

## ARTIGO ORIGINAL

### CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAL: IMPLICAÇÕES PARA A PRÁTICA DE ENFERMEIROS EXTRA-HOSPITALARES

### ORGANIZATIONAL CLIMATE AND CULTURE: IMPLICATIONS FOR PRACTICE OF EXTRA-HOSPITAL NURSES

#### HIGHLIGHTS

1. A cultura e o clima organizacional desempenham um papel fundamental na assistência médica.
2. Pesquisas reconhecem a necessidade de avaliar seu impacto nas organizações.
3. Este artigo aborda o clima e a cultura organizacional coletivamente.
4. Suporte, objetivos, regras, inovação - essenciais para o clima e a cultura organizacional.

Márcio Daniel Dias de Almeida e Silva<sup>1</sup> 

José Fernando da Silva Monteiro Oliveira de Magalhães<sup>1</sup> 

Guilherme Eça Guimarães Gonçalves Azevedo<sup>1</sup> 

Cristina Queirós<sup>2</sup> 

Elisabete Borges<sup>3</sup> 

#### ABSTRACT

**Aim:** This study aims to identify the organizational climate and culture among nurses working in Immediate Life Support Ambulances (ILSA). **Methods:** A descriptive, quantitative, and cross-sectional study was conducted with 81 Portuguese nurses working in Immediate Life Support Ambulances at the National Medical Emergency Institute (INEM). The data was analyzed using the Principal Component Analysis (PCA) method, followed by a Varimax rotation, and the models were validated using the Kaiser-Meyer-Olkin test and Bartlett's test of sphericity. **Findings:** Factorial analysis yielded four factors, namely: Support (24.5%), Objectives (13.6%), Rules (9.7%), and Innovation (8.01%), associated with organizational climate and culture. Nurses with an undergraduate degree perceived significantly more support than those with higher qualifications. Support also varied according to relationship status, revealing that married nurses had a higher perception than those cohabiting. **Conclusion:** Organizational climate and culture unequivocally contribute to developing a healthy and safe work environment and are decisive for the quality of nursing care.

**Keywords:** Emergency Nursing; Organizational Culture; Nursing Care; Prehospital Emergency Care; Nursing Occupational Health.

#### COMO REFERENCIAR ESTE ARTIGO:

Silva MDD de A e, Magalhães JF da SMO de, Azevedo GEGG, Queirós C, Borges E. Organizational climate and culture: implications for practice of extra-hospital nurses. *Cogitare Enferm.* [Internet]. 2024 [cited "insert year, month and day"]; 29. Available from: <https://doi.org/10.1590/ce.v29i0.94848>.

<sup>1</sup>Instituto Nacional de Emergência Médica, Delegação Regional Norte, Porto, Portugal.

<sup>2</sup>Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto, Portugal.

<sup>3</sup>Escola Superior de Enfermagem do Porto, CINTESIS@RISE, Portugal.

## INTRODUÇÃO

Em Portugal, o Instituto Nacional de Emergência Médica (INEM) coordena todos os sistemas integrados de emergência médica do país, usando diversos números e tipos de veículos de emergência com diferentes profissionais de saúde. As Ambulâncias de Suporte Imediato de Vida (ASIV) são compostas e lideradas por enfermeiros que prestam cuidados avançados de emergência a vítimas de acidentes e emergências em ambientes extra-hospitalares. Com a implementação de uma carreira de enfermagem e a criação de uma posição de gerente de enfermagem, é importante investigar e pensar criticamente sobre o clima e a cultura organizacional, visando implementar uma estratégia de melhoria contínua com base em sua dinâmica e natureza subjetiva.

Na carreira de enfermagem em Portugal, os enfermeiros podiam exercer a profissão com um diploma de Bacharel (3 anos de preparação técnica). No entanto, após sucessivas mudanças no Ensino Superior, os enfermeiros passaram a precisar de diplomas de 4 anos para serem aceitos e registrados na Ordem dos Enfermeiros. A caracterização da amostra deve ser distinguida, uma vez que ambas as situações permitem que um enfermeiro exerça a profissão. Além disso, a carreira de enfermagem possibilita que alguém seja um enfermeiro especialista e um enfermeiro gestor, e as escolas de Enfermagem oferecem mestrados focados em algumas especializações, como Pediatria, Saúde Mental, Reabilitação, etc.

No entanto, a relação e o impacto da cultura e do clima organizacional ainda precisam de esclarecimento<sup>1-3</sup>. Assim, o clima diz respeito às situações, sentimentos e comportamentos predominantes entre os membros da organização, enquanto a cultura abrange aspectos mais amplos, como contexto, história<sup>4</sup>, sentimentos dos funcionários em relação à organização, bem como envolvimento e comprometimento<sup>5</sup>. Há uma forte variabilidade na definição do clima e da cultura organizacional, envolvendo múltiplos assuntos, contextos e pesquisadores. Essa variabilidade cria desafios e complexidades adicionais para a pesquisa neste campo<sup>2</sup>, resultando em narrativas imprecisas sobre esses conceitos<sup>1</sup>. Também é importante notar que uma revisão da literatura indica que o estudo da cultura organizacional é mais recente do que a pesquisa sobre clima organizacional, inicialmente referida como um fator que influencia a produtividade organizacional com base em estilos de liderança<sup>6</sup>.

Além disso, o clima e a cultura organizacional podem servir como indicadores de qualidade do local de trabalho. O clima organizacional tenta avaliar as percepções dos trabalhadores em relação ao seu local de trabalho, enquanto a cultura organizacional pretende estabelecer uma conexão com o clima, integrando normas, diretrizes e valores da instituição<sup>7</sup>.

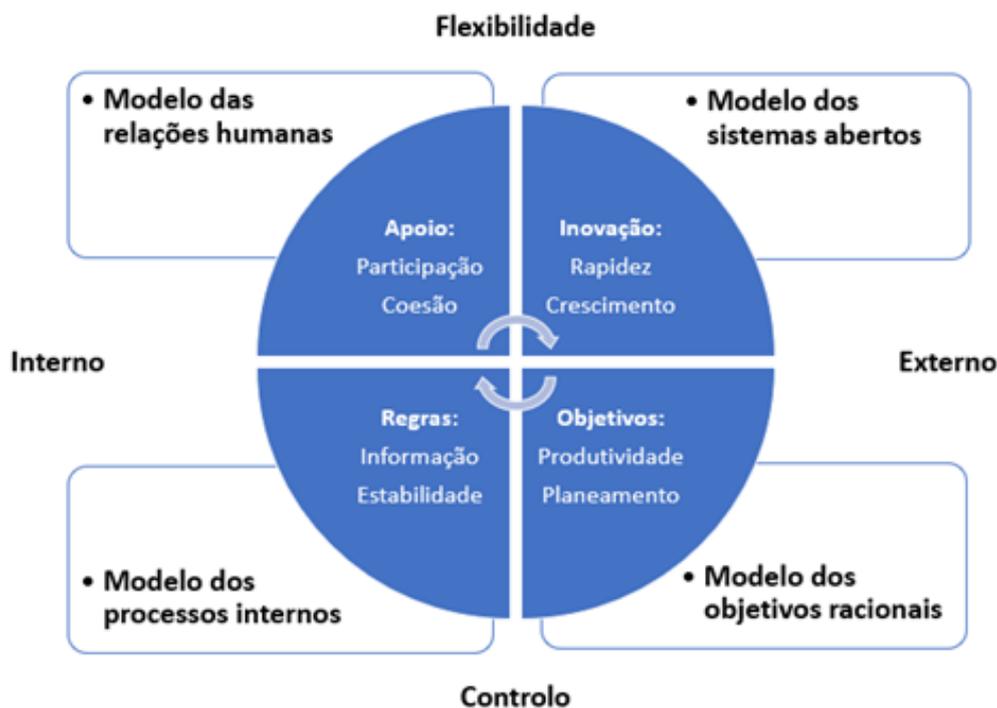
Em um estudo recente<sup>8</sup>, o clima foi definido como a compreensão dos trabalhadores sobre eventos, políticas, práticas, procedimentos e comportamentos que foram reconhecidos, recompensados ou penalizados. Por outro lado, a cultura foi descrita como o resultado de valores compartilhados que elucidam a missão e o propósito das organizações<sup>8-10</sup>.

Além disso, o conceito atual de cultura sofreu uma profunda transformação, adotando uma estrutura apoiada em um sistema de padrões cognitivos que auxilia as pessoas no processo de aprender, sentir e agir, considerado um fator diferencial para o sucesso das organizações<sup>1</sup>. A cultura organizacional é definida como os valores, crenças, atitudes e comportamentos compartilhados entre os membros de uma organização<sup>8</sup>. Em contrapartida, o clima organizacional representa sentimentos

ou emoções associados ao ambiente de trabalho<sup>8</sup>. Essa relação direta entre cultura e clima configura um desafio para a compreensão desses conceitos e justifica mais pesquisa sobre o assunto. Uma breve revisão identificou 21 escalas de avaliação para cultura organizacional, 18 das quais apresentaram validade interna adequada. Da mesma forma, foram identificadas 36 escalas de avaliação para clima organizacional, 31 das quais foram categorizadas como “boas”<sup>8</sup>. Apesar desses resultados, é necessário avaliar a sensibilidade das escalas ao processo de investigação e às especificidades dos diversos contextos do ambiente de trabalho<sup>11</sup>.

A sistematização do clima e da cultura organizacional permite a identificação de seis camadas que variam ao longo do tempo e facilitam a compreensão da realidade das organizações, incluindo atributos organizacionais e individuais, artefatos, padrões, normas, comportamentos, valores e crenças subjacentes, que permitem entender como as pessoas se comportam, sentem e pensam<sup>1</sup>. As duas primeiras camadas estão diretamente relacionadas ao clima organizacional, e a última à cultura organizacional. Existe uma relação entre clima organizacional e cultura, principalmente da perspectiva cultural a respeito da educação sobre clima organizacional<sup>1</sup>. O modelo teórico de valores contrastantes de Quinn permite compreender o modelo de trabalho organizacional, explicando os desafios da gestão e o indispensável para a tomada de decisão (Figura 1)<sup>1</sup>. Esse modelo é representado por meio de dois eixos em torno de três dimensões, resultando em quatro quadrantes<sup>1</sup>.

Figura 1 - Modelo de valores contrastantes de Quinn<sup>1</sup>. Porto, Portugal, 2024



Fonte: Autores (2024).

O modelo teórico de Quinn permite uma compreensão mais ampla da cultura organizacional, salvaguardando-se contra diferentes interpretações e ambiguidades historicamente vinculadas a esses conceitos<sup>1</sup>. No entanto, as organizações de saúde apresentam um cenário único, dado seu papel central como recursos essenciais para as pessoas, e a maneira como elas operam impacta a satisfação dos clientes e dos prestadores de cuidados.

As organizações são elementos-chave para aumentar e promover uma cultura e clima positivos e eficazes e, portanto, a qualidade do serviço<sup>2</sup>. Como princípio, os gestores dentro da organização se esforçam para motivar seus trabalhadores a atingir objetivos específicos, considerando as habilidades únicas inerentes a cada categoria profissional e trabalhador. Um estudo recente conduzido na China revelou uma correlação entre o clima organizacional e a capacidade de prática humanística de enfermeiros chineses, sugerindo que isso poderia melhorar a qualidade do atendimento<sup>12</sup>.

O estudo do clima e da cultura organizacional é necessário para os gestores, servindo de base para diagnosticar, planejar e melhorar as estratégias de gestão. Estudar o clima organizacional permite descrever as situações, enquanto a cultura organizacional possibilita elucidar o que aconteceu<sup>1</sup>. Considerando essa premissa, pesquisadores frequentemente optam por analisar essas variáveis separadamente, embora reconheçam sua relação direta na prática clínica. Estruturas de gestão eficazes devem integrar e sinergizar esses conceitos, aderindo aos cinco princípios fundamentais: gestão individualizada do gestor com base na reflexão; gestão organizacional orientada por princípios analíticos; gestão do contexto; gestão de relacionamentos em uma perspectiva colaborativa; e gestão com base na mudança apoiada por ação e comportamento<sup>13</sup>. Estilos de liderança e culturas organizacionais focadas nas relações e conexões entre profissionais pavimentam o caminho para melhorar a qualidade do atendimento prestado aos clientes<sup>13</sup>.

Este estudo tem como objetivo identificar a cultura e o clima organizacional entre enfermeiros que trabalham em ASIV, mediante análise fatorial conforme o modelo de valores contrastantes. Adicionalmente, busca verificar se os resultados variam conforme as características sociodemográficas e profissionais da amostra.

## METODOLOGIA

Foi realizado um estudo descritivo, quantitativo, transversal e correlacional. O artigo seguiu as diretrizes STROBE. O estudo foi conduzido com uma amostra por conveniência de enfermeiros que trabalham em ASIV administradas pelo INEM.

Os dados foram coletados por meio de um questionário online entre março e maio de 2021. O questionário consistiu em três seções. A primeira seção reuniu informações sociodemográficas e profissionais (idade, sexo, estado civil, filhos, qualificação acadêmica, experiência profissional, tempo de trabalho no INEM, percepção do trabalho e atividade de lazer), enquanto as seções dois e três coletaram informações sobre clima e cultura organizacional após a Primeira Pesquisa Unificada da Cultura Organizacional (FOCUS)<sup>1</sup>.

O tamanho da amostra foi determinado com base no número de enfermeiros disponíveis e dispostos a participar durante o período de coleta de dados, correspondendo a 43,5% do total de enfermeiros do INEM.

Os dados online foram analisados utilizando o Statistical Package for Social Sciences (SPSS) versão 26. Foi realizada uma análise descritiva empregando frequências absolutas e relativas (%), estatísticas de localização (média, mediana, moda, máximo e mínimo) e dispersão (desvio padrão).

A análise fatorial exploratória (AFE) utilizou o método de análise de componentes principais, seguido de uma rotação Varimax. Essas análises foram aplicadas a todos os itens referentes ao clima e à cultura organizacional, dos quais emergiram fatores contrastantes.

Os modelos utilizados foram validados por meio dos testes de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e de esfericidade de Bartlett. A estimativa de pontuação para cada fator foi conduzida mediante o método de Bartlett (método dos mínimos quadrados alternados). Os fatores retidos em cada parte foram posteriormente validados usando o coeficiente alfa de Cronbach.

Por fim, foi realizada uma análise correlacional entre os fatores retidos pela AFE e as variáveis sociodemográficas e profissionais para caracterizar a amostra. O coeficiente de correlação linear de Pearson foi utilizado para as variáveis quantitativas (idade, experiência profissional e experiência no INEM) e os fatores retidos. Foi efetuada uma MANOVA unidirecional para avaliar a influência de variáveis qualitativas nos fatores retidos pela AFE. Quando efeitos estatisticamente significativos foram detectados pela MANOVA, o teste ANOVA foi empregado para cada fator retido, seguido pelo teste HSD *post hoc* de Tukey. Para validar a MANOVA, o teste univariado de Kolmogorov-Smirnov ou o teste multivariado de normalidade de Shapiro-Wilk foi empregado nos fatores retidos. O teste M de Box foi usado para testar a homogeneidade da variância-covariância. Na ANOVA (ou teste t de Student) para normalidade, o teste univariado de Kolmogorov-Smirnov ou o teste multivariado de Shapiro-Wilk foi utilizado. Além disso, o teste de Levene foi usado para homogeneidade.

Resultados estatisticamente significativos foram determinados se o valor de  $p$  fosse inferior a 5% ( $p < 0,05$ ), enquanto valores parcialmente significativos foram considerados se o valor de  $p$  fosse inferior a 10% ( $p < 0,1$ ).

Todos os requisitos éticos foram seguidos ao longo do estudo. Foi obtida autorização do Serviço de Emergência Médica do INEM (minuta n.º 75/2019) e da Comissão de Ética da Escola Superior de Enfermagem do Porto (n.º 3/2021).

## RESULTADOS

A amostra do estudo foi composta por 81 enfermeiros que trabalham em Ambulâncias de Suporte Imediato de Vida do INEM. A idade média foi de 40,6 anos (DP = 6,1), e a maioria dos enfermeiros era do sexo masculino (58%), casados (56,8%) ou com filhos (76,5%). Licenciatura em Enfermagem foi a qualificação acadêmica mais comum (72,8%) (Tabela 1).

**Tabela 1** - Variáveis sociodemográficas e profissionais. Porto, Portugal, 2024

<b>Variáveis sociodemográficas e profissionais (n=81)</b>	<b>n (%)</b>	<b>Média (DP)</b>
<b>Idade</b> (anos)	---	40,6 (6,1)
<b>Gênero</b>		
Feminino	34 (42)	---
Masculino	47 (58)	
<b>Estado civil</b>		
Solteiro	16 (19,8)	
Casado	46 (56,8)	
Divorciado	4 (4,9)	---
Viúvo	1 (1,2)	
Coabitando	14 (17,3)	
<b>Filhos</b>		
Não	19 (23,5)	---
Sim	62 (76,5)	
<b>Qualificação acadêmica*</b>		
Bacharel	2 (2,5)	---
Graduado	59 (72,8)	
Mestre	20 (24,7)	
<b>Experiência profissional</b> (anos)	---	15,4 (6,4)
<b>Tempo de trabalho no INEM</b> (anos)	---	8,7 (4,2)
<b>Percepção de um trabalho estressante</b>		
Não	28 (34,6)	---
Sim	53 (65,4)	
<b>Atividade de lazer</b>		
Não	21 (25,9)	---
Sim	60 (74,1)	

Fonte: Autores (2024).

A análise fatorial exploratória (AFE) da cultura e do clima organizacional identificou quatro fatores, obtidos pelo método dos componentes principais, seguido de uma rotação Varimax. O teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) para adequação da amostra foi de 0,53, indicando adequação para AFE. O teste de esfericidade de Bartlett mostrou correlação significativa entre as variáveis de clima e cultura ( $p < ,001$ ). Por meio dos critérios de Kaiser, foram considerados autovalores maiores que 1, e um total de 16 fatores comuns foram retidos, explicando a variância total de 79,59%.

Mediante a AFE, quatro fatores foram retidos, explicando 55,84% da variância total dos itens de clima e cultura. De acordo com a importância de cada item, é possível relacionar os fatores retidos com diferentes tipos de clima/cultura: Suporte (fator 1); Objetivos (fator 2); Regras (fator 3); e Inovação (fator 4). O primeiro fator, Suporte, integra 28 itens de clima/cultura, explicando 24,5% da variância total. O segundo fator, Objetivos, abrange 14 itens e explica 13,6% da variância total. O terceiro fator, Regras, apresenta alto peso fatorial em 6 itens, explicando 9,7% da variância total. Finalmente, o quarto fator, Inovação, exibe alto peso fatorial em 6 itens de clima/cultura e explica 8,01% da variância total.

Os valores alfa de Cronbach para os fatores clima/cultura foram examinados, indicando boa validade interna para todos os aspectos (Suporte:  $\alpha = 0,97$ ; Objetivos:  $\alpha = 0,95$ ; Regras:  $\alpha = 0,89$ ), exceto para o fator 4, Inovação ( $\alpha = 0,66$ ), revelando consistência interna moderada. Além disso, os valores alfa de Cronbach e a independência dos fatores garantiram a validade do conteúdo dos fatores.

A análise de correlação entre os fatores de clima e cultura organizacional e as variáveis sociodemográficas e profissionais não demonstrou relação estatisticamente significativa entre os fatores de clima e cultura organizacional e a idade ( $r = 0,108$  e  $p = 0,339$ ); ( $r = 0,009$  e  $p = 0,934$ ); ( $r = 0,072$  e  $p = 0,525$ ); ( $r = 0,096$  e  $p = 0,392$ ) (Tabela 2). Da mesma forma, não foi identificada relação estatisticamente significativa entre gênero (*traço de Pillai* = 0,01;  $F(4,76) = 0,22$ ;  $p = 0,92$ ;  $\eta^2_p = 0,01$ ; *força* ( $\pi$ ) = 0,096); filhos (*traço de Pillai* = 0,004);  $F(4,76) = 0,84$ ;  $p = 0,5$ ;  $\eta^2_p = 0,04$ ; *força* ( $\pi$ ) = 0,26); trabalho extra ( $\lambda = 0,06$ ;  $F(4,6) = 0,92$ ;  $p = 0,46$ ;  $\eta^2_p = 0,06$ ; *força* ( $\pi$ ) = 0,27); percepção de um trabalho estressante (*traço de Pillai* = 0,07;  $F(4,8) = 1,37$ ;  $p = 0,25$ ;  $\eta^2_p = 0,07$ ; *força* ( $\pi$ ) = 0,41); atividades de lazer (*traço de Pillai* = 0,05;  $F(4,76) = 1,02$ ;  $p = 0,4$ ;  $\eta^2_p = 0,05$ ; *força* ( $\pi$ ) = 0,31) e a variável de desfecho.

Entretanto, analisando-se a relação entre idade e clima e cultura organizacional separadamente, observou-se uma correlação positiva fraca com objetivos e uma correlação negativa fraca com fatores de inovação e clima.

**Tabela 2** - Relação dos fatores cultura e clima com a idade. Porto, Portugal, 2024

	Suporte	Objetivos	Regras	Inovação
Idade Clima/Cultura	$r=0,108$ $p=0,339$	$r=-0,009$ $p=0,934$	$r=0,072$ $p=0,525$	$r=0,096$ $p=0,392$
Idade Clima	$r=0,130$ $p=0,246$	$r=0,096$ $p=0,392$	$r=0,062$ $p=0,581$	<b><math>r=-0,212</math></b> <b><math>p=0,058</math></b>
Idade Cultura	$r=-0,124$ $p=0,271$	<b><math>r=0,190</math></b> <b><math>p=0,090</math></b>	$r=0,075$ $p=0,503$	$r=0,179$ $p=0,129$

Fonte: Autores (2024).

Em relação ao estado civil, a MANOVA revelou *resultados parcialmente significativos* (*traço de Pillai* = 0,19;  $F(8,14) = 1,82$ ;  $p = 0,08$ ;  $\eta^2_p = 0,09$ ; *força* ( $\pi$ ) = 0,76). A análise ANOVA univariada para cada variável dependente mostrou valores parcialmente significativos para Suporte ( $F(2,73) = 2,67$ ;  $p = 0,08$ ) e Objetivos ( $F(2,73) = 2,47$ ;  $p = 0,09$ ). O teste *post hoc* HSD de Tukey revelou valores parcialmente significativos entre enfermeiros casados e coabitantes (IC a 95%] – 0,02; 1,37[;  $p = 0,06$ ). No fator Suporte, os enfermeiros casados apresentaram maior média de percepção (*casados*  $M = 0,15$  e  $DP = 0,99$ ; *Coabitantes*  $M = -0,05$  e  $DP = 1,01$ ). No fator Objetivos, foram observadas diferenças parcialmente significativas entre enfermeiros solteiros e coabitantes (IC a 95%] – 0,08; 1,67[;  $p = 0,08$ ). Adicionalmente, os enfermeiros solteiros apresentaram maior média de percepção dos Objetivos (*solteiros*  $M = 0,42$  e  $DP = 0,74$  *Coabitantes*  $M = -0,37$  e  $DP = 1,07$ ) (Tabela 3).

**Tabela 3** - Principais estatísticas sobre clima e cultura organizacional conforme o estado civil. Porto, Portugal, 2024

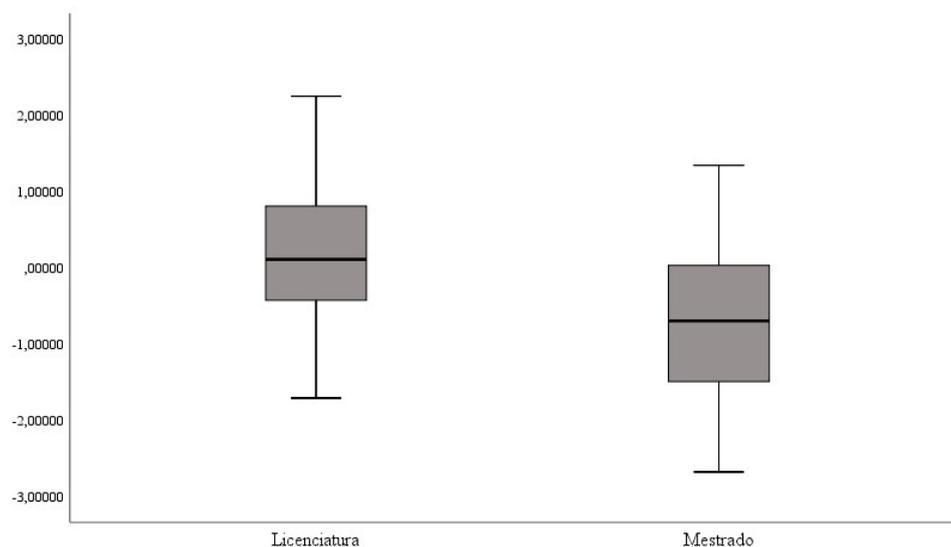
		Suporte	Objetivos	Regras	Inovação
Solteiro	M	-0,02	<b>0,42</b>	-0,17	-0,16
	N	16	<b>16</b>	16	16
	DP	0,80	<b>0,74</b>	1,33	0,83
Casado	M	<b>0,15</b>	-0,05	-0,06	0,11
	N	<b>46</b>	46	46	46
	DP	<b>0,99</b>	1,05	0,82	1,03
Coabitando	M	<b>-0,52</b>	<b>-0,37</b>	0,36	-0,08
	N	<b>14</b>	<b>14</b>	14	14
	DP	<b>1,01</b>	<b>1,07</b>	0,84	1,15
Total	M	-0,01	-0,01	-0,01	0,02
	N	76	76	76	76
	DP	1,98	1,02	0,96	1,01

Nota: M (média), n (tamanho da amostra), DP (desvio padrão).

Fonte: Autores (2024).

Quando a MANOVA foi aplicada à qualificação acadêmica, ela apresentou valores estatisticamente significativos (*traço de Pillai* = 0,19;  $F(4,74) = 4,43$ ;  $p = 0,003$ ;  $\eta_p^2 = 0,19$ ; *força* ( $\pi$ ) = 0,92), indicando que a qualificação acadêmica teve um impacto significativo em pelo menos um dos fatores clima ou cultura.

O teste ANOVA revelou resultados diferentes para o fator Suporte ( $F(1,77) = 14,10$ );  $p < 0,001$ ). Assim, enfermeiros com uma graduação apresentaram percepção maior do que aqueles com mestrado (*M do título* = 0,2 e *DP* = 0,88; *M do mestrado* = -0,70 e *DP* = 1,04). Os valores no fator Suporte foram maiores entre aqueles com primeira graduação (Figura 2).

**Figura 2** - Diagrama de caixa do fator Suporte segundo as qualificações acadêmicas. Porto, Portugal, 2024

Fonte: Autores (2024).

A relação entre a experiência profissional dos enfermeiros (total e no INEM) e os tipos de clima/cultura foi investigada. Os resultados mostraram correlações parcialmente significativas, principalmente uma correlação positiva fraca entre a prática profissional e o fator Objetivos ( $r = 0,21$  e  $p = 0,06$ ) e também uma correlação positiva fraca entre a experiência profissional do INEM e o fator Inovação ( $r = 0,21$  e  $p = 0,06$ ).

## DISCUSSÃO

Neste estudo, o uso da AFE reteve quatro fatores que explicam a variabilidade de todos os itens relacionados ao clima e à cultura organizacional. Em sintonia com o modelo de valores contrastantes, foram identificados quatro fatores: Suporte, Objetivos, Regras e Inovação, apresentando uma variância de 24,5%, 13,6%, 9,7% e 8,01%, respectivamente.

Verificou-se também que enfermeiros com uma graduação apresentaram maior associação com o fator Suporte e, conseqüentemente, com participação e coesão, em comparação a aqueles com mestrado. No fator Suporte, enfermeiros casados tiveram uma percepção maior do que aqueles que coabitavam. No fator Objetivos, enfermeiros solteiros revelaram uma maior percepção média em comparação aos que coabitavam, sugerindo maior capacidade de planejamento e produtividade. Além disso, à medida que a experiência profissional aumentava, também crescia o nível de comprometimento com os objetivos organizacionais.

Esses resultados destacam a complexidade da relação entre variáveis organizacionais e individuais, enfatizando a necessidade de análise detalhada e sistemática. Os fatores Suporte e Objetivos apresentaram uma relação mais próxima entre as variáveis sociodemográficas e profissionais e o clima e a cultura organizacional, em detrimento dos fatores Inovação e Regras.

A identidade social e cultural das organizações forma a base para sua operação, desenvolvimento e sucesso global. Considerando que o trabalho dos gerentes e as circunstâncias locais são essenciais para estabelecer uma cultura e um clima organizacional seguros e confiáveis, a valorização, o empoderamento e a educação dos trabalhadores se destacam como pilares da estrutura corporativa. Conforme o modelo de valores contrastantes, uma análise profunda do clima e da cultura organizacional permite a identificação de seu impacto na eficiência organizacional, melhoria da qualidade, construção de equipes, e satisfação profissional e do paciente<sup>1-2,13</sup>.

Em contraste com esses resultados, um estudo envolvendo 102 organizações objetivou avaliar o efeito inclusivo do clima organizacional como um fator positivo na inovação organizacional e no desenvolvimento sustentável, concluindo que o processo de envelhecimento dos trabalhadores reforça o efeito positivo de um clima inclusivo na gestão do conhecimento, levando posteriormente à inovação gradual e radical<sup>14</sup>. Um estudo focado em farmacêuticos identificou a relação entre idade e cordialidade, estrutura e identidade, contribuindo diretamente para o clima organizacional e a dinâmica do local de trabalho<sup>15</sup>.

Em consonância com esses resultados, o gênero não foi associado ao clima e à cultura organizacional, possivelmente porque, nas últimas décadas, a inclusão igualitária de mulheres no local de trabalho tem sido um tópico amplamente divulgado (embora persistam desigualdades significativas)<sup>16</sup>. Além disso, a similaridade na porcentagem de homens e mulheres na nossa amostra pode explicar a ausência dessa associação.

Nos nossos achados, uma maior experiência dentro do INEM resultou em maior percepção do fator Inovação. Isso é corroborado por um estudo realizado no Brasil associando experiência com satisfação profissional e clima organizacional<sup>17</sup>.

A percepção do estresse associado ao local de trabalho por enfermeiros registrados provavelmente não está relacionada ao clima e à cultura organizacional. No entanto, outros pesquisadores encontraram uma correlação negativa entre estresse e clima organizacional em uma amostra de farmacêuticos<sup>15</sup>. Em relação ao fator Suporte, os enfermeiros registrados casados mostraram uma percepção maior do que aqueles que coabitavam, possivelmente porque a coabitação implica menos vínculos formais entre os parceiros, resultando em uma variação no suporte fornecido. No fator Objetivos, os profissionais solteiros exibiram uma percepção média maior quando comparados a aqueles que coabitavam, o que pode ser explicado pelo foco em suas carreiras, sem demanda por atividades do parceiro. Ao comparar nossos resultados com outro estudo, os farmacêuticos casados revelaram mais relacionamentos interpessoais do que os farmacêuticos solteiros<sup>15</sup>, que identificaram isso como um fator Suporte. A relação entre enfermeiros graduados e o fator Suporte, com base na ação, envolvimento e coesão, pode ser atribuída à exigência legal de que os enfermeiros portugueses possuam um diploma de Enfermagem válido para trabalhar e estejam registrados na Ordem dos Enfermeiros.

Apesar da escassez de estudos mostrando o modelo de valores contrastantes, seus quatro fatores são úteis para estudar os locais de trabalho dos enfermeiros, demonstrando que o clima e a cultura organizacional são considerados indicadores de qualidade do local de trabalho. Além disso, eles desempenham papéis cruciais na formação do ambiente de trabalho, influenciando o comportamento dos funcionários, impactando o desempenho organizacional geral e configurando dimensões cruciais para a prática de enfermagem e qualidade da prestação de cuidados ao paciente.

Apesar dos nossos resultados, é importante reconhecer as limitações deste estudo. Primeiramente, a utilização de uma amostra por conveniência pode restringir a generalização dos achados. O desenho transversal do estudo impede a possibilidade de inferir causalidade entre clima organizacional, cultura e os resultados observados. Além disso, dados autorrelatados podem ser suscetíveis a vieses de resposta, como viés de influência da deseabilidade social. Seria benéfico para pesquisas futuras considerar desenhos longitudinais, para uma compreensão mais profunda das relações causais e para investigar o impacto das intervenções organizacionais no clima e na cultura. Além disso, expandir o tamanho da amostra e incluir uma gama mais diversa de cenários de assistência médica pode aumentar a generalização dos achados.

## CONCLUSÃO

Um exame abrangente do clima e da cultura organizacional permite aos gerentes uma compreensão mais profunda de suas organizações e equipes. Esse conhecimento possibilita a formulação e implementação de mudanças mais estruturadas e alinhadas com a estratégia da empresa. Isso contribuirá para a satisfação profissional, melhoria do ambiente de trabalho e, finalmente, refinamento do cuidado de enfermagem. Todavia, é crucial entender a evolução dinâmica desses conceitos e sua dependência de variáveis que mudam ao longo do tempo (sociodemográficas, profissionais, dentre outras).

O clima e a cultura organizacional dentro do INEM têm implicações significativas para a inovação, o suporte e a satisfação profissional entre enfermeiros. Nossas descobertas destacam a importância de experiência, estado civil e qualificações educacionais na formação de percepções acerca do clima e da cultura organizacional.

## AGRADECIMENTOS

Este artigo foi apoiado por Fundos Nacionais através da FCT - Fundação para a Ciência e a Tecnologia, I.P., no âmbito do CINTESIS, Unidade de I&D (referência UIDB/4255/2020 e referência UIDP/4255/2020).

## REFERÊNCIAS

1. Neves J. Clima organizacional, cultura organizacional e gestão de recursos humanos: RH EDITORA; 2000.
2. Ouellette RR, Goodman AC, Martinez-Pedraza F, Moses JO, Cromer K, Zhao X, *et al.* A systematic review of organizational and workforce interventions to improve the culture and climate of youth-service settings. *Adm Policy Ment Health*. [Internet]. 2020 [cited 2023 Dec. 10]; 47(5):764-78. Available from: <https://doi.org/10.1007/s10488-020-01037-y>
3. Vidak M, Barac L, Tokalic R, Buljan I, Marusic A. Interventions for organizational climate and culture in academia: a scoping review. *Sci Eng Ethics*. [Internet] 2021 [cited 2023 Oct. 21]; 27(2):24. Available from: <https://doi.org/10.1007/s11948-021-00298-6>
4. Denison DR. What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Acad. Manag. Rev*. [Internet] 1996 [cited 2023 Nov. 10]; 21:619-54. Available from: <https://doi.org/https://doi.org/10.2307/258997>
5. Schein E. Sense and nonsense about culture and climate. *Handbook of organizational culture and climate 2000* [Internet] 2000. [cited 2023 Nov. 15] p. XXIII-XXX. Available from: [https://www.researchgate.net/publication/37594114\\_Sense\\_and\\_nonsense\\_about\\_culture\\_and\\_climate](https://www.researchgate.net/publication/37594114_Sense_and_nonsense_about_culture_and_climate)
6. Scheidlinger S. The lewin, lippitt and white study of leadership and "social climates" revisited. *Int J Group Psychother*. [Internet]. 1994 [cited 2023 Dec. 14]; 44(1):123-7. Available from: <https://doi.org/10.1080/00207284.1994.11490737>
7. Tavares CFB, Martins Rodrigues CCF, Ferreira LdL, Salvador PTCdO, Bezerril MdS, Santos VEP. Organizational climate in an Intensive Care Unit: perception of the nursing team. *Enfermería Global*. [Internet]. 2021 [cited 2023 Dec. 07]; 20:390-425. Available from: [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1695-61412021000200012&nrm=iso](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1695-61412021000200012&nrm=iso)
8. Powell BJ, Mettert KD, Dorsey CN, Weiner BJ, Stanick CF, Lengnick-Hall R, *et al.* Measures of organizational culture, organizational climate, and implementation climate in behavioral health: a systematic review. *Implement Res Pract*. [Internet]. 2021 [cited 2023 Dec. 10]; 2:26334895211018862. Available from: <https://doi.org/10.1177/26334895211018862>
9. Schneider B, González-Romá V, Ostroff C, West MA. Organizational climate and culture: Reflections on the history of the constructs in the *Journal of Applied Psychology*. *J Appl Psychol*. [Internet]. 2017 [cited 2023 Dec. 10]; 102(3):468-82. Available from: <https://doi.org/10.1037/apl0000090>

10. Schneider B, Ehrhart MG, Macey WH. Organizational climate and culture. *Annu Rev Psychol.* [Internet]. 2013 [cited 2023 Dec. 17]; 64:361-88. Available from: <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
11. Weiner BJ, Mettert KD, Dorsey CN, Nolen EA, Stanick C, Powell BJ, et al. Measuring readiness for implementation: a systematic review of measures' psychometric and pragmatic properties. *Implement Res Pract.* [Internet]. 2020 [cited 2023 Dec. 19]; 1:2633489520933896. Available from: <https://doi.org/10.1177/2633489520933896>
12. Bu M, Ma H, Zhai H, Ma Y, Xu N. Role of self-efficacy in nursing organizational climate: a way to develop nurses' humanistic practice ability. *J Nurs Manag.* [Internet]. 2022 [cited 2023 Dez. 20]; 30(7):2107-15. Available from: <https://doi.org/10.1111/jonm.13516>
13. Tate K, Penconek T, Dias BM, Cummings GG, Bernardes A. Authentic leadership, organizational culture and the effects of hospital quality management practices on quality of care and patient satisfaction. *J Adv Nurs.* [Internet] 2023 [cited 2023 Dez. 04]; 79(8):3102-14. Available from: <https://doi.org/10.1111/jan.15663>
14. Li Y, Shao Y, Wang M, Fang Y, Gong Y, Li C. From inclusive climate to organizational innovation: Examining internal and external enablers for knowledge management capacity. *J Appl Psychol.* [Internet] 2022 [cited 2023 Nov. 29]; 107(12):2285-305. Available from: <https://doi.org/10.1037/apl0001014>
15. Lan YL, Huang WT, Kao CL, Wang HJ. The relationship between organizational climate, job stress, workplace burnout, and retention of pharmacists. *J Occup Health.* [Internet] 2020 [cited 2023 Nov. 30]; 62(1):e12079. Available from: <https://doi.org/10.1002/1348-9585.12079>
16. Alonso GN, Gutiérrez LI. Gender and organizational culture in the European Union: situation and prospects. *Front Psychol.* [Internet] 2023 [cited 2023 Dec. 18];14:1164516. Available from: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1164516>
17. Toshio YR, Pavan BPC, Anselmo AV, Dobbins ARC. Job satisfaction vs. organizational climate: a cross-sectional study of Brazilian nursing personnel. *Revista Enfermagem UERJ.* [Internet] 2021 [cited 2023 Dec. 01]; 29:1-7. Available from: <https://doi.org/10.12957/reuerj.2021.62718>

## CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAL: IMPLICAÇÕES PARA A PRÁTICA DE ENFERMEIROS EXTRA-HOSPITALARES

### RESUMO:

**Objetivo:** Este estudo pretende identificar o clima e a cultura organizacional entre enfermeiros que trabalham em Ambulâncias de Suporte Imediato de Vida (ASIV). **Métodos:** Foi realizado um estudo descritivo, quantitativo e transversal com 81 enfermeiros portugueses que atuam em Ambulâncias de Suporte Imediato de Vida no Instituto Nacional de Emergência Médica (INEM). Os dados foram analisados pelo método de análise de componentes principais (ACP), seguido de uma rotação Varimax, e os modelos foram validados mediante os testes Kaiser-Meyer-Olkin e de esfericidade de Bartlett. **Resultados:** A análise fatorial produziu quatro fatores, a saber: Suporte (24,5%), Objetivos (13,6%), Regras (9,7%) e Inovação (8,01%), associados ao clima e à cultura organizacional. Enfermeiros com um diploma de graduação perceberam significativamente mais suporte do que aqueles com qualificações mais altas. O suporte também variou de acordo com o estado civil, revelando que enfermeiros casados tiveram uma percepção maior do que aqueles que coabitavam. **Conclusão:** O clima e a cultura organizacional contribuem de forma inequívoca para o desenvolvimento de um ambiente de trabalho saudável e seguro e são decisivos para a qualidade da assistência de enfermagem.

**Palavras-chave:** Enfermagem de Emergência; Cultura Organizacional; Assistência de Enfermagem; Atendimento Pré-Hospitalar de Emergência; Enfermagem em Saúde Ocupacional.

## CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL: IMPLICANCIAS PARA LA PRÁCTICA DE LOS ENFERMEROS EXTRAHOSPITALARIOS

### RESUMEN:

**Objetivo:** Este estudio tiene como objetivo identificar el clima y la cultura organizacional de los enfermeros que trabajan en Ambulancias de Soporte Vital Inmediato (ASVI). **Métodos:** Se realizó un estudio descriptivo, cuantitativo y transversal con 81 enfermeros portugueses que trabajan en Ambulancias de Soporte Vital Inmediato del Instituto Nacional de Emergencias Médicas (INEM). Los datos se analizaron mediante el método de análisis de componentes principales (ACP), seguido de rotación Varimax, y los modelos se validaron mediante las pruebas de esfericidad de Kaiser-Meyer-Olkin y Bartlett. **Resultados:** El análisis factorial arrojó cuatro factores, a saber: Apoyo (24,5%), Objetivos (13,6%), Reglas (9,7%) e Innovación (8,01%), asociados al clima y la cultura organizacional. Los enfermeros con un título de grado notaron que recibían bastante más apoyo que quienes tenían calificaciones más altas. El apoyo también varió según el estado civil, dado que los enfermeros casados tenían una percepción mayor del mismo que los que estaban en unión de hecho. **Conclusión:** El clima y la cultura organizacional contribuyen inequívocamente al desarrollo de un ambiente de trabajo saludable y seguro y son decisivos para la calidad de la atención de enfermería.

**Palabras clave:** Enfermería de Emergencia; Cultura Organizacional; Asistencia de Enfermería; Atención Prehospitalaria de Emergencias; Enfermería en Salud Ocupacional.

Recebido em: 11/03/2024

Aprovado em: 08/08/2024

Editora associada: Dra. Luciana Kalinke

### Autor Correspondente:

Márcio Daniel Dias de Almeida e Silva  
Instituto Nacional de Emergência Médica  
Rua Dr. Alfredo Magalhães, 62 – 5º Andar, Porto, Portugal.  
E-mail: marciodanielsilva@gmail.com

### Contribuição dos autores:

Contribuições substanciais para a concepção ou desenho do estudo; ou a aquisição, análise ou interpretação de dados do estudo - **Silva MDD de A e, Magalhães JF da SMO de, Azevedo GEGG, Queirós C, Borges E.** Elaboração e revisão crítica do conteúdo intelectual do estudo - **Silva MDD de A e, Magalhães JF da SMO de, Azevedo GEGG, Queirós C, Borges E.** Responsável por todos os aspectos do estudo, assegurando as questões de precisão ou integridade de qualquer parte do estudo - **Silva MDD de A e, Borges E.** Todos os autores aprovaram a versão final do texto.

ISSN 2176-9133



Este obra está licenciada com uma [Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).