1,00	5,00	2,50	3,17	3,88
Flexibilidade de Horário	66	3,25	1,18	1,00	5,00	2,25	3,33	4,00
Flexibilidade de Localização	66	2,17	1,32	1,00	5,00	1,00	2,00	3,00
Incentivos Financeiros	66	1,95	1,12	1,00	5,00	1,00	1,50	2,60

(1=Nunca | 2=Poucas vezes | 3=De vez em quando | 4=Muitas vezes | 5=Sempre)

Fonte: Fonte: Elaboração própria (2022)

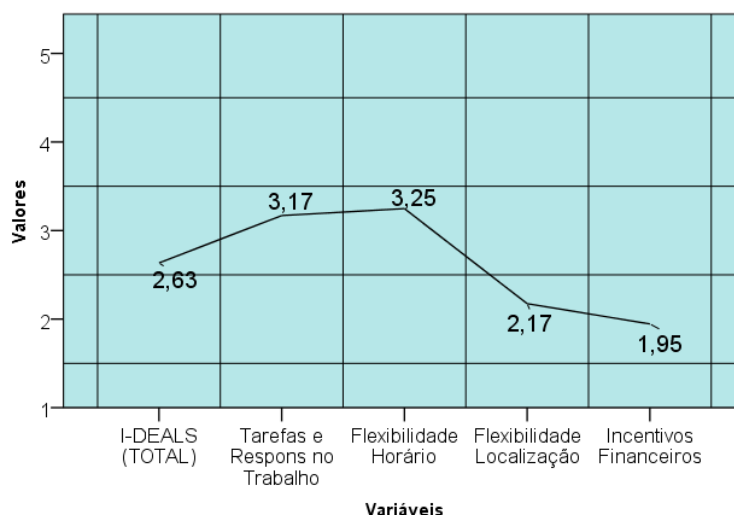


Gráfico 1. Valores médios dos *I-Deals*

4.4. Análise inferencial

4.4.1. Correlação entre a idade, as habilitações académicas, a antiguidade na organização e o nível de negociação de *I-Deals*

Para validar a Hipótese 2 (A idade, o nível de habilitações académicas e a antiguidade na organização) estão relacionados com: Hipótese 2.1: O nível de negociação de *I-Deals* (Total); Hipótese 2.2: O nível de negociação de *I-Deals* “Tarefas e responsabilidades no trabalho”; Hipótese 2.3: O nível de negociação de *I-Deals* “Flexibilidade de horário”; Hipótese 2.4: O nível de negociação de *I-Deals* “Flexibilidade de localização”; Hipótese 2.5: O nível de negociação de *I-Deals* “Incentivos financeiros”, recorreu-se à análise inferencial, calculando-se o coeficiente de correlação de Spearman, teste não-paramétrico que é uma medida de associação não paramétrica entre duas variáveis pelo menos ordinais. Este coeficiente é obtido através da substituição dos valores das observações pelas respetivas ordens. As medidas de associação quantificam a intensidade e a direção da associação entre duas variáveis (Marôco, 2014), cujos valores se apresentam na *tabela 10*.

Relativamente à Hipótese 2, para variável independente (antiguidade na organização), os resultados indicam que apenas existe uma correlação (positiva) estatisticamente significativa entre a antiguidade na organização e o nível de negociação de *I-Deals* de “Flexibilidade de Localização” ($r=,307^*$; $p=0,05$), o que sugere que os participantes que têm mais antiguidade na organização consideram que existe um maior nível de negociação de *I-Deals* de “Flexibilidade de localização”, o que vai de encontro à Hipótese 2.4.

Os restantes resultados não permitem concluir que exista uma correlação estatisticamente significativa entre as restantes variáveis independentes associadas à Hipótese 2 (idade e habilitações académicas) e a negociação de quaisquer tipos de *I-Deals*, não sendo possível validar as Hipóteses 2.1;2.2; 2.3 e 2.5.

Tabela 10.

Coeficiente de correlação de Spearman entre a idade, as habilitações académicas, a antiguidade na organização e o nível de negociação de I-Deals

	Idade	Habilitações académicas	Antiguidade na organização (meses)
I-DEALS (Total)	0,021	0,082	0,150
Tarefas e Responsabilidade no Trabalho	-0,081	0,156	0,067
Flexibilidade de Horário	-0,093	0,138	-0,004
Flexibilidade de Localização	0,165	0,014	,307*
Incentivos Financeiros	0,076	-0,072	0,131

Nota: *. A correlação é significativa no nível 0,05 (bilateral).

Fonte: Elaboração própria (2022)

4.4.2. Comparação do nível de negociação dos *I-Deals* em função da categoria profissional

Para validar a Hipótese 3, diferentes categorias profissionais (assistente operacional, enfermeiros e médicos) conseguem níveis de negociação distintos de: Hipótese 3.1: *I-Deals* (Total); Hipótese 3.2: *I-Deals* “Tarefas e responsabilidades no trabalho”; Hipótese 3.3: *I-Deals* “Flexibilidade de horário”; Hipótese 3.4: *I-Deals* “Flexibilidade de localização”; Hipótese 3.5: *I-Deals* “Incentivos financeiros”, recorrendo-

se ao teste não-paramétrico de Kruskal-Wallis apropriado para comparar as distribuições de duas ou mais variáveis pelo menos ordinais observadas em duas ou mais amostras independentes (Marôco, 2014).

Posteriormente ao teste de comparação de médias do *I-Deals* entre as diferentes categorias profissionais foi aplicado um teste post-hoc de Bonferroni que é um teste de comparações múltiplas, adequado quando o número de comparações é pequeno (Field, 2009), e que consiste na comparação de pares de grupos no sentido de comparar todas as combinações diferentes dos grupos da categoria profissional: assistente operacional, enfermeiro, médico.

Os resultados do teste não-paramétrico de Kruskal-Wallis (*Tabela 11*): Indicam diferenças estatisticamente significativas, nomeadamente no “*I-Deals (Total)*” ($p=0,021$) cujo nível de negociação foi inferior no “enfermeiro” (média=2,41) ocorrendo “Poucas vezes”; seguindo-se o “assistente operacional” (média=2,58) em que o nível de negociação foi “De vez em quando” e no “médico” (média=3,42) ocorrendo a negociação de *I-Deals (Total)* “De vez em quando”;

Indicam diferenças estatisticamente significativas nas “Tarefas e responsabilidade no trabalho” ($p=0,005$) cujo nível de negociação de *I-Deals* foi inferior no “enfermeiro” (média=2,98) ocorrendo “De vez em quando”; seguindo-se no “assistente operacional” (média=3,05) e ocorrendo “Muitas vezes” no “médico” (média=3,97);

Nos “Incentivos financeiros” ($p=0,033$) cujo nível de negociação de *I-Deals* foi inferior no “enfermeiro” (média=1,65) ocorrendo “Poucas vezes” seguindo no “assistente operacional” (média=1,92) e ocorrendo “De vez em quando” no “médico” (média=2,89).

Tabela 11.

Teste Kruskal-Wallis de comparação do nível de negociação dos *I-deals* por Categorias Profissional

	Assistente Oper.		Enfermeiro		Médico		p
	(n=22)		(n=33)		(n=11)		
	Média	Dp	Média	Dp	Média	Dp	
I-DEALS (Total)	2,58	0,80	2,41	0,83	3,42	0,96	0,021
Tarefas e Resp. no Trabalho	3,05	0,89	2,98	0,88	3,97	0,66	0,005
Flexibilidade de Horário	3,14	1,08	3,12	1,24	3,85	1,10	0,183
Flexibilidade de Localização	2,20	1,24	1,89	1,17	2,95	1,65	0,105
Incentivos Financeiros	1,92	1,07	1,65	0,89	2,89	1,43	0,033

Nota: (1=Nunca | 2=Poucas vezes | 3=De vez em quando | 4=Muitas vezes | 5=Sempre)

Fonte: Elaboração própria (2022)

No teste de comparações múltiplas entre pares de grupos de Bonferroni (*Tabela 12*):

Em relação ao *I-Deals (Total)*, verifica-se que as diferenças são significativas entre o “médico” e o “assistente operacional” ($p=0,027$); e entre o “médico” e o “enfermeiro” ($p=0,003$);

Em relação às “Tarefas e responsabilidade no trabalho”, verifica-se que as diferenças no nível de negociação são significativas entre o “médico” e o “assistente operacional” ($p=0,014$); e entre o “médico” e o “enfermeiro” ($p=0,005$);

Em relação aos “Incentivos financeiros” verifica-se que as diferenças são significativas entre o “médico” e o “assistente operacional” ($p=0,044$); e entre o “médico” e o “enfermeiro” ($p=0,004$)

Tabela 12.

Teste Post-Hoc de comparações múltiplas de Bonferroni entre os pares de grupos relativamente ao nível de negociação dos *I-Deals* entre as Categorias Profissional

Comparações múltiplas				
Bonferroni			Dif	
Variável dependente			média	Sig.
I-DEALS (Total)	Médico	Assistente Operacional	0,84	0,027
	Médico	Enfermeiro	1,00	0,003
I-DEALS -Tarefas e Responsabilidades no Trabalho	Médico	Assistente Operacional	0,92	0,014
	Médico	Enfermeiro	0,98	0,005
I-DEALS - Incentivos Financeiros	Médico	Assistente Operacional	0,97	0,044
	Médico	Enfermeiro	1,24	0,004

Nota: *. A diferença média é significativa no nível 0.05

Fonte: Elaboração própria (2022)

4.4.3. Comparação do nível de negociação dos *I-Deals* por Tipo de contrato

Para validar a Hipótese 4, profissionais com diferentes tipos de contrato (efetivo e não efetivo) conseguem níveis de negociação distintos de: Hipótese 4.1: *I-Deals* (Total); Hipótese 4.2: *I-Deals* “Tarefas e responsabilidades no trabalho”; Hipótese 4.3: *I-Deals* “Flexibilidade de horário”; Hipótese 4.4: *I-Deals* “Flexibilidade de localização”; Hipótese 4.5: *I-Deals* “Incentivos financeiros”. recorreu-se ao teste Mann Whitney, teste não-paramétrico adequado para comparar as funções de distribuição de uma variável pelo menos ordinal medida em duas amostras independentes (Marôco, 2014).

De acordo com o teste Mann Whitney, com os resultados na *tabela 13* não existem diferenças estatisticamente significativas entre os dois tipos de contrato quanto ao nível de negociação de *I-Deals*.

Tabela 13.

Comparação do nível de negociação dos *I-Deals* entre o Tipo de contrato

	Contrato a termo (n=7)		Contacto efetivo (n=59)		dif	p
	Média	Dp	Média	Dp		
I-DEALS (Total)	3,08	0,77	2,58	0,91	0,50	0,154
Tarefas e Resp. no Trabalho	3,57	0,46	3,12	0,94	0,45	0,199
Flexibilidade de Horário	3,71	0,87	3,19	1,21	0,52	0,310
Flexibilidade de Localização	2,71	1,47	2,11	1,30	0,60	0,268
Incentivos Financeiros	2,31	1,24	1,90	1,11	0,41	0,491

Nota: (1=Nunca | 2=Poucas vezes | 3=De vez em quando | 4=Muitas vezes | 5=Sempre)

Fonte: Elaboração Própria (2022)

CAPÍTULO 5 – DISCUSSÃO

O objetivo deste estudo foi avaliar o nível de negociação de *I-Deals* dos profissionais de saúde de um hospital privado e perceber se existem diferenças nos níveis de negociação em relação à idade, às habilitações académicas, à antiguidade na organização e em função da categoria profissional (assistente operacional, enfermeiro, médico) e do tipo de contrato (a termo e sem termo).

Os resultados obtidos revelaram um nível de negociação de *I-Deals* entre os profissionais de saúde e a organização ligeiramente acima do valor mediano da escala utilizada no questionário para aferir o mesmo, nomeadamente nos *I-Deals* (Total), “Tarefas e responsabilidades no trabalho” e “Flexibilidade de horário”, podendo-se concluir nestes casos que o nível de negociação é elevado. Por outro lado, verificou-se um nível de negociação abaixo do valor mediano da escala nos *I-Deals* “Flexibilidade de localização” e nos “Incentivos financeiros”, concluindo-se que nestes casos o nível de negociação é baixo. Os resultados indicam ainda uma correlação positiva estatisticamente significativa entre o nível de negociação de *I-Deals* (Total) e a “Antiguidade na organização”.

Os resultados indicaram também diferenças estatisticamente significativas ao nível de negociação de *I-Deals* (Total), nas “Tarefas e responsabilidade no trabalho” e nos “Incentivos financeiros” em função das categorias profissionais. Ou seja, em relação aos *I-Deals* (Total) verifica-se diferenças entre os pares de grupos “médico” e o “assistente operacional” e entre o “médico” e o “enfermeiro”. Em relação às “Tarefas e responsabilidade no trabalho”, verifica-se diferenças entre os pares de grupos entre o “médico” e o “assistente operacional”; entre o “médico” e o “enfermeiro”. Em relação aos “Incentivos financeiros” verifica-se que as diferenças são significativas entre os pares de grupos o “médico” e o “assistente operacional”; e entre o “médico” e o “enfermeiro”.

Os resultados não revelaram diferenças estatisticamente significativas no nível de negociação de *I-Deals* em função do tipo de contrato (a termo e sem termo).

Hipótese: 1: A organização dá aos profissionais de saúde a possibilidade de negociar “muitas vezes” ou “sempre” (nível de negociação elevado):

Hipótese 1.1: *I-Deals* (Total);

Hipótese 1.2: *I-Deals* “Tarefas e responsabilidades no trabalho”;

Hipótese 1.3: *I-Deals* “Flexibilidade de horário”;

Hipótese 1.4: *I-Deals* “Flexibilidade de localização”;

Hipótese 1.5: *I-Deals* “Incentivos Financeiros”.

Os resultados confirmam parcialmente estas hipóteses.

Os resultados indicaram que o nível de negociação de *I-Deals* ocorrem em média ligeiramente acima do valor mediano da escala utilizada para medir a perceção dos colaboradores (1: Nunca a 5: Sempre), isto é, ocorrem “De vez em quando” no *I-Deals* (Total), nos *I-Deals* “Tarefas e responsabilidade no trabalho” e nos *I-Deals* “Flexibilidade de horário”. No entanto, nos *I-Deals* “Tarefas e responsabilidade no trabalho” e nos *I-Deals* “Flexibilidade de horário” a maioria dos participantes (75%) referiu que os *I-Deals* ocorrem “Poucas vezes”.

Os resultados indicaram ainda que os *I-Deals* ocorrem em média abaixo do valor mediano, isto é, ocorrem “Poucas vezes” na “Flexibilidade de localização” e nos

“Incentivos financeiros”. No entanto, a maioria dos participantes (75%) referiu que os *I-Deals* ocorrem apenas “De vez em quando”.

Conforme apresentado na revisão da literatura, no estudo de Rosen et al. (2013) os *I-Deals* mais negociados por ordem crescente foram os *I-Deals* “Flexibilidade de horário”, seguindo-se os *I-Deals* “Tarefas e responsabilidades de trabalho”, *I-Deals* “Incentivos financeiros” e *I-Deals* “Flexibilidade de localização”, comparativamente com o estudo, em que os resultados sugerem que os *I-Deals* mais negociados por ordem crescente foram os “Tarefas e responsabilidades”, “Flexibilidade horário”, “Flexibilidade de localização” e “Incentivos financeiros”, pode-se concluir que existem diferenças ligeiras entre o resultados obtidos no estudo e os resultados do estudo de Rosen et al. (2013).

Hipótese 2: A idade, o nível de habilitações académicas e a antiguidade na organização estão relacionados com:

Hipótese 2.1: O nível de negociação de *I-Deals* (Total);

Hipótese 2.2: O nível de negociação de *I-Deals* “Tarefas e responsabilidades no trabalho”;

Hipótese 2.3: O nível de negociação de *I-Deals* “Flexibilidade de horário”;

Hipótese 2.4: O nível de negociação de *I-Deals* “Flexibilidade de localização”;

Hipótese 2.5: O nível de negociação de *I-Deals* “Incentivos financeiros”.

Os resultados confirmam parcialmente estas hipóteses.

Para a Hipótese 2 (no que se refere à idade e nível de habilitações académicas), os resultados não revelaram diferenças estatisticamente significativas com o nível de negociação de Hipótese 2.1: *I-Deals* (Total); 2.2: *I-Deals* “Tarefas e responsabilidades no trabalho”; 2.3: *I-Deals* “Flexibilidade de horário”; 2.4: *I-Deals* “Flexibilidade de localização”; e 2.5: *I-Deals* “Incentivos financeiros”.

Para a Hipótese 2 (no que se refere à antiguidade na organização), os resultados confirmam a relação com o nível de negociação de Hipótese 2.4: *I-Deals* “Flexibilidade de localização” e não confirmam a relação com o nível de negociação de Hipóteses 2.1: *I-Deals* (Total); 2.2 *I-Deals* “Tarefas e responsabilidades no trabalho”; 2.3 *I-Deals* “Flexibilidade de horário” e 2.5 *I-Deals* “Incentivos financeiros”, uma vez que, não existe correlação estatisticamente significativa entre as variáveis.

Assim, os resultados indicam que existe uma correlação positiva significativa entre o nível da negociação de *I-Deals* na “Flexibilidade de localização” e na “Antiguidade na organização”, o que sugere que os participantes que têm mais antiguidade na organização consideram que existe um maior nível de negociação dos *I-Deals* “Flexibilidade de localização”.

Os resultados do estudo são concordantes com o estudo de Rousseau et al (2006), em que revela que os colaboradores mais propensos a recorrer aos *I-Deals* são os mais antigos na organização. No entanto, conforme explanado na revisão da literatura, os resultados do estudo não são concordantes com os estudos de Hornung et al. (2010), Bal et al., (2012) e Hornug et al. (2014), uma vez que sugerem nos resultados níveis estatisticamente significativos quando relacionado os *I-Deals* com a idade e habilitações académicas, ao contrário dos resultados deste estudo em que não se verifica correlação estatisticamente significativa.

Hipótese 3: Profissionais de diferentes categorias profissionais (assistente operacional, enfermeiros e médicos) conseguem níveis de negociação distintos de:

Hipótese 3.1: *I-Deals* (Total);

Hipótese 3.2: *I-Deals* “Tarefas e responsabilidades no trabalho”;

Hipótese 3.3: *I-Deals* “Flexibilidade de horário”;

Hipótese 3.4: *I-Deals* “Flexibilidade de localização”;

Hipótese 3.5: *I-Deals* “Incentivos financeiros”.

Os resultados confirmam parcialmente estas hipóteses.

Os resultados indicaram que existem diferenças estatisticamente significativas ao nível de negociação de *I-Deals* em função das categorias profissionais, nomeadamente no “*I-Deals* (Total)”, onde o nível de negociação foi inferior no “enfermeiro” ocorrendo “Poucas vezes”; contudo, os *I-Deals* ocorreram de “De vez em quando” no “assistente operacional” e no “médico”. Verificou-se ainda nas comparações múltiplas entre pares de grupos, a existência de diferenças estatisticamente significativas no nível negociação do total dos *I-Deals* entre o “médico” e o “assistente operacional”; e entre o “médico” e o “enfermeiro”.

Os resultados indicaram ainda diferenças estatisticamente significativas ao nível da negociação de *I-Deals* nas “Tarefas e responsabilidade no trabalho”, cujo nível de negociação foi inferior no “enfermeiro” ocorrendo “De vez em quando”. Contudo, os *I-Deals* ocorreram “Muitas vezes” no “assistente operacional” e no “médico”. Verificou-se ainda nas comparações múltiplas entre pares de grupos diferenças significativas entre o “médico” e o “assistente operacional”; e entre o “médico” e o “enfermeiro”.

Os resultados indicaram também diferenças significativas no nível de negociação de *I-Deals* nos “Incentivos financeiros”, cujo nível de negociação foi inferior no “enfermeiro” e no “assistente operacional” ocorrendo “Poucas vezes”, contudo, os *I-Deals* ocorreram “De vez em quando” no “médico”. Verificou-se ainda nas comparações múltiplas entre pares de grupos diferenças significativas entre o “médico” e o “assistente operacional”, e entre o “médico” e o “enfermeiro”.

Como se apresenta na revisão da literatura, o estudo de Hornung et al. (2010), Bal et al., (2012), Hornug et al. (2014) não utiliza a designação de “categoria profissional”, mas categoriza os profissionais de saúde, em função do grau académico/tipo de trabalho/cargo ocupado e apresenta nos seus resultados correlação estatisticamente significativas quando se relaciona os *I-Deals*. Embora não seja taxativo estabelecer este paralelismo, mas quando os profissionais de saúde da amostra do autor, são categorizados por cargo ocupado, parece existir alguma relação entre os resultados do autor e os resultados obtidos neste estudo.

Conforme explanado na revisão da literatura, os resultados deste estudo são concordantes com a notícia avançada pela TVI que afirma que são várias as greves que têm vindo a ser marcadas em prol do descontentamento dos profissionais de saúde, devido às condições de trabalho. “Sindicatos da saúde afirmaram que continuam à espera de uma reunião com a ministra da tutela, adiantando que os médicos receberam apenas uma proposta para um encontro com o secretário de Estado e os enfermeiros não foram ainda chamados” (TVI Notícias, 2021). Desta notícia depreende-se que a categoria profissional médica consegue uma reunião para ser ouvida ao passo que, a categoria profissional enfermeiros, não tinha conseguido agendar reunião, parecendo que existe desequilíbrio entre as classes. A mesma notícia, avança que o Sindicato dos enfermeiros lamentou que o Ministério da Saúde tenha “dois pesos e duas medidas no que respeita a negociar com os profissionais de saúde”.

De acordo com o que é descrito no relatório 2020 da Organização X que aposta na gestão e retenção de colaboradores, procura ter uma política proativa na atração, retenção e desenvolvimento de talentos, promovendo o crescimento profissional através

da formação e promove a igualdade de oportunidades e de tratamento em matéria de emprego (CUF, 2020). Parece existir um desfasamento face ao preconizado na Organização X em função dos resultados obtidos no estudo. Colocam-se assim as seguintes questões: será que a categoria profissional médica representa a categoria mais importante, valiosa e imprescindível para a organização, indo ao encontro do estudo desenvolvido por Rousseau et al., 2016 e, por isso, apresentam níveis de negociação superiores comparativamente com as restantes categorias profissionais; ou será que as categorias profissionais, assistente operacional e enfermeiro, têm menos autoconfiança e são as que apresentam menor conhecimento sobre o conceito de *I-Deals* e por isso têm maior dificuldade em conseguir esses acordos? indo ao encontro dos estudos desenvolvidos por Davis e van der Heijden, 2018.

Hipótese 4: Profissionais com diferentes tipos de contratos (efetivo e não efetivo) conseguem níveis de negociação distintos de:

Hipótese 4.1: *I-Deals* (Total);

Hipótese 4.2: *I-Deals* “Tarefas e responsabilidades no trabalho”;

Hipótese 4.3: *I-Deals* “Flexibilidade de horário”;

Hipótese 4.4: *I-Deals* “Flexibilidade de localização”;

Hipótese 4.5: *I-Deals* “Incentivos financeiros”.

Os resultados não confirmam estas hipóteses.

Os resultados não revelaram diferenças estatisticamente significativas no nível de negociação de *I-Deals* em relação ao tipo de contrato.

Como apresentado na revisão da literatura, o estudo de Hornug et al. (2014), vem mostrar resultados diferentes deste estudo, em que mostra que existem diferenças significativas no nível de negociação de *I-Deals* nos profissionais com diferentes tipos de contrato de trabalho com a organização.

CAPÍTULO 6 – CONCLUSÃO

As organizações privadas de saúde são construções humanas de enorme complexidade e dinâmicas pela capacidade de inovação criativa, por forma a oferecerem os melhores cuidados de saúde, com o intuito de melhorar a gestão financeira e ainda motivar as equipas pluridisciplinares. Os *I-Deals* constituem uma forte ferramenta da prática de GRH para as organizações de saúde para alcançarem esse propósito.

O objetivo deste estudo foi avaliar o nível de negociação de *I-Deals* entre os profissionais de saúde e uma organização de saúde privada. Os resultados obtidos revelam que os profissionais de saúde conseguem negociar em nível elevado as dimensões de *I-Deals* “Tarefas e responsabilidades no trabalho” e “Flexibilidade de horário”, e em nível baixo as dimensões de *I-Deals* “Flexibilidade de localização” e “Incentivos financeiros”. As principais contribuições deste estudo referem-se às conclusões obtidas quanto aos diferentes níveis de negociação de *I-Deals* entre os profissionais de saúde e a organização, nomeadamente entre diferentes categorias profissionais e de acordo com a antiguidade na organização. Os profissionais de saúde que conseguem negociar um maior nível de *I-Deals* com a organização pertencem à categoria profissional médica e os que estão há mais tempo na organização, não havendo correlação estatisticamente significativa com a idade, habilitações académicas e situação contratual. Este conjunto de resultados permite concluir que diferentes dimensões dos *I-Deals* entre os profissionais de saúde e a organização, estão associadas a diferentes variáveis sociodemográficas.

Considera-se que os resultados obtidos neste estudo podem contribuir para a melhoria das práticas de GRH, no âmbito da saúde e pode ser um ponto de partida para algumas reflexões, nomeadamente, se todos os profissionais de saúde, que fazem parte desta organização privada da saúde, estão despertos para o conceito de *I-Deals*, bem como, perceber se todos os profissionais de saúde estão em igual patamar de negociação. Ou será que a categoria profissional médica, representa a categoria mais importante, valiosa e imprescindível para a organização, e por isso, apresenta níveis de negociação superiores comparativamente com as restantes categorias profissionais. Ou será ainda que as restantes categorias profissionais, assistente operacional e enfermeiro, têm menos autoconfiança e por esse motivo são os que apresentam menores níveis de negociação de *I-Deals* e consequentemente têm maior dificuldade em conseguir esses acordos?

Dado que os RH são a alavanca financeira mais importante da organização, este conjunto de resultados serve para alterar práticas de GRH por forma a ter impacto na tríade, prestação de cuidados de saúde de excelência, gestão de custos e desempenho organizacional. Para que isso aconteça, tem que existir uma mudança de paradigma nas organizações de saúde bem como na sociedade. Por forma a que este conjunto de fatores se conjugue e potencie, como se de um jogo ganha-ganha se tratasse, seria importante que todos os profissionais de saúde estivessem equiparados face às condições individualizadas de trabalho.

A principal limitação deste estudo está relacionada com a amostra de participantes ser reduzida e com o facto de o mesmo ter sido realizado numa única organização, não podendo os seus resultados ser generalizados a outros contextos laborais, nomeadamente o contexto das organizações públicas. Seria importante mobilizar

também a metodologia qualitativa por forma a explorar e melhor compreender os resultados obtidos neste estudo, bem como, em futuros estudos que advenham deste.

Em novas investigações é pertinente que a amostra tenha maior representatividade para confirmação dos resultados obtidos neste estudo bem como para a obtenção de novos resultados relativamente aos *I-Deals* entre os profissionais de saúde e a organização, explorados nesta investigação. Considera-se igualmente pertinente relacionar a variável *I-Deals* com outras variáveis como a satisfação, avaliação de desempenho, comprometimento organizacional, motivação, comportamento de cidadania organizacional, empregabilidade, produtividade, motivação e intenção de permanecer na organização.

Referências

- Anand, S., Hu, J., Vidyarthi, P., & Liden, R. C. (2018). Leader-member exchange as a linking pin in the idiosyncratic deals - Performance relationship in workgroups. *The Leadership Quarterly*, 29(6), 698–708. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.005>
- Anand, S., Meuser, J. D., Vidyarthi, P. R., Liden, R. C., Rousseau, D. M., & Ekkirala, S. (2022). A Multi-Level Model of I-deals in Workgroups: Employee and Coworker Perceptions of Leader Fairness, I-Deals and Group Performance. *Journal of Management Studies*, 59(2), 489–517. <https://doi.org/10.1111/joms.12750>
- Bal, P. M., Chudzikowski, K., Jansen, P., & Wawoe, K. (2021). Individualized work arrangements and socio-economic factors in relation to motivation to continue working: a multilevel study of municipal influences. *The International Journal of Human Resource Management*, 1–33. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1928730>
- Bal, P. M., de Jong, S. B., Jansen, P. G. W., & Bakker, A. B. (2012a). Motivating Employees to Work Beyond Retirement: A Multi-Level Study of the Role of I-Deals and Unit Climate. *Journal of Management Studies*, 49(2), 306–331. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2011.01026.x>
- Bal, P. M., de Jong, S. B., Jansen, P. G. W., & Bakker, A. B. (2012b). Motivating Employees to Work Beyond Retirement: A Multi-Level Study of the Role of I-Deals and Unit Climate. *Journal of Management Studies*, 49(2), 306–331. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2011.01026.x>
- Bartram, T., Casimir, G., Djurkovic, N., Leggat, S. G., & Stanton, P. (2012). Do perceived high performance work systems influence the relationship between emotional labour, burnout and intention to leave? *A Study of Australian Nurses*, . *J. Adv. Nurs*, 68, 1567–1578.
- Blau, J. L. (1964). *Cornerstones of Religious Freedom in America*.
- Braun, G. T., & Centeno, L. G. (2018). Sistemas de Saúde. *Publicação Ocasional Do CFP n.º 1/2018*, 1, 2.
- Brzykcy, A. Z., Boehm, S. A., & Baldridge, D. C. (2019). Fostering sustainable careers across the lifespan: The role of disability, idiosyncratic deals and perceived work ability. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 185–198. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.02.001>
- Castanheira, L., & Caetano, A. (2014). Dimensões do contrato psicológico. *PSICOLOGIA*, 13(1/2), 99. <https://doi.org/10.17575/rpsicol.v13i1/2.562>
- Conway, N., & Coyle-Shapiro, J. (2015). Not so i-deal: A critical review of idiosyncratic-deals theory and research. In P. M. Bal & D. M. Rousseau (Eds.) *Idiosyncratic deals between employees and organizations: Conceptual issues, applications, and the role of coworkers*. Hove, UK: Psychology Press, 36–64.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review of conceptual and definitional issues. *Journal of Management*, 31(6), 874–900.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Cunha e Pina, M., Rego, A., Cunha e Campos, R., Cabral-Cardoso, C., & Neves, P. (2016). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão* (8ª).
- Dabos, G. E., & Rousseau, D. M. (2004). Mutuality and Reciprocity in the Psychological Contracts of Employees and Employers. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 52–72. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.1.52>
- Davis, A. S., & van der Heijden, B. I. J. M. (2018). Reciprocity matters: Idiosyncratic deals to shape the psychological contract and foster employee engagement in times of

- austerity. *Human Resource Development Quarterly*, 29(4), 329–355. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21327>
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I. L., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 565–573. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.565>
- Fang, R., Duffy, M. K., & Shaw, J. D. (2011). The organizational socialization process: Review and development of a social capital model. *Journal of Management*, 37(1), 127–152.
- Greenberg, J., Roberge, M. E., Ho, V. T., & Rousseau, D. (2004a). Fairness in idiosyncratic work arrangements: Justice as an i-deal. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 22, 1–34.
- Greenberg, J., Roberge, M. E., Ho, V. T., & Rousseau, D. (2004): (2004b). Fairness in idiosyncratic work arrangements: Justice as an i-deal. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 22, 1–34.
- Guerrero, S., & Challiol-Jeanblanc, H. (2016). Idiosyncratic Deals and Helping Behavior: The Moderating Role of I-deal Opportunity for Co-workers. *Journal of Business and Psychology*, 31(3), 433–443. <https://doi.org/10.1007/s10869-015-9421-x>
- Ho, V. T., & Tekleab, A. G. (2016a). A model of idiosyncratic deal-making and attitudinal outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 31(3), 642–656. <https://doi.org/10.1108/JMP-12-2014-0369>
- Ho, V. T., & Tekleab, A. G. (2016b). A model of idiosyncratic deal-making and attitudinal outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 31(3), 642–656. <https://doi.org/10.1108/JMP-12-2014-0369>
- Hochschild, A. R. (1997). Time bind: When work becomes home and home becomes work. New York: Henry Holt.
- Hornung, S., Rousseau, D. M., & Glaser, J. (2008). Creating flexible work arrangements through idiosyncratic deals. *Journal of Applied Psychology*, 93, 655–664.
- Hornung, S., Glaser, J., & Rousseau, D. M. (2010). Interdependenz als I(-)Deal: Tätigkeitsspielraum und Verteilungsgerechtigkeit als Gegenstände individueller Aushandlungsprozesse. *Zeitschrift Fur Personalforschung*, 24(2), 108–129. https://doi.org/10.1688/1862-0000_ZfP_2010_02_Hornung
- Hornung, S., Rousseau, D. M., & Glaser, J. (2008). Creating flexible work arrangements through idiosyncratic deals. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 655–664. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.3.655>
- Hornung, S., Rousseau, D. M., & Glaser, J. (2009). Why supervisors make idiosyncratic deals: antecedents and outcomes of i-deals from a managerial perspective. *Journal of Managerial Psychology*, 24(8), 738–764. <https://doi.org/10.1108/02683940910996770>
- Jonsson, R., Hasselgren, C., Dellve, L., Seldén, D., Larsson, D., & Stattin, M. (2021). Matching the Pieces: The Presence of Idiosyncratic Deals and Their Impact on Retirement Preferences Among Older Workers. *Work, Aging and Retirement*, 7(3), 240–255. <https://doi.org/10.1093/workar/waab003>
- Kelly, C. M., Rofcanin, Y., las Heras, M., Ogbonnaya, C., Marescaux, E., & Bosch, M. J. (2020). Seeking an “i-deal” balance: Schedule-flexibility i-deals as mediating mechanisms between supervisor emotional support and employee work and home performance. *Journal of Vocational Behavior*, 118, 103369. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103369>
- las Heras, M., Rofcanin, Y., Matthijs Bal, P., & Stollberger, J. (2017). How do flexibility i-deals relate to work performance? Exploring the roles of family performance and organizational context. *Journal of Organizational Behavior*, 38(8), 1280–1294. <https://doi.org/10.1002/job.2203>

- Laulié, L., Tekleab, A. G., & Lee, J. (Jessie). (2021). Why Grant I-Deals? Supervisors' Prior I-Deals, Exchange Ideology, and Justice Sensitivity. *Journal of Business and Psychology*, 36(1), 17–31. <https://doi.org/10.1007/s10869-019-09670-7>
- M. CG Davidson, R. McPhail, & S. Barry. (2011). *Hospitality HRM: past, present and the futur*. 23(4), 498–516.
- Marescaux, E., de Winne, S., & Sels, L. (2019). Idiosyncratic Deals from a Distributive Justice Perspective: Examining Co-workers' Voice Behavior. *Journal of Business Ethics*, 154(1), 263–281. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3400-7>
- Matthijs Bal, P. (2017). *Motives for i-deal negotiation 1 Why do Employees Negotiate Idiosyncratic Deals? An Exploration of the Process of I-deal Negotiation*.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2010). Idiosyncratic deals and organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 419–427. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.10.006>
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2015). Idiosyncratic Deals and Voice Behavior. *Journal of Management*, 41(3), 893–928. <https://doi.org/10.1177/0149206312457824>
- Ng, T. W. H., & Lucianetti, L. (2016). Goal striving, idiosyncratic deals, and job behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 41–60. <https://doi.org/10.1002/job.2023>
- Rodríguez-Fernández, M., Herrera, J., & de las Heras-Rosas, C. (2021). Model of organizational commitment applied to health management systems. In *International Journal of Environmental Research and Public Health* (Vol. 18, Issue 9). MDPI AG. <https://doi.org/10.3390/ijerph18094496>
- Rosen, C. C., Slater, D. J., Chang, C. H., & Johnson, R. E. (2013). Let's Make a Deal: Development and Validation of the Ex Post I-Deals Scale. *Journal of Management*, 39(3), 709–742. <https://doi.org/10.1177/0149206310394865>
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Rights and Responsibilities Journal*, 2, 121–139.
- Rousseau, D. M. (1995). Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements. *Thousand Oaks, CA: Sage*.
- Rousseau, D. M. (2001). Schema, promise and mutuality: The building blocks of the psychological contract. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 511–541.
- Rousseau, D. M. (2005). Idiosyncratic deals employees bargain for themselves. . *New York: M. E. Sharpe*.
- Rousseau, D. M., Ho, V. T., & Greenberg, J. (2006). I-deals: Idiosyncratic terms in employment relationships. *Academy of Management Review*, 31(4), 977–994. <https://doi.org/10.5465/AMR.2006.22527470>
- Rousseau, D. M., & Kim, T. G. (2006). When workers bargain for themselves: Idiosyncratic deals and the nature of the employment relationship. *Paper Presented at British Academy of Management, Belfast*. .
- Rousseau, D. M., & Tijoriwala, S. A. (1999). What's a good reason to change? Motivated reasoning and social accounts in promoting organizational change. *Journal of Applied Psychology*, 84(4), 514–528. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.4.514>
- Rousseau, D. M., Tomprou, M., & Simosi, M. (2016). Negotiating flexible and fair idiosyncratic deals (i-deals). *Organizational Dynamics*, 45(3), 185–196. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2016.07.004>
- Shipton, H., Sanders, K., Atkinson, C., & Frenkel, S. (2015). Sense-giving in health care: The relationship between the HR roles of line managers and employee commitment. *Hum. Resour. Manag. J.*, 26, 29–45.
- Shore, L. M. , Tetrick, L. E. , Lynch, P., & Barksdale, K. (2006). Social and Economic Exchange: Construct Development and Validation. . *Revista de Psicologia Social Aplicada*, 36, 837–867.

- Simosi, M., Rousseau, D. M., & Weingart, L. R. (2021). Opening the Black Box of I-Deals Negotiation: Integrating I-Deals and Negotiation Research. *Group & Organization Management*, 46(2), 186–222. <https://doi.org/10.1177/1059601121995379>
- Sousa, M. J., & Baptista, S. C. (2014). *Como Fazer Invetigação, Dissertações, Teses e Relatórios* (M. J. Sousa & S. C. Baptista, Eds.; 5^a).
- Taser, D., Rofcanin, Y., las Heras, M., & Bosch, M. J. (2021). Flexibility I-deals and prosocial motives: a trickle-down perspective. *International Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1953564>
- Tetrick, L. E. (2004). Understanding the employment relationship: Implications for measurement and research design. In J. Coyle-Shapiro, L. M. Shore, S. Taylor, & L. E. Tetrick (Eds.). *The Employment Relationship: Examining Psychological and Contextual Perspectives*. Oxford, UK: Oxford University Press., 312–331.
- Tsui, K., & Simon, L. (1997). *Progression Into the First Meiotic Division Is Sensitive to Histone HN-HZB Dimer Concentration in Saccharomyces cer&ae*. <https://academic.oup.com/genetics/article/145/3/647/6053854>
- TVI Notícias. (2021, October 17). *Sindicatos do setor da Saúde continuam à espera de reunião com ministra*. <https://tvi.iol.pt/noticias/sociedade/enfermeiros/sindicatos-do-setor-da-saude-continuam-a-espera-de-reuniao-com-ministra>
- Wang, P., Wang, S., Yao, X., Hsu, I., & Lawler, J. (2019). Idiosyncratic deals and work-to-family conflict and enrichment: The mediating roles of fit perceptions and efficacy beliefs. *Human Resource Management Journal*, 29(4), 600–619. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12246>
- Wang, S., Liu, Y., & Shalley, C. E. (2018). Idiosyncratic deals and employee creativity: The mediating role of creative self-efficacy. *Human Resource Management*, 57(6), 1443–1453. <https://doi.org/10.1002/hrm.21917>
- World Health Organization. (n.d.). *World Health Organization*. The World Health Report 2006—Working Together for Health. Retrieved March 24, 2022, from https://www.who.int/whr/2006/whr06_en.pdf?ua=1
- Zhang, X., Deng, H., Xia, Y., & Lan, Y. (2021). Employability Paradox: The Effect of Development Idiosyncratic Deals on Recipient Employees' Turnover Intention. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.696309>

Anexos

ANEXO 1 – Pedido de Autorização

Assunto: Pedido de autorização para a realização do trabalho de investigação nas instalações do Hospital CUF Santarém

Gestora de recursos Humanos do Hospital CUF Santarém

Ana Tiago Mascarenhas, aluna do Mestrado em Gestão de Unidades de Saúde da Escola Superior de Gestão e Tecnologia do Instituto Politécnico de Santarém, venho por este meio solicitar a V. Exa. autorização para proceder à aplicação de cinco questionários, com vista a obtenção do Grau de Mestre.

A presente investigação tem como objetivo analisar o contrato idiossincrático (*I-deals*) nos profissionais de saúde

Tem como população alvo todos os colaboradores que intervêm direta e indiretamente na prestação de cuidados de saúde no Hospital CUF Santarém, nomeadamente, Médicos(as), Enfermeiros(as), Técnicos(as) Superiores de Saúde, Assistentes Operacionais e Administrativos(as).

Será utilizada uma metodologia quantitativa com estudo exploratório, cujo instrumento de colheita de dados integra dois questionários: dados sociodemográficos e *I-deals*.

O período previsto para a realização da colheita de dados será compreendido nos meses de outubro e novembro de 2020.

Os resultados desta investigação serão disponibilizados ao Hospital CUF Santarém, mediante entrega de um exemplar da dissertação.

Aguardo a Vossa melhor resposta.

Sem outro assunto, agradeço a disponibilidade.

Com os melhores cumprimentos,
Ana Tiago Mascarenhas

Santarém, 1 de outubro de 2020

ANEXO 2 – Questionário

A liderança nas organizações

Caro colaborador,

O presente questionário está inserido no âmbito da investigação para a dissertação de natureza científica, do **2º. curso de Gestão de Unidades de Saúde da Escola Superior de Gestão e Tecnologia do Instituto Politécnico de Santarém** com o tema “A Liderança nas Organizações”.

A presente investigação tem como objetivo analisar o efeito da liderança sobre o contrato psicológico, a coordenação relacional e o bem-estar psicológico.

O presente questionário, serve para a recolha e tratamento de dados e é composto por cinco partes: Dados sociodemográficos; Bem-estar psicológico; Liderança, Contrato psicológico e Coordenação relacional.

Desde já agradecemos a sua colaboração no preenchimento deste questionário, a qual é imprescindível para este estudo.

Deverá responder a todas as questões. Não existem respostas certas ou erradas, pelo que solicitamos que responda de forma espontânea e sincera a todas as questões. O questionário é **anónimo**, e os dados fornecidos serão tratados de forma **confidencial**, sendo utilizados para tratamento estatístico coletivo e não individual.

Agradecemos a atenção dispensada,

Com os melhores cumprimentos,
Mestranda,
Ana Tiago Mascarenhas

Primeiramente, agradecemos que nos faculte alguns elementos a seu respeito.

1. Género: Masculino ☐ Feminino ☐		2. Idade: ____ anos	
3. Estado Civil: Solteiro(a): ☐ Casado(a) ou união de facto: ☐ Divorciado(a): ☐ Viúvo(a): ☐ Outro: ☐			
4. Habilitações Académicas: Até ao 9º ano de escolaridade: ☐ 10º-12º ano: ☐ Licenciatura: ☐ Mestrado: ☐ Doutoramento: ☐			
5. Categoria Profissional: Médico(a) ☐ Enfermeiro(a) ☐ Técnico(a) Superior de Saúde ☐ Assistente Operacional ☐ Administrativo(a) ☐			
6. Desempenha algum cargo de chefia? Sim ☐ Não ☐			
7. Aproximadamente há quanto tempo está na organização? ____ Anos ____ Meses			
8. O seu contrato de trabalho é: Sem termo (efectivo) ☐ A termo incerto ☐ A termo certo (a prazo) ☐ Outro? ☐ Qual? _____			
9. O seu contrato de trabalho é: A tempo inteiro ☐ A tempo parcial ☐			
10. No último ano (2019) indique em que serviços colaborou: AMP: ☐ Consulta Ginecologia/Pediatria: ☐ Internamento: ☐ Administração/gestão: ☐ Serviços administrativos/financeiros: ☐ Bloco operatório: ☐ Outro: ☐ Qual? _____			

Pense na sua chefia e em si

Seguidamente, são-lhe apresentadas diversas afirmações **relativas à sua chefia e a si**. Para cada uma das seguintes afirmações, avalie a frequência que as afirmações acontecem.

1	2	3	4	5
Nunca	Poucas vezes	De vez em quando	Muitas vezes	Sempre

Afirmações:	1	2	3	4	5
1. Foram-me dadas responsabilidades adicionais que são vantajosas para o meu local de trabalho					
2. A meu pedido, a minha chefia, atribui-me tarefas que permitem desenvolver as minhas competências					
3. Acordei com a minha chefia a realização de tarefas que melhor se adequam à minha personalidade, às minhas competências e capacidades					
4. A minha chefia possibilita-me ter responsabilidades além das estabelecidas para a minha função					
5. Em resposta à minha disponibilidade, é-me fornecida por parte da minha chefia, liberdade no desenvolvimento das minhas tarefas					
6. Através da minha entrevista, e tendo em conta as minhas competências específicas, consegui o cargo pretendido, sendo que destaca as minhas competências acrescidas.					
7. Na realização do horário a minha chefia tem em conta as minhas necessidades pessoais					
8. A minha chefia valoriza os meus pedidos na calendarização de horas de descanso					
9. A minha chefia permite-me tirar horas para assuntos pessoais sem ter de recorrer aos dias de férias e ou folgas					

10. Tendo em conta as minhas necessidades pessoais, a minha chefia, permitiu-me negociar um acordo específico para realizar parte do meu trabalho fora do local de trabalho					
11. Dadas as minhas condições particulares, foi-me permitido por parte da minha chefia realizar o meu trabalho fora do meu local de trabalho					
12. A minha chefia garante uma remuneração que vá ao encontro das minhas necessidades (horas/remuneração)					
13. Dadas as minhas circunstâncias específicas, foi criada por parte da minha chefia uma remuneração adequada à minha especificidade					
14. Foi possível negociar com a minha chefia uma remuneração ajustada às minhas habilitações, contribuições e competências					
15. Devido às minhas contribuições excecionais, a minha chefia fez um ajuste na minha remuneração, indo contra as políticas internas da organização					
16. Depois da minha entrevista de trabalho, tive a oportunidade de negociar com a minha chefia um novo plano de remuneração que se adegue às minhas contribuições					

Nota: Questionário I-DEALS, Let's Make a Deal: Development and Validation of the Ex Post I-Deals Scale

Sem validação para escala portuguesa.

Autor: Christopher C. Rosen, Daniel J. Slater, Chu-Hsiang (Daisy) Chang and Russell E. Johnson

28 January 2011

Verifique, por favor, se respondeu a **todas as questões**.

Obrigada pela sua participação!

ANEXO 3 – Escala original do autor

Exploratory Factor Analysis Results of I-Deals Measure				
	I	II	III	IV
Task and work responsibilities	5.81			
1. I have successfully asked for extra responsibilities that take advantage of the skills that I bring to the job.	.77	.03	.03	.01
2. At my request, my supervisor has assigned me tasks that better develop my skills.	.76	.03	.05	.10
3. I have negotiated with my supervisor for tasks that better fit my personality, skills, and abilities.	.69	.04	.04	.00
4. My supervisor has offered me opportunities to take on desired responsibilities outside of my formal job requirements.	.61	.10	.07	.01
5. In response to my distinctive contributions, my supervisor has granted me more flexibility in how I complete my job.	.49	.09	.02	.03
6. Following my initial appointment, my supervisor assigned me to a desirable position that makes use of my unique abilities.	.43	.05	.02	.03
Schedule flexibility		1.96		
1. My supervisor considers my personal needs when making my work schedule.	.00	.83	.01	.01
2. At my request, my supervisor has accommodated my off-the-job demands when assigning my work hours.	.07	.75	.02	.08
3. Outside of formal leave and sick time, my supervisor has allowed me to take time off to attend to non-work-related issues.	.00	.61	.01	.08
Location flexibility			1.51	
1. Because of my individual needs, I have negotiated a unique arrangement with my supervisor that allows me to complete a portion of my work outside of the office.	.02	.01	.95	.01
2. Because of my particular circumstances, my supervisor allows me to do work from somewhere other than the main office.	.05	.05	.83	.05
Financial incentives				1.28
1. My supervisor has ensured that my compensation arrangement (e.g., hourly vs. salaried) meets my individual needs.	.05	.02	.04	.80
2. Because of my personal circumstances, my supervisor has created a compensation arrangement that is tailored to fit me.	.09	.11	.12	.73
3. Because of my unique skills and contributions, my supervisor has been willing to negotiate my compensation.	.15	.01	.00	.68
4. Beyond formal policies, my supervisor has raised my pay because of the exceptional contributions that I make to the organization.	.05	.05	.10	.65
5. After my initial appointment, I negotiated with my supervisor to develop a compensation plan that rewards my unique contributions.	.11	.14	.01	.65

Note: N = 412. Primary factor loadings are shown in bold.