UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

ESCOLA DE ENFERMAGEM DE RIBEIRÃO PRETO

THAMIRIS CAVAZZANI VEGRO CZEMPIK

Adaptação Cultural e Validação do *Organizational Culture Assessment Instrument* para uma Amostra de Profissionais de Enfermagem Brasileiros

Ribeirão Preto

2018

THAMIRIS CAVAZZANI VEGRO CZEMPIK

Adaptação Cultural e Validação do *Organizational Culture Assessment Instrument* para uma Amostra de Profissionais de Enfermagem Brasileiros

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Enfermagem Fundamental da Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo para a obtenção do título de Doutor em Ciências.
Orientadora: Profa. Dra. Fernanda Ludmilla Rossi Rocha.
Linha de pesquisa: Saúde do Trabalhador.

Ribeirão Preto

2018

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Czempik, Thamiris Cavazzani Vegro

Adaptação Cultural e Validação do *Organizational Culture Assessment Instrument* para uma Amostra de Profissionais de Enfermagem Brasileiros. Thamiris Cavazzani Vegro Czempik; Orientadora, Fernanda Ludmilla Rossi Rocha – 2018.

242.f : il. + 5 DVDs

Tese (Doutorado em Ciências) – Programa de Pós-Graduação em Enfermagem Fundamental, Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo. Ribeirão Preto, 2018.

1. Estudos de validação. 2. Psicometria. 3. Cultura organizacional.
4. Profissionais de Enfermagem.

FOLHA DE APROVAÇÃO

CZEMPIK, Thamiris Cavazzani Vegro
Adaptação Cultural e Validação do *Organizational Culture Assessment Instrument* para uma Amostra de Profissionais de Enfermagem Brasileiros.

Tese apresentada à Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, para obtenção do título de Doutor em Ciências, Programa de Pós-Graduação em Enfermagem Fundamental.
Linha de pesquisa: Saúde do trabalhador.

Aprovada em: __/__/____

Banca Examinadora

Prof. Dr. _____
Instituição _____
Julgamento _____

Prof. Dr. _____
Instituição _____
Julgamento _____

Prof. Dr. _____
Instituição _____
Julgamento _____

Prof. Dr. _____
Instituição _____
Julgamento _____

Prof. Dr. _____
Instituição _____
Julgamento _____

DEDICATÓRIA

Aos meus amados pais, **José Carlos e Maria Júlia**, meus exemplos de vida, minha grande motivação para ser sempre um ser humano melhor. Obrigada por todo amor, disciplina, dedicação e suporte constantes para realização dos meus sonhos.

Ao meu esposo, **Décio**, amor da minha vida, melhor amigo e parceiro. Obrigada por sempre incentivar meu crescimento, apoiar as minhas decisões e, principalmente, por estar ao meu lado em cada uma delas.

É tudo por vocês e para vocês.

AGRADECIMENTOS

À **Deus**, por todo cuidado, carinho, misericórdia e bênçãos sem medida em cada detalhe da minha vida.

Aos meus **familiares** pela torcida e inúmeras palavras de incentivo e conforto durante toda a minha trajetória.

Aos meus **amigos** pelo carinho constante e por tornar esta jornada mais leve.

À **Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto**, por todas as oportunidades desde a graduação em Bracharelado em Enfermagem até o doutorado.

Às **instituições participantes** deste estudo, essenciais para a realização deste trabalho.

À professora **Juliana Alvares Duarte Bonini de Campos**, sempre disposta a compartilhar seu extraordinário conhecimento com tanta humildade e seriedade. Suas contribuições foram essenciais para o desenvolvimento deste trabalho.

À minha querida orientadora, **Fernanda Ludmilla Rossi Rocha**, exemplo de compromisso, sabedoria, eficiência, humildade e humanidade. Obrigada por me acompanhar desde a graduação, por acreditar no meu potencial, por sua imensa generosidade e carinho em me incentivar a sempre voar mais alto como pessoa e profissional, pela dedicação em me orientar e por tantas oportunidades que consegui graças aos seus conselhos.

RESUMO

CZEMPIK, Thamiris Cavazzani Vegro. **Adaptação Cultural e Validação do *Organizational Culture Assessment Instrument* para uma Amostra de Profissionais de Enfermagem Brasileiros.** 2018. 242 f. Tese (Doutorado em Ciências) – Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2018.

Este estudo teve por objetivo traduzir, adaptar culturalmente e validar o *Organizational Culture Assessment Instrument* – OCAI para uma amostra de trabalhadores de enfermagem brasileiros. Trata-se de um estudo observacional do tipo transversal com amostragem não probabilística. O processo de adaptação cultural seguiu as etapas: tradução, síntese e consenso das traduções, avaliação da versão traduzida por Comitê de Juízes, retrotradução, análise semântica e pré-teste. A tradução foi realizada por dois tradutores e a síntese das traduções por um terceiro tradutor. Estas versões foram analisadas por um Comitê de Juízes, gerando uma versão consensual que foi retrotraduzida e enviada para os autores do instrumento original, os quais a aprovaram. A análise semântica e o pré-teste foram realizadas por 30 profissionais de enfermagem e, após a realização das alterações sugeridas, foi gerada a versão adaptada para o contexto brasileiro do OCAI em uma amostra de trabalhadores de enfermagem (OCAI-Nurs). Em relação à avaliação das propriedades psicométricas, foram estimadas: a sensibilidade psicométrica dos itens; a validade de construto fatorial, por meio da Análise Fatorial Confirmatória e do método da máxima verossimilhança, utilizando-se os índices de qualidade de ajustamento χ^2/gl, GFI, CFI e RMSEA; a validade de construto convergente, estimada pela Variância Extraída Média; a invariância fatorial, avaliada pela análise multigrupos (teste da diferença de qui-quadrado em amostras independentes); e a confiabilidade do instrumento, avaliada por meio da consistência interna dos fatores (alfa de Cronbach e confiabilidade composta). O processo de validação foi realizado com 277 profissionais de enfermagem de quatro hospitais do interior do Estado de São Paulo. Observou-se predominância de mulheres (82,3%); a média de idade foi de 36,25 anos; o tempo médio de atuação nos hospitais foi de seis anos e de atuação profissional de 12 anos. Os resultados obtidos na adaptação cultural mostraram que o OCAI-Nurs é compreensível, fácil de ser respondido e adequado para a amostra de profissionais de enfermagem brasileiros. No processo de validação, os resultados mostraram que a sensibilidade psicométrica dos itens foi considerada adequada; a validade de construto fatorial apresentou propriedades psicométricas insatisfatórias nos itens CD1A, GC3B, CD1Bf, EE5Bf, CD1C, GC3D, LO2D e LO2Df e, portanto, foram excluídos; a validade de construto convergente apresentou limitação em todos os perfis, exceto no Perfil de Controle (presente); houve invariância estrita dos modelos fatoriais para todos os perfis, exceto no perfil Colaboração (futuro) e Competitivo (presente); quanto à confiabilidade, o OCAI-Nurs apresentou α adequado no perfil Competitivo no presente e CC adequada nos perfis de Controle e Competitivo no presente. Deste modo, o OCAI-Nurs obteve índices de ajustamento bons, indicando que o instrumento é adequado para a amostra estudada, porém, mostrou pesos fatoriais baixos e confiabilidade comprometida, os quais podem ser justificados pelas diferenças entre os valores que caracterizam a cultura dos hospitais e da enfermagem e aqueles que determinam os perfis culturais do OCAI. Por este motivo, sugere-se a realização de estudos futuros na tentativa de se obter uma estrutura fatorial mais estável do OCAI-Nurs e o desenvolvimento de instrumentos que sejam capazes de captar as especificidades do trabalho em saúde e de enfermagem.

Descritores: Estudos de Validação. Psicometria. Cultura Organizacional. Profissionais de Enfermagem.

ABSTRACT

CZEMPIK, Thamiris Cavazzani Vegro. **Cultural Adaptation and Validation of the Organizational Culture Assessment Instrument for a Sample of Brazilian Nursing Professionals.** 2018. 242 f. Thesis (Doctorate in Sciences) – School of Nursing of Ribeirão Preto, University of São Paulo, Ribeirão Preto, 2018.

This study aimed to translate, culturally adapt and validate the Organizational Culture Assessment Instrument – OCAI for a sample of Brazilian nursing workers. This is an observational cross-sectional study with non-probabilistic sampling. The process of cultural adaptation followed the steps: translation, synthesis and consensus of translations, evaluation of the version translated by Committee of Judges, back-translation, semantic analysis and pre-test. The translation was done by two translators and the synthesis of the translations by a third translator. These versions were analyzed by a Committee of Judges, generating a consensual version that was backtranslated and sent to the authors of the original instrument, which approved it. Semantic analysis and pre-test were performed by 30 nursing professionals and, after the proposed changes were made, the adapted version to the Brazilian context of OCAI in a sample of nursing workers (OCAI-Nurs) was generated. In relation to the evaluation of the psychometric properties, the psychometric sensitivity of the items were estimated; the factorial construct validity, using the Confirmatory Factor Analysis and the maximum likelihood method, using the quality indexes of adjustment χ^2/gl, GFI, CFI and RMSEA; the convergent construct validity, estimated by Average Extraction Variance; factorial invariance, assessed by multi-group analysis (chi-square test in independent samples); and the reliability of the instrument, evaluated through the internal consistency of the factors (Cronbach's alpha and composite reliability). The validation process was performed with 277 nursing professionals from four hospitals in the interior of the State of São Paulo. A predominance of women (82.3%) was observed; the mean age was 36.25 years; the average time of operation in the hospitals was six years and of professional performance was 12 years. The results obtained in the cultural adaptation showed that OCAI-Nurs is understandable, easy to answer and suitable for the sample of Brazilian nursing professionals. In the validation process, the results showed that the psychometric sensitivity of the items was considered adequate; the factorial construct validity showed unsatisfactory psychometric properties in items CD1A, GC3B, CD1Bf, EE5Bf, CD1C, GC3D, LO2D and LO2Df and, therefore, were excluded; the convergent construct validity presented limitation in all the profiles, except in the Control Profile (present); there was a strict invariance of the factorial models for all profiles, except in the Collaborate (future) and Compete profile (present); as to reliability, OCAI-Nurs presented adequate α in the Competitive profile in the present and adequate CC in the Control and Compete profiles in the present. Thus, the OCAI-Nurs obtained good adjustment indexes, indicating that the instrument is adequate for the studied sample, but showed low factorial weights and compromised reliability, which can be justified by the differences between the values that characterize the hospitals and nursing culture and those who determine the cultural profiles of OCAI. For this reason, it is suggested to carry out future studies in an attempt to obtain a factorial structure of OCAI-Nurs more stable and the development of instruments that are able to capture the specificities of work in health and nursing.

Descriptors: Validation Studies. Psychometrics. Organizational Culture. Nurse Practitioners.

RESUMEN

CZEMPIK, Thamiris Cavazzani Vegro. **Adaptación Cultural y Validación del Organizational Culture Assessment Instrument para una Muestra de Profesionales de Enfermería Brasileños.** 2018. 242 f. Tesis (Doctorado en Ciencias) – Escuela de Enfermería de Ribeirão Preto, Universidad de São Paulo, Ribeirão Preto, 2018.

Este estudio tuvo por objetivo traducir, adaptar culturalmente y validar el Organizational Culture Assessment Instrument – OCAI para una muestra de trabajadores de enfermería brasileños. Se trata de un estudio observacional del tipo transversal con muestreo no probabilístico. El proceso de adaptación cultural siguió las etapas: traducción, síntesis y consenso de las traducciones, evaluación de la versión traducida por Comité de Jueces, retrotraducción, análisis semántico y pre-test. La traducción fue realizada por dos traductores y la síntesis de las traducciones por un tercer traductor. Estas versiones fueron analizadas por un Comité de Jueces, generando una versión consensual que fue retrotraducida y enviada a los autores del instrumento original, los cuales la aprobaron. El análisis semántico y el pre-test fueron realizados por 30 profesionales de enfermería y, tras la realización de las alteraciones sugeridas, se generó la versión adaptada para el contexto brasileño del OCAI en una muestra de trabajadores de enfermería (OCAI-Nurs). En cuanto a la evaluación de las propiedades psicométricas, fueron estimadas: la sensibilidad psicométrica de los ítems; la validez de constructo factorial, por medio del Análisis Factorial Confirmatorio y del método de la máxima verosimilitud, utilizando los índices de calidad de ajuste χ^2/gl, GFI, CFI y RMSEA; la validez de constructo convergente, estimada por la Variancia Extraída Media; la invariancia factorial, evaluada por el análisis multigrupos (prueba de la diferencia de chi-cuadrado en muestras independientes); y la confiabilidad del instrumento, evaluada por la consistencia interna de los factores (alfa de Cronbach y confiabilidad compuesta). El proceso de validación fue realizado con 277 profesionales de enfermería de cuatro hospitales del interior del Estado de São Paulo. Se observó predominancia de mujeres (82,3%); el promedio de edad fue de 36,25 años; el tiempo promedio de actuación en los hospitales fue de seis años y de actuación profesional de 12 años. Los resultados obtenidos en la adaptación cultural mostraron que el OCAI-Nurs es comprensible, fácil de ser respondido y adecuado para la muestra de profesionales de enfermería brasileños. En el proceso de validación, los resultados mostraron que la sensibilidad psicométrica de los ítems fue considerada adecuada; la validez de constructo factorial presentó propiedades psicométricas insatisfactorias en los ítems CD1A, GC3B, CD1Bf, EE5Bf, CD1C, GC3D, LO2D y LO2Df y, por lo tanto, fueron excluidos; la validez de constructo convergente presentó limitación en todos los perfiles, excepto en el Perfil de Control (presente); hubo invariancia estricta de los modelos factoriales para todos los perfiles, excepto en el perfil Colaboración (futuro) y Competitivo (presente); en cuanto a la confiabilidad, el OCAI-Nurs presentó la adecuada en el perfil Competitivo en el presente y CC adecuada en los perfiles de Control y Competitivo en el presente. De este modo, el OCAI-Nurs obtuvo índices de ajuste buenos, indicando que el instrumento es adecuado para la muestra estudiada, sin embargo, mostró pesos factoriales bajos y confiabilidad comprometida, los cuales pueden ser justificados por las diferencias entre los valores que caracterizan la cultura de los hospitales y la enfermería y aquellos que determinan los perfiles culturales del OCAI. Por este motivo, se sugiere la realización de estudios futuros en el intento de obtener una estructura factorial más estable del OCAI-Nurs y el desarrollo de instrumentos que sean capaces de captar las especificidades del trabajo en salud y de enfermería.

Descriptores: Estudios de Validación. Psicometría. Cultura Organizacional. Enfermeras Practicantes.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Dimensões da cultura organizacional.....32

Figura 2 *Competing Values Framework*.....33

Figura 3 *Competing Values Framework* atualizado.....36

Figura 4 Etapas da Análise de Equações Estruturais 46

Figura 5 Etapas da Validade de Construto e da Validade de Critério 50

Figura 6 Etapas seguidas para o processo de tradução e adaptação cultural do *Organizational Culture Assessment Instrument* 56

Figura 7 Representação do modelo de medida conforme as variáveis do OCAI-Nurs.....60

Figura 8 Perfis do OCAI-Nurs separados para Análise de Equações Estruturais.....62

Figura 9 Perfil de Colaboração (presente) sem ajustamento e ajustado.....99

Figura 10 Perfil de Colaboração (futuro) sem necessidade de ajustamento 100

Figura 11 Perfil Criativo (presente) sem ajustamento e ajustado 101

Figura 12 Perfil Criativo (futuro) sem ajustamento e ajustado.....102

Figura 13 Perfil Competitivo (presente) sem ajustamento e ajustado 103

Figura 14 Perfil Competitivo (futuro) sem necessidade de ajustamento 104

Figura 15 Perfil de Controle (presente) sem ajustamento e ajustado.....105

Figura 16 Perfil de Controle (futuro) sem ajustamento e ajustado 106

Figura 17 Perfis do OCAI-Nurs no presente ajustados 107

Figura 18 Perfis do OCAI-Nurs no futuro ajustados 109

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Questões não consideradas importantes e questões consideradas de difícil compreensão do OCAI-Nurs na percepção dos participantes 93

Tabela 2 Caracterização dos participantes segundo as variáveis de interesse..... 96

Tabela 3 Distribuição das respostas dos participantes dadas aos itens do OCAI-Nurs..... 97

Tabela 4 Validade de construto fatorial, validade de construto convergente e confiabilidade dos perfis do OCAI-Nurs 112

Tabela 5 Invariância fatorial dos modelos refinados em amostras independentes..... 113

LISTA DE SIGLAS

AEE	Análise de Equações Estruturais
AFC	Análise Fatorial Confirmatória
CC	Confiabilidade Composta
CD1	Características dominantes
CFI	*Comparative Fit Index*
CO	Cultura organizacional
CS6	Critérios de sucesso
CVF	*Competing Values Framework*
EE5	Ênfases estratégicas
GC3	Gestão de colaboradores
GFI	*Goodnessof Fit Index*
LM	Multiplicadores de Langrange
LO2	Liderança organizacional
OCAI	*Organizational Culture Assessment Instrument*
OCAI-Nurs	Versão adaptada para o contexto brasileiro do OCAI em uma amostra de trabalhadores de enfermagem
RMSEA	*Root Mean Square Error of Approximation*
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para Juízes
UO4	União organizacional
VCI	Versão Consensual em Inglês
VCP1	Versão Consensual em Português 1
VCP2	Versão Consensual em Português 2
VCP3	Versão Consensual em Português 3
VEM	Variância extraída média
VI1	Versão Retrotraduzida para o Inglês 1
VI2	Versão Retrotraduzida para o Inglês 2
VP1	Versão traduzida para o Português 1
VP2	Versão traduzida para o Português 2
VPF	Versão em Português Final

LISTA DE SÍMBOLOS

X^2/gl	Razão qui-quadrado pelos graus de liberdade
λ	Peso fatorial
$\Delta\chi^2$	Teste da diferença do qui-quadrado
α	Alfa de Cronbach

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 14

2 OBJETIVOS 26

2.1 Objetivo geral 27

2.2 Objetivos específicos 27

3 HIPÓTESES 28

4 REFERENCIAL TEÓRICO 30

4.1 *Competing Values Framework – CVF* 31

4.2 *Organizational Culture Assessment Instrument* – OCAI 36

5 REFERENCIAL METODOLÓGICO 41

5.1 Adaptação cultural de instrumentos de medida 42

5.2 Análise das propriedades psicométricas de instrumentos de medida 44

6 MÉTODO 52

6.1 Delineamento do estudo 53

6.2 Adaptação cultural do *Organizational Culture Assessment Instrument* para o contexto brasileiro 53

6.3 Análise das propriedades psicométricas do *Organizational Culture Assessment Instrument* para uma amostra de trabalhadores de enfermagem brasileiros 57

6.4 Aspectos éticos 64

7 RESULTADOS 65

7.1 Adaptação cultural do *Organizational Culture Assessment Instrument* -– OCAI para o contexto brasileiro 66

7.2 Análise das propriedades psicométricas do OCAI-Nurs 95

8 DISCUSSÃO 114

9 CONCLUSÃO 131

REFERÊNCIAS 134

APÊNDICES 152

ANEXOS 231

1 INTRODUÇÃO

As organizações são consideradas micro sociedades, permeadas pelos mesmos elementos que constituem as interações sociais; compreendem sistemas culturais, simbólicos e imaginários, compostos por valores e normas que orientam o comportamento de seus membros (HOFSTEDE; HOFSTEDE; MINKOV, 2010; SCHEIN, 2010).

Este sistema de valores e normas que determina o comportamento dos membros de uma organização é chamado de cultura organizacional (CO), a qual compreende as crenças, os costumes e as percepções dos indivíduos e grupos no trabalho que, por sua vez, representam a forma de relacionarem-se entre si, de perceber, pensar, sentir e agir dos trabalhadores frente às situações, que caracterizam e diferenciam um determinado grupo de outros (CALORI; SARNIN, 1991; HOFSTEDE; HOFSTEDE; MINKOV, 2010; SCHEIN, 2010; OLIVEIRA NETO; SOUZA-SILVA, 2017).

A CO é uma característica socialmente construída e que serve como uma “cola” que mantém a organização unida. Pode-se entender que cultura é refletida pelos valores compartilhados, repesentando tudo aquilo que faz com que um grupo se identifique, de fato, como um grupo e como parte de algo maior. Contempla a ideologia dominante no inconsciente das pessoas; proporciona um senso de identidade aos colaboradores, demonstrando que todas as organizações, independentemente da sua área de atuação, possuem uma cultura que determina o comportamento atual e o esperado dos trabalhadores. Estes elementos contribuem para a estabilidade da organização e para a adaptabilidade dos indivíduos, pois fornece um conjunto de princípios e estratégias a serem seguidos diante de novas circunstâncias (CAMERON; QUINN, 2011).

A CO sofre influência direta da cultura nacional e representa o resultado da realidade e da dinâmica cultural da sociedade em que a instituição está inserida (HOFSTEDE; HOFSTEDE; MINKOV, 2010). Assim, aspectos culturais de um país são fundamentais quando tratamos de CO para entendermos como os valores regionais podem influenciar os valores e as práticas organizacionais. Para compreender a CO, devem ser consideradas as múltiplas situações sociais vivenciadas pelos indivíduos, levando-se em conta a cultura nacional, a qual é representada pela integração de espaços culturalmente heterogêneos, com uma série de subculturas multifacetadas que se distinguem conforme a região, a etnia, a religião e as dinâmicas socioeconômicas (MUZZIO; COSTA, 2012).

Segundo estudiosos da Psicologia Organizacional, o comportamento dos trabalhadores, gestores e da própria instituição é determinado pela CO, a qual agrega valores, crenças e diversas dimensões da empresa, como estratégias, objetivos, organização do trabalho e o modelo de gestão adotado (HOFSTEDE; HOFSTEDE; MINKOV, 2010; SCHEIN, 2010).

A CO resulta das crenças e valores que orientam as ações dos trabalhadores em todos os níveis da estrutura organizacional, indicando o caminho a ser seguido frente às diferentes alternativas de ação (JERICÓ; PERES; KURCGANT, 2008) e representa uma programação coletiva da mente, determinando a identidade do grupo do mesmo modo que a personalidade determina a identidade do indivíduo; além disso, a CO representa um fenômeno integral, histórico e social e reflete a história da organização. (HOFSTEDE; HOFSTEDE; MINKOV, 2010).

A cultura de uma organização constitui sua essência e a sua parte mais subjetiva, referindo-se a aspectos implícitos, frequentemente imperceptíveis nas organizações. É manifestada por aquilo que é valorizado: os estilos de liderança dominantes, a linguagem e os símbolos, os procedimentos e rotinas, as definições de sucesso que fazem uma organização única (CAMERON; QUINN, 2011).

As percepções dos membros da organização expressam crenças compartilhadas e representam os valores organizacionais, formando o núcleo da cultura organizacional. Os valores organizacionais podem ser considerados como aspectos formadores de base da organização, constituindo as diversas dimensões da instituição e tendo como função orientar a vida na empresa e guiar o comportamento diário dos trabalhadores (TAMAYO, 2008; SILVA; FADUL, 2010).

Os valores organizacionais são manifestados por meio das práticas de trabalho e são ensinados de geração para geração, sendo interiorizados gradativamente; represetnam a forma como o grupo aprendeu a lidar com as demandas de adaptação externa e integração interna, a qual orienta o comportamento dos profissionais e reforça o comportamento coletivo, mantendo a organização em conjunto (CALORI; SARNIN, 1991; HOFSTEDE; HOFSTEDE; MINKOV, 2010; SCHEIN, 2010).

Os estudos sobre CO ganharam mais força no início da década de 1980, quando os estudiosos das organizações começaram a reconhecer a importância do conceito de cultura. As duas principais bases disciplinares da CO são a sociológica, a qual considera que as organizações têm culturas; e a antropológica, a qual considera que as organizações são culturas. Para cada uma dessas bases, foram desenvolvidas

abordagens distintas para a cultura: a abordagem funcional, na qual a cultura surge do comportamento coletivo; e a abordagem semiótica, na qual a cultura consiste em interpretações individuais e cognições (CAMERON; QUINN, 2011).

Segundo os mesmos autores, a abordagem funcional assume que pesquisadores e gestores podem determinar distinções entre culturas organizacionais, mudá-las e mensurá-las; reconhece a CO como elemento potencial de resultados organizacionais, como a eficácia. Por sua vez, a abordagem semiótica depreende que nada existe nas organizações além da cultura, compreendendo-a como um conceito a ser elucidado independentemente de outros fenômenos.

Estudos demonstram que a maioria dos autores adota a perspectiva funcional sociológica, ou seja, que a CO é passível de ser gerenciada e modificada (HOFSTEDE; HOFSTEDE; MINKOV, 2010; SCHEIN, 2010; SILVA; FADUL, 2010; CAMERON; QUINN, 2011).

Baseado na abordagem sociológica, considera-se que as organizações sofrem diversos tipos de influências, desde tendências do mercado externo até princípios de seus próprios membros, que trazem consigo diferentes histórias, valores, contextos e subjetividades. Conforme se adequam e enfrentam desafios e circunstâncias, as organizações tendem a desenvolver uma cultura dominante; por isso, a CO tem natureza heterogênea (MCSWEENEY, 2009; CAMERON; QUINN, 2011).

Neste contexto, por meio da dinâmica e da interação social, grupos de indivíduos descobrem aspectos em comum, como formas de pensar, agir, trabalhar e viver; se identificam e criam vínculos que levam à realização de tarefas em conjunto, resultando na criação de regras, valores e práticas próprias, gerando microculturas, geralmente, presentes em subunidades, tais como departamentos, níveis hierárquicos, categorias profissionais ou até mesmo equipes diferentes. Assim, as organizações apresentam culturas dominantes resultantes da integração de suas microculturas e não apenas um único tipo cultural (LÓPEZ; GARCÍA, 2010; CAMERON; QUINN, 2011).

Estas microculturas podem tanto favorecer como prejudicar o desempenho organizacional, de modo que num grupo cujos indivíduos se identificam e criam vínculos, há maior colaboração. Por outro lado, o choque das microculturas em diferentes subunidades, compostas por um conjunto próprio de valores, pode gerar problemas na coordenação ou na integração na realização de atividades organizacionais. Isto pode levar a conflitos e à fragmentação da organização,

prejudicando o desempenho organizacional (LÓPEZ; GARCÍA, 2010; CAMERON; QUINN, 2011).

Além disso, as organizações possuem microculturas diferentes e únicas. Cada uma dessas subculturas possui características comuns que constituem a cultura geral e dominante de toda a organização. Portanto, ao analisar a CO, pode-se tanto focar na cultura dominante, como em suas microculturas, identificando os traços comuns dominantes da cultura das subunidades e agrupá-los, o que também possibilita uma aproximação da cultura global da organização (CAMERON; QUINN, 2011).

Ressalta-se que a cultura de uma organização é passível de gerenciamento e modificação ao longo de sua vida, conforme os interesses de seus líderes, de tal forma que "*o homem cria a cultura e a cultura cria o homem*" (PETTIGREW, 1979).

Outro aspecto importante é que não existe uma cultura certa ou errada, mas sim a que a organização almeja de acordo com a leitura do seu ambiente de atuação e de como a cultura pode potencializar ou coibir os movimentos estratégicos pretendidos por ela (SCHEIN, 1995).

Denison et.al. (2013) e Cameron e Quinn (2011) frisam ainda que a cultura representa o que é feito nas organizações pelos trabalhadores, principalmente, quando ninguém os observa. Esta é uma das razões que a temática da CO vem ganhando destaque e interesse por parte da academia e dos gestores e consultores organizacionais, principalmente, como objeto de pesquisa e meio para aumentar o desempenho organizacional. Porém, definir e entender CO é um trabalho complexo que representa uma provocação intelectual (SERRA et al., 2016).

Ao avaliar as organizações do ponto de vista cultural, atenção é dada aos aspectos da vida organizacional que comumente são ignorados ou pouco estudados, como as lições que foram aprendidas a duras penas no enfrentamento dos desafios os quais superaram, histórias que os trabalhadores contam para os recém-chegados para explicar "como as coisas são feitas por aqui", a forma como os setores são dispostos, as brincadeiras que as pessoas fazem, como é o ambiente de trabalho (silencioso ou barulhento) e as relações entre as pessoas (afetuosas, conflituosas ou competitivas) (STRESE et al., 2016).

A CO também tem influência sobre diversas dimensões da instituição como estratégias, objetivos, relações de trabalho, organização do trabalho e o modelo de gestão adotado (CARVALHO, et al., 2013) e tem relação com inúmeras variáveis, como o prazer e sofrimento no trabalho, satisfação e motivação; clima e eficácia

organizacional; qualidade de vida no trabalho; qualidade do serviço; (CARVALHO, et al., 2013; SILVA; CASTRO; SANTOS, 2018) estresse ocupacional; dentre outros (CANOVA; PORTO, 2010). Tem implicações inclusive na forma como o cliente vê a organização, o qual, por meio da interação com os trabalhadores irá interpretar a sua cultura manifestada por meio dos valores e das práticas organizacionais, o que influenciará o estabelecimento de confiança do cliente na organização (GUARDANI et al., 2012).

Uma cultura forte é caracterizada por trabalhadores que têm os valores da organização internalizados, sendo os líderes a principal influência na implementação e na manutenção da CO (OLIVEIRA; CAMPELLO, 2008). Schein (2009) estabelece que liderança e cultura organizacional são praticamente faces da mesma moeda, pois a relação se dá na forma de "*como os líderes criam a cultura e como a cultura define e cria os líderes*" (SCHEIN, 2009, p.7).

Diante do exposto, expressa-se o importante papel da organização como mediadora do processo de adoecimento profissional, demonstrando a necessidade de organizações cujas culturas sejam representadas pela preocupação com a coletividade e pela priorização da participação do sujeito na construção coletiva das práticas de saúde, agindo positivamente na promoção da saúde mental e física dos trabalhadores (CANOVA; PORTO, 2010).

Neste sentido, tem-se observado que culturas organizacionais caracterizadas por rigidez hierárquica podem levar o trabalhador à falta de comprometimento, à indiferença, ao comodismo e à insubordinação no trabalho, bem como gerar conflitos no relacionamento interpessoal e distanciamento entre os trabalhadores. Estes fatores, por sua vez, podem gerar disputas profissionais, levando ao sofrimento, à desmotivação, à insatisfação e à frustração no trabalho, o que pode provocar sofrimento e maiores níveis de estresse, culminando com o adoecimento pelo trabalho. Outra importante consequência deste panorama é que, uma vez desmotivados, os trabalhadores deixam de compartilhar os valores da organização, o que acaba repercutindo diretamente na qualidade do cuidado em saúde (VAGHETTI et al., 2011).

A baixa satisfação profissional, por sua vez, está associada a experiências e sentimentos negativos no trabalho que podem implicar em dificuldades nas relações interpessoais e no comprometimento/dedicação profissional. De outro modo, trabalhadores satisfeitos e motivados almejam seu próprio desenvolvimento e são

mais produtivos e comprometidos, colaborando com os objetivos da organização (SILVA; CASTRO; SANTOS, 2018).

Além disso, a satisfação no trabalho tem relação com maior qualidade de vida profissional, que pode representar fator determinante para o aumento da qualidade da assistência em saúde e, consequentemente, os pacientes também podem apresentar maior satisfação com os cuidados prestados (SILVA; CASTRO; SANTOS, 2018). Assim, aspectos organizacionais podem influenciar resultados clínicos e, portanto, a CO pode ser utilizada como ferramenta para melhorar a qualidade dos serviços de saúde.

Sabe-se ainda que culturas que valorizam o individualismo e a competitividade contribuem para a falta de cooperação e solidariedade no trabalho e para dificuldades de relacionamento interpessoal, o que gera grandes prejuízos para a gestão e para o cuidado em saúde, além de causar sofrimento para os trabalhadores que, em resposta, criam mecanismos de defesa que os auxiliam no enfrentamento das pressões do trabalho. No entanto, esses mecanismos também podem torná-los insensíveis ao sofrimento do outro, resultando em falta de empatia, em descuidos e até irresponsabilidades, gerando consequências negativas para a vida da organização e para a qualidade de vida no trabalho (SÁ; AZEVEDO, 2010). Por esta razão, estudos sobre a dimensão cultural das organizações são essenciais para colaborar no desafio da gestão das mudanças organizacionais.

Organizações que apresentam culturas permeadas por pressão constante, exigências de aumento de produtividade, altas cargas de trabalho, dificuldades no relacionamento interpessoal, falta de suporte social, longas jornadas de trabalho e inflexibilidade, como é o caso da maioria das instituições de saúde no Brasil, estão associadas à maior ocorrência de acidentes ocupacionais e eventos adversos no cuidado dos pacientes. Trabalhadores inseridos nestas organizações podem desenvolver sentimentos de insegurança, incerteza na carreira, medo do desemprego e conflitos diante das exigências do trabalho, que podem levar a altos níveis de estresse profissional e a ocorrência da Síndrome do Esgotamento Profissinal ou *Burnout* (SÁ; AZEVEDO, 2010; CARVALHO et al., 2013).

Diversos estudos trazem a Síndrome de *Burnout* como um problema que acomete principalmente profissionais de saúde, pois assumem posições de liderança, sofrem com sobrecarga de trabalho, falta de autonomia e indefinição de papéis, levando ao cansaço, desilusão, falta de expectativas e de esperança

(RAFTOPOULOS, CHARALAMBOUS; TALIAS, 2012; LASCHINGER; FIDA, 2014; FALGUERAS et al., 2015). É definida por exaustão e esgotamento físico e emocional, fadiga, despersonalização, na qual o indivíduo se distancia das relações interpessoais e baixa realização profissional em que o trabalhador apresenta sentimentos negativos de si mesmo (MASLACH, 2009).

Os impactos do *Burnout* na vida do trabalhador e da organização vão desde a baixa satisfação e envolvimento no trabalho, propensão a abandonar a organização, maiores taxas de absenteísmo, menores índices de produtividade e um menor comprometimento no trabalho até a consequente queda da qualidade do serviço prestado (LIMA; FARAH; BUSTAMANTE-TEIXEIRA, 2017).

Neste sentindo, a interação positiva, evidenciada por comportamentos que expressam atenção, paciência e disposição para ajudar são práticas que se relacionam positivamente à confiança dos clientes na organização. Quanto aos valores organizacionais, são relacionados positivamente à confiança do cliente, à preocupação em seguir princípios éticos e morais, em agir conforme as regras, em demonstrar competência para as tarefas desempenhadas e em estimular a inovação e a criatividade, além de preocupação com o bem-estar dos empregados (GUARDANI et al., 2012).

A CO também está intimamente relacionada ao modelo de organização e gestão do trabalho adotado. Por esta razão, cada vez mais, os modelos contemporâneos de gestão exigem organizações criativas, inovadoras e dinâmicas que, sobretudo, permitem e incentivam estas características nos trabalhadores, em que os líderes proporcionam um contexto de cooperação e apoio, que reconhecem a importância de uma cultura que enfatiza a gestão compartilhada, valorizando o trabalho em equipe e a humanização das relações interpessoais, reconhecendo as necessidades dos indivíduos e a subjetividade humana (CARVALHO et al., 2013).

Nas organizações nas quais os trabalhadores se sentem reconhecidos e valorizados como profissionais e como pessoas, há melhor saúde, maior prazer, satisfação e motivação no trabalho, gerando maior vínculo do trabalhador com a organização, envolvimento e comprometimento com os objetivos da empresa; de modo contrário, a falta de reconhecimento, que é tão verbalizada pelos trabalhadores, leva a processos de sofrimento, adoecimento e despersonalização. Desta forma, o reconhecimento é uma forma de humanização do processo de trabalho e possibilita

que o sofrimento no ambiente laboral seja convertido em prazer e satisfação (BENDASSOLLI, 2012).

Os valores dos líderes também têm forte ação sobre a satisfação e a motivação dos trabalhadores. Assim, valores associados à esperança, confiança, emoções positivas, otimismo, transparência relacional e à orientação moral e ética para o futuro influenciam os sentimentos de satisfação dos trabalhadores. Desta forma, a eficácia de um líder consiste na habilidade de reconhecer e lidar com a CO, além da capacidade de exercer o papel de mediador de conflitos, criando um ambiente de trabalho saudável (TSAI, 2011; AZANZA; MORIANO; MOLERO, 2013).

Portanto, os líderes, no papel de grandes influenciadores na configuração da CO, podem contribuir para a sua manutenção e fortalecimento ou para a sua mudança, dependendo de seus comportamentos, de como focam suas atenções, de como reagem às crises e de quem eles atraem para as organizações (BARRETO et al., 2013).

Nesta perspectiva, uma liderança que enfatiza a igualdade e preocupa-se com a identificação dos membros com a missão da organização, que prega valores que focam a autonomia dos trabalhadores e a igualdade entre os indivíduos pode facilitar a aceitação no processo de mudança desejado. Além disso, organizações que se preocupam em preparar seus integrantes para mudanças, permitindo a participação dos sujeitos nas tomadas de decisões, mantendo uma relação de diálogo e valorizando a corresponsabilidade geram segurança nos profissionais e constroem uma base para atitudes de aceitação. Estes valores podem evitar o sofrimento profissional, fazendo-o encarar as mudanças de forma positiva, além de favorecer o processo de mudança (NEIVA; PAZ, 2012).

Portanto, é essencial que os gestores sensibilizem os trabalhadores sobre os valores e crenças das organizações, possibilitando a criação de uma identidade coletiva, capaz de integrar e motivar os membros a trabalharem por um objetivo comum. Isto reforça o comportamento do grupo, além de ajudar os novos integrantes a se orientarem e a se "encaixarem", favorecendo o ambiente laboral mais saudável, o aumento da satisfação dos profissionais no trabalho e, consequentemente, o aumento da qualidade dos serviços prestados (LÓPEZ; GARCÍA, 2010).

Considera-se que culturas organizacionais orientadas para os resultados e para o trabalhador favoreçam a diminuição dos níveis hierárquicos e o compartilhamento das decisões e valoriza a preocupação com as necessidades dos trabalhadores,

enfatizando a valorização do bem-estar e da satisfação dos indivíduos. Organizações flexíveis e dinâmicas que apresentam valores voltados para a valorização da autonomia e das necessidades individuais, a horizontalidade nas relações e a harmonia são fontes de maior prazer e satisfação para os trabalhadores (SILVA; CASTRO; SANTOS, 2018).

No contexto das organizações de saúde, a cultura assume caráter especialmente complexo devido à variedade de categorias profissionais envolvidas na produção do cuidado, cada qual com seu processo histórico e cultural específicos, papéis diferenciados e suas próprias microculturas (SANTOS, 2007; CARVALHO et al., 2013).

Além disso, a CO das instituições de saúde está diretamente relacionada à qualidade da assistência prestada aos pacientes (AGENCY FOR HEALTHCARE RESEARCH AND QUALITY – AHRQ, 2013) e sua análise tem sido considerada um fator essencial para possibilitar maior satisfação dos trabalhadores e dos pacientes e para avaliar o desempenho das equipes (HELFRICH et al., 2007).

Deste modo, conhecer a CO de uma instituição é fundamental para a implementação de ações relacionadas à mudança organizacional, no sentido de alcançar melhor qualidade dos serviços prestados, melhor qualidade de vida no trabalho e sucesso organizacional no atual mundo do trabalho.

No Brasil, cada vez mais estudos discutem o importante papel da CO para as organizações de saúde (VAITSMAN, 2000; SÁ; AZEVEDO, 2002; SCOTT et al., 2003; HELFRICH et al., 2007; PROCHNOW et al., 2007; SANTOS, 2007; KURCGANT; MASSAROLLO, 2010; SILVA, FADUL, 2010; KICH, PEREIRA, 2011; VAGHETTI et al., 2011; JACOBS et al., 2013; HERITAGE; POLLOCK; ROBERTS, 2014; CRUZ, FERREIRA, 2015; LOURENÇO, 2016; ROCHA et al., 2016; SILVA et al., 2016; CASTRO; SANTOS, 2018).

Décadas de investigação sobre CO levaram ao desenvolvimento de diversos modelos explicativos, bem como de instrumentos de avaliação. Jung et al. (2009), numa revisão de literatura extensa sobre a temática, identificaram 70 instrumentos de medida; porém, como pontuam Denison, Nieminen e Kotrba (2014), a validade e a confiabilidade desses instrumentos não têm acompanhado o desenvolvimento teórico ocorrido.

Entre os instrumentos de medida de CO, são exemplos o Instrumento Brasileiro de Avaliação de Cultura Organizacional (IBACO) (FERREIRA et al., 2002); *Denison*

Organizational Culture Survey (DOCS) (DENISON, 2001); Inventário de Cultura Organizacional (COOKE; LAFFERTY, 1989); Organizational Culture Questionnaire (OCQ) (HARRISON, 1993) e *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) (CAMERON; QUINN, 2005). Dentre estes, o OCAI tem se destacado (LAWSON, 2003; SCOTT et al., 2003; FELÍCIO et al., 2007; HELFRICH et al., 2007; KANGAS, 2009; JONES et al., 2011; TARIFA et al., 2011; BARBOSA, 2011; GOBBI, 2012; SUDERMAN, 2012; JACOBS et al., 2013; CARVALHO, 2015; CRUZ; FERREIRA, 2015; LOURENÇO, 2016; SILVA; CASTRO; SANTOS, 2018), sendo considerado um dos instrumentos de avaliação de CO mais utilizados no mundo (CAMERON; QUINN, 2011).

O OCAI foi criado a partir do referencial teórico *Competing Values Framework* (CVF), o qual foi inicialmente desenvolvido por Quinn e Rohrbaugh (1981). Por meio do CVF, estudos têm demonstrado a relação entre a cultura e os fatores ligados ao desempenho organizacional, à gestão e à liderança, à comunicação e à satisfação no trabalho (CAMERON; QUINN, 2011).

Diversos instrumentos têm sido construídos em muitas nações e culturas, mas para que um instrumento possa ser usado em estudos internacionais é necessário que apresente os mesmos conceitos em todas as linguagens, de forma a possibilitar a comparação dos resultados entre as diferentes culturas e países (BORSA; DAMASIO; BANDEIRA, 2012).

Ao utilizar-se um instrumento para aferir um fenômeno de uma cultura para outra é essencial a avaliação da relevância cultural do objeto na cultura a qual será aplicado. A transferibilidade é uma questão importante a ser pensada quando um instrumento é empregado entre culturas no que tange à relevância do conceito, o método de avaliação da medida utilizado, as estratégias de tradução e as práticas culturais que podem influenciar resultados (WALTZ; STRICKLAND; LENZ, 2010).

A tradução de um instrumento sem levar em consideração o seu significado conceitual resultará em falhas sequenciais da linguagem e na ausência de significado claro e compreensível para o contexto no qual se pretende utilizar o instrumento. Por este motivo, considera-se essencial a realização do processo de tradução e adaptação cultural dos instrumentos, no qual o significado conceitual da linguagem de origem do instrumento e o contexto cultural no qual se pretende utilizar o instrumento são levados em consideração (BORSA; DAMASIO; BANDEIRA, 2012).

Portanto, traduções e adaptações são necessárias quando da utilização de um instrumento para a aferição de um fenômeno em uma cultura diferente da qual o mesmo foi designado, sem a perda de significado durante este processo (WALTZ; STRICKLAND; LENZ, 2010). Neste sentido, o processo de adaptação cultural tem o objetivo de garantir que o instrumento adaptado seja equivalente à cultura de origem.

Contudo, este processo não fornece qualquer informação sobre as propriedades psicométricas do novo instrumento (EREMENCO; CELLA; ARNOLD, 2005). Nesta perspectiva, complementarmente à etapa de adaptação cultural, devem ser realizadas análises estatísticas para avaliar em que medida o instrumento pode, de fato, ser considerado válido para o contexto ao qual foi adaptado. Adaptar e validar um instrumento são, portanto, passos distintos, porém, complementares (BORSA; DAMASIO; BANDEIRA, 2012).

O processo de validação de um instrumento determina se o mesmo está medindo com exatidão o que o pesquisador pretende analisar, ou seja, sua validade, que é definida como a capacidade de um instrumento medir a variável a que se propõe e a sua capacidade de medir com precisão, consistência e estabilidade o construto pretendido, isto é, sua confiabilidade (MARTINS, 2006; TERWEE et al., 2007).

Sendo assim, é essencial a utilização de instrumentos de medida válidos e confiáveis para estimar construtos latentes; além disso, estimar a validade e a confiabilidade de um instrumento são etapas imperativas para se obter dados de qualidade (CAMPOS et al., 2013).

Portanto, este estudo assume relevância à medida que propõe a adaptação cultural e a validação do OCAI para uma amostra de profissionais de enfermagem brasileiros, buscando responder à seguinte questão de investigação: A versão adaptada do OCAI possui adequadas propriedades psicométricas e é válida para ser aplicada a uma amostra de profissionais de enfermagem brasileiros?

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo geral

Traduzir, adaptar culturalmente e validar o *Organizational Culture Assessment Instrument* para uma amostra de trabalhadores de enfermagem brasileiros.

2.2 Objetivos específicos

1. Traduzir o *Organizational Culture Assessment Instrument* para a língua portuguesa, adaptando-o para o contexto brasileiro;
2. Avaliar a validade de face e conteúdo da versão adaptada para o contexto brasileiro do *Organizational Culture Assessment Instrument* aplicado a uma amostra de trabalhadores de enfermagem;
3. Estimar a sensibilidade psicométrica dos itens da versão adaptada para o contexto brasileiro do *Organizational Culture Assessment Instrument* aplicado a uma amostra de trabalhadores de enfermagem;
4. Estimar a validade de construto (fatorial e convergente) da versão adaptada para o contexto brasileiro do *Organizational Culture Assessment Instrument* aplicado a uma amostra de trabalhadores de enfermagem;
5. Estimar a invariância fatorial da versão adaptada para o contexto brasileiro do *Organizational Culture Assessment Instrument* aplicado a uma amostra de trabalhadores de enfermagem;
6. Estimar a confiabilidade da versão adaptada para o contexto brasileiro do *Organizational Culture Assessment Instrument* aplicado a uma amostra de trabalhadores de enfermagem.

3 HIPÓTESES

Hipóteses a serem testadas para cumprimento dos objetivos:

- H1 – A versão adaptada para o contexto brasileiro do *Organizational Culture Assessment Instrument* apresenta equivalências semântica, idiomática, cultural e conceitual se comparada à versão original do instrumento, quando aplicada a uma amostra de trabalhadores da enfermagem;

- H2 – A versão adaptada para o contexto brasileiro do *Organizational Culture Assessment Instrument,* quando aplicada a uma amostra de trabalhadores de enfermagem, apresenta adequadas propriedades psicométricas (sensibilidade, validade de construto, invariância fatorial e confiabilidade).

4 REFERENCIAL TEÓRICO

4.1 *Competing Values Framework – CVF*

O CVF foi inicialmente desenvolvido por Quinn e Rohrbaugh (1981) a partir de pesquisa realizada para o estudo da eficácia organizacional, tendo como ponto central a cultura organizacional.

Para o desenvolvimento do CVF, Quinn e Rohrbaugh (1983) partiram do princípio de que efetividade organizacional é um construto e para legitimá-lo utilizaram uma lista de 30 indicadores para medir efetividade, elaborada por Campbell (1977), a qual foi escolhida pois resultou de uma extensa revisão da literatura com o o objetivo de obter uma compilação abrangente de critérios de efetividade.

A partir desta lista, os pesquisadores realizaram um estudo exploratório inicial com sete especialistas na área de efetividade organizacional, doutorado em diferentes instituições acadêmicas e conhecimento em diversas áreas como sociologia, psicologia, administração pública e comportamento organizacional, a fim de reduzir e organizar a lista de 30 indicadores, dos quais 13 foram eliminados baseados no fato de não estar no nível de análise organizacional; não ser um indicador único, mas um composto de diversos indicadores; não ser um construto, mas uma operacionalização particular; não ser um indicador de desempenho organizacional, critérios metodológicos estes que foram também criados por Campbell (1977), que admitiu que os 30 indicadores variavam em generalidade, operacionalização e proximidade com o construto final.

Três dimensões surgiram a partir da análise dos indicadores: a primeira foi o foco organizacional (interno e externo), a segunda foi a estrutura organizacional (flexível ou controladora) e a terceira dimensão foi interpretada como um reflexo do grau de proximidade com os resultados organizacionais desejados (meios e fins).

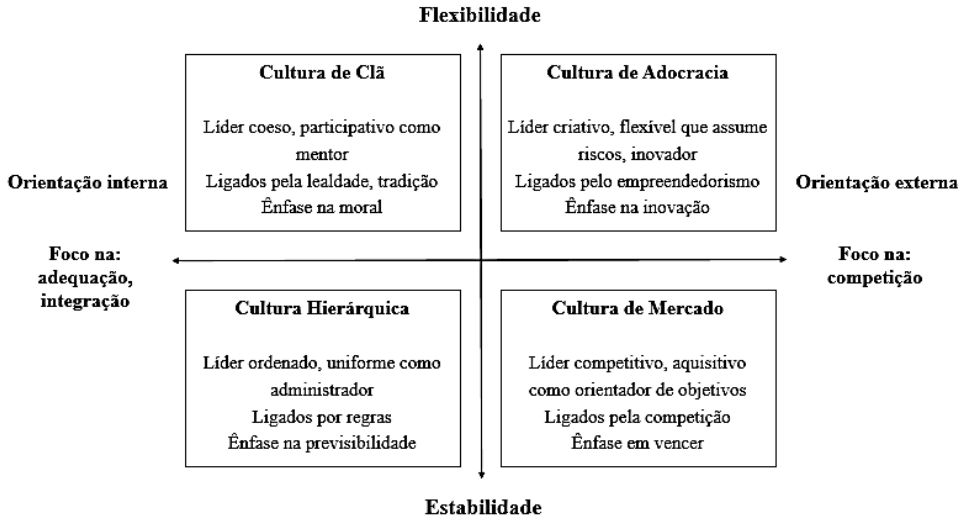
A partir desse estudo exploratório, Quinn e Rohrbaugh (1983) ampliaram o estudo para um grupo maior e mais diversificado de teóricos e pesquisadores organizacionais. Foram convidados 76 indivíduos, dos quais 45 completaram o estudo, ou seja, 60% da amostra. Segundo Quinn e Rohrbaugh (1983), o procedimento aplicado foi o mesmo do estudo inicial, utilizando apenas os 17 indicadores não eliminados e as mesmas três dimensões emergiram, apresentando uma pequena diferença entre a posição espacial dos indicadores.

Os resultados do estudo demonstraram que os pesquisadores organizacionais compartilhavam um modelo teórico implícito e que os critérios de eficácia

organizacional podiam ser classificados de acordo com três eixos ou dimensões de valores (Figura 1): a primeira dimensão de valor está relacionada ao foco organizacional, com ênfase interna no bem-estar e desenvolvimento das pessoas na organização e com ênfase externa no bem-estar e desenvolvimento da própria organização; a segunda dimensão está relacionada à estrutura organizacional, com ênfase na estabilidade e com ênfase na flexibilidade; a terceira dimensão está relacionada aos meios e fins organizacionais, uma ênfase em processos importantes (por exemplo, planejamento e estabelecimento de metas) e uma ênfase nos resultados finais (por exemplo, produtividade).

Assim, em 1983, os autores propuseram uma representação espacial do modelo constituído por duas dimensões da cultura organizacional: uma dimensão (eixo vertical) enfatiza a flexibilidade *versus* a estabilidade e a outra dimensão (eixo horizontal) destaca a orientação interna *versus* a orientação externa (QUINN; ROHRBAUGH, 1983). Juntas, estas dimensões formam quatro tipos básicos de cultura organizacional, representadas por quadrantes: clã (foco interno e flexibilidade), adocracia (foco externo e flexibilidade), mercado (foco externo e estabilidade) e hierarquia (foco interno e estabilidade) (Figura 1).

Figura 1. Dimensões da cultura organizacional.



Fonte: Quinn e Rohrbaugh (1983). Traduzido pela autora.

A representação tridimensional destas dimensões permite a identificação de quatro modelos básicos de efetividade organizacional com precisão considerável para o desenvolvimento de um construto de efetividade (QUINN; ROHRBAUGH, 1983).

Baseados nas dimensões de Quinn e Rohrbaugh (1983) para efetividade organizacional, em 2005, Cameron e Quinn propuseram uma nova versão do *Competing Values Framework – CVF* (Figura 2), na qual cada quadrante foi denominado conforme suas características principais: clã, adocracia, mercado e hierarquia. Ressalta-se que os nomes dos quadrantes foram baseados em referenciais que explicam como os valores organizacionais têm se associado a diferentes organizações ao longo do tempo (CAMERON; QUINN, 2005).

Figura 2. *Competing Values Framework.*

Fonte: Cameron e Quinn (2011, p. 39). Traduzido pela autora.

Para Cameron e Quinn (2005), as dimensões e os quadrantes possibilitam que cada um deles represente um tipo de cultura, caracterizando elementos que compreendem partes essenciais da CO: pressupostos básicos, orientações e valores. Segundo os autores, no entanto, os quatro perfis de cultura não são excludentes e podem coexistir nas oganizações. Deste modo, os autores afirmam que, em cada organização, há o predomínio de um perfil de cultura.

Cameron e Quinn (2005) discutem sobre a importância da CO relacionando-a com a efetividade da organização. Eles acreditam que o sucesso ou fracasso organizacional tem relação com a importância ou negligência com que uma empresa

trata sua cultura, haja vista que esta é a “cola” que mantém uma organização unida. Os quatro tipos de cultura baseados no CVF são:

Cultura Hierárquica: caracterizada por um ambiente formal e estruturado, no qual as regras definem o que as pessoas devem fazer; os líderes eficientes são bons coordenadores e organizadores; as preocupações a longo prazo da organização são a estabilidade, previsibilidade e eficiência e as regras, e políticas formais são importantes para manter a organização unida. Deste modo, a ênfase é no planejamento e na organização dos processos e há excesso de burocracia e de valorização de normas e regras, buscando a eficiência por meio da sistematização. Assim, culturas hierárquicas são caracterizadas pela existência de especialização e meritocracia no trabalho, além de impessoailidade nas relações. É por este motivo que estas culturas tendem à estagnação já que não buscam inovações.

Cultura de Mercado ou competitiva: caraterizada pela orientação para o ambiente externo e para a competição devido à valorização extrema do melhor desempenho por meio do alcance de metas estabelecidas e de alta produtividade. Nestas culturas, o trabalho é orientado para resultados; os líderes são rígidos; a “cola” que mantém a organização unida é a ênfase em vencer; a preocupação a longo prazo é determinar as ações competitivas para atingir metas e objetivos; o sucesso é definido por meio da liderança no mercado, para vencer a concorrência. Levadas ao extremo, estas características podem provocar individualismo, conflitos de interesse, dificuldade de negociação e desvalorização das necessidades dos indivíduos.

Cultura de Clã ou colaborativa: caracterizada por pessoas, propósitos e processos voltados à cooperação e à colaboração e possui valores relacionados à preocupação com o envolvimento, com o trabalho em equipe e o compromisso com os colaboradores; os líderes possuem atitudes de valorização da comunidade; os clientes são considerados parceiros. A *cultura de clã* avaliada pelo OCAI é representada por um ambiente de trabalho familiar, onde as pessoas compartilham informações sobre si mesmas; os líderes são tratados como mentores; a “cola” que mantém os membros unidos é a lealdade e a tradição e o compromisso é alto. A organização enfatiza os benefícios do desenvolvimento individual em longo prazo, dando grande importância à coesão e à moral, e o sucesso é definido pelo clima interno. No entanto, organizações colaborativas podem ser muito permissivas, desvalorizando o cumprimento de metas e objetivos.

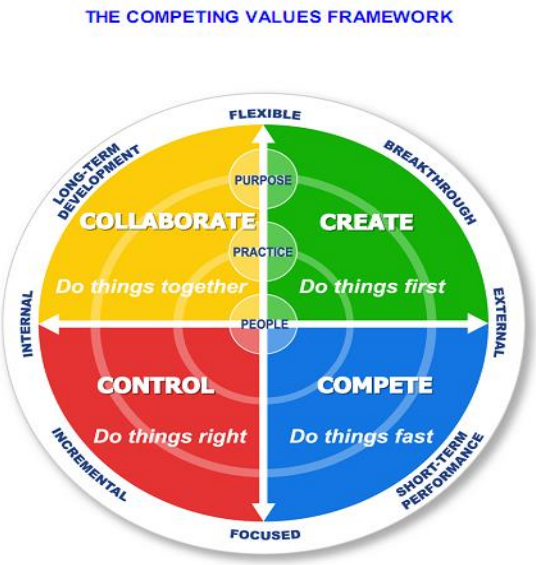
Cameron e Quinn (2005) e pesquisadores como Ouchi (1981), Pascale e Athos (1981) e Lincoln (2003) estudaram as organizações japonesas e norte-americanas no final dos anos de 1960 e início dos anos de 1970 e constataram o predomínio de organizações de mercado e hierárquicas nos Estados Unidos e de culturas clã nas organizações japonesas.

Cultura de Adocracia ou criativa: Organizações caracterizadas por *cultura de adocracia* avaliada pelo OCAI valorizam a criatividade das pessoas, a inovação dos produtos e possuem visão de futuro. Nestas organizações, as pessoas são flexíveis e orientadas para a mudança, buscando sempre novas ideias; o foco está na criação de uma visão de futuro e no uso da imaginação disciplinada; o local de trabalho é dinâmico, empreendedor e criativo, no qual as pessoas assumem riscos; o líder é visto como visionário e inovador; a "cola" que mantém a organização unida é o compromisso com a experimentação e a inovação. Entretanto, se não há adequada estrutura organizacional e ênfase no alcance de objetivos, o ambiente de trabalho pode se tornar turbulento nestes locais.

Cameron e Quinn (2005) explicam que a origem da palavra *adhocracy* é "*ad hoc",* que significa algo temporário, especializado e dinâmico, característico do quarto tipo de cultura que surgiu enquanto a sociedade desenvolvida deixou a era industrial e entrou na era da informação: a *cultura de adocracia,* que é mais sensível às crescentes exigências do mundo organizacional do século XXI.

Em 2011, Cameron e Quinn propuseram uma nova versão do modelo, a qual será utilizada neste estudo e está apresentada na Figura 3.

Figura 3. *Competing Values Framework* atualizado.



Fonte: *The Competing Values Framework* (Cameron; Quinn, 2011).

Na versão atualizada do modelo, a denominação cultura de colaboração substitui a chamada cultura de clã; a cultura hierárquica passa a ser chamada cultura de controle; a cultura de adocracia se torna cultura criativa e a cultura de mercado passa a ser chamada cultura competitiva, a qual será utilizada neste estudo.

Segundo Cameron e Quinn (2011), o CVF pode ser utilizado para avaliar outros aspectos de uma instituição além da cultura organizacional, tais como liderança organizacional, efetividade organizacional, gerenciamento da qualidade e o papel do gerenciamento de recursos humanos e o OCAI permite uma avaliação precisa da cultura organizacional, além de possibilitar determinar a relação entre a cultura e vários indicadores de eficácia organizacional.

Baseando-se no CVF, Cameron e Quinn (2005) desenvolveram um instrumento que permite diagnosticar a orientação cultural dominante de uma organização: o *Organizational Culture Assessment Instrument* - OCAI.

4.2 *Organizational Culture Assessment Instrument* – OCAI

O *Organizational Culture Assessment Instrument* – OCAI tem por finalidade analisar as principais dimensões da CO por meio da percepção dos membros da organização. Tem sido utilizado em pesquisas científicas e organizações de diferentes países, sendo verificado que o instrumento permite uma avaliação precisa da CO,

além de possibilitar determinar a relação entre a cultura e vários indicadores de eficácia organizacional. Além de possibilitar a identificação da cultura atual, presente na organização, o OCAI permite a avaliação da cultura desejada, aquela que os trabalhadores acreditam ser a ideal para o alcance dos objetivos organizacionais (CAMERON; QUINN, 2011).

O OCAI é composto por 24 itens divididos em seis domínios: 1) Características Dominantes; 2) Liderança Organizacional; 3) Gestão de Colaboradores; 4) Cola Organizacional; 5) Ênfases Estratégicas; 6) Critérios de sucesso. Assim, cada domínio contém quatro itens.

Estes domínios, no entanto, não representam os perfis culturais postulados pelo CVF; combinados, eles refletem valores culturais fundamentais e pressupostos básicos sobre o funcionamento da organização. Os perfis culturais são formados pelos itens de cada domínio, da seguinte maneira: o perfil Cultura de Colaboração é composto pelos itens A dos seis domínios; o perfil Cultura Criativa pelos itens B dos seis domínios; o perfil Cultura Competitiva pelos itens C dos domínios e o perfil Cultura de Controle pelos itens D dos seis domínios.

Para responder o instrumento, os domínios devem ser respondidos de forma a dividir 100 pontos entre seus itens, dependendo do grau em que cada alternativa é semelhante à organização, sendo necessário o total de pontos dos quatro itens totalizar 100. Por exemplo, sobre o item 1: se o sujeito pesquisado acha que a alternativa A é muito semelhante à sua organização, as alternativas B e C são semelhantes e a alternativa D é quase semelhante em tudo, o preenchimento poderia se dar da seguinte forma: 55 pontos para a alternativa A; 20 pontos para cada uma das alternativas B e C; 5 pontos para a alternativa D, lembrando que o total dos pontos deve resultar em 100. Não há respostas certas ou erradas para cada questão. A cultura de cada organização provavelmente será descrita por um conjunto diferente de respostas. Por esta razão, o ideal é que o indivíduo responda com o máximo de exatidão possível, para que o diagnóstico da cultura organizacional também o seja.

O tipo de escala utilizada no OCAI é denominada *Ipsativa*, a qual foi selecionada pelos autores porque força o respondente a encontrar relações entre as alternativas, isto é, entre os perfis culturais, diferentemente das escalas tipo Likert, mais comumente utilizadas, que permitem respostas independentes. Pelo mesmo motivo, para responder cada questão de escalas ipsativas os indivíduos devem dividir

um total de pontos entre as alternativas, fortalecendo a relação entre elas (CAMERON; QUINN, 2011).

No caso do OCAI, os participantes devem dividir 100 pontos entre as quatro alternativas de cada questão. No entanto, Cameron e Quinn (2011) referem que é possível aplicar o OCAI utilizando-se uma escala tipo Likert de cinco ou sete pontos; porém, os indivíduos tendem a avaliar os quadrantes com notas semelhantes, dificultando ou até impossibilitando a identificação de diferenças entre os perfis culturais dominantes na organização.

Para pontuação do OCAI, são exigidos cálculos aritméticos simples. A primeira etapa é somar todas as respostas A da coluna do "*Now*" (relacionada ao presente) e dividir por seis; em seguida, somar todas as respostas B e dividir por seis, repetindo o mesmo cálculo para as alternativas C e D. A segunda etapa é realizar o mesmo processo para a coluna "*Preferred*" (relacionada ao futuro), ou seja, novamente é calculada uma pontuação média para as alternativas A, B, C e D. Ao final, a média da pontuação de cada alternativa remeterá a um tipo de cultura organizacional, possibilitando o traçado de um perfil de CO e consequente elaboração de estratégias de mudança de cultura (CAMERON; QUINN, 2011).

Numa revisão da literatura realizada pelos autores do instrumento foi verificado que estudos publicados exploraram a relação entre cultura e fatores organizacionais, como gestão e liderança de sucesso, qualidade dos serviços, trabalho em equipe, eficácia organizacional, sucesso educativo, conquistas esportivas, sistemas competitivos de estratégia, saúde física, inovação, seleção de carreira, comunicação, satisfação profissional, volume de negócios, diferenças entre gerações, sexo, preferências religiosas, desempenho das organizações, e diferenças nacionais (CAMERON; QUINN, 2011).

O OCAI já foi utilizado nos mais distintos setores da indústria, incluindo o setor de cuidado em saúde (SCOTT et al., 2003; HELFRICH et al., 2007; JACOBS et al., 2013; HERITAGE; POLLOCK; ROBERTS, 2014; CRUZ; FERREIRA, 2015; LOURENÇO, 2016; SILVA; CASTRO; SANTOS, 2018), da indústria alimentícia (TARIFA et al., 2011), educação, faculdades e universidades (LAWSON, 2003; KANGAS, 2009; SUDERMAN, 2012), organizações e equipes esportivas (CHOI et al., 2010), empresas de energia, empresas familiares (JONES ET AL, 2011); empresas nacionais e governos locais (BARBOSA, 2011; CARVALHO, 2015), entre outros.

Cameron e Quinn (2011) trazem em seu livro alguns estudos que foram realizados com o OCAI para verificar sua validade e confiabilidade. Porém, poucos estudos demonstram o processo completo de adaptação cultural e validação das propriedades psicométricas do OCAI e todos os estudos encontrados foram realizados utilizando a escala tipo Likert, escolha referida pelos autores devido à maior facilidade de resposta em relação à escala *Ipsativa* (CHOI et al., 2010; HERITAGE; POLLOCK; ROBERTS, 2014).

Assim, Cameron e Freeman (1991) testaram a validade do OCAI para avaliar a CO de 334 instituições de ensino superior, nas quais os participantes incluídos foram presidentes, chefes de departamento, estudantes, trabalhadores de assuntos externos e pesquisadores institucionais; 12 a 20 pessoas de cada instituição responderam ao instrumento, totalizando 3406 indivíduos. Nenhuma organização foi caracterizada totalmente por uma única cultura, mas as culturas dominantes eram evidentes na maioria das instituições. Segundo os autores, a análise gerou resultados altamente consistentes com os valores e atributos organizacionais de cada tipo de cultura do CVF, ou seja, foram produzidas evidências para a validade do instrumento, porém, não foram especificados os cálculos estatísticos utilizados.

Quinn e Spreitzer (1991) estimaram a validade convergente e discriminante do OCAI por meio da utilização de Análise Multimétodo Multitraço e Análise de Escala Multidimensional, as quais apresentaram-se adequadas quando aplicado a uma amostra de 796 executivos de 86 diferentes empresas públicas, foram incluídos os gestores, gerentes de nível médio e demais trabalhadores. Quanto à confiabilidade do OCAI, o Coeficiente alfa de Cronbach apresentou-se satisfatório, com valores iguais a 0,74 para a cultura de colaboração; 0,79 para a cultura criativa; 0,73 para a cultura de controle; 0,71 para a cultura competitiva.

Outro estudo que analisou a confiabilidade do OCAI foi realizado por Yeung, Brockbank e Ulrich (1991), no qual participaram 10300 executivos em 1064 empresas, os respondentes eram executivos-chave de recursos humanos e setores associados. O coeficiente alfa de Cronbach para cada perfil analisado resultou em 0,79 para cultura de colaboração; 0,80 para cultura criativa; 0,76 para cultura de controle e 0,77 para cultura competitiva.

Zammuto e Krakower (1991) utilirazam o OCAI para investigar a cultura de instituições de ensino superior, aplicando-o a mais de 1300 participantes, incluindo os administradores e presidentes de departamento, resultando em coeficientes alfa de

Cronbach de 0,82 para a cultura de colaboração; 0,83 para a cultura criativa; 0,78 para a cultura competitiva; 0,67 para a cultura de controle.

Choi et al. (2010) realizaram a tradução, adaptação cultural e validação o OCAI para uma amostra de 133 profissionais coreanos que atuavam na área do baseball. Utilizaram a técnica da Análise Fatorial Confirmatória – AFC, na qual os perfis apresentaram bons índices de ajustamento e o coeficiente de confiabilidade foi adequado para os quatro tipos culturais, variando de 0,76 a 0,85.

Já Heritage, Pollock e Roberts (2014) realizaram o processo de validação do OCAI para uma amostra de 328 profissionais de saúde do setor público e privado da Austrália utilizando AFC. Os quatro perfis no presente e no futuro apresentaram bons índices de ajustamento com adequada confiabilidade, exceto para o perfil de Controle com α=0,69.

No entanto, a validade e a confiabilidade de uma medida nunca são absolutas, mas sempre relativas para uma determinada amostra (MARTINS, 2006; TERWEE et al., 2007). Por esta razão, ainda que diversos estudos tenham demonstrado adequada validade e confiabilidade do OCAI, não se exclui a necessidade da realização do processo de validação cada vez que o OCAI for aplicado a uma amostra diferente, como é o caso deste estudo.

5 REFERENCIAL METODOLÓGICO

5.1 Adaptação cultural de instrumentos de medida

O processo de adaptação cultural de um instrumento tem a finalidade de manter a equivalência do construto a ser medido e refletir seu conteúdo por meio das duas linguagens. Compreende a execução de duas etapas gerais: a tradução do instrumento e a sua adaptação para a cultura a qual se pretende utilizar o instrumento (BEATON et al., 2007).

Uma das abordagens mais utilizadas para adaptação cultural tem sido a proposta por Guillemin, Bombardier e Beaton (1993), a qual foi adaptada por Ferrer (1996) e Beaton et al. (2007), que determina a seguinte ordem: 1) tradução; 2) síntese das traduções; 3) avaliação da versão traduzida por Comitê de Juízes; 4) retrotradução (*back-translation*); 4) análise semântica; 5) pré-teste.

Tradução

A primeira etapa representa a tradução literal das palavras e sentenças do instrumento de um idioma para outro. Devem ser realizadas, ao menos, duas traduções para o idioma alvo, por dois tradutores distintos e qualificados, preferencialmente nativos do idioma a que se pretende realizar a adaptação do instrumento, possibilitando a identificação de possíveis discrepâncias no processo de tradução. Os tradutores deverão produzir um relatório escrito da tradução realizada (BEATON et al., 2007).

Síntese e consenso das traduções

A segunda fase refere-se à síntese das traduções, na qual um terceiro tradutor analisa as diferenças encontradas nas duas traduções até chegar a um consenso, de forma a gerar uma única versão na língua alvo (BEATON et al., 2007).

Avaliação por Comitê de Juízes

A avaliação da versão original e adaptada do instrumento por um Comitê de Juízes tem o intuito de adequar o instrumento à população alvo e à situação proposta, podendo identificar problemas de compreensão relacionados às equivalências semântica

(determinação exata do sentido da palavra), idiomática (adaptação em linguagem coloquial), cultural (adaptação das palavras com coerência em relação a realidade da cultura para a qual o instrumento será adaptado) e conceitual (correspondência do conceito da versão original em relação ao conceito na cultura de destino da adaptação do instrumento), modificando, incluindo ou eliminando itens irrelevantes, inadequados e/ou ambíguos. O Comitê de Juízes deve ser composto por indivíduos preferencialmente bilíngues que representem a população alvo, além de especialistas na temática a ser explorada (BEATON et al., 2007).

Retrotradução

A retrotradução consiste na tradução do instrumento da língua-alvo para o idioma original, obtendo-se duas versões: a original e a traduzida. A finalidade é corrigir possíveis erros de tradução que comprometam o significado dos itens e checar interpretações equivocadas durante as etapas de tradução, de forma a garantir que a versão traduzida represente com fidedignidade o conteúdo dos itens da versão original.

Assim como na primeira fase, é preconizada a utilização de dois tradutores independentes que possuam o idioma nativo igual ao idioma fonte do instrumento (BEATON et al., 2007).

Análise semântica

A análise semântica refere-se à equivalência dos significados das palavras. É a transferência de significado por meio da linguagem, obtendo-se relação semelhante sobre os respondentes que falam línguas distintas. Assim, o vocabulário e a gramática podem sofrer alterações na elaboração das sentenças (BEATON et al., 2007).

Uma das considerações importantes desta análise é identificar se os itens são inteligíveis tanto para o estrato mais baixo da população alvo quanto para o estrato mais alto da mesma. O pesquisador deverá apresentar o instrumento para os participantes, abordando item por item, e realizar as alterações propostas pelo grupo a fim de obter maior compreensibilidade de cada item do instrumento. O objetivo será fazer com que cada item seja compreensível e claro para todos os sujeitos (PASQUALI, 2009).

Para a proposição de alterações e sugestões, os participantes devem utilizar formulários específicos, dentre os quais pode ser citado o modelo proposto por Fegadolli e colaboradores (2008), baseado no protocolo de adaptação cultural do instrumento DISABKIDS para o contexto brasileiro (FEGADOLLI et al., 2010).

Pré-Teste

A realização do pré-teste permite ao pesquisador analisar aspectos práticos da aplicação do instrumento, como adequação do tipo de coleta de dados, além de identificar a necessidade de revisões e verificar problemas relacionados ao conteúdo e pontuação dos itens (WALTZ; STRICKLAND; LENZ, 2010).

O pré-teste deve ser realizado com uma amostra de, pelo menos, 30 a 40 participantes e os itens com índice de incompreensão ≥ 20% devem ser reavaliados quanto à necessidade de modificação (GUILLEMIN; BOMBARDIER; BEATON, 1993; BEATON et al., 2007).

Em muitos casos, a análise semântica e o pré-teste são realizados numa mesma etapa.

5.2 Análise das propriedades psicométricas de instrumentos de medida

Complementarmente à etapa de adaptação cultural do instrumento, análises estatísticas devem ser realizadas para analisar em que medida o instrumento pode, de fato, ser considerado válido e confiável para o contexto ao qual foi adaptado (BORSA; DAMASIO; BANDEIRA, 2012).

O processo de validação de um instrumento determina se o mesmo está medindo com exatidão o que o pesquisador pretende analisar (validade) e a sua capacidade de medir com precisão, consistência e estabilidade o construto pretendido (confiabilidade).

Análise de validade

A validade de um instrumento determina se o que está sendo medido é realmente o que o pesquisador pretende analisar. É definida como a capacidade de um instrumento medir a variável a que se propõe. A validade de uma medida nunca é absoluta, mas sempre relativa – um instrumento de medida não é simplesmente

válido, mas será válido para um determinado objetivo e amostra específicos (MARTINS, 2006; TERWEE et al., 2007).

O instrumento utilizado neste estudo, o OCAI, busca avaliar a cultura organizacional (CO), construto não observável diretamente – pode-se observar, apenas seus efeitos e/ou manifestações (MAROCO, 2014).

Segundo Anastasi e Urbina (1997), a validade é composta por três elementos: *validade relacionada ao conteúdo*, *validade relacionada ao construto* e a *validade relacionada ao critério*. A validade relacionada ao conteúdo refere-se ao processo realizado na adaptação cultural de instrumentos; já a validade relacionada ao construto e ao critério deve ser estimada utilizando técnicas estatísticas específicas, como a Análise de Equações Estruturais (AEE).

A AEE é uma técnica de modelagem generalizada utilizada para testar a validade de modelos teóricos que definem relações causais e/ou hipotéticas entre variáveis. Foi desenvolvida na primeira metade do século XX e aplicada às ciências sociais e humanas na segunda metade do mesmo século (BOLLEN, 1989; MAROCO, 2014). Na AEE, a teoria é o centro do processo de análise, ou seja, baseia-se num quadro teórico estabelecido *a priori*. Deste modo, o pesquisador incialmente formula o quadro teórico e, posteriormente, recolhe dados que confirmem, ou não, esse quadro. Esta técnica considera explicitamente os erros de medida ligados às variáveis sob estudo. De forma simplificada, pode ser retratada como uma combinação das técnicas clássicas de Análise Fatorial e de Regressão Linear (MAROCO, 2014).

A Análise Fatorial foi criada por Charles Spearman (1904), que objetiva identificar um conjunto reduzido de variáveis latentes que expliquem a estrutura correlacional presente entre um conjunto de variáveis manifestas. Tem como princípio básico que a correlação entre um conjunto de variáveis manifestas deve-se à existência de uma ou mais variáveis latentes comuns a essas variáveis manifestas. Nesta perspectiva, assume-se que o comportamento correlacional das variáveis manifestas é o reflexo da variável latente, isto é, a variável latente é a causa dos comportamentos das variáveis manifestas observadas (MAROCO, 2014).

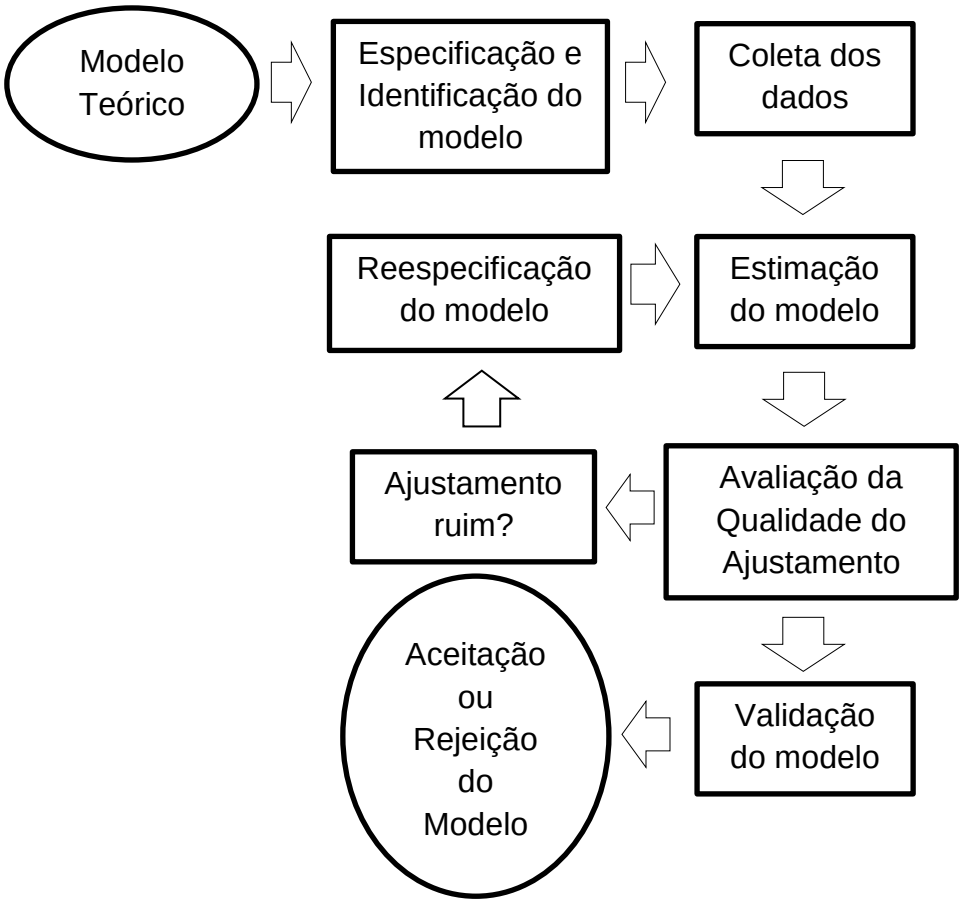
Portanto, a Análise Fatorial define um modelo de medida que operacionaliza variáveis latentes e como estas são operacionalizados pelas variáveis manifestas (BOLLEN, 1989). Pode ser classificada em dois tipos, conforme a existência ou não de hipóteses sobre a estrutura correlacional, sendo: *Análise Fatorial Exploratória (AFE),* utilizada se não houver uma teoria subjacente e uma estrutura correlacional hipotética

definida *a priori* para identificar as variáveis latentes; e Análise Fatorial Confirmatória (AFC), utilizada quando há uma estrutura correlacional hipotética, previamente definida.

Neste sentido, a AFC é utilizada para confirmar padrões estruturais, analisando se determinadas variáveis manifestas influenciam o comportamento de determinadas variáveis latentes, de acordo com um padrão pré-estabelecido ou com um determinado referencial teórico. De um modo formal, o modelo geral da AFC é o modelo de medida da análise de equações estruturais (MAROCO, 2014).

A AEE compreende um processo de cálculos complexos, com etapas sucessivas e de complexidade crescente desde a teoria até a aceitação ou não do modelo, que deve obedecer uma estratégia bem definida e estabelecida *a priori* (MAROCO, 2014). As etapas da AEE estão apresentadas na Figura 4.

Figura 4. Etapas da Análise de Equações Estruturais.



Fonte: Adaptado de Maroco (2014, p. 27).

Modelo téorico: consiste em hipotetizar as relações entre as variáveis que os dados irão confirmar (ou não), operacionalizando o modelo relacional que, de acordo com o referencial teórico, é capaz de explicar um determinado fenômeno. Por esta razão, deve ser elaborado com base no conhecimento profundo do referencial teórico estudado.

Coleta dos dados: é a etapa posterior à definição do referencial teórico e do modelo a testar, na qual se deve estabelecer que instrumento de medida utilizar, que variáveis medir, como as medir, a dimensão da amostra, etc. Uma questão importante nesta fase é definir o tamanho amostral, para o qual existem diversas estratégias para este cálculo (MAROCO, 2014). Neste estudo, será utilizada a proposta de Hair (2005), a qual determina a necessidade de cinco a dez sujeitos por parâmetro do instrumento (número de itens, número de erros relacionados aos itens e número de correlações entre os fatores).

Especificação e identificação do modelo: compreende o desenho formal do modelo teórico que testa as questões de investigação e reflete as hipóteses, *a priori*, do referencial teórico sob estudo.

Definição do método de estimação do modelo: compreende a obtenção de estimativas dos parâmetros do modelo que reproduzam, o melhor possível, os dados observados na amostra estudada, a qual é realizada a partir das matrizes de covariâncias das variáveis manifestas. É obtida por meio de métodos iterativos, ou seja, de solução aproximada e não exata, sendo o tradicional e mais utilizado o Método da Máxima Verossimilhança, o qual será utilizado neste estudo.

Vale ressaltar que, na AEE, os “dados” são as variâncias e covariâncias das variáveis manifestas e não as observações de cada sujeito em cada variável manifesta. Portanto, a estimação do modelo de equações estruturais tem o objetivo de encontrar um conjunto de estimativas para os parâmetros do modelo (pesos fatoriais, coeficientes de regressão, covariâncias, médias) que maximizem a probabilidade de observar a estrutura correlacional das variáveis manifestas observadas na amostra (MAROCO, 2014).

Avaliação da qualidade do ajustamento do modelo: tem o propósito de analisar quanto o modelo teórico é capaz de reproduzir a estrutura correlacional das variáveis manifestas na amostra estudada (MAROCO, 2014) e é avaliada por meio de índices de qualidade de ajustamento. Neste estudo utilizaremos os seguintes índices:

1.1 Índices absolutos - avaliam a qualidade do modelo *per se,* sem comparação com outros modelos.

1.1.1 Razão qui-quadrado pelos graus de liberdade (X^2/gl), a qual considera o ajustamento bom se ≤ 3, aceitável se < 5, inaceitável se > 5 (ARBUCKLE, 2008; WHEATON, 1987). Este índice é inflacionado quanto maior o tamanho da amostra (MAROCO, 2014).

1.1.2 *Goodnessof Fit Index (GFI),* explica a proporção das covariâncias, observadas entre as variáveis manifestas, explicada pelo modelo ajustado. O GFI tende a aumentar conforme o aumento da dimensão da amostra e o número de variáveis do modelo. Considera-se ajustamento perfeito quando GFI = 1; ajustamento muito bom quando GFI > 0,95; ajustamento bom quando GFI entre 0,90 e 0,95; ajustamento mau quando GFI < 0,90 (BENTLER; BONNET, 1980; TANAKA; HUBA, 1985).

1.2 Índices relativos - avaliam o modelo em relação ao modelo com pior ajustamento possível (modelo de independência, no qual não há relação entre quaisquer variáveis manifestas) e o modelo com melhor ajustamento possível (modelo saturado, no qual todas as variáveis manifestas estão correlacionadas).

1.2.1 *Comparative Fit Index (CFI),* proposta por Bentler (1990), considera-se ajustamento muito bom quando CFI ≥ 0,95; ajustamento bom quando CFI entre 0,90 e 0,95; ajustamento mau quando CFI < 0,90 (BENTLER, 1990).

1.3 Índices de discrepância populacional - comparam o ajustamento do modelo obtido na amostra relativamente ao ajustamento do modelo que se obteria na população (MAROCO, 2014).

1.3.1 *Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA),* proposta por Steiger, Shapiro e Browne (1985). Considera-se ajustamento muito bom quando RMSEA ≤ 0,05; ajustamento bom quando RMSEA ≤ 0,10; ajustamento mau quando RMSEA > 0,10 (ARBUCKLE, 2008).

Ajustamento local - estimado pelos pesos fatoriais (λ), os quais são considerados adequados quando ≥ 0,50, podendo ser considerado adequado ≥ 0,30 para instrumentos mais complexos ou frágeis (HAIR et al., 2005).

Reespecificação do modelo: caso o ajustamento não for adequado deve-se analisar os índices de modificação (IM), por meio dos pesos fatoriais ≤ 30, dos

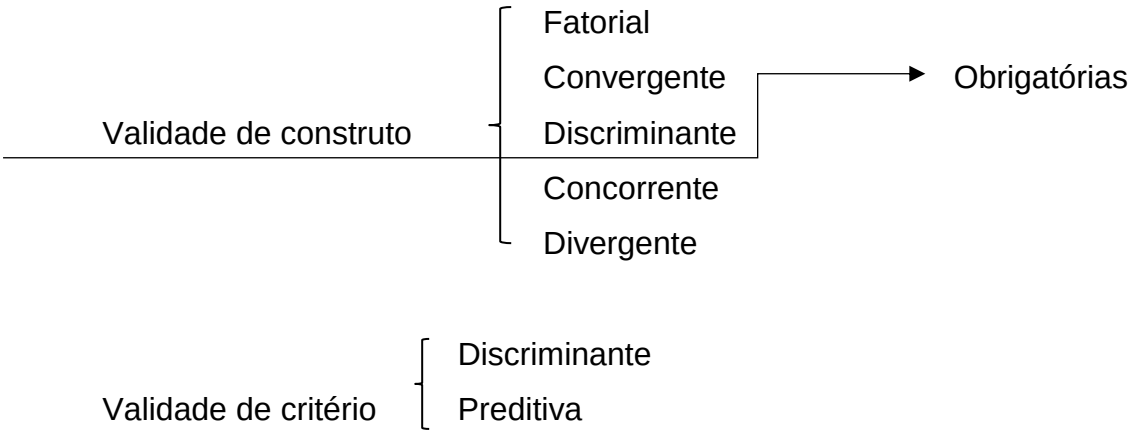
Multiplicadores de Langrange (LM) ≥ 11 e correlação entre erros e entre item e fator (MAROCO, 2014).

Validação do modelo: é realizada após ajustamento do modelo na etapa anterior, a qual é realizada por meio de análise de equações estruturais multigrupos, utilizando o teste da diferença do qui-quadrado ($\Delta\chi^2$), dividindo-se a amostra total em duas amostras aleatórias com aproximadamente a mesma dimensão. Assumir que um modelo apresenta invariância fatorial demonstra que o modelo fatorial proposto é invariante entre grupos e que os fatores, os pesos fatoriais e as covariâncias entre os fatores não diferem significativamente entre grupos. Portanto, se as amostras forem representativas da população, o modelo é válido para a população do estudo, apresentando validade externa (MAROCO, 2014).

Quando somente os pesos fatoriais (λ) são semelhantes entre as estruturas, constata-se invariância métrica (invariância de medida fraca); quando os pesos fatoriais (λ) e os interceptos (i) não diferem significativamente, considera-se que o modelo apresenta invariância escalar (invariância de medida forte); quando os pesos fatoriais (λ), os interceptos (i) e as covariâncias (Cov) não diferem significativamente, assume-se que o modelo apresenta invariância estrita (KAPLAN, 2000; MAROCO, 2014).

Diante disto, no âmbito da AEE, a validade relacionada ao construto é constituída por cinco subelementos: *validade de construto fatorial, validade de construto convergente, validade de construto discriminante*, *validade de construto concorrente* e *validade de construto divergente*. A validade relacionada ao critério pode ser avaliada por dois subelementos: *validade de critério discriminante e validade de critério preditiva*. Considera-se obrigatório para a análise o desenvolvimento das três etapas da validade de construto (ANASTASI; URBINA, 1997; MAROCO, 2014), como mostra a figura abaixo:

Figura 5. Etapas da Validade de Construto e da Validade de Critério.



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

A *validade de construto fatorial* existe quando a especificação dos itens de um determinado fator é correta, isto é, os itens refletem o fator que se pretende medir, a qual é estimada pela modelagem de equações estruturais, conforme explicado anteriormente na etapa de Especificação do Modelo da AEE (quando o desenho formal do modelo teórico que testa as questões de investigação reflete as hipóteses do referencial teórico sob estudo).

Existem alguns pressupostos para a AEE, tais como normalidade multivariada, que corresponde à análise da sensibilidade psicométrica de cada item por meio das medidas de resumo e de forma, considerando-os sensíveis quando apresentam distribuição de valores entre o mínimo e o máximo da escala, com valores absolutos de Assimetria inferiores a três e Curtose inferiores a sete (KLINE, 2004); linearidade; covariâncias amostrais não-nulas, isto é, as variáveis manifestas devem apresentar algum tipo de correlação; múltiplos indicadores, ou seja, não utilizar menos que três variáveis manifestas por variável latente; ausência de multicolinearidade, quer dizer, ausência de forte correlação entre as variáveis independentes do modelo; medida forte; inexistência de *outliers* (MAROCO, 2014).

A *validade de construto convergente* ocorre se os itens que refletem o fator saturam fortemente neste fator, ou seja, o comportamento destes itens é explicado essencialmente por este fator. É obtida por meio da média das variâncias dos itens que o fator explica, ou seja, variância extraída média (VEM) pelo fator, considerada adequada se ≥ 0,50 (FORNELL; LARCKER, 1981).

A *validade de construto discriminante* demonstra-se se os itens que refletem um fator não estão fortemente correlacionados com outro fator do modelo. É atestada se a VEM de um fator e a VEM de outro fator é ≥ a correlação do quadrado dos dois fatores (MAROCO, 2014).

Análise da confiabilidade

A confiabilidade ou fidedignidade de um instrumento está relacionada à sua capacidade de medir com precisão, consistência e estabilidade (PASQUALI, 2010; WALTZ; STRICKLAND; LENZ, 2010).

A confiabilidade de um instrumento é avaliada por meio de diferentes métodos: estabilidade, equivalência e consistência interna (POLIT; BECK; HUNGLER, 2004), pode-se escolher entre as três formas, porém, a mais utilizada é a consistência interna, alfa de Cronbach (CRONBACH, 1951) e Confiabilidade Composta (MAROCO, 2014).

Os valores do alfa de Cronbach variam entre zero e um; coeficientes acima de 0,70 são geralmente considerados como aceitáveis para escalas psicométricas, embora seja recomendado que seu valor seja acima de 0,80 (bom) ou mesmo 0,90 (excelente) (FAYERS, 2000).

Contudo, a validade desta medida tem sido questionada (MAROCO; GARCIA-MARQUES, 2006) e vários autores têm proposto medidas alternativas. Uma medida de confiabilidade, fácil de calcular a partir dos resultados da AFC e pertinente para a Análise Fatorial, é a Confiabilidade Composta (CC), descrita por Fornell e Larcker (1981), que estima a consistência interna dos itens que são reflexos do fator, indicando o grau (0 – 1) em que estes itens são manifestações consistentes do fator, considerando adequada se ≥ 0,70.

6 MÉTODO

6.1 Delineamento do estudo

Trata-se de estudo observacional do tipo transversal com amostragem não probabilística.

6.2 Adaptação cultural do *Organizational Culture Assessment Instrument* para o contexto brasileiro

Tradução

A versão original do OCAI foi traduzida por dois tradutores distintos e qualificados, nativos do idioma português do Brasil, resultando em duas versões em português do instrumento: Versão traduzida para o Português 1 - VP1 (Apêndice 1) e Versão traduzida para o Português 2 - VP2 (Apêndice 2). Os tradutores elaboraram um relatório escrito sobre a tradução realizada.

Síntese e consenso das traduções

Um terceiro tradutor analisou as diferenças encontradas nas duas traduções até chegar a um consenso, de forma a gerar uma única versão na língua alvo: Versão Consensual em Português 1 - VCP1 (Apêndice 3).

Avaliação pelo Comitê de Juízes

Comitê de Juízes foi composto por indivíduos bilíngues que representavam a população alvo e por especialistas na temática estudada, com a seguintes formações e experiências:

- Juíz 1: Médico, professor doutor, com experiência em pesquisa e ensino na área de Gestão de Pessoas;
- Juíz 2: Enfermeira, professora doutora, com experiência em pesquisa na área da Organização e Gestão de Serviços de Saúde e Enfermagem, com ênfase em Gestão de Pessoas;

- Juíz 3: Enfermeira, professora doutora, com experiência em pesquisa na área da Saúde do Trabalhador e Organização e Gestão de Serviços de Saúde e Enfermagem, com ênfase em Gestão de Pessoas;

- Juíz 4: Enfermeira, professora doutora, com experiência em pesquisa na área de Saúde do Trabalhador;

- Juíz 5: Enfermeira, aluna de Mestrado, com experiência de pesquisa na área da Saúde do Trabalhador e Organização e Gestão de Serviços de Saúde e Enfermagem, com ênfase em Clima Organizacional.

Os membros selecionados para composição do Comitê de Juízes foram convidados a participar da pesquisa e receberam orientações sobre os objetivos e os procedimentos da mesma, manifestando aceite em participar assinando o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para Juízes (TCLE) (Apêndice 4). Após aceitarem participar do estudo, receberam: a versão original em inglês do OCAI (Anexo 1)*;* a Versão traduzida para o Português 1 - VP1 (Apêndice 1); a Versão traduzida para o Português 2 - VP2 (Apêndice 2); a Versão Consensual em Português 1 - VCP1 (Apêndice 3); formulário elaborado pela pesquisadora para avaliação das quatro versões e para a elaboração de um relatório de análise (Apêndice 5).

Após a entrega dos relatórios pelos membros do Comitê, a pesquisadora e a orientadora discutiram cada um, à luz do referencial teórico do instrumento, chegando a Versão Consensual em Português 2 - VCP2 (Apêndice 6).

Retrotradução

A retrotradução também foi realizada por dois tradutores independentes, nativos do idioma fonte do instrumento, no caso a língua inglesa. Assim, foram obtidas a Versão Retrotraduzida para o Inglês 1 (VI1) (Apêndice 7) e a Versão Retrotraduzida para o Inglês 2 (VI2) (Apêndice 8). Um terceiro tradutor analisou as diferenças encontradas nas duas retrotraduções até gerar uma única versão na língua nativa, gerando a Versão Consensual em Inglês – VCI (Apêndice 9).

Avaliação pelos autores do instrumento

A Versão Consensual em Inglês – VCI foi enviada por correio eletrônico (*email*) para os autores do OCAI, os quais compararam a mesma com a versão original do

instrumento, pontuando as palavras ou sentenças que divergiam do conceito original. Sendo assim, a VCP2 foi corrigida conforme orientações dos autores e foi gerada a Versão Consensual em Português 3 – VCP3 (Apêndice 10).

Análise semântica e Pré-Teste

Local e delineamento amostral

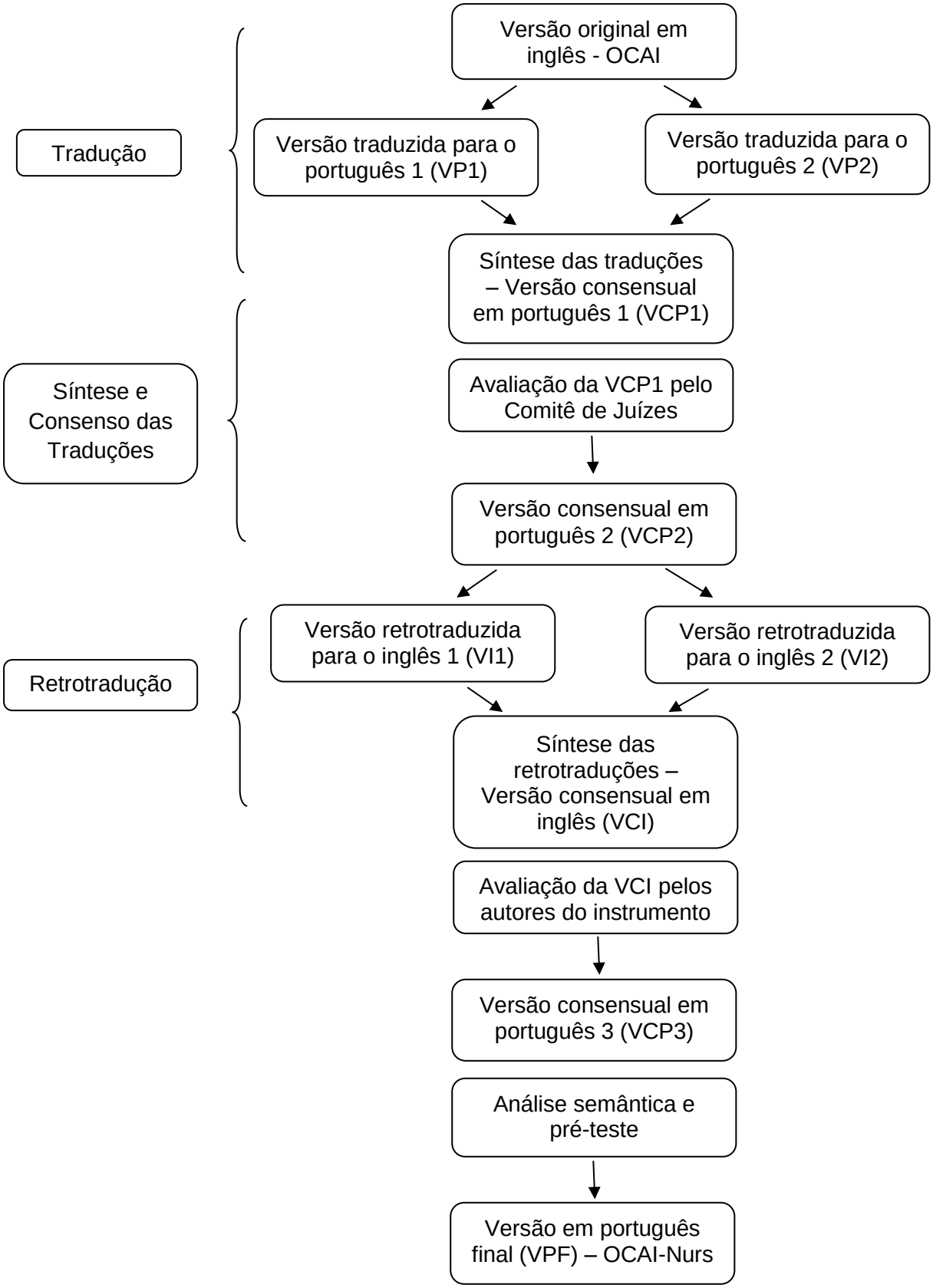
A análise semântica e o pré-teste foram desenvolvidos em dois hospitais: Irmandade da Santa Casa de Misericórdia de Birigui/SP e no Hospital Municipal Dr. Mário Gatti – HMMG de Campinas/SP.

A amostra foi composta por 30 profissionais de enfermagem (enfermeiros, técnicos de enfermagem e auxiliares de enfermagem), os quais foram convidados a participar do estudo recebendo orientações sobre os objetivos e os procedimentos da pesquisa. Manifestando aceite em participar por meio de assinatura no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice 11), receberam o Questionário de caracterização dos participantes (Apêndice 12); a Versão Consensual em Português 3 – VCP3; o Formulário de Avaliação Geral e Específica do Instrumento, o qual foi elaborado pela pesquisadora com base no modelo proposto por Fegadolli e colaboradores (2008), baseado no protocolo de adaptação cultural do instrumento DISABKIDS para o contexto brasileiro (FEGADOLLI et al., 2010) (Apêndice 13). Os instrumentos foram preenchidos pelos trabalhadores e recolhidos pela pesquisadora durante a jornada de trabalho dos participantes.

Após entrega dos instrumentos preenchidos pelos profissionais de enfermagem, a pesquisadora e a orientadora do estudo analisaram as avaliações, realizaram alterações sugeridas pelos participantes e de acordo com o referencial teórico do instrumento, gerando a Versão em Português Final (VPF) (Apêndice 14), ou seja, **a versão adaptada para o contexto brasileiro do OCAI em uma amostra de trabalhadores de enfermagem (OCAI-Nurs).**

As etapas realizadas neste estudo para a adaptação cultural do OCAI estão descritas na Figura 6.

Figura 6. Etapas seguidas para o processo de tradução e adaptação cultural do *Organizational Culture Assessment Instrument.*



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

6.3 Propriedades psicométricas do *Organizational Culture Assessment Instrument* para uma amostra de trabalhadores de enfermagem brasileiros

A autorização para tradução, adaptação, aplicação e validação do questionário original para a amostra de profissionais de enfermagem do Brasil foi obtida por meio de contato eletrônico (*email*) com os autores do *Organizational Culture Assessment Instrument* – OCAI, Professores Kim S. Cameron e Robert E. Quinn, os quais concederam a autorização (Anexo 2).

Local do estudo

O estudo foi desenvolvido em quatro hospitais: no Hospital Estadual de Ribeirão Preto – HERP, no Hospital Estadual de Américo Brasiliense – HEAB, na Irmandade da Santa Casa de Misericórdia de Birigui e no Hospital Municipal Dr Mário Gatti – HMMG; a escolha desses hospitais se deu por conveniência.

O Hospital Estadual de Ribeirão Preto – HERP é uma instituição pública, de média complexidade, vinculada ao Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo – HCFMRP/USP e que atende usuários do Sistema Único de Saúde – SUS encaminhados pelos serviços de saúde dos municípios que compõem a Divisão Regional de Saúde de Ribeirão Preto – DRS XIII.

O Hospital Estadual de Américo Brasiliense – HEAB representa uma instituição pública, de média complexidade, também vinculada ao HCFMRP/USP, inaugurado em julho de 2008. Ambas são instituições gerenciadas pela Fundação de Apoio ao Ensino, Pesquisa e Assistência – FAEPA do HCFMRP/USP.

A Irmandade da Santa Casa de Misericórdia está localizada no município de Birigui/SP e é um hospital fundado em 1935. No início, era administrada por uma Irmandade e, atualmente, é uma Organização Social de Saúde que atende usuários do SUS e de convênios e realiza atendimentos particulares.

O Hospital Municipal Dr. Mário Gatti – HMMG fica localizado no município de Campinas e foi inaugurado no ano de 1970. Representa uma Autarquia Pública Municipal mantida com recursos do SUS e da Prefeitura Municipal e uma das principais referências em urgência e emergência da região, possuindo aproximadamente 230 leitos distribuídos entre as unidades de Neurologia e Ortopedia, Unidade de Terapia Intensiva Adulta e infantil, Pediatria, Centro Cirúrgico, Clínica Médica, Clínica Cirúrgica e Centro de

Oncologia, além dos Prontos Socorros Adulto e Infantil e Ambulatório de Especialidades e de recursos de apoio diagnóstico como laboratório, banco de sangue, endoscopia e unidades operacionais e de apoio administrativo.

Delineamento amostral

O tamanho da amostra foi estimado considerando a necessidade de 5 a 10 sujeitos por parâmetro do instrumento (HAIR, 2005). Como o OCAI possui seis itens e seis erros para cada perfil de cultura, considerados separadamente, a estimativa do tamanho amostral mínimo foi de 60 a 120 participantes. Considerando-se uma taxa de perda de 20% das informações, o tamanho amostral foi corrigido para mínimo de 75 a 150 participantes.

Porém, decidiu-se utilizar uma amostra de maior dimensão considerando a possibilidade de resultados mais representativos da população do estudo (KIM, 2005; MACCALUM et al., 1999).

Como critério de inclusão foram estabelecidos: ser enfermeiro, técnico ou auxiliar de enfermagem das instituições; possuir no mínimo seis meses de experiência profissional nos hospitais; não estar afastado do trabalho no período de coleta de dados.

Foram convidados a participar do estudo enfermeiros, técnicos e auxiliares de enfermagem lotados nas instituições citadas acima. Todos receberam orientações sobre os objetivos e os procedimentos da pesquisa e manifestaram aceite em participar assinando o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice 15). Tendo aceitado participar, os trabalhadores responderam os instrumentos de coleta de dados (Questionário de Caracterização dos Participantes e Versão adaptada para o contexto brasileiro do OCAI em uma amostra de trabalhadores de enfermagem OCAI-Nurs) em seus respectivos setores, durante suas jornadas de trabalho.

Variáveis do estudo e instrumento de medida

Para caracterização da amostra, foram avaliados: idade, sexo, grau de escolaridade, formação profissional, função desenvolvida no hospital, local de trabalho no hospital, tempo de atuação no hospital e tempo de atuação na área da enfermagem.

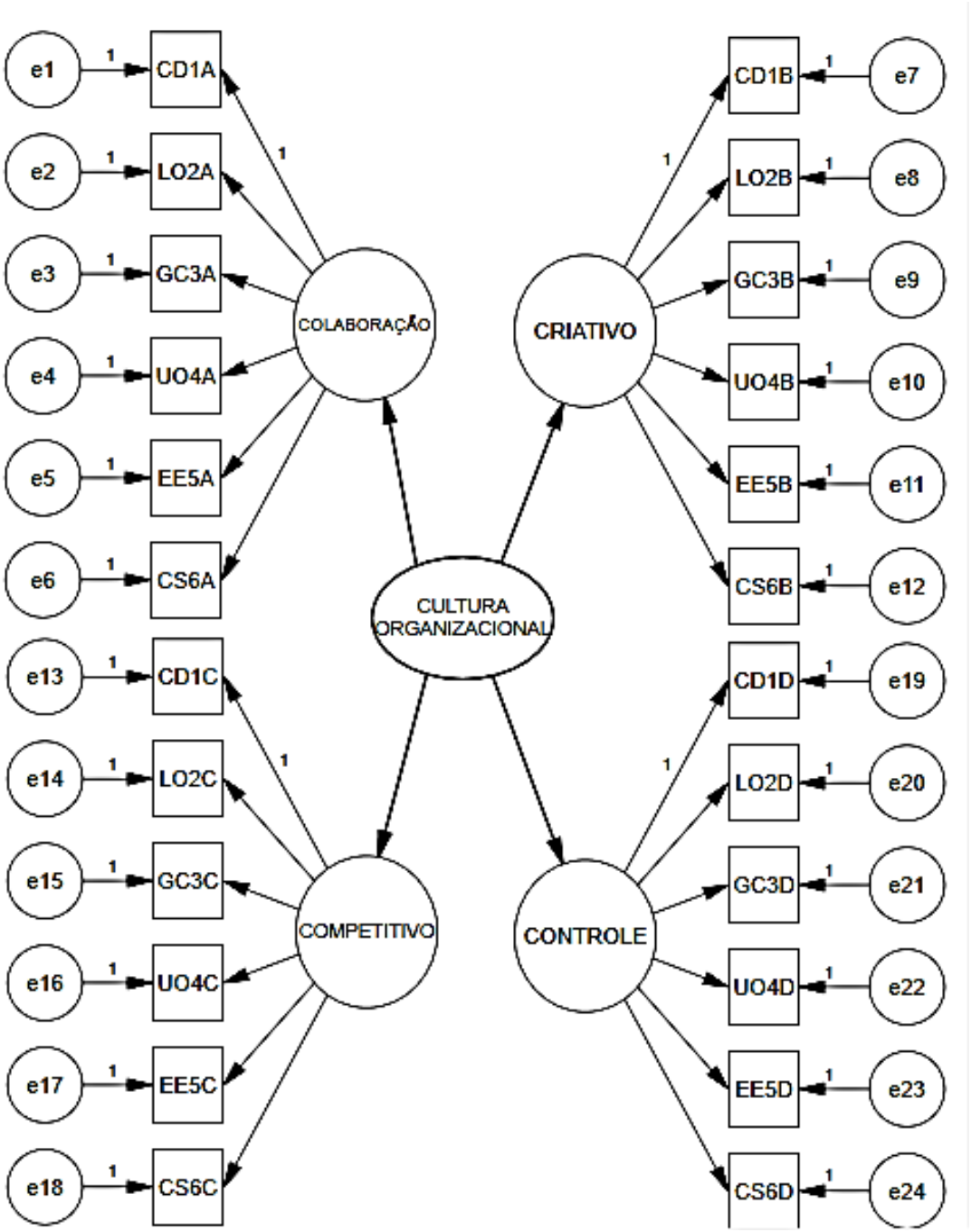
Para investigar o conceito “cultura organizacional”, foram considerados os perfis culturais: “cultura de colaboração”, “cultura competitiva”, “cultura criativa” e “cultura de controle”, aferidos por meio do OCAI, baseado nos pressupostos do *Competing Values Framework* (QUINN; ROHRBAUGH, 1981).

O OCAI é composto por seis domínios: 1.Características dominantes (CD1), 2.Liderança organizacional (LO2), 3.Gestão de colaboradores (GC3), 4.União organizacional (UO4), 5.Ênfases estratégicas (EE5) e 6.Critérios de sucesso (CS6), cada um contendo quatro itens, um item relacionado a cada perfil de cultura.

No modelo de medida, as variáveis latentes são, portanto, os quatro perfis culturais do CVF e não os seis domínios existentes no OCAI; as variáveis manifestas são os itens de cada domínio que caracterizam os perfis, ressaltando-se que todos os itens A de cada domínio representam o perfil de colaboração; todos os itens B representam o perfil criativo, todos os itens C representam o perfil competitivo e todos os itens D representam o perfil de controle, conforme mostra a Figura 7.

Figura 7. Representação do modelo de medida conforme as variáveis do OCAI-Nurs.

.

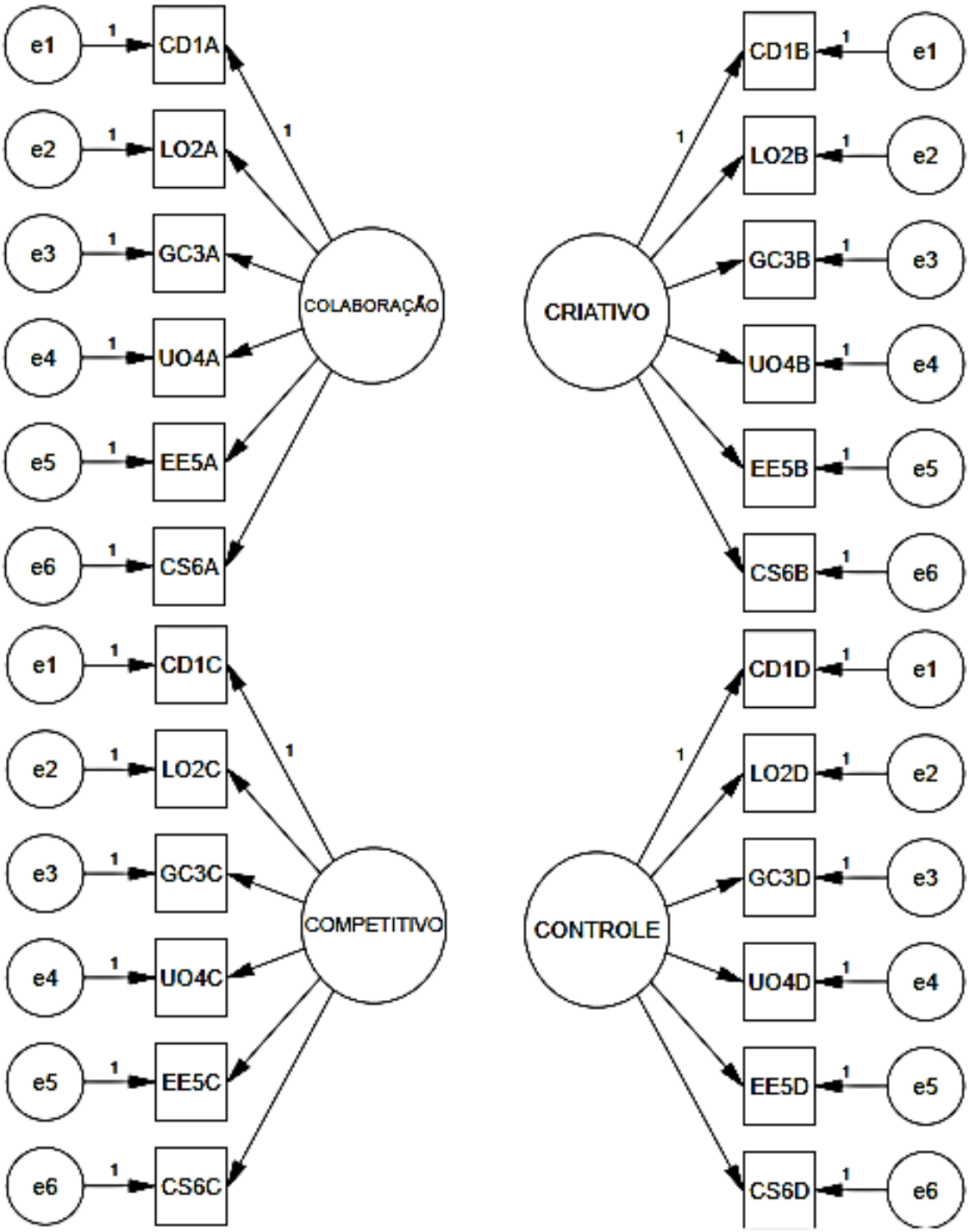


Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Além disso, o OCAI possui escala de respostas Ipsativa, na qual o respondente deve dividir 100 pontos entre os itens de cada questão (no caso do OCAI, item A, B, C, D), dependendo do nível de similaridade da sentença com o que está sendo avaliado, sendo que os pontos totais dos quatro itens devem ser iguais a 100.

A partir do modelo teórico do OCAI, cada domínio possui um item de cada perfil de cultura, assim cada perfil traz informação de cada domínio e quando as partes dos seis domínios são separadas para representar os quatro perfis, carregam consigo informações do domínio original e, deste modo, ao avaliar os perfis juntos, as variáveis manifestas saturam entre si, apresentando multicolinearidade, conforme mostrado na Figura 8.

Figura 8. Perfis do OCAI-Nurs separados para Análise de Equações Estruturais.



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Diante disto, a Análise de Equações Estruturais foi realizada para os quatro perfis separadamente, bem como para os dois momentos avaliados pelos respondentes (presente e futuro), conforme é solicitado no instrumento.

Sensibilidade psicométrica

Considerou-se que os itens apresentavam sensibilidade psicométrica quando apresentavam distribuição de valores entre o mínimo e o máximo da escala, com valores absolutos de Assimetria inferiores a 3 e Curtose inferiores a 7 (KLINE, 2004; MAROCO, 2014).

Validade de construto

A validade relacionada ao construto foi avaliada por meio da validade de construto fatorial e da validade de construto convergente.

A validade de construto fatorial foi testada com a Análise Fatorial Confirmatória (AFC), utilizando-se o método de estimação da máxima verossimilhança. Os índices de qualidade de ajustamento utilizados foram: χ^2/gl (razão do qui-quadrado pelos graus de liberdade), *Goodness of Fit Index* (GFI), *Comparative Fit Index* (CFI) e *Root Mean Square Error of Aproximation* (RMSEA) (KLINE, 2004; MAROCO, 2014). Considerou-se que o modelo fatorial proposto tinha validade quando: os pesos fatoriais foram superiores a 0,30; χ^2/gl ≤ 2,0; GFI, CFI ≥ 0,90; RMSEA ≤ 0,05 (MAROCO, 2014).

A validade de construto convergente foi estimada pela Variância Extraída Média (VEM) e foi considerada adequada se VEM ≥ 0,50 (FORNELL; LARCKER, 1981).

Invariância fatorial

A invariância do modelo fatorial foi avaliada por meio de análise multigrupos, utilizando-se o teste da diferença de qui-quadrado ($\Delta\chi^2$). Primeiro, a amostra total foi dividida em duas partes, uma parte consistia em 48,4% da amostra total (n = 134) e foi considerada a amostra de teste e a segunda parte continha 51,6% da amostra total (n = 143) e foi considerada a amostra de validação. Considerou-se invariante se p ≥

0,05 na medida do peso fatorial, na medida dos interceptos e na medida das covariâncias da estrutura do modelo.

Análise da confiabilidade

A confiabilidade dos fatores que compõem a OCAI-Nurs foi avaliada por meio da consistência interna dos fatores, estimada pelo alfa de Cronbach (α), considerando valores ≥ 0,70 indicadores de confiabilidade aceitável (MAROCO; GARCIA-MARQUES, 2006), e pela confiabilidade composta (CC) de acordo com proposta de Fornell e Larcker (1981), a qual foi considerada adequada quando ≥ 0,70.

Todas as análises foram realizadas utilizando os programas IBM SPSS Statistics (v.21, SPSS An IMB Company, Chicago, IL) e AMOS 21.0 (IBM SPSS Inc, Chicago, IL).

6.4 Aspectos éticos

Este estudo foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo – CEP EERP/USP (CAAE 45477715.1.0000.5393) (Anexo 3). Foram seguidas as normalizações da Resolução 466/2012 referente às normas éticas de pesquisas envolvendo seres humanos (BRASIL, 2013).

7 RESULTADOS

7.1 Adaptação cultural do *Organizational Culture Assessment Instrument* -– OCAI para o contexto brasileiro

Tradução do *OCAI* e síntese das traduções

A tradução da versão original do OCAI foi realizada por dois tradutores independentes e resultou na Versão traduzida em Português 1 - VP1 e Versão traduzida em Português 2 - VP2, as quais passaram por análise de um terceiro tradutor gerando a Versão Consensual em Português 1 - VCP1. O Quadro 1 mostra as diferenças entre as três traduções, as quais são destacadas em negrito.

Quadro 1. Versão traduzida em Português 1 (VP1), Versão traduzida em Português 2 (VP2) e versão Consensual em Português 1 (VCP1) do OCAI.

Versão original em inglês – OCAI
These six questions ask you to identify the way you experience your organization right now, and, separately, the way you think it should be in the future if it is so achieve its highest aspirations. In the survey, “the organization” refers to the organization managed by your boss (or the organization *in which* you manage). Please rate each of the statements by dividing 100 points between alternatives A, B, C and D depending on how similar the description is to your firm. (100 would indicate very similar and 0 would indicate not at all similar). **The total points for each question must equal 100. First,** rate how you perceive the organization to be at the present time in the NOW column. **Second,** rate the organization again in the FUTURE column depending on how you think your organization must be if it is to accomplish its highest objectives and achieve spectacular success in three to five years. You may divide the 100 points in any way among the four alternatives in each question. Some alternativas may get zero points, for exemple. Remember that the total must equal 100.
VP1
Estas seis perguntas pedem para que você identifique **como se sente em relação** a sua organização no momento e, separadamente, **como você acha que deve ser no futuro para atingir suas maiores aspirações.** Na pesquisa, “a organização” se refere à organização gerenciada pelo seu chefe (ou a organização ***na qual*** você gerencia). **Dê uma nota para cada afirmação, dividindo 100 pontos entre as alternativas A, B, C e D, dependendo do nível de similaridade com a sua firma** (100 indica muito similar e **0 indica totalmente o oposto). Os pontos somados em cada grupo devem totalizar 100.** Primeiro, **resposta como você se sente em relação a sua organização neste momento na coluna AGORA**. Segundo, **responda sobre a organização** novamente na coluna FUTURO, **dependendo do que você acha que a sua organização deve ser para realizar seus maiores objetivos e obter um sucesso espetacular em três a cinco anos.** **Você pode dividir os 100 pontos de qualquer maneira entre as quatro perguntas.** Algumas perguntas podem receber zero, por exemplo. Lembre-se de que o total deve ser 100.

Continua...

VP2
Estas seis questões pedem que você identifique **a forma como você vivencia** a sua organização neste momento e, separadamente, **a forma como você acha que ela deveria ser no futuro caso ela alcance suas maiores aspirações.** Na pesquisa, "a organização" se refere à organização gerenciada pelo seu chefe (ou a organização ***que*** você gerencia). Por favor, avalie cada afirmação dividindo 100 pontos entre as alternativas A, B, C e D **dependendo de quão similar à sua firma é a descrição** (100 indicaria muito similar e **0 indicaria nada similar).** Os pontos totais de cada questão devem ser iguais a 100. Primeiro, **avalie como você percebe que a organização está no momento presente na coluna AGORA.** Segundo, **avalie a organização novamente** na coluna FUTURO **dependendo de como você acha que a sua organização deva ser caso ela cumpra seus maiores objetivos e alcance sucesso espetacular em de três a cinco anos.** **Você pode dividir os 100 pontos de qualquer forma entre as quatro alternativas em cada questão.** Algumas alternativas podem receber zero ponto, por exemplo. Lembre-se que o total deve se igualar a 100.
VCP1
Estas seis questões pedem que você identifique **a forma como você vivencia** a sua organização neste momento e, separadamente, **a forma como você acha que ela deveria ser no futuro caso ela alcance suas maiores aspirações.** Na pesquisa, "a organização" se refere à organização gerenciada pelo seu chefe (ou a organização ***que*** você gerencia). Por favor, avalie cada afirmação dividindo 100 pontos entre as alternativas A, B, C e D **dependendo do nível de similaridade com a firma com a descrição** (100 indicaria muito similar e **Zero indicaria nada similar**). Os pontos totais de cada questão devem ser iguais a 100. Primeiro, **avalie como você percebe que a organização está no momento presente na coluna AGORA**. Segundo, **avalie a organização novamente** na coluna FUTURO **dependendo de como você acha que a sua organização deva ser caso ela cumpra seus maiores objetivos e alcance sucesso espetacular em de três a cinco anos.** **Você pode dividir os 100 pontos de qualquer forma entre as quatro alternativas em cada questão.** Algumas alternativas podem receber zero ponto, por exemplo. Lembre-se que o total deve se igualar a 100.

Continua...

Questão 1 – alternativa A			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
1. Dominant Characteristics ***A*** *The organization is a very personal place. It is like an extended family. People seem to share a lot of themselves.*	***1. Características dominantes*** **A** A organização é um lugar muito pessoal. É **como a continuação da família.** As pessoas parecem compartilhar muito de si mesmas.	***1. Características dominantes*** **A** A organização é um lugar muito pessoal. Ela é **como uma família estendida.** As pessoas parecem compartilhar muito de si mesmas.	***1. Características dominantes*** **A** A organização é um lugar muito pessoal. É **como a continuação da família.** As pessoas parecem compartilhar muito de si mesmas.
Questão 1 – alternativa B			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
1. Dominant Characteristics ***B*** *The organization is a dynamic and entrepreneurial place. People are willing to stick their necks out and take risks.*	***1. Características dominantes*** **B** A organização é um lugar dinâmico e empreendedor. As pessoas estão dispostas **a se arriscar** ou assumir riscos.	***1. Características dominantes*** **B** A organização é um lugar dinâmico e empreendedor. As pessoas estão dispostas **a se exporem** e a assumirem riscos.	***1. Características dominantes*** **B** A organização é um lugar dinâmico e empreendedor. As pessoas estão dispostas **a se arriscarem** e a assumirem riscos.
Questão 1 – alternativa C			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
1. Dominant Characteristics ***C*** *The organization is very results oriented. A major concern is with getting the job done. People are very competitive and achievement oriented.*	***1. Características dominantes*** **C** A organização é muito focada em resultados. **Uma grande preocupação é com a realização do trabalho.** As pessoas são muito competitivas e focadas **nas realizações.**	***1. Características dominantes*** **C** A organização é muito focada em resultados. **Há uma grande preocupação com realizar o trabalho.** As pessoas são muito competitivas e focadas **em resultados.**	***1. Características dominantes*** **C** A organização é muito focada em resultados. **Uma grande preocupação é com a realização do trabalho.** As pessoas são muito competitivas e focadas **nas realizações.**

Continua...

Questão 1 – alternativa D			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
1. Dominant Characteristics ***D*** *The organization is a very controlled and structured place. Formal procedures generally govern what people do.*	***1. Características dominantes*** **D** A organização é um lugar muito controlado e estruturado. Os procedimentos formais geralmente **ditam** o que as pessoas fazem.	***1. Características dominantes*** **D** A organização é um local muito controlado e estruturado. Procedimentos formais geralmente **governam** o que as pessoas fazem.	***1. Características dominantes*** **D** A organização é um local muito controlado e estruturado. Procedimentos formais geralmente **controlam** o que as pessoas fazem.
Questão 2 – alternativa A			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
2. Organizational Leadership ***A*** *The leadership in the organization is generally considered to exemplify mentoring, facilitating, or nurturing.*	***2. Liderança organizacional*** **A A liderança da organização é geralmente** considerada ao **exemplificar tutoria, facilitação ou estimulação.**	***2. Liderança Organizacional*** **A Geralmente se considera a liderança** na organização como exemplo **de orientação, facilitação ou estímulo.**	***2. Liderança Organizacional*** **A A liderança da organização é geralmente** considerada ao **exemplificar tutoria, facilitação ou estimulação.**

Continua...

Questão 2 – alternativa B			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
2. Organizational Leadership ***B*** *The leadership in the organization is generally considered to exemplify entrepreneurship, innovation, or risk taking.*	***2. Liderança organizacional*** **B** A liderança da organização é geralmente considerada ao exemplificar empreendedorismo, inovação ou **assunção de riscos.**	***2. Liderança organizacional*** **B** Geralmente se considera a liderança na organização como exemplo de empreendedorismo, inovação ou **tomada de riscos.**	***2. Liderança organizacional*** **B** A liderança da organização é geralmente considerada como exemplo de empreendedorismo, inovação ou **tomada de riscos.**
Questão 2 – alternativa C			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
2. Organizational Leadership ***C*** *The leadership in the organization is generally considered to exemplify a no - nonsense, aggressive, results - oriented focus.*	***2. Liderança organizacional*** **C** A liderança da organização é geralmente considerada ao exemplificar um **foco em resultados viável e agressivo.**	***2. Liderança organizacional*** **C** Geralmente se considera a liderança na organização como exemplo de **foco voltado a seriedade, agressividade e resultados.**	***2. Liderança organizacional*** **C** A liderança da organização é geralmente considerada como exemplo de foco **voltado a seriedade, agressividade e resultados.**

Continua...

Questão 2 – alternativa D			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
2. Organizational Leadership ***D*** *The leadership in the organization is generally considered to exemplify coordinating, organizing, or smooth - running effi ciency.*	***2. Liderança organizacional*** **D** A liderança da organização é geralmente considerada ao exemplificar **eficiência na coordenação, organização ou operação dentro das regras.**	***2. Liderança organizacional*** **D** Geralmente se considera a liderança na organização como exemplo de **eficiência coordenada, organizada ou de funcionamento regular.**	***2. Liderança organizacional*** **D** A liderança da organização é geralmente considerada ao exemplificar **eficiência na coordenação, organização ou operação dentro das regras.**
Questão 3 – alternativa A			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
3. Management of Employees ***A*** *The management style in the organization is characterized by teamwork, consensus, and participation.*	***3. Gestão de funcionários*** **A** O estilo de **gestão** da organização é caracterizado pelo trabalho em equipe, consenso e participação.	***3. Gerenciamento de empregados*** **A** O estilo de **gerenciamento** na organização é caracterizado por trabalho em equipe, consenso e participação.	***3. Gerenciamento de empregados*** **A** O estilo de **gerenciamento** na organização é caracterizado por trabalho em equipe, consenso e participação.

Continua...

Questão 3 – alternativa B			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
3. Management of Employees ***B*** *The management style in the organization is characterized by individual risk taking, innovation, freedom, and uniqueness.*	***3. Gestão de funcionários*** **B** O estilo de gestão da organização é caracterizado por **assunção de riscos individual**, inovação, liberdade e singularidade.	***3. Gerenciamento de empregados*** **B** O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por **tomada de riscos individuais**, inovação, liberdade e singularidade.	***3. Gerenciamento de empregados*** **B** O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por **tomada individual de riscos**, inovação, liberdade e singularidade.
Questão 3 – alternativa C			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
3. Management of Employees ***C*** *The management style in the organization is characterized by hard - driving competitiveness, high demands, and achievement.*	***3. Gestão de funcionários*** **C** O estilo de gestão da organização é caracterizado por **competitividade dura, altas demandas e realizações.**	***3. Gerenciamento de empregados*** **C** O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por **competitividade intensa, demandas altas e resultados.**	***3. Gerenciamento de empregados*** **C** O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por **competitividade intensa, demandas altas e resultados.**

Continua...

Questão 3 – alternativa D			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
3. Management of Employees ***D*** *The management style in the organization is characterized by security of employment, conformity, predictability, and stability in relationships.*	***3. Gestão de funcionários*** **D** O estilo de gestão da organização é caracterizado pela **segurança do emprego**, conformidade, previsibilidade e **estabilidade nas relações.**	***3. Gerenciamento de empregados*** **D** O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por **segurança de emprego,** conformidade, previsibilidade e **estabilidade nos relacionamentos.**	***3. Gerenciamento de empregados*** **D** O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por **estabilidade de emprego**, conformidade, previsibilidade e **estabilidade nos relacionamentos.**
Questão 4 – alternativa A			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
4. Organization Glue ***A*** *The glue that holds the organization together is loyalty and mutual trust. Commitment to this organization runs high.*	***4. União organizacional*** **A O que mantém a organização unida** é a **fidelidade** e a confiança mútua. O compromisso com esta organização é alto.	***4. Cola organizacional*** **A A cola que une a organização** é a **lealdade** e confiança mútua. O comprometimento com essa organização é alto.	***4. União organizacional*** **A O que mantém a organização unida** é a **fidelidade** e a confiança mútua. O compromisso com esta organização é alto.

Continua...

Questão 4 – alternativa B			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
4. Organization Glue ***B*** *The glue that holds the organization together is commitment to innovation and development. There is an emphasis on being on the cutting edge.*	***4. União organizacional*** **B** O que mantém a organização unida é o **compromisso** com a inovação e o desenvolvimento. Há uma ênfase em estar **à frente.**	***4. Cola organizacional*** **B** A cola que une a organização é o **comprometimento** com a inovação e o desenvolvimento. Há uma ênfase em estar **na vanguarda.**	***4. União organizacional*** **B** O que mantém a organização unida é o **compromisso** com a inovação e o desenvolvimento. Há uma ênfase em estar **na vanguarda.**
Questão 4 – alternativa C			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
4. Organization Glue ***C*** *The glue that holds the organization together is the emphasis on achievement and goal accomplishment.*	***4. União organizacional*** **C** O que mantém a organização unida é a ênfase em **realizações e atingimento de objetivos.**	***4. Cola organizacional*** **C** A cola que une a organização é a ênfase nas **resultados e cumprimento de metas.**	***4. União organizacional*** **C** O que mantém a organização unida é a ênfase em **realizações e cumprimento de metas.**

Continua...

Questão 4 – alternativa D			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
4. Organization Glue ***D*** *The glue that holds the organization together is formal rules and policies. Maintaining a smoothly running organization is important.*	***4. União organizacional*** **D** O que mantém a organização unida são as **regras e políticas formais.** Manter uma organização **operando dentro das regras é importante.**	***4. Cola organizacional*** **D** A cola que une a organização são **regras formais e políticas.** Manter uma organização **de funcionamento regular é importante.**	***4. União organizacional*** **D** O que mantém a organização unida são as **regras e políticas formais.** Manter uma organização **operando dentro das regras é importante.**
Questão 5 – alternativa A			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
5. Strategic Emphases ***A*** *The organization emphasizes human development. High trust, openness, and participation persist.*	***5. Ênfases estratégicas*** **A** A organização enfatiza o desenvolvimento humano. **Confiança, abertura e participação são valorizadas.**	***5. Ênfases estratégicas*** **A** A organização enfatiza desenvolvimento humano. **Alta confiança, abertura e participação persistem.**	***5. Ênfases estratégicas*** **A** A organização enfatiza o desenvolvimento humano. **Confiança, abertura e participação são valorizadas.**

Continua...

Questão 5 – alternativa B			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
5. Strategic Emphases ***B*** *The organization emphasizes acquiring new resources and creating new challenges. Trying new things and prospecting for opportunities are valued.*	***5. Ênfases estratégicas*** **B** A organização enfatiza a **aquisição** de novos recursos e a criação de novos desafios. **Tentar** novas coisas e **procurar** novas oportunidades são valorizados.	***5. Ênfases estratégicas*** **B** A organização enfatiza a **obtenção** de novos recursos e a criação de novos desafios. **Experimentar** coisas novas e **prospectar** oportunidades são valorizados.	***5. Ênfases estratégicas*** **B** A organização enfatiza a **aquisição** de novos recursos e a criação de novos desafios. **Há valor em experimentar** coisas novas e **prospectar oportunidades.**
Questão 5 – alternativa C			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
5. Strategic Emphases ***C*** *The organization emphasizes competitive actions and achievement. Hitting stretch targets and winning in the marketplace are dominant.*	***5. Ênfases estratégicas*** **C** A organização enfatiza ações competitivas e **realizações.** Atingir **metas difíceis** e vencer no mercado **são valorizados.**	***5. Ênfases estratégicas*** **C** A organização enfatiza ações competitivas e **resultados.** Atingir **objetivos ambiciosos** e vencer no mercado **são dominantes.**	***5. Ênfases estratégicas*** **C** A organização enfatiza ações competitivas e **resultados. Priorizam-se atingir objetivos ambiciosos** e vencer no mercado.

Continua...

Questão 5 – alternativa D			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
5. Strategic Emphases ***D*** *The organization emphasizes permanence and stability. Effi ciency, control, and smooth operations are important.*	***5. Ênfases estratégicas*** **D** A organização enfatiza permanência e estabilidade. Eficiência, controle e operações **dentro das regras são aspectos importantes.**	***5. Ênfases estratégicas*** **D** A organização enfatiza permanência e estabilidade. Eficiência, controle e operações **regulares são importantes.**	***5. Ênfases estratégicas*** **D** A organização enfatiza permanência e estabilidade. Eficiência, controle e operações **dentro das regras são aspectos importantes.**
Questão 6 – alternativa A			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
6. Criteria of Success ***A*** *The organization defines success on the basis of the development of human resources, teamwork, employee commitment, and concern for people.*	***6. Critérios para atingir o sucesso*** **A** A organização define sucesso com base no desenvolvimento dos recursos humanos, trabalho em equipe, **compromisso com o funcionário** e preocupação **pelas** pessoas.	***6. Critérios de sucesso*** **A** A organização define sucesso com base no desenvolvimento de recursos humanos, trabalho em equipe, **comprometimento dos empregados** e preocupação **com** as pessoas.	***6. Critérios de sucesso*** **A** A organização define sucesso com base no desenvolvimento de recursos humanos, trabalho em equipe, **comprometimento dos empregados** e preocupação **com** as pessoas.

Continua...

Questão 6 – alternativa B			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
6. Criteria of Success ***B*** *The organization defines success on the basis of having unique or the newest products. It is a product leader and innovator.*	***6. Critérios para atingir o sucesso*** **B** A organização define sucesso com base em **ter** produtos únicos ou **mais recentes.** É líder de produtos e inovadora.	***6. Critérios de sucesso*** **B** A organização define sucesso com base em **possuir** produtos que são únicos ou os **mais novos.** Ela é líder de produto e inovadora.	***6. Critérios de sucesso*** **B** A organização define sucesso com base em **possuir** produtos que são únicos ou os **mais novos.** Ela é líder de produto e inovadora.
Questão 6 – alternativa C			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
6. Criteria of Success ***C*** *The organization defines success on the basis of winning in the marketplace and outpacing the competition. Competitive market leadership is key.*	***6. Critérios para atingir o sucesso*** **C** A organização define sucesso com base em vencer no mercado e **estar à frente da concorrência.** A liderança competitiva no mercado é fundamental.	***6. Critérios de sucesso*** **C** A organização define sucesso com base em vencer no mercado e **ultrapassar a competição.** Liderança competitiva do mercado é chave.	***6. Critérios de sucesso*** **C** A organização define sucesso com base em vencer no mercado e **estar à frente da concorrência.** A liderança competitiva no mercado é fundamental.
Questão 6 – alternativa D			
Versão original em inglês – OCAI	**VP1**	**VP2**	**VCP1**
6. Criteria of Success ***D*** *The organization defines success on the basis of effi ciency. Dependable delivery, smooth scheduling, and low - cost production are critical.*	***6. Critérios para atingir o sucesso*** **D** A organização define sucesso com base em eficiência. Entrega confiável, **programação sem aperto** e produção de baixo custo são **essenciais.**	***6. Critérios de sucesso*** **D** A organização define sucesso com base em eficiência. Entregas confiáveis, **agendamentos regulares** e produção de baixo-custo são **críticos.**	***6. Critérios de sucesso*** **D** A organização define sucesso com base em eficiência. Entrega confiável, **agendamentos regulares** e produção de baixo-custo são **essenciais**.

Conclusão.

Avaliação pelo Comitê de Juízes

Os membros do Comitê de Juízes analisaram as quatro versões do instrumento: versão original em inglês, VP1, VP2 e VCP1. A síntese desta análise originou a Versão Consensual em Português 2 – VCP 2, apresentada no Apêndice 6.

Retrotradução

Na retrotradução, foram elaboradas a Versão retrotraduzida em Inglês 1 (VI1) e a Versão retrotraduzida em Inglês 2 (VI2), as quais passaram por análise de um terceiro tradutor e originaram a Versão Consensual em Inglês – VCI. Estas versões estão apresentadas no Quadro 2.

Quadro 2. Versão retrotraduzida em Inglês 1 (VI1), Versão retrotraduzida em Inglês 2 (VI2) e Versão Consensual em Inglês – VCI do OCAI.

Versão original em inglês – OCAI
These six questions ask you to identify the way you experience your organization right now, and, separately, the way you think it should be in the future if it is so achieve its highest aspirations. In the survey, "the organization" refers to the organization managed by your boss (or the organization in which you manage). *Please rate each of the statements by dividing 100 points between alternatives A, B, C and D depending on how similar the description is to your firm. (100 would indicate very similar and 0 would indicate not at all similar).* ***The total points for each question must equal 100. First,*** *rate how you perceive the organization to be at the present time in the NOW column.* ***Second,*** *rate the organization again in the FUTURE column depending on how you think your organization must be if it is to accomplish its highest objectives and achieve spectacular success in three to five years.* *You may divide the 100 points in any way among the four alternatives in each question.* *Some alternativas may get zero points, for exemple. Remember that the total must equal 100.*
VI1
These six questions ask you to identify how you experience your organization at this present moment and, separately, how you think it should be in the future if it were to reach its highest aspirations. In the survey, "the organization" refers to the organization managed by your superior (or the organization that you manage). *Please, assess each statement by splitting 100 points among alternatives A, B, C, and D, depending on the level of similarity between the organization and the description (100 indicates very similar and 0 indicates not at all similar).* ***The total of points for each question should equal 100.*** *First, assess how you perceive the organization at the present moment in the NOW column.* *Second, assess the organization again in the FUTURE column based on how you think the organization should be if it lives up to its greatest objectives and reaches great success in nest three to five years.* *You can split the 100 points any way among the four alternatives for each question.* *Some alternatives can be assigned 0 points, for example. Remember that the total must equal 100.*

Continua...

VI2
These six questions ask you to identify how you experience your organization at this time and, separately, the way you think it should be in the future if it reaches your greatest aspirations. In the survey, "the organization" refers to the organization managed by your boss (or the organization that you manage). *Please rate each statement dividing 100 points between the alternatives A, B, C and D depending on the organization's level of similarity with the description (100 indicates very similar and 0 would indicate nothing similar).* ***The total points of each question must be equal to 100.*** *First, assess how you perceive the organization at the present time in the NOW column.* *Second, assess the organization again in the FUTURE column depending on how you think your organization should be if it meets your larger goals and achieves great success in three to five years.* *You can divide 100 points any way among the four alternatives for each question.* *Some alternatives can be given 0 points, for example. Remember that the total must equal 100.*
VCI
In the six questions below you are asked to identify how you experience your organization at this present moment and, separately, how you think it should be in the future if it were to reach its highest aspirations. In the survey, "the organization" refers to the organization managed by your superior (or the organization that you manage). *Please, assess each statement by dividing 100 points among alternatives A, B, C, and D, depending on the level of similarity between the organization and the description (100 indicates very similar and 0 indicates not at all similar).* ***The total of points for each question should equal 100.*** *First, assess how you perceive the organization at the present moment in the NOW column.* *Second, assess the organization again in the FUTURE column based on how you think the organization should be if it lives up to its greatest objectives and reaches great success in three to five years' time.* *You can split the 100 points any way among the four alternatives for each question. Some alternatives can be given 0 points, for example. Remember that the total must equal 100.*

Continua...

Questão 1 – alternativa A			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
1. Dominant Characteristics ***A*** *The organization is a very personal place. It is like an extended family. People seem to share a lot of themselves.*	***1. Dominant characteristics*** ***A*** *The organization is a very personal place. It's like and extension of family. People seem to share a lot of themselves.*	***1. Dominant characteristics*** ***A*** *The organization is a very personal place. It's like a continuation of the family. People seem to share a lot of themselves.*	***1. Dominant Characteristics*** ***A*** *The organization is a very personal place. It's like and extension of family. People seem to share a lot of themselves.*
Questão 1 – alternativa B			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
1. Dominant Characteristics ***B*** *The organization is a dynamic and entrepreneurial place. People are willing to stick their necks out and take risks.*	***1. Dominant characteristics*** ***B*** *The organization is a dynamic and entrepreneurial place. People are willing to put themselves out there and take risks.*	***1. Dominant characteristics*** ***B*** *The organization is a dynamic and entrepreneurial place. People are willing to expose themselves and to take risks.*	***1. Dominant Characteristics*** ***B*** *The organization is a dynamic and entrepreneurial place. People are willing to expose themselves and take risks.*
Questão 1 – alternativa C			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
1. Dominant Characteristics ***C*** *The organization is very results oriented. A major concern is with getting the job done. People are very competitive and achievement oriented.*	***1. Dominant characteristics*** ***C C*** *The organization is very result-oriented. One of its great concerns is getting work done. People are very competitive and focused on achieving goals.*	***1. Dominant characteristics*** ***C*** *The organization is very focused on results. A major concern is with getting the job done. People are very competitive and focused on achieving results.*	***1. Dominant Characteristics*** ***C*** *The organization is very result-oriented. One of its great concerns is getting the job done. People are very competitive and focused on achieving results.*

Continua...

Questão 1 – alternativa D			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
1. Dominant Characteristics ***D*** *The organization is a very controlled and structured place. Formal procedures generally govern what people do.*	***1. Dominant characteristics*** ***D*** *The organization is a very controlled and structured place. Formal procedures generally determine what people do.*	***1. Dominant characteristics*** ***D*** *The organization is a very controlled and structured place. Formal procedures generally determine what people do.*	***1. Dominant Characteristics*** ***D*** *The organization is a very controlled and structured place. Formal procedures generally determine what people do.*
Questão 2 – alternativa A			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
2. Organizational Leadership ***A*** *The leadership in the organization is generally considered to exemplify mentoring, facilitating, or nurturing.*	***2. Organizational Leadership*** ***2.*** *Leadership in the organization is generally considered an example of mentorship, facilitation or support.*	***2. Organizational Leadership*** ***A*** *Leadership in the organization is generally considered as an example of mentoring, facilitation or support.*	***2. Organizational Leadership*** ***A*** *Leadership in the organization is generally considered an example of mentorship, facilitation or support.*
Questão 2 – alternativa B			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
2. Organizational Leadership ***B*** *The leadership in the organization is generally considered to exemplify entrepreneurship, innovation, or risk taking.*	***2. Organizational Leadership*** ***B*** *Leadership in the organization is generally considered an example of entrepreneurship, innovation or risk taking.*	***2. Organizational Leadership*** ***B*** *Leadership in the organization is generally considered as an example of entrepreneurship, innovation or to take risks.*	***2. Organizational Leadership*** ***B*** *Leadership in the organization is generally considered an example of entrepreneurship, innovation or risk taking.*

Continua...

Questão 2 – alternativa C			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
2. Organizational Leadership ***C*** *The leadership in the organization is generally considered to exemplify a no - nonsense, aggressive, results - oriented focus.*	***2. Organizational Leadership*** ***C*** *Leadership in the organization is generally considered an example of seriousness, aggressiveness, or goal achievement.*	***2. Organizational Leadership*** ***C*** *Leadership in the organization is generally considered as an example of seriousness, aggression, and focusing on results.*	***2. Organizational Leadership*** ***C*** *Leadership in the organization is generally considered an example of seriousness, aggressiveness, with focus on results.*
Questão 2 – alternativa D			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
2. Organizational Leadership ***D*** *The leadership in the organization is generally considered to exemplify coordinating, organizing, or smooth - running effi ciency.*	***2. Organizational Leadership*** ***D*** *Leadership in the organization is generally considered an example of efficiency in coordination, organization, or proper functioning.*	***2. Organizational Leadership*** ***D*** *Leadership in the organization is generally considered as an example of efficiency in the coordination, organization or proper operation.*	***2. Organizational Leadership*** ***D*** *Leadership in the organization is generally considered a model of efficiency in coordination, organization, or proper functioning.*

Continua...

Questão 3 – alternativa A			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
3. Management of Employees ***A*** *The management style in the organization is characterized by teamwork, consensus, and participation.*	***3. Managing Collaborators*** ***A*** *The management style of this organization is characterized by teamwork, consensus and participation.*	***3. Management of employees*** ***A*** *The management style in the organization is characterized by teamwork, consensus and participation.*	***3. Managing Collaborators*** ***A*** *The management style of this organization is characterized by teamwork, consensus and participation.*
Questão 3 – alternativa B			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
3. Management of Employees ***B*** *The management style in the organization is characterized by individual risk taking, innovation, freedom, and uniqueness.*	***3. Managing Collaborators*** ***B*** *The management style of this organization is characterized by individual risk taking, innovation, freedom, and uniqueness.*	***3. Management of employees*** ***B*** *The management style in the organization is characterized by individual risk taking, innovation, freedom and uniqueness.*	***3. Managing Collaborators*** ***B*** *The management style of this organization is characterized by individual risk taking, innovation, freedom, and uniqueness.*
Questão 3 – alternativa C			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
3. Management of Employees ***C*** *The management style in the organization is characterized by hard - driving competitiveness, high demands, and achievement.*	***3. Managing Collaborators*** ***C*** *The management style of this organization is characterized by intense competitiveness, high demands and goal achievement.*	***3. Management of employees*** ***C*** *The management style in the organization is characterized by intense competition, high demands, and achieving results.*	***3. Managing Collaborators*** ***C*** *The management style of this organization is characterized by intense competitiveness, high demands and achievement of results.*

Continua...

Questão 3 – alternativa D			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
3. Management of Employees ***D*** *The management style in the organization is characterized by security of employment, conformity, predictability, and stability in relationships.*	***3. Managing Collaborators*** ***D*** *The management style of this organization is characterized by job stability, conformity, predictability, and stability of relationships.*	***3. Management of employees*** ***D*** *The management style in the organization is characterized by stable employment, conformity, predictability, and stability in relationships.*	***3. Managing Collaborators*** ***D*** *The management style of this organization is characterized by job stability, conformity, predictability, and stability of relationships.*
Questão 4 – alternativa A			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
4. Organization Glue ***A*** *The glue that holds the organization together is loyalty and mutual trust. Commitment to this organization runs high.*	***4. Organizational Glue*** ***A*** *What keeps the organization together is loyalty and mutual trust. Commitment to the organization is high.*	***4. Organizational bonding*** ***A*** *What keeps the organization together is loyalty and mutual trust. The commitment to this organization is high.*	***4. Organizational bonding*** ***A*** *What keeps the organization together is loyalty and mutual trust. Commitment to the organization is high.*
Questão 4 – alternativa B			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
4. Organization Glue ***B*** *The glue that holds the organization together is commitment to innovation and development. There is an emphasis on being on the cutting edge.*	***4. Organizational Glue*** ***B*** *What keeps the organization together is commitment to innovation and development. There is an emphasis on being at the forefront.*	***4. Organizational bonding*** ***B*** *What keeps the organization together is commitment to innovation and development. There is an emphasis on being ahead.*	***4. Organizational bonding*** ***B*** *What keeps the organization together is commitment to innovation and development. Staff is encouraged to be at the leading edge.*

Continua...

Questão 4 – alternativa C			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
4. Organization Glue ***C*** *The glue that holds the organization together is the emphasis on achievement and goal accomplishment.*	***4. Organizational Glue*** ***C*** *What keeps the organization together is the emphasis on obtaining results and achieving goals.*	***4. Organizational bonding*** ***C*** *What keeps the organization together is the emphasis on achieving results and meeting goals.*	***4. Organizational bonding*** ***C*** *What keeps the organization together is the emphasis on obtaining results and achieving goals.*
Questão 4 – alternativa D			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
4. Organization Glue ***D*** *The glue that holds the organization together is formal rules and policies. Maintaining a smoothly running organization is important.*	***4. Organizational Glue*** ***D*** *What keeps the organization together are formal rules and policies. It is important to keep an organization running properly.*	***4. Organizational bonding*** ***D*** *What keeps the organization together are the formal rules and policies. Keeping the organization functioning properly is important.*	***4. Organizational bonding*** ***D*** *What keeps the organization together are formal rules and policies. It is important to keep an organization running properly.*
Questão 5 – alternativa A			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
5. Strategic Emphases ***A*** *The organization emphasizes human development. High trust, openness, and participation persist.*	***5. Strategic emphasis*** ***A*** *The organization emphasizes human development. High levels of trust, openness, and participation are valued.*	***5. Strategic emphasis*** ***A*** *The organization emphasizes human development. Self-confidence, openness and participation are valued.*	***5. Strategic emphasis*** ***A*** *The organization emphasizes human development. High levels of trust, openness, and participation are valued.*

Continua...

Questão 5 – alternativa B			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
5. Strategic Emphases ***B*** *The organization emphasizes acquiring new resources and creating new challenges. Trying new things and prospecting for opportunities are valued.*	***5. Strategic emphasis*** ***B*** *The organization emphasizes the acquisition of new resources and the creation of new challenges. It values trying new things and seeking out opportunities.*	***5. Strategic emphasis*** ***B*** *The organization emphasizes acquiring new resources and the creation of new challenges. Experiencing new things and looking for opportunities are valued.*	***5. Strategic emphasis*** ***B*** *The organization encourages the acquisition of new resources and the creation of new challenges. Trying new things and seeking out opportunities is highly valued.*
Questão 5 – alternativa C			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
5. Strategic Emphases ***C*** *The organization emphasizes competitive actions and achievement. Hitting stretch targets and winning in the marketplace are dominant.*	***5. Strategic emphasis*** ***C*** *The organization emphasizes competitive action and obtaining results. Reaching ambitious goals and winning the market are priorities.*	***5. Strategic emphasis*** ***C*** *The organization emphasizes competitive actions and achievement of results. Achieving ambitious goals and winning in the market are priorities.*	***5. Strategic emphasis*** ***C*** *The organization encourages competitive action and obtaining results. Reaching ambitious goals and winning the market are priorities.*
Questão 5 – alternativa D			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
5. Strategic Emphases ***D*** *The organization emphasizes permanence and stability. Effi ciency, control, and smooth operations are important.*	***5. Strategic emphasis*** ***D*** *The organization emphasizes permanence and stability. Efficiency, control and proper functioning are important.*	***5. Strategic emphasis*** ***D*** *The organization emphasizes permanence and stability. Efficiency, control and proper functioning are important.*	***5. Strategic emphasis*** ***D*** *The organization encourages permanence and stability. Efficiency, control and proper functioning are important.*

Continua...

Questão 6 – alternativa A			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
6. Criteria of Success ***A*** *The organization defines success on the basis of the development of human resources, teamwork, employee commitment, and concern for people.*	***6. Success criteria*** ***A*** *The organization defines success based on the human resource development, teamwork, employee commitment and caring for people.*	***6. Success criteria*** ***A*** *The organization defines success based on the development of human resources, teamwork, employee commitment, and concern with people.*	***6. Success criteria*** ***A*** *The organization defines success based on the human resource development, teamwork, employee commitment and caring for people.*
Questão 6 – alternativa B			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
6. Criteria of Success ***B*** *The organization defines success on the basis of having unique or the newest products. It is a product leader and innovator.*	***6. Success criteria*** ***B*** *The organization defines success based on the possession of unique or the most up-to-date products. It is a product leader and innovative.*	***6. Success criteria*** ***B*** *The organization defines success based on the possession of unique or latest products. It is a product leader and innovator.*	***6. Success criteria*** ***B*** *The organization defines success based on the possession of unique or state-of-the-art products. It is innovative and a leading manufacturer of products.*
Questão 6 – alternativa C			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
6. Criteria of Success ***C*** *The organization defines success on the basis of winning in the marketplace and outpacing the competition. Competitive market leadership is key.*	***6. Success criteria*** ***C*** *The organization defines success based on winning the market and being ahead of the competition. Competitive leadership of the market is key.*	***6. Success criteria*** ***C*** *The organization defines success on the basis of winning in the market and staying ahead of the competition. Competitive market leadership is key.*	***6. Success criteria*** ***C*** *The organization defines success based on winning the market and staying ahead of the competition. Competitive leadership of the market is key.*

Continua...

Questão 6 – alternativa D			
Versão original em inglês – OCAI	**VI1**	**VI2**	**VCI**
6. Criteria of Success ***D*** *The organization defines success on the basis of effi ciency. Dependable delivery, smooth scheduling, and low - cost production are critical.*	***6. Success criteria*** ***D D*** *The organization defines success based on efficiency. Reliable delivery, proper scheduling and low-cost production are essential.*	***6. Success criteria*** ***D*** *The organization defines success on the basis of efficiency. Reliable delivery, adequate schedules and low-cost production are essential.*	***6. Success criteria*** ***D*** *The organization defines success based on efficiency. Reliable delivery, proper scheduling and low-cost production are essential.*

Conclusão

Avaliação pelos autores do instrumento

A VCI foi enviada para os autores do instrumento, os quais sugeriram adequações. Assim, na questão 2 – alternativa C: *"A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de seriedade, agressividade, com foco nos resultados"*, os autores sugeriram a alteração da palavra "seriedade" por "competitividade"; na questão 3 – alternativa D: *"O estilo de gestão na organização é caracterizado por estabilidade de emprego, conformidade, previsibilidade e estabilidade nos relacionamentos"*, sugeriram alterar a palavra "estabilidade" por "coerência". O instrumento foi adequado conforme sugestões dos autores e foi originada a Versão Consensual em Português 3 (VCP3) (Apêndice 10).

Análise semântica e pré-teste

A análise semântica e o pré-teste foram realizados com 30 profissionais de enfermagem lotados da Irmandade da Santa Casa de Misericórdia de Birigui/SP e do Hospital Municipal Dr. Mário Gatti – Campinas/SP. Em relação às questões do Questionário de Caracterização dos Participantes, 33,3% relataram que não tiveram dificuldade em respondê-lo, 50% afirmaram que tiveram um pouco de dificuldade de respondê-lo e 16,7% que tiveram dificuldade de respondê-lo. No item 5 do Questionário, no qual é questionado qual a "Função desenvolvida", os respondentes sugeriram acrescentar o termo "na organização", e no item 7 "Tempo de atuação na Unidade" especificar se é no setor ou na organização.

Referente ao OCAI-Nurs, 73,3% dos respondentes consideraram o instrumento bom e 26,7% regular; 30% consideraram as questões fáceis, 63,3% regulares e 6,7% difíceis. No item 4 do Formulário de Avaliação Geral, "As questões têm relação com os valores e as práticas dos profissionais na instituição em que você trabalha?", 50% consideraram que existe relação; 46,7% que existe relativa relação e 3,3% que não existe.

Na apresentação do OCAI-Nurs, no trecho "*Na pesquisa, "a organização" se refere ao seu local de trabalho gerenciado pelo seu coordenador (ou a unidade que você gerencia)*", houve dúvida em relação ao termo "chefe" – os participantes questionaram se este representarva o chefe da organização ou o chefe do setor, haja

vista que os técnicos e auxiliares de enfermagem têm como chefes os enfermeiros, coordenadores de enfermagem e os gestores da organização.

Na questão 2 – alternativa A: "*A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de tutoria, facilitação ou suporte*", os trabalhadores sugeriram alterar a palavra "tutoria" por "orientação"; no enunciado da questão 4: "*Cola organizacional",* propuseram a alteração da palavra *"cola"* por *"união".*
Quando questionados sobre a importância de cada questão e sobre a dificuldade para entender cada questão do OCAI-Nurs, responderam conforme demostrado na Tabela 1.

Tabela 1. Itens não consideradas importantes e questões consideradas de difícil compreensão do OCAI-Nurs na percepção dos participantes.

Item	**Não consideradas importantes (%)**	**Consideradas de difícil compreensão (%)**
1. Características dominantes		
A A organização é um lugar muito pessoal. É como a continuação da família. As pessoas parecem compartilhar muito de si mesmas.	3,3	6,7
B A organização é um lugar dinâmico e empreendedor. As pessoas estão dispostas a se exporem e a assumirem riscos.	26,7	10
C A organização é muito focada em resultados. Uma grande preocupação é com a realização do trabalho. As pessoas são muito competitivas e focadas no alcance de resultados.	20	16,7
D A organização é um local muito controlado e estruturado. Procedimentos formais geralmente determinam o que as pessoas fazem.	13,3	6,7
2. Liderança Organizacional		
A A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de tutoria, facilitação ou suporte.	6,7	16,7
B A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de empreendedorismo, inovação ou ao assumir riscos.	13,3	6,7
C A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de competitividade, agressividade, com foco nos resultados.	16,7	6,7
D A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de eficiência na coordenação, organização ou adequado funcionamento.	6,7	3,3

Continua...

Questão	Não consideradas importantes (%)	Consideradas de difícil compreensão (%)
3. Gestão de colaboradores		
A O estilo de gestão na organização é caracterizado por trabalho em equipe, consenso e participação.	-	3,3
B O estilo de gestão na organização é caracterizado por assumir riscos individualmente, inovação, liberdade e singularidade.	30	13,3
C O estilo de gestão na organização é caracterizado por competitividade intensa, altas demandas e alcance de resultados.	23,3	10
D O estilo de gestão na organização é caracterizado por coerência, conformidade, previsibilidade e estabilidade nos relacionamentos.	6,7	3,3
4. Cola organizacional		
A O que mantém a organização unida é a lealdade e a confiança mútua. O compromisso com esta organização é alto.	-	3,3
B O que mantém a organização unida é o compromisso com a inovação e o desenvolvimento. Há uma ênfase em estar à frente.	30	6,7
C O que mantém a organização unida é a ênfase no alcance de resultados e no cumprimento de metas.	3,3	-
D O que mantém a organização unida são as regras e políticas formais. Manter uma organização em adequado funcionamento é importante.	3,3	6,7
5. Ênfases estratégicas		
A A organização enfatiza o desenvolvimento humano. Alta confiança, abertura e participação são valorizadas.	-	10%
B A organização enfatiza a aquisição de novos recursos e a criação de novos desafios. É valorizado experimentar coisas novas e buscar oportunidades.	10	13,3
C A organização enfatiza ações competitivas e o alcance de resultados. Atingir objetivos ambiciosos e vencer no mercado são prioridades.	40	6,7
D A organização enfatiza permanência e estabilidade. Eficiência, controle e adequado funcionamento são importantes.	3,3	10
6. Critérios de sucesso		
A A organização define sucesso com base no desenvolvimento de recursos humanos, trabalho em equipe, comprometimento dos colaboradores e preocupação com as pessoas.	-	-
B A organização define sucesso baseada na posse de produtos únicos ou mais atuais. Ela é líder de produtos e inovadora.	33,3	10
C A organização define sucesso com base em vencer no mercado e estar à frente da concorrência. Liderança competitiva do mercado é chave.	30	-
D A organização define sucesso com base em eficiência. Entrega confiável, agendamentos adequados e produção de baixo-custo são essenciais.	20	3,3

Nota-se que a questão 1 – alternativas B e C, a questão 3 – alternativas B e C, a questão 4 – alternativa B, a questão 5 – alternativa C e a questão 6 – alternativas B e C foram as consideradas menos importantes, com porcentagens maiores que 20% de reprovação pelos respondentes. Além disso, nenhuma questão apresentou porcentagem maior que 20% de dificuldade referida pelos respondentes.
O instrumento foi novamente ajustado, gerando a V*ersão em Português Final (VPF),* ou seja, a versão adaptada para o contexto brasileiro do OCAI em uma amostra de trabalhadores de enfermagem (OCAI-Nurs), apresentado no Apêndice 14.

7.2 Análise das propriedades psicométricas da versão adaptada para o contexto brasileiro do OCAI em uma amostra de trabalhadores de enfermagem (OCAI-Nurs).

Caracterização dos profissionais de enfermagem

Dos trabalhadores de enfermagem convidados, 290 concordaram em participar; porém, devido à falta de preenchimento de itens do instrumento, 13 participantes foram excluídos. Deste modo, a amostra foi composta por 277 profissionais de enfermagem dos quais 78 (28,2%) eram enfermeiros. A média de idade foi de 36,25 (DP=8,35) anos; 49 (17,7%) eram do sexo masculino e 228 (82,3%) do sexo feminino. O tempo médio de atuação nos hospitais foi de 72,60 (DP=78,46) meses, ou seja, aproximadamente seis anos, já o tempo médio de atuação na área da enfermagem foi de 145,58 (DP=90,00) meses, ou seja, aproximadamente 12 anos. As demais variáveis de interesse encontram-se na Tabela 2.

Tabela 2. Caracterização dos participantes segundo as variáveis de interesse. 2018.

Característica	**N**	**%**
Grau de escolaridade		
Ensino fundamental incompleto	2	0,7
Ensino fundamental completo	2	0,7
Ensino médio incompleto	4	1,4
Ensino médio completo	96	34,7
Ensino superior incompleto	48	17,3
Ensino superior completo	55	19,9
Especialização incompleta	9	3,2
Especialização completa	47	17
Mestrado incompleto	5	1,8
Mestrado completo	9	3,2
Doutorado incompleto	-	-
Doutorado completo	-	-
Hospital em que trabalha		
Hospital Municipal Dr Mário Gatti	161	58,1
Hospital Estadual de Ribeirão Preto	40	14,4
Hospital Estadual de Américo Brasiliense	48	17,3
Santa Casa de Misericórdia de Birigui	28	10,1
Função desenvolvida no hospital		
Enfermeiro	78	28,2
Técnico de enfermagem	140	50,5
Auxiliar de enfermagem	59	21,3
Formação profissional		
Enfermeiro	108	39
Técnico de enfermagem	147	53,1
Auxiliar de enfermagem	22	7,9
Total	277	100

Análise da Validade

A avaliação das qualidades psicométricas do instrumento adaptado foi realizada estimando-se a sensibilidade psicométrica, a validade de construto e a confiabilidade.

Sensibilidade psicométrica

A Tabela 3 apresenta as medidas de resumo (média e desvio-padrão) e de forma (assimetria e curtose) das respostas dadas pelos profissionais de enfermagem aos itens do OCAI-Nurs. Em relação à curtose, o item CS6C apresentou valor elevado se comparado aos outros itens, mas ainda inferior a 3. Em relação à assimetria, os itens CS6C e UO4Bf apresentaram valores mais altos se comparados aos outros itens, mas ainda inferiores a 7, apontando adequada sensibilidade psicométrica.

Tabela 3. Distribuição das respostas dos participantes aos itens do OCAI-Nurs. 2018.

Tempo	Item	Média	Media-na	DP	Mín	Máx	Ku	Sk
Presente	**CD1A**	31,65	26,00	19,30	0	100	1,13	0,98
	CD1B	18,81	20,00	12,26	0	70	2,06	0,80
	CD1C	25,08	25,00	15,22	0	100	2,18	0,93
	CD1D	24,44	25,00	15,59	0	100	3,41	1,22
	LO2A	24,82	25,00	16,03	0	100	4,74	1,47
	LO2B	19,86	20,00	11,16	0	50	0,07	0,02
	LO2C	25,61	25,00	20,73	0	100	1,54	1,09
	LO2D	29,60	30,00	16,44	0	100	1,55	0,69
	GC3A	28,34	25,00	17,42	0	100	2,44	1,11
	GC3B	20,07	20,00	14,66	0	100	3,72	1,27
	GC3C	25,69	25,00	19,66	0	100	0,95	0,92
	GC3D	25,81	25,00	15,70	0	70	-0,47	0,27
	UA4A	23,57	20,00	16,90	0	100	1,70	1,05
	UA4B	17,56	20,00	11,58	0	50	0,04	0,37
	UA4C	27,20	25,00	17,38	0	100	4,02	1,53
	UA4D	31,62	25,00	19,93	0	100	1,61	1,05
	EE5A	20,05	20,00	13,51	0	70	0,97	0,66
	EE5B	20,99	20,00	12,66	0	70	1,34	0,60
	EE5C	23,77	20,00	19,26	0	100	2,74	1,32
	EE5D	35,07	30,00	19,84	0	100	1,52	1,01
	CS6A	29,51	25,00	21,36	0	100	2,32	1,37
	CS6B	16,03	15,00	12,03	0	50	-0,15	0,43
	CS6C	21,46	20,00	18,39	0	100	5,11	1,79
	CSCD	33,00	30,00	20,14	0	100	1,00	0,85
Futuro	**CD1Af**	27,60	25,00	15,57	0	100	2,77	1,13
	CD1Bf	22,60	25,00	13,12	0	80	2,30	0,82
	CD1Cf	23,40	25,00	12,84	0	70	0,79	0,43
	CD1Df	26,38	25,00	14,93	0	100	2,26	0,94
	LO2Af	31,12	30,00	13,64	0	80	0,54	0,29
	LO2Bf	21,55	25,00	11,91	0	70	0,82	0,30
	LO2Cf	13,10	10,00	11,58	0	50	-0,41	0,52
	LO2Df	34,31	30,00	17,62	0	100	2,23	1,08
	GC3Af	38,30	35,00	18,35	0	100	1,86	1,10
	GC3Bf	15,67	20,00	10,20	0	40	-1,00	-0,15
	GC3Cf	13,92	10,00	11,45	0	50	-0,4	0,46
	GC3Df	32,11	30,00	15,82	0	100	1,79	0,78
	UO4Af	33,65	30,00	17,47	0	100	2,10	1,02
	UO4Bf	20,69	20,00	12,98	0	100	5,30	1,09
	UO4Cf	21,03	20,00	11,52	0	70	2,32	0,73
	UO4Df	24,57	25,00	14,85	0	100	4,81	1,47
	EE5Af	33,27	30,00	14,87	0	100	2,12	1,08
	EE5Bf	25,94	25,00	12,20	0	80	4,35	1,15
	EE5Cf	15,13	20,00	12,07	0	80	2,55	0,84
	EE5Df	25,81	25,00	13,47	0	100	3,52	0,98
	CS6Af	42,87	40,00	20,99	0	100	0,79	1,09
	CS6Bf	17,11	20,00	11,28	0	50	-0,59	-0,04
	CS6Cf	15,09	15,00	11,35	0	50	0,19	0,45
	CSCDf	25,00	25,00	14,57	0	100	2,41	0,83

*Nota: DP: desvio-padrão; Mín: mínimo; Máx: máximo; Ku: curtose; Sk: assimetria.

Validade de construto fatorial

Para ajustamento dos modelos de cada perfil de cultura, foram avaliados os índices de qualidade de ajustamento: pesos fatoriais (λ); Razão qui-quadrado pelos graus de liberdade (X^2/gl); *Goodnessof Fit Index (*GFI), *Comparative Fit Index (CFI)*; *Root Mean Square Error of Approximation (*RMSEA), os quais foram considerados adequados se X^2/gl ≤ 2,0 (ARBUCKLE, 2008); GFI e CFI ≥ 0,90 (BENTLER, 1990) e RMSEA ≤ 0,10 (ARBUCKLE, 2008; MAROCO, 2014).

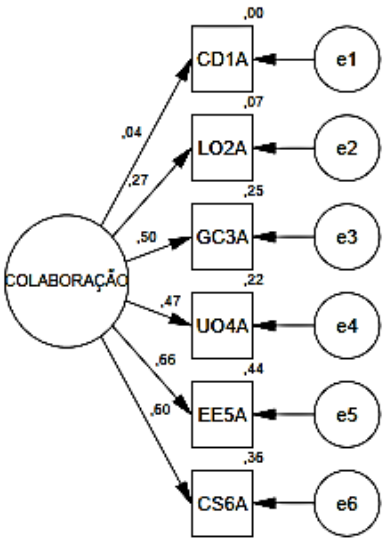
Na presença de índices de qualidade de ajustamentos inadequados, foram examinados: i) os pesos fatoriais (λ) de cada um dos itens, excluindo-os se inferiores a 0,30; ii) os índices de modificação Multiplicadores de Langrange (LM) se ≥ 11 e a correlação entre erros e entre item e fator, pela possibilidade de contemplar essas correlações no modelo.

Perfil de Colaboração (presente)

O modelo fatorial apresentou λ=0,04 no item CD1A "*A organização é um lugar muito pessoal. É como a continuação da família. As pessoas parecem compartilhar muito de si mesmas*", o qual foi retirado, apresentando X^2/df=2,058, CFI=0,964, GFI=985, RMSEA=0,062, considerados bons, porém com λ=0,27 no item LO2A "*A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de tutoria, facilitação ou suporte*". A princípio, o item também foi retirado; no entanto, os índices de ajustamento (IA) apresentaram pouca modificação e, por este motivo, diante das características da amostra estudada e à luz do referencial teórico, decidiu-se mantê-lo (Figura 9).

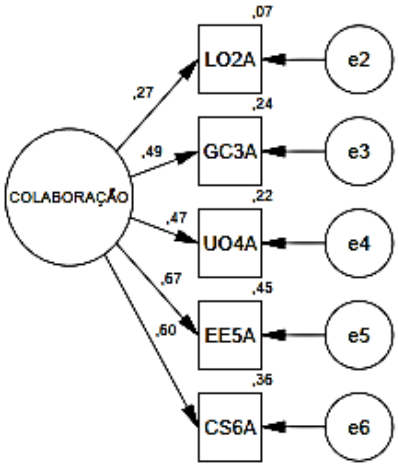
Figura 9. Perfil de Colaboração (presente) sem ajustamento e ajustado.

AFC OCAI-Nurs: X2/df=2,449; CFI=,914; GFI=,974; RMSEA=,072



Perfil sem ajustamento

AFC OCAI-Nurs: X2/df=2,058; CFI=,964; GFI=,985; RMSEA=,062



Perfil ajustado

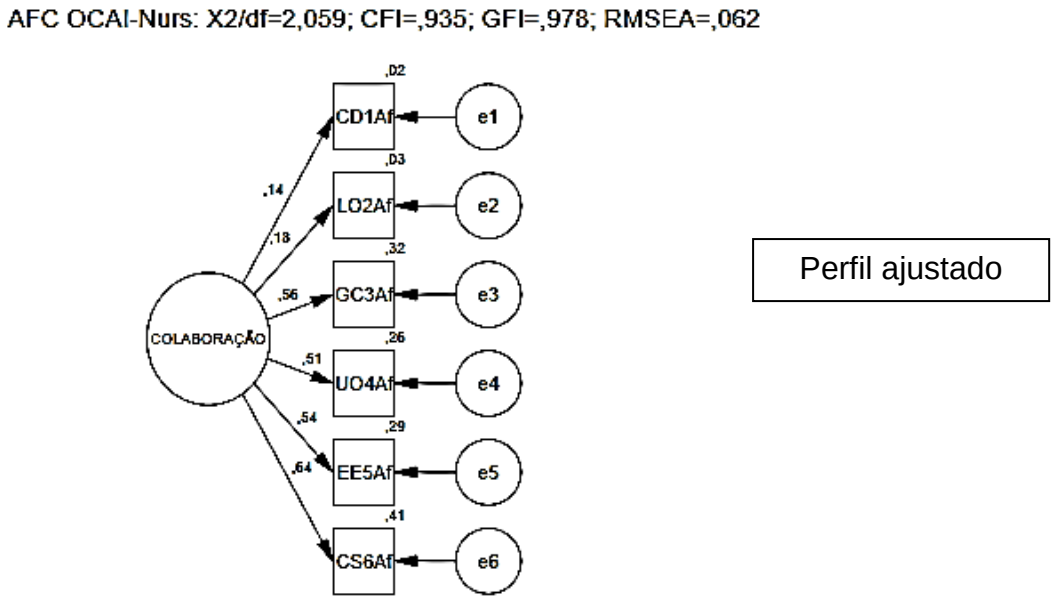
Fonte: Elaborado pela autora (2018).

<u>Perfil de Colaboração (futuro)</u>

O modelo fatorial apresentou IA bons; porém, apresentou comprometimento do ajustamento local com pesos fatoriais baixos. Apesar disto, os itens com baixos pesos fatoriais foram mantidos para preservar o modelo teórico do instrumento. Evidencia-se que IA bons refletem adequação do instrumento à amostra estudada, já os pesos

fatoriais baixos mostram que há fragilidade no conceito tendo em vista as características da amostra (Figura 10).

Figura 10. Perfil de Colaboração (futuro) sem necessidade de ajustamento.

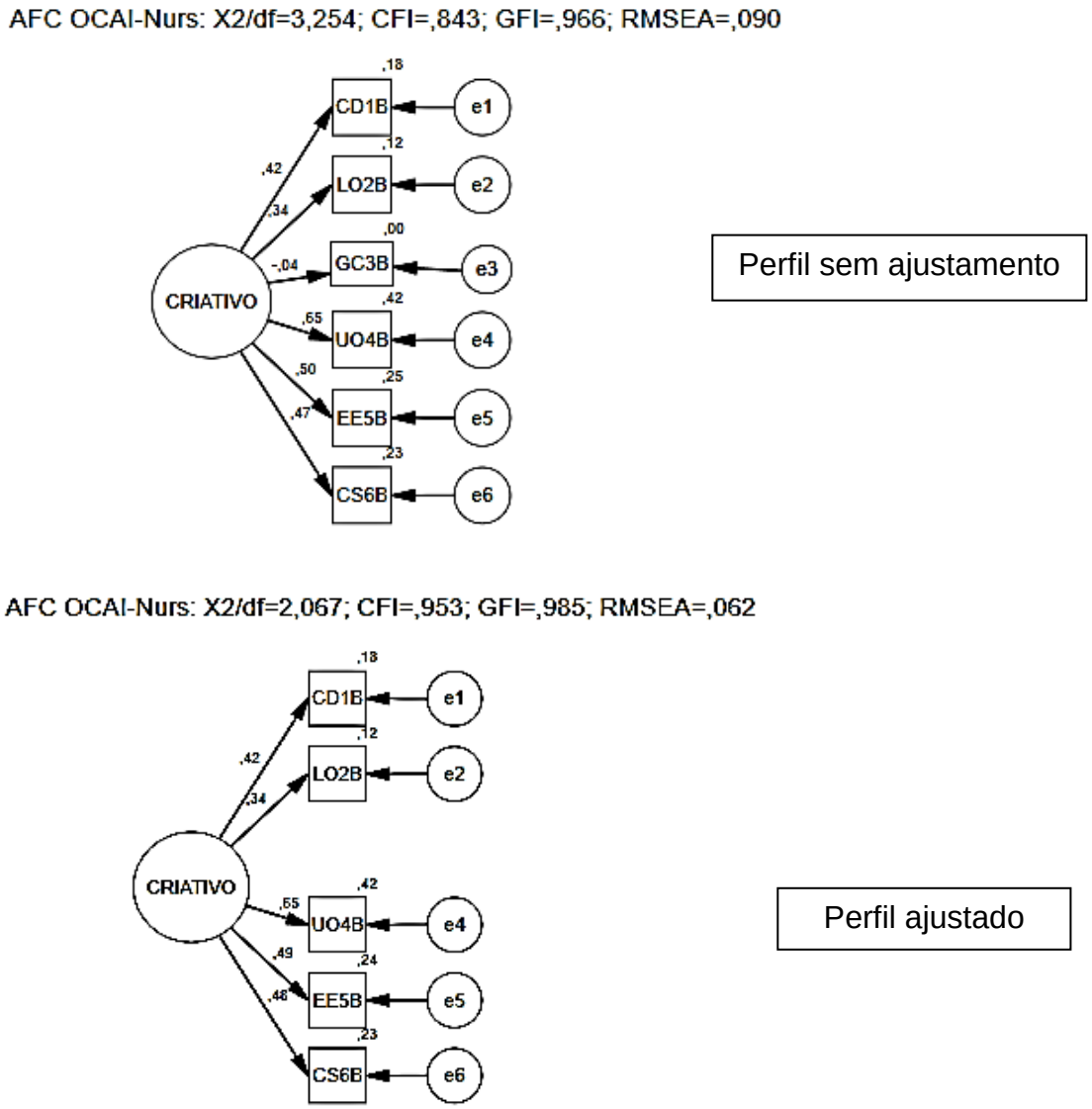


Fonte: Elaborado pela autora (2018).

<u>Perfil Criativo (presente)</u>

O modelo fatorial apresentou λ=-0,04 no item GC3B "*O estilo de gestão na organização é caracterizado por assumir riscos individualmente, inovação, liberdade e singularidade*", o qual foi retirado e, assim, o modelo refinado apresentou IA adequados (Figura 11).

Figura 11. Perfil Criativo (presente) sem ajustamento e ajustado.

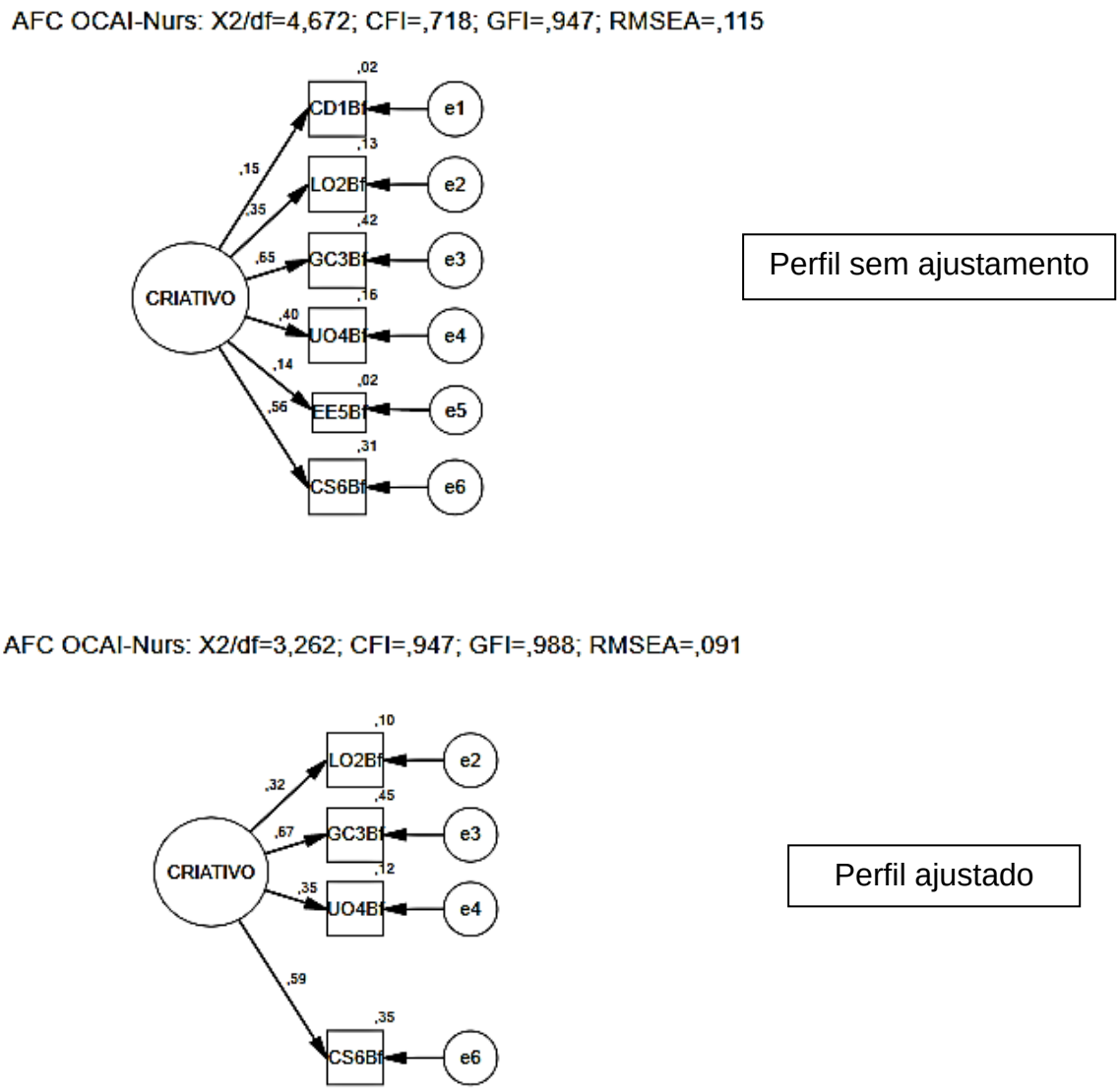


Fonte: Elaborado pela autora (2018).

<u>Perfil Criativo (futuro)</u>

O modelo fatorial apresentou λ=0,14 no item EE5Bf "*A organização enfatiza a aquisição de novos recursos e a criação de novos desafios. É valorizado experimentar coisas novas e buscar oportunidades*" e λ=0,15 no item CD1Bf "A organização é um lugar dinâmico e empreendedor. As pessoas estão dispostas a se exporem e a assumirem riscos", os quais foram retirados (Figura 12).

Figura 12. Perfil Criativo (futuro) sem ajustamento e ajustado.

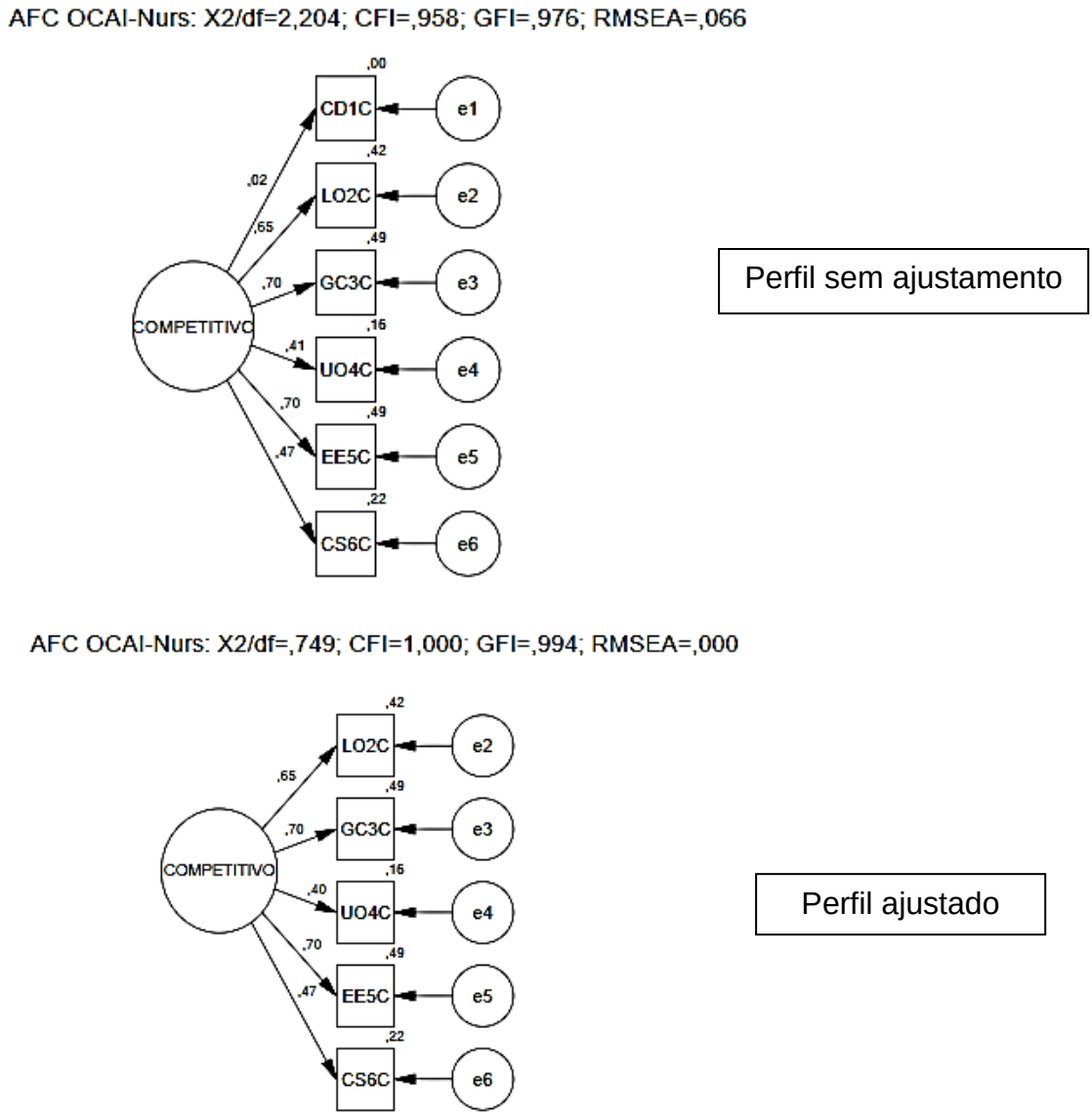


Fonte: Elaborado pela autora (2018).

<u>Perfil Competitivo (presente)</u>

O modelo fatorial apresentou ajustamento local comprometido no item CD1C "*A organização é muito focada em resultados. Uma grande preocupação é com a realização do trabalho. As pessoas são muito competitivas e focadas no alcance de resultados*", com λ=0,02, o qual foi excluído e o modelo ajustado apresentou IA muito bons (Figura 13).

Figura 13. Perfil Competitivo (presente) sem ajustamento e ajustado.



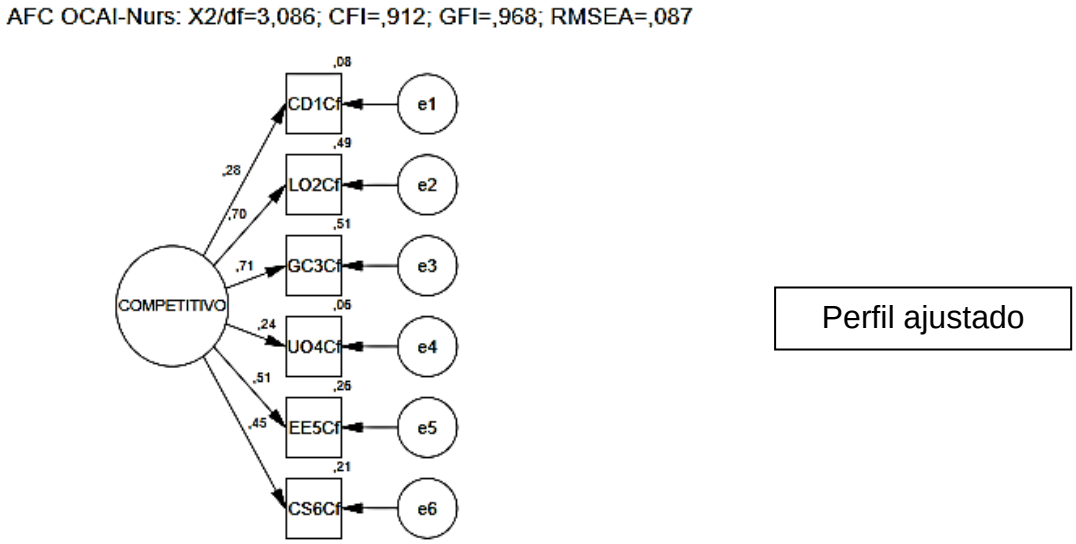
Fonte: Elaborado pela autora (2018).

<u>Perfil Competitivo (futuro)</u>

O modelo fatorial apresentou relativo comprometimento do ajustamento local nos itens CD1Cf "*A organização é muito focada em resultados. Uma grande preocupação é com a realização do trabalho. As pessoas são muito competitivas e focadas no alcance de resultados*", com λ=0,28, e UO4Cf "*O que mantém a organização unida é a ênfase no alcance de resultados e no cumprimento de metas*",

com λ=0,24, mas apresentou bons IA decidindo-se por manter o modelo fatorial original e não comprometer o modelo teórico do instrumento (Figura 14).

Figura 14. Perfil Competitivo (futuro) sem necessidade de ajustamento.

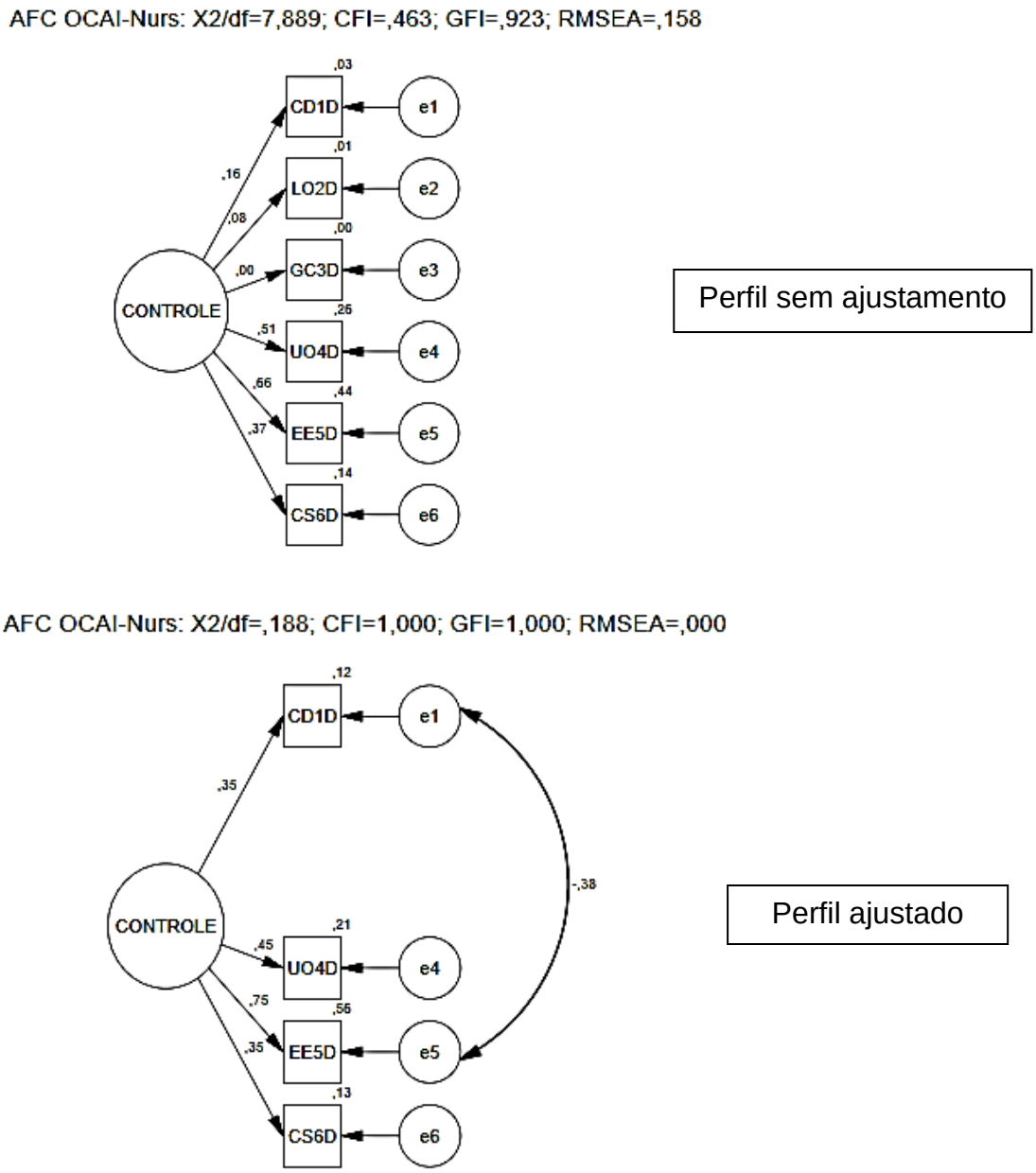


Fonte: Elaborado pela autora (2018).

<u>Perfil de Controle (presente)</u>

O modelo fatorial apresentou IA ruins e ajustamento local comprometido siginificativamente. O item GC3D "*O estilo de gestão na organização é caracterizado por coerência, conformidade, previsibilidade e estabilidade nos relacionamentos*" apresentou peso fatorial igual a zero, sendo exluído. Após exclusão do item GC3D, o modelo ainda apresentou IA inadequados (X^2/df=6,161, CFI=0,679, GFI=0,961, RMSEA=0,137). O item LO2D "*A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de eficiência na coordenação, organização ou adequado funcionamento*" apresentou λ=0,08, o qual foi retirado, porém, os IA mantiveram-se ruis (X^2/df=3,891, CFI=0,904, GFI=0,987, RMSEA=0,102). Assim, adicionou-se a correlação entre os itens CD1D e EE5D e o modelo fatorial refinado apresentou IA muito bons, conforme demonstrado na Figura 15.

Figura 15. Perfil de Controle (presente) sem ajustamento e ajustado.



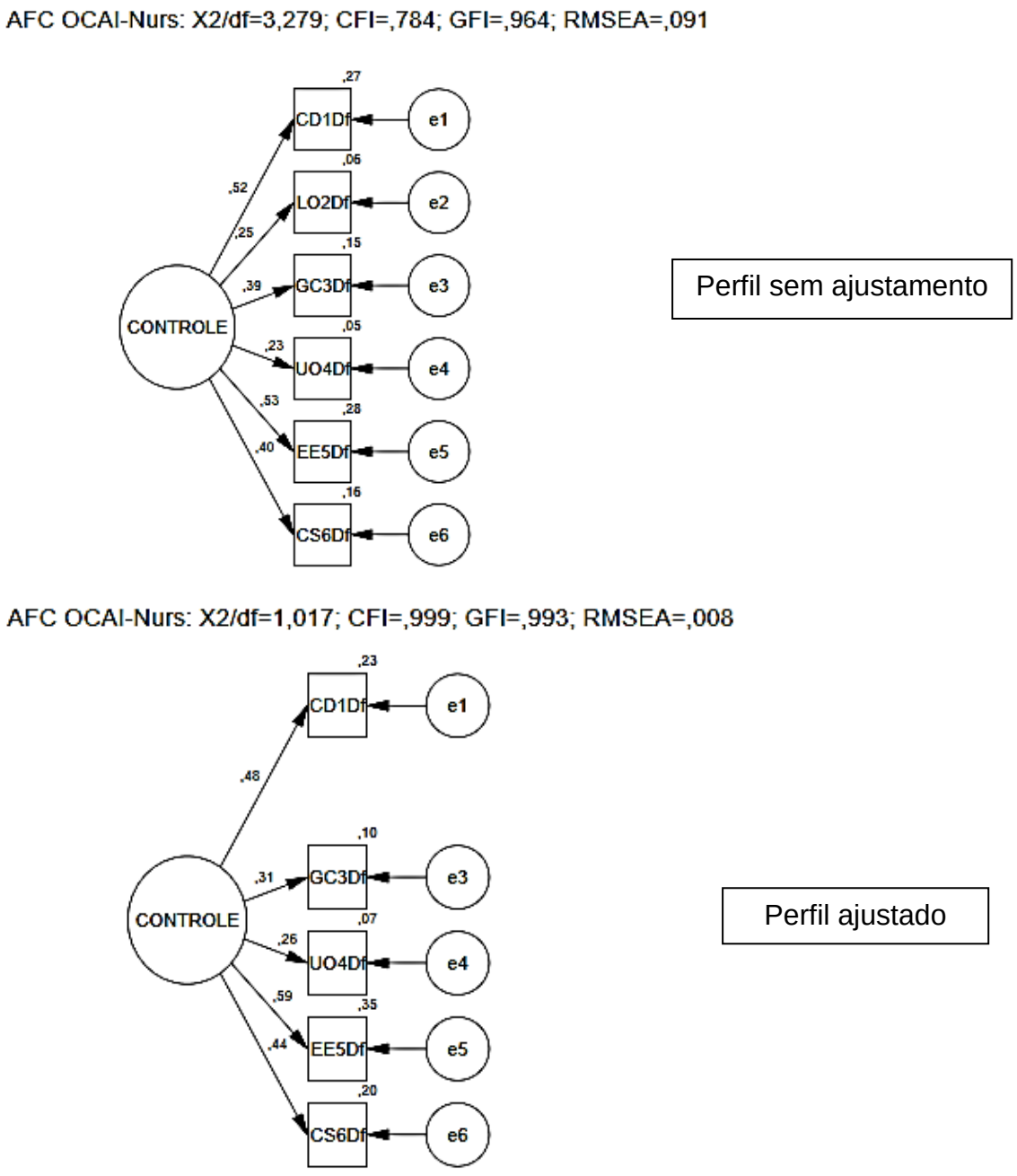
Fonte: Elaborado pela autora (2018).

<u>Perfil de Controle (futuro)</u>

O modelo fatorial apresentou ajustamento local comprometido no item UO4Df "*O que mantém a organização unida são as regras e políticas formais. Manter uma organização em adequado funcionamento é importante*", com λ=0,23, e no item LO2Df "*A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de eficiência na coordenação, organização ou adequado funcionamento*", com λ=0,25, o qual

também apresentou IM de 17,343 entre e2 e e3. Assim, o item LO2Df foi excluído e o modelo fatorial apresentou adequados IA (Figura 16).

Figura 16. Perfil de Controle (futuro) sem ajustamento e ajustado.

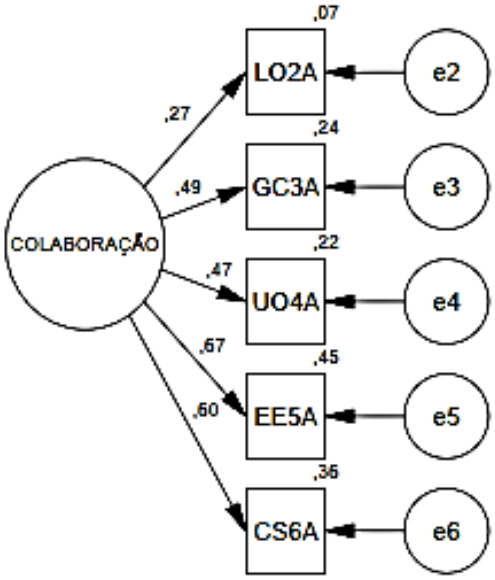


Fonte: Elaborado pela autora (2018).

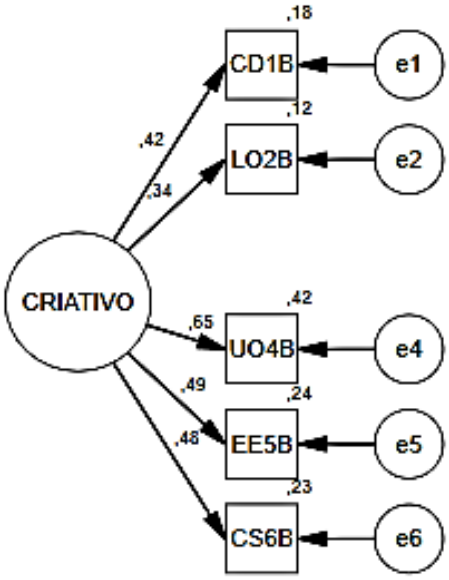
A Figura 17 e a Figura 18, apresentadas a seguir, mostram as sínteses dos ajustamentos realizados para cada perfil de cultura do OCAI-Nurs, no presente e no futuro, respectivamente.

Figura 17. Ajustamento dos perfis do OCAI-Nurs no presente.

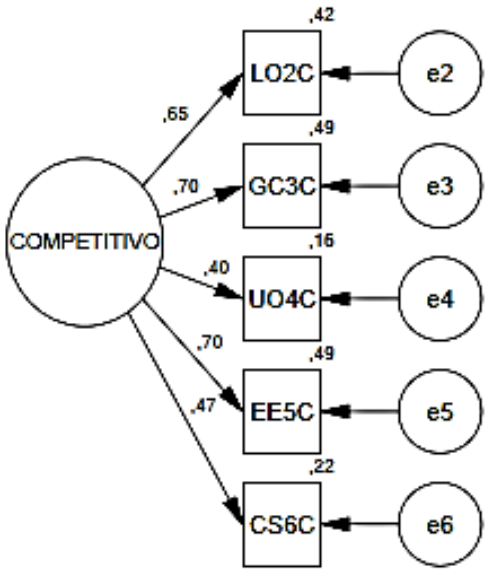
AFC OCAI-Nurs: X2/df=2,058; CFI=,964; GFI=,985; RMSEA=,062



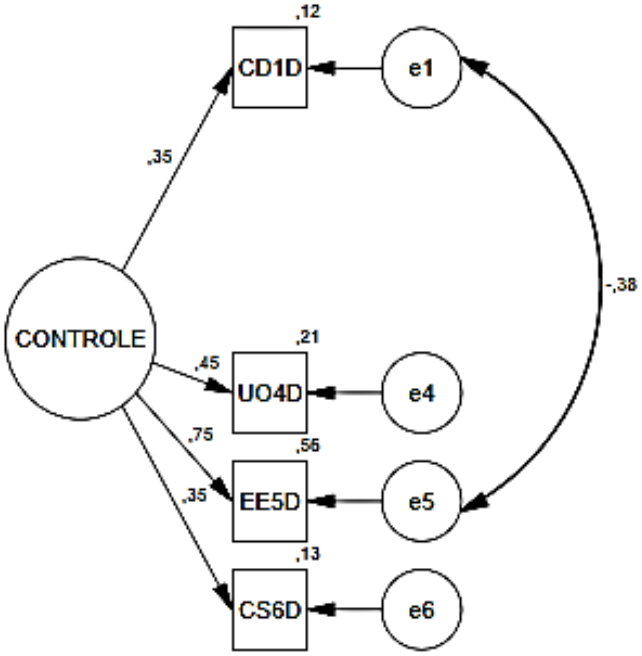
AFC OCAI-Nurs: X2/df=2,067; CFI=,953; GFI=,985; RMSEA=,062



AFC OCAI-Nurs: X2/df=,749; CFI=1,000; GFI=,994; RMSEA=,000



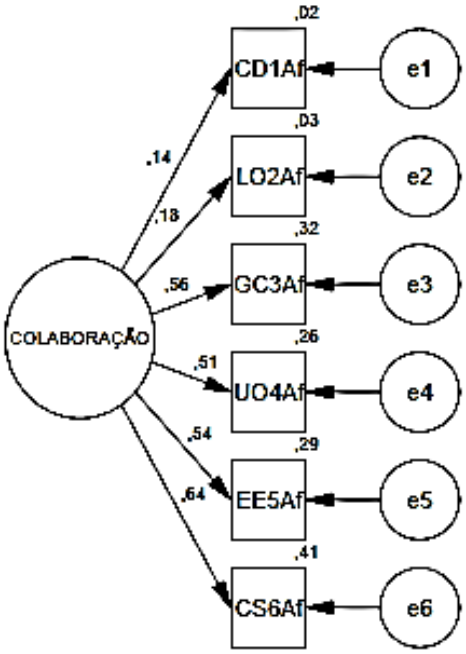
AFC OCAI-Nurs: X2/df=,188; CFI=1,000; GFI=1,000; RMSEA=,000



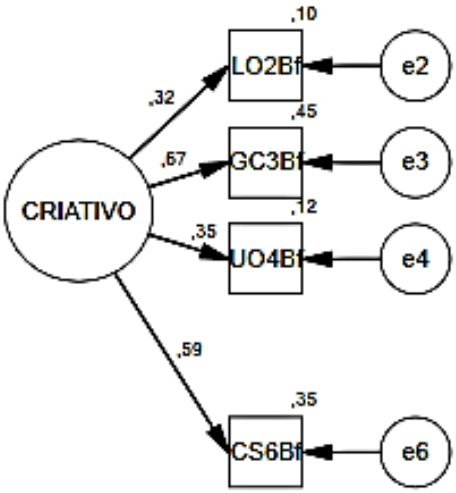
Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Figura 18. Ajustamento dos perfis do OCAI-Nurs no futuro.

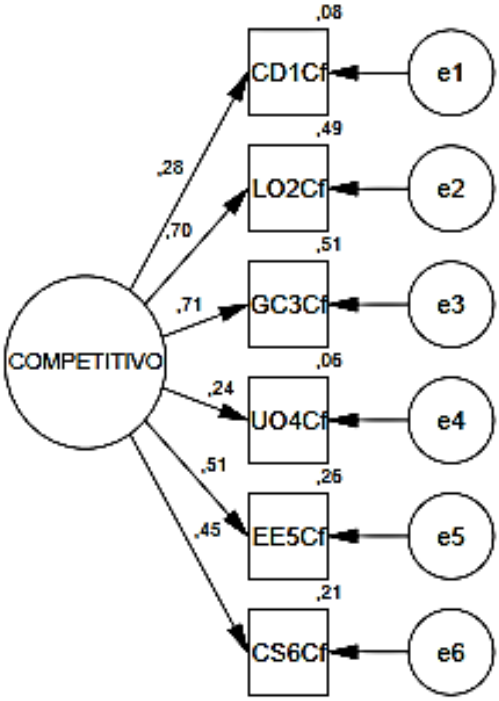
AFC OCAI-Nurs: X2/df=2,059; CFI=,935; GFI=,978; RMSEA=,062



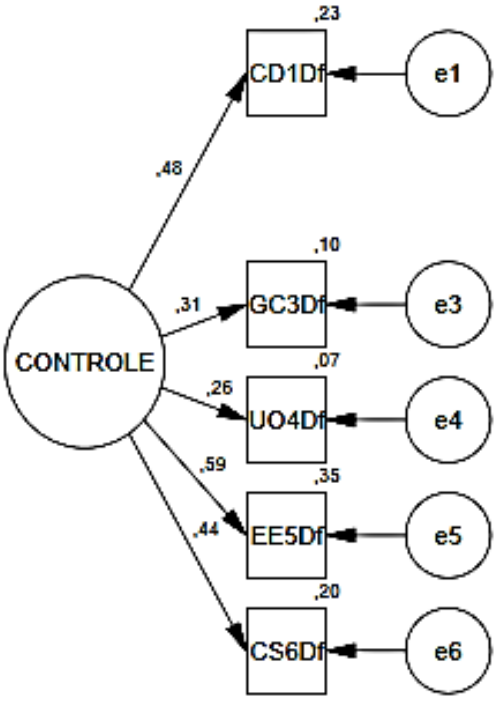
AFC OCAI-Nurs: X2/df=3,262; CFI=,947; GFI=,988; RMSEA=,091



AFC OCAI-Nurs: X2/df=3,086; CFI=,912; GFI=,968; RMSEA=,087



AFC OCAI-Nurs: X2/df=1,017; CFI=,999; GFI=,993; RMSEA=,008



Fonte: Elaborado pela autora (2018).

Validade de Construto Convergente

A validade de construto convergente foi obtida por meio da média das variâncias dos itens do fator, ou seja, pela Variância Extraída Média (VEM) de cada fator. A validade convergente apresentou-se comprometida para o perfil Criativo (presente e futuro), para o perfil de Colaboração (presente e futuro), para o perfil de Controle (futuro) e para o perfil Competitivo (presente e futuro), apresentando validade convergente adequada somente no perfil de Controle (presente).

A Análise Fatorial Confirmatória (AFC) para ajustamento das estruturas fatoriais na validade de construto fatorial, a validade de construto convergente e a confiabilidade dos perfis do OCAI-Nurs foi realizada a partir das estimativas apresentadas na Tabela 4.

Confiabilidade

A confiabilidade dos fatores que compõem o OCAI-Nurs foi avaliada por meio da consistência interna dos fatores estimada pelo alfa de Cronbach (α) e pela confiabilidade composta (CC), conforme monstra a Tabela 4. Ressalta-se que apresentaram α comprometido os perfis: Criativo (presente e futuro), Colaboração (presente e futuro), Controle (presente e futuro) e Competitivo (futuro); CC comprometida nos perfis: Criativo (presente e futuro), Colaboração (presente e futuro), Controle (futuro) e Competitivo (futuro).

Tabela 4. Validade de construto fatorial, validade de construto convergente e confiabilidade dos perfis do OCAI-Nurs. 2018.

		AFC									
Tempo	**Perfil/Modelo**	**λ**	**X^2/gl**	**CFI**	**GFI**	**RMSEA**	**IE**	**r_{erros}**	**VEM**	**CC**	**α**
Presente	Colaboração	0,04 – 0,66	2,449	0,914	0,974	0,072	-	-	-	-	-
	Colaboração refinado	0,27 – 0,67	2,058	0,964	0,985	0,062	CD1A	-	0,27	0,63	0,61
	Criativo	-0,04 – 0,65	3,254	0,843	0,966	0,090	-	-	-	-	-
	Criativo refinado	0,34 – 0,65	2,067	0,953	0,985	0,062	GC3B	-	0,24	0,60	0,60
	Competitivo	0,02 – 0,70	2,204	0,958	0,976	0,066	-	-	-	-	-
	Competitivo refinado	0,40 – 0,70	0,749	1,000	0,994	0,000	CD1C	-	0,36	0,73	0,72
	Controle	0,00 – 0,66	7,889	0,463	0,923	0,158	-	-	-	-	-
	Controle refinado	0,35 – 0,75	0,188	1,000	1,000	0,000	LO2D e GC3D	CD1D < -- > EE5D	0,59	0,85	0,48
Futuro	Colaboração	0,14 – 0,64	2,059	0,935	0,978	0,062	-	-	-	-	-
	Colaboração refinado	0,14 – 0,64	2,059	0,935	0,978	0,062	-	-	0,22	0,59	0,58
	Criativo	0,14 – 0,65	4,672	0,718	0,947	0,115	-	-	-	-	-
	Criativo refinado	0,32 – 0,67	3,262	0,947	0,988	0,091	CD1Bf e EE5Bf	-	0,26	0,56	0,54
	Competitivo	0,24 – 0,71	3,086	0,912	0,968	0,087	-	-	-	-	-
	Competitivo refinado	0,24 – 0,71	3,086	0,912	0,968	0,087	-	-	0,27	0,65	0,64
	Controle	0,23 – 0,53	3,279	0,784	0,964	0,091	-	-	-	-	-
	Controle refinado	0,26 – 0,59	1,017	0,999	0,993	0,008	LO2Df	-	0,19	0,52	0,50

Nota: λ: peso fatorial, X^2/gl: razão qui-quadrado pelos graus de liberdade); GFI: *Goodnessof Fit Index*, *CFI: Comparative Fit Index*; RMSEA: *Root Mean Square Error of Approximation*, IE: Itens Excluídos, r_{erros}: correlação entre os erros, VEM: variância extraída média, CC: confiabilidade composta, α: Coeficiente alfa de Cronbach.

Invariância fatorial

A invariância do modelo fatorial foi avaliada por meio de análise de equações estruturais multigrupos, utilizando-se o teste da diferença de qui-quadrado ($\Delta\chi^{2)}$, estimada em duas amostras independentes. Os pesos, os interceptos e as covariâncias foram invariantes em amostras independentes, apresentando invariância fatorial, exceto o perfil Competitivo (presente) e perfil Colaboração (futuro). A Tabela 5 mostra estes dados.

Tabela 5. Invariância fatorial dos modelos refinados em amostras independentes. 2018.

		$\Delta\chi^2$(p)		
Tempo	**Perfil/Modelo**	**λ**	**I**	**Cov**
Presente	Colaboração refinado	2,154(0,707)	3,058(0,691)	0,108(0,743)
	Criativo refinado	4,246(0,374)	5,621(0,345)	0,272(0,602)
	Competitivo refinado	19,229(0,001)	8,253(0,143)	1,322(0,250)
	Controle refinado	2,270(0,518)	3,930(0,416)	1,001(0,317)
Futuro	Colaboração refinado	14,303(0,014)	5,644(0,464)	0,063(0,802)
	Criativo refinado	1,771(0,621)	3,353(0,501)	0,066(0,797)
	Competitivo refinado	5,512(0,357)	6,655(0,354)	0,398(0,528)
	Controle refinado	1,538(0,820)	5,803(0,326)	0,419(0,517)

Nota: λ: a medida do peso fatorial; i: a medida dos interceptos, Cov: a medida das covariâncias da estrutura do modelo.

8 DISCUSSÃO

O presente estudo foi realizado com o objetivo de traduzir e adaptar culturalmente o *Organizational Culture Assessment Instrument* – OCAI para o contexto brasileiro e validar as propriedades psicométricas deste instrumento para uma amostra de trabalhadores de enfermagem.

Uma distinção clara deve ser feita entre os conceitos de tradução, adaptação e validação cultural. A tradução é o processo único de traduzir um instrumento a partir da versão no idioma de origem para o idioma de destino. Adaptação refere-se ao processo de considerar as diferenças entre a cultura de origem e a cultura de destino, de forma a manter a equivalência semântica, idiomática, cultural e conceitual dos itens. Já a validação transcultural é um processo diferente, realizado com a finalidade de verificar se o instrumento funciona de forma semelhante em diferentes culturas e se a versão adaptada culturalmente tem propriedades semelhantes ao instrumento original (EPSTEIN; SANTO; GUILLEMIN, 2014).

O processo de adaptação cultural de instrumentos permite a avaliação de construtos de interesse por amostras específicas, em determinados contextos culturais. O desafio da adaptação cultural é realizá-la de forma culturalmente relevante e compreensível, mantendo o significado e a equivalência dos itens originais (AMI, 2004). Durante este processo, pode-se identificar a necessidade de exclusão, inclusão ou alteração de determinados itens (UYSAL-BOZKIR; PARLEVLIET; ROOIJ, 2013), considerando as características do contexto cultural para o qual se pretende adaptar o instrumento.

Nesta perspectiva, adaptar e validar um instrumento são passos distintos, porém, complementares (BORSA; DAMASIO; BANDEIRA, 2012; EPSTEIN; SANTO; GUILLEMIN, 2014). Portanto, caso algum destes processos não seja implementado corretamente, a qualidade e a validade dos resultados da pesquisa podem ser questionadas (AMI, 2004).

Revisão sistemática da literatura realizada por Uysal-Bozkir, Parlevliet e Rooij (2013) sobre a qualidade da adaptação cultural e da avaliação das qualidades psicométricas dos instrumentos de medida na área da saúde demonstra que há certa uniformidade quanto ao processo de adaptação, contudo, em relação a avaliação das propriedades psicométricas, muitos estudos não têm uma definição clara das propriedades relevantes. As propriedades psicométricas mais frequentemente testadas foram a consistência interna, a qual foi avaliada pelo alfa de Cronbach e a validade de construto, porém, a maioria dos estudos não especificou hipóteses e seus

resultados foram relatados de maneiras diferentes, descrevendo os resultados apenas por valores de *p* ou coeficientes de correlação.

Revisão da literatura realizada por Epstein, Santo e Guillemin (2014) encontrou 31 métodos diferentes de adaptação cultural, constatando, pois, a inexistência de um consenso e de um “padrão ouro” deste processo. Assim, a realização de adaptações culturais exige rigorosa avaliação para a adoção de métodos confiáveis, considerando técnicas mais avançadas e com níveis de evidência mais elevados.

Neste sentido, muitos processos de adaptação cultural de instrumentos de avaliação em saúde têm se apresentado insuficientes e são desconhecidos os métodos de avaliação das propriedades psicométricas, o que dificulta a avaliação objetiva da sensibilidade e da aplicabilidade destes instrumentos em diferentes contextos (HAMBLETON, 2005; UYSAL-BOZKIR; PARLEVLIET; ROOIJ, 2013).

Não raro encontram-se estudos nos quais são utilizados instrumentos cujos idiomas de origem são diferentes do idioma das amostras para as quais serão aplicados e que são apenas traduzidos literalmente para o novo idioma, pelos próprios pesquisadores dos estudos e sem qualquer rigor metodológico, comprometendo o conteúdo e os resultados obtidos (BORSA; DAMASIO; BANDEIRA, 2012).

Nesta perspectiva, sem a adoção de processos de adaptação cultural e de avaliação das propriedades psicométricas metodologicamente adequados e rigorosos, a utilização de instrumentos em diferentes culturas torna-se questionável (UYSAL-BOZKIR; PARLEVLIET; ROOIJ, 2013).

Ademais, pesquisadores continuam utilizando diferentes terminologias para descrever processos de adaptação cultural de instrumentos e muitos não conseguem avaliar propriedades psicométricas consideradas mais importantes (VET et al., 2006).

Estes vieses dificultam a avaliação dos processos e determinam a qualidade dos instrumentos. Por esta razão, reforça-se a necessidade de seguir diretrizes internacionais para manter a equivalência do construto a ser medido e refletir seu conteúdo em diferentes contextos culturais (UYSAL-BOZKIR; PARLEVLIET; ROOIJ, 2013).

Estas informações corroboram as encontradas com relação ao OCAI que, embora esteja disponível em diferentes idiomas e contexto culturais, não foi obtido grande número de estudos que especificaram detalhadamente como foram conduzidos os processos de adaptação cultural e validação das propriedades psicométricas do instrumento.

Além disso, a aplicação de um instrumento em uma amostra representativa é a única forma de garantir que este seja útil e capaz de avaliar o construto originalmente testado em uma população específica (TERWEE et al., 2007).

Buscando o máximo rigor metodológico, o processo de tradução e adaptação cultural do OCAI neste estudo foi desenvolvido a partir das recomendações de Guillemin, Bombardier e Beaton (1993), Beaton et al. (2007) e Ferrer (1996), seguindo as etapas: tradução, síntese e consenso das traduções, avaliação da versão traduzida por Comitê de Juízes, retrotradução (*back-translation*), análise semântica e pré-teste.

A tradução foi realizada por dois tradutores distintos e a síntese das traduções por um terceiro tradutor. A versão original do instrumento e as três versões traduzidas foram apresentadas a um Comitê de Juízes composto por cinco profissionais bilíngues que representavam a população alvo e por especialistas na temática estudada. A versão gerada pelo consenso dos juízes foi retrotraduzida por dois tradutores distintos e um terceiro tradutor realizou a síntese destas duas retrotraduções, a qual foi enviada para os autores do instrumento original para análise.

Neste estudo, o Comitê de Juízes foi composto por um médico, professor doutor, com experiência na área de Gestão de Pessoas; três enfermeiras, professoras doutoras, com experiência na área da Organização e Gestão de Serviços de Saúde e Enfermagem, Gestão de Pessoas e Saúde do Trabalhador; uma enfermeira, aluna de Mestrado, com experiência de pesquisa na área da Saúde do Trabalhador e Organização e Gestão de Serviços de Saúde e Enfermagem, com ênfase em Clima Organizacional.

Considera-se que a composição deste Comitê tenha sido fundamental para a adaptação cultural do instrumento uma vez que foi formado por pessoas com comprovado conhecimento e experiência profissional em saúde e enfermagem, representando a população estudada e, consequentemente, possibilitando a compreensão do contexto cultural específico. Este fato permitiu a obtenção de consenso em relação aos itens do OCAI, garantindo as equivalências semântica, idiomática, cultural e conceitual do instrumento adaptado em relação à sua versão original após a modificação de itens considerados inadequados ou ambíguos.

Em relação à retrotradução do OCAI, considera-se esta etapa muito importante, pois permitiu o *feedback* dos autores do instrumento original quanto à manutenção do sentido das palavras após a adaptação cultural para o contexto brasileiro.

No entanto, a etapa de retrotradução é foco de grande controvérsia. Alguns autores consideram parte essencial do processo de adaptação cultural, pois pode ser útil como ferramenta de comunicação com o autor do instrumento original (SPERBER; DEVELLIS; BOEHLECKE, 1994; AMI, 2004; WEEKS; SWERISSEN; BELFRAGE, 2007). Já outros autores não recomendam a etapa (HAMBLETON, 1994; VAN DE VIJVER, 1996; ERKUT et al., 1999; HAMBLETON; PATSULA, 1999; SWAINE-VERDIER et al, 2004; MCKENNA; DOWARD, 2005; ERKUT, 2010), considerando-a desnecessária.

Após a retrotradução, a versão consensual em português do OCAI passou por processo de análise semântica e pré-teste, sendo avaliada por uma amostra de 30 profissionais de enfermagem. Considerando os pressupostos do referencial teórico do instrumento e as alterações sugeridas pelos participantes, foi gerada a Versão em Português Final, ou melhor, a versão adaptada para o contexto brasileiro do OCAI em uma amostra de trabalhadores de enfermagem (OCAI-Nurs). Entretanto, houve a não aprovação de alguns itens do instrumento por mais de 20% dos participantes destas etapas.

Assim, o item CD1B: *"A organização é um lugar dinâmico e empreendedor. As pessoas estão dispostas a se exporem e a assumirem riscos"*; o item GC3B: *"O estilo de gestão na organização é caracterizado por assumir riscos individualmente, inovação, liberdade e singularidade"*; o item UO4B: *"O que mantém a organização unida é o compromisso com a inovação e o desenvolvimento. Há uma ênfase em estar à frente"*; o item CS6B: *"A organização define sucesso baseada na posse de produtos únicos ou mais atuais. Ela é líder de produtos e inovadora"*; o item GC3C: *"O estilo de gestão na organização é caracterizado por competitividade intensa, altas demandas e alcance de resultados"*; o item EE5C: *"A organização enfatiza ações competitivas e o alcance de resultados. Atingir objetivos ambiciosos e vencer no mercado são prioridades"*; o item CS6C: *"A organização define sucesso com base em vencer no mercado e estar à frente da concorrência. Liderança competitiva do mercado é chave"* foram reprovados por 30,6% dos participantes, em média.

Estes itens representam, basicamente, itens pertencentes aos perfis culturais B (Perfil Criativo) e C (Perfil Competitivo) do instrumento. O Perfil Criativo é caracterizado por organizações que valorizam a criatividade das pessoas e a inovação dos produtos; é orientado para a mudança e tem ênfase na flexibilidade, buscando sempre novas ideias; o local de trabalho é dinâmico, empreendedor e criativo, no qual

as pessoas assumem riscos; o líder é visto como visionário e inovador; a “cola” que mantém a organização unida é o compromisso com a experimentação e inovação (CAMERON; QUINN, 2011).

Já o Perfil Competitivo é caracterizado pela orientação para o ambiente externo, com ênfase na competição devido à valorização extrema do melhor desempenho por meio do alcance de metas estabelecidas e da produtividade; ou seja, a cultura competitiva avaliada pelo OCAI é caracterizada por um local de trabalho orientado para resultados; os líderes são rígidos; a “cola” que mantém a organização unida é a ênfase em vencer; o sucesso é definido por meio da liderança no mercado e em vencer a concorrência (CAMERON; QUINN, 2011).

Essa reprovação se justifica pelo fato de que os valores culturais que caracterizam estes perfis diferem dos valores que determinam a cultura dos hospitais públicos brasileiros, cujo contexto de trabalho é vivenciado pelos profissionais de enfermagem participantes deste estudo. Estes perfis são comuns em organizações empresariais e não em instituições de saúde, principalmente, as instituições públicas (CRUZ; FERREIRA, 2015).

Atualmente, os processos produtivos determinam modelos de organização do trabalho caracterizados por ritmo intenso de trabalho, controle rigoroso das atividades, por carga horária excessiva, precarização das condições e relações de trabalho, pressão para realização das atividades em um curto espaço de tempo e necessidade de profissionais polivalentes e multifuncionais, atingindo negativamente o trabalhador de diversas formas, refletindo na saúde do trabalhador e, consequentemente, na qualidade do serviço prestado (GONÇALVES et al., 2014; MARQUES et al., 2015).

A organização do trabalho em saúde também é influenciada por estes processos. No entanto, possui características específicas, sendo organizado com base em uma crescente divisão técnica e social, executado por diferentes trabalhadores e articulado por meio de níveis hierárquicos (LEAL; MELO, 2018).

O trabalho da equipe de enfermagem, parte fundamental do processo de trabalho em saúde, é composto pela dimensão assistencial, caracterizada por ações relacionadas ao cuidado direto ao paciente, desenvolvidas principalmente pelos técnicos e auxiliares de enfermagem, sob a supervisão do enfermeiro, e pela dimensão gerencial, caracterizada por ações relacionadas a orientação e organização do trabalho da equipe de enfermagem, atividade exclusiva do enfermeiro. Este trabalho é baseado no contexto histórico e cultural da profissão, o qual é

fundamentado em mecanismos de controle e poder relacionados à influência militar e religiosa, as quais são representadas por centralização de poder, rigidez hierárquica, controle no trabalho e pouca valorização dos indivíduos. Estas características refletem a história da administração pública brasileira, marcada por autoritarismo, burocratismo, paternalismo e ingerência política (CARVALHO et al., 2013; ROCHA et al, 2014; CRUZ; FERREIRA, 2015).

Revisão da literatura realizada por Leal e Melo (2018) demonstrou que existem diferentes categorias de trabalhadoras de enfermagem em diversos países: no Brasil, enfermeiros, técnicos e auxiliares de enfermagem; no Chile, enfermeiros e auxiliares de enfermagem; no Canadá, enfermeiros diplomados e associados/*Registered Nurse* (RN) e *Care Assistant* (CA); nos Estados Unidos e África do Sul, *Certified Nurse Assistant* (CNA), *Licensed Practical Nurse* (LPN) e *Registered Nurse* (RN).

A separação entre as categorias de trabalho na enfermagem se dá devido aos distintos níveis de formação e distintas atribuições nos serviços de saúde. No Brasil, os profissionais com formação superior são os enfermeiros e os profissionais com formação de nível médio são os técnicos e os auxiliares de enfermagem, os quais executam atividades auxiliares ao trabalho do enfermeiro e são hierarquicamente subordinadas a este (LEAL; MELO, 2018).

Em nove países dos estudados nesta revisão da literatura, como África do Sul, Brasil, Canadá, Chile, Estados Unidos, México, Portugal, Reino Unido e Tailândia foram identificados que o enfermeiro ainda exerce o papel de subordinação em relação ao trabalho médico (UHRYNUK, 2000; JONGUDOMKARN, 2001; BANDA, 2004; CROCKER, 2006; STANILAND, 2007; HULL, 2009; BORMANN, 2011).

Em todos os países analisados na mesma revisão, o enfermeiro exerce papel gerencial e assistencial, ou seja, o processo de trabalho do enfermeiro difere do processo de trabalho dos demais trabalhadores de saúde, pois ocupa um lugar singular uma vez que é o único que, simultaneamente, coordena o processo de trabalho em enfermagem e direciona o processo de trabalho em saúde, além de exercer atividades assistenciais. Nesta perspectiva, o enfermeiro exerce a função de garantir a produção em saúde e o uso adequado de recursos financeiros nas instituições (LEAL; MELO, 2018).

O trabalho da enfermagem tem a característica de lidar diretamente com o sofrimento, com situações de dor e com a morte; com a total dependência dos pacientes para seus cuidados; por relações interpessoais difíceis no local de atuação

profissional, seja com a chefia, com os colegas, ou até mesmo com os pacientes e familiares; pelo envolvimento emocional e psicológico com rotinas diárias; por inadequadas condições laborais; pela sobrecarga de tarefas; pela insuficiência de recursos humanos e materiais; além da falta de reconhecimento profissional (COSTA et al., 2014; FERREIRA et al., 2017).

No Brasil, o trabalho de enfermagem, estruturado por normas e rotinas de serviços, consiste em um modelo técnico de fazer, caracterizado por múltiplas tarefas, relações de trabalho hierarquizadas (PAIVA et al., 2010). É responsável pela maior parcela da força de trabalho nas instituições hospitalares, prestando cuidados ininterruptamente a todos os pacientes. Diante deste cenário, os trabalhadores da enfermagem são os que mais sofrem com a constante degradação das condições de trabalho, com a sobrecarga de trabalho, com a falta de pessoal e com os baixos salários que comprometem a saúde física e emocional destes trabalhadores (NEVES et al., 2010; RIBEIRO; FERNANDES, 2011).

A sobrecarga no trabalho da enfermagem leva à pressão para realização das atividades em um curto espaço de tempo e à necessidade de os profissionais se tornarem multifuncionais, enquanto a falta de recursos materiais e condições inadequadas de trabalho interferem na rotina de trabalho (VALERETTO; ALVES, 2013; PINTO et al., 2016). Além disso, a escassez quantitativa e qualitativa de trabalhadores de enfermagem faz com que as organizações contratem profissionais com vínculos precários, os quais recebem salários ainda mais baixos e baseados na sua produtividade, sem qualquer garantia legal de direitos trabalhistas (SOUZA et al., 2017).

A assistência de enfermagem também é marcada pelos princípios do modelo biomédico, caracterizado pelo domínio do saber médico, pela especialização das ações, pela centralização do poder, pela submissão das outras categorias profissionais aos médicos e pela visão fragmentada do ser humano (CARVALHO et al., 2013).

Assim, a Medicina sempre esteve relacionada ao trabalho da equipe de enfermagem, desde que os hospitais deixaram de ser administrados por religiosos e a partir da institucionalização do hospital com a hegemonia da medicina, processo que determinou a instituição do médico como o trabalhador de saúde com maior poder na organização. Nesse contexto, o enfermeiro assumiu o papel de dar continuidade ao

trabalho médico auxiliando-o dentro das organizações de saúde e de supervisionar e garantir o cuidado dos pacientes (LEAL; MELO, 2018).

Inseridos neste contexto, os profissionais de enfermagem enfrentam situações consideradas como estressores diários, dentre os quais os mais comuns no ambiente hospitalar são a proximidade com o sofrimento humano, a estrutura física inadequada, a falta de recursos materiais, o excesso de demandas, a sobrecarga de tarefas, a falta de reconhecimento, o difícil relacionamento interpessoal, bem como as cobranças dos gestores, dos acompanhantes dos pacientes e dos próprios pacientes (MORAES FILHO; ALMEIDA, 2016; PINTO et al., 2016).

O enfrentamento destes fatores leva a grande prejuízo na prática integral do cuidado em saúde, pois passa a ser fonte de tensão e estresse para os trabalhadores, comprometendo não só a saúde do paciente, que não recebe os cuidados ideais, como a saúde dos trabalhadores (RODRIGUES, 2012; PINTO et al., 2016), determinando seu adoecimento físico e mental pelo trabalho (COSTA et al., 2014; FORMIGA et al., 2014; MESQUITA et al., 2014).

Diante do exposto, é evidente que a equipe de enfermagem convive constantemente com uma rotina de cuidados e acúmulo de tarefas que a leva a vivenciar situações de estresse diariamente, o que acaba por repercutir negativamente na saúde dos trabalhadores (PINTO et al., 2016). Por esta razão, esses profissionais estão adoecendo cada dia mais (RIBEIRO et al., 2012).

Portanto, o processo de adaptação cultural do OCAI foi considerado satisfatório e fundamental para o estudo do trabalho da enfermagem no Brasil, pois disponibiliza uma ferramenta importante para a avaliação da cultura organizacional de instituições de saúde no país e, consequentemente, novos estudos poderão ser realizados visando implementar estratégias organizacionais voltadas à mudança cultural e melhoria da qualidade do cuidado.

Complementarmente à adaptação cultural, as propriedades psicométricas dos instrumentos devem ser testadas com análises estatísticas no intuito de avaliar se o instrumento pode ser considerado válido para o contexto ao qual foi adaptado. Combinando as duas etapas é possível a comparação de pesquisas realizadas em diferentes amostras e em diferentes culturas. Sendo assim, a utilização de diretrizes internacionais para realização destes processos deve ser uma condição *sine qua non* para a aplicação de instrumentos em amostras e culturas divergentes do instrumento original (UYSAL-BOZKIR; PARLEVLIET; ROOIJ, 2013).

Quanto ao processo de validação, é importante a formulação de hipóteses antes de testar a validade, uma vez que sem hipóteses específicas, o risco de viés é grande. Além disso, no caso de baixas correlações durante a validação, pode ser tentador desenvolver explicações alternativas ao invés de se concluir que o instrumento pode não ser válido para a amostra (TERWEE et al., 2007).

Sendo assim, a validade de construto deve ser avaliada com hipóteses predefinidas e baseadas no pressuposto de que a escala mede de forma válida o construto a ser medido. Essas hipóteses devem ser as mais específicas possíveis (UYSAL-BOZKIR; PARLEVLIET; ROOIJ, 2013).

No presente estudo, a hipótese da validação era de que a versão adaptada para o contexto brasileiro do *Organizational Culture Assessment Instrument,* quando aplicada a uma amostra de trabalhadores da enfermagem, apresentaria adequada sensibilidade, validade de construto fatorial, invariância fatorial e confiabilidade. Para tanto, a avaliação das qualidades psicométricas do instrumento adaptado foi realizada estimando-se a sensibilidade psicométrica, a validade de construto fatorial e convergente, a invariância fatorial e a confiabilidade.

A amostra total para análise das propriedades psicométricas do instrumento adaptado (OCAI-Nurs) foi composta por 277 profissionais de enfermagem. Observou-se predominância de profissionais do sexo feminino, representando 82,3% da amostra, corroborando as evidências de que a maior parte da categoria profissional nacional e internacionalmente é historicamente exercida por mulheres na enfermagem, refletindo a relação existente entre a figura da mulher e a presença de habilidades e qualidades específicas que se encaixam na prática do cuidado (MOREIRA et al., 2009; ELIAS; SOUZA; VIEIRA, 2014). Dados do Conselho Federal de Enfermagem (COFEN) de 2015 demonstraram que o perfil da equipe de enfermagem brasileira é majoritariamente feminino, representando 84,6% dos profissionais da categoria.

A média de idade dos participantes foi de 36,25 anos e o tempo médio de atuação nos hospitais foi de seis anos. A literatura evidencia que o maior tempo de formação e de atuação profissional atribui maior domínio no campo de trabalho, segurança técnica e controle sobre as situações inerentes a assistência de enfermagem (BENETI, 2013). Entende-se que a maior vivência e maturidade profissional tendem a melhorar a habilidade e a segurança para decisão e desenvolvimento de estratégias mais eficazes para enfrentamento das situações de

estresse cotidianas do trabalho, amenizando, desta forma, a exposição e a percepção do estresse laboral (SANTOS et al., 2017).

Já o tempo médio de atuação na área da enfermagem foi de 12 anos, aproximadamente. Infere-se que o tempo de atuação profissional no mesmo setor seja relevante, uma vez que a interação com os demais profissionais e com o ambiente de trabalho torna-se mais fácil, podendo auxiliar no planejamento para melhor adaptação a situações estressoras (STEKEL, 2011).

No tocante ao processo de validação propriamente dito, a sensibilidade psicométrica dos itens do OCAI-Nurs foi considerada adequada, tendo em vista que apresentaram distribuição de valores entre o mínimo e o máximo da escala, com valores absolutos de assimetria inferiores a três e curtose inferiores a sete, demonstrando que a distribuição dos itens não se distanciava consideravelmente da distribuição normal como é pretendido para ratificar a sensibilidade dos itens na amostra.

A validade de construto fatorial foi testada com a Análise Fatorial Confirmatória (AFC) pelo método da máxima verossimilhança para cada fator do instrumento, ou seja, para cada perfil de cultura: Perfil Colaborativo (presente e futuro), Perfil Criativo (presente e futuro), Perfil Competitivo (presente e futuro) e Perfil de Controle (presente e futuro).

O modelo fatorial para o Perfil de Colaboração no presente apresentou λ=0,04 no item CD1A *"A organização é um lugar muito pessoal. É como a continuação da família. As pessoas parecem compartilhar muito de si mesmas"*, o qual foi retirado, apresentando IA bons, apesar de λ=0,27 no item LO2A *"A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de tutoria, facilitação ou suporte".* A princípio, o item também foi retirado; no entanto, os IA apresentaram pouca modificação, sendo dedicido por mantê-lo.

Já para o Perfil de Colaboração no futuro, o modelo fatorial apresentou IA bons, porém, houve comprometimento do ajustamento local com pesos fatoriais baixos, como 0,14. Apesar disto, os itens com baixos pesos fatoriais foram mantidos no intuito de preservar o modelo teórico do instrumento, fundamentado no fato de este perfil apresentar características significativamente diferentes às da cultura dos hospitais estudados.

O Perfil de Colaboração é caracterizado pelo foco na cooperação, com valores relacionados à preocupação com o trabalho em equipe, envolvimento e compromisso

com os trabalhadores; os líderes possuem atitudes de valorização da comunidade; o ambiente de trabalho é familiar (CAMERON; QUINN, 2011).

O modelo fatorial do Perfil Criativo no presente apresentou λ=-0,04 no item GC3B *"O estilo de gestão na organização é caracterizado por assumir riscos individualmente, inovação, liberdade e singularidade"*, o qual foi retirado. Assim, o modelo refinado apresentou IA bons.

O mesmo ocorreu para o modelo fatorial do Perfil Criativo no futuro, o qual apresentou λ=0,14 no item EE5Bf *"A organização enfatiza a aquisição de novos recursos e a criação de novos desafios. É valorizado experimentar coisas novas e buscar oportunidades"* e λ=0,15 no item CD1Bf *"A organização é um lugar dinâmico e empreendedor. As pessoas estão dispostas a se exporem e a assumirem riscos"*, os quais foram retirados e assim o modelo refinado apresentou ajustamento adequado.

Para o Perfil Competitivo no presente o modelo fatorial apresentou ajustamento local comprometido no item CD1C *"A organização é muito focada em resultados. Uma grande preocupação é com a realização do trabalho. As pessoas são muito competitivas e focadas no alcance de resultados"* com λ=0,02, o qual foi excluído, levando a um ajustamento local com IA muito bons.

O Perfil Competitivo no futuro apresentou modelo fatorial com relativo comprometimento do ajustamento local nos itens CD1Cf *"A organização é muito focada em resultados. Uma grande preocupação é com a realização do trabalho. As pessoas são muito competitivas e focadas no alcance de resultados"* com λ=0,28 e UO4Cf *"O que mantém a organização unida é a ênfase no alcance de resultados e no cumprimento de metas"*, com λ=0,24, mas apresentou bons IA, decidindo-se por manter o modelo fatorial original, de modo a não desconfigurar o modelo teórico do instrumento.

Como discutido anteriormente a respeito do Perfil Competitivo, neste perfil são enfatizados comportamentos competitivos entre os trabalhadores, com supervalorização do alcance de metas e produtividade, com trabalho voltado, principalmente, para os resultados e melhor desempenho, não se aplicando a cultura da amostra estudada.

O Perfil de Controle no presente apresentou modelo fatorial com IA ruins e ajustamento local comprometido significativamente, no qual o item GC3D *"O estilo de gestão na organização é caracterizado por coerência, conformidade, previsibilidade e*

estabilidade nos relacionamentos" apresentou peso fatorial igual a zero, sendo excluído. Após exclusão do item GC3D, o modelo ainda apresentou IA ainda ruins, com λ=0,08 no item LO2D *"A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de eficiência na coordenação, organização ou adequado funcionamento"*, o qual também foi excluído.

Além disso, adicionou-se a correlação entre os erros dos itens CD1D *"A organização é um local muito controlado e estruturado. Procedimentos formais geralmente determinam o que as pessoas fazem"* e EE5D *"A organização enfatiza permanência e estabilidade. Eficiência, controle e adequado funcionamento são importantes"*, gerando IA muito bons.

Para o Perfil de Controle no futuro, o modelo fatorial apresentou ajustamento local comprometido no item UO4Df *"O que mantém a organização unida são as regras e políticas formais. Manter uma organização em adequado funcionamento é importante "* com λ=0,23 e no item LO2Df *"A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de eficiência na coordenação, organização ou adequado funcionamento"* com λ=0,25, o qual também apresentou IM de 17,343 entre e2 e e3; sendo assim, este foi excluído e o modelo fatorial apresentou IA adequados.

Considera-se que IA bons refletem adequação do instrumento à amostra estudada, enquanto pesos fatoriais baixos mostram que há fragilidade no conceito tendo em vista a característica da amostra. Os pesos fatoriais baixos dos itens citados anteriormente podem ser justificados pelo fato de os valores culturais que caracterizam a cultura dos hospitais estudados serem distintos dos valores que determinam os perfis culturais do OCAI.

Os hospitais públicos brasileiros são representados historicamente por modelo de organização e gestão do trabalho predominantemente fundamentado nos princípios da Administração Clássica, representada por estruturas organizacionais verticalizadas e hierarquizadas, burocracia excessiva, centralização do poder, relações interpessoais formais, com foco nos processos de trabalho (ROCHA et al., 2014; LEAL; MELO, 2018). No ambiente hospitalar, o trabalho da enfermagem é alicerçado na lógica da divisão técnica do trabalho, valorização de processos de trabalho, rotinas e normas e impessoalidade nas relações (HAUSMANN; PEDUZZI, 2009; LEAL; MELO, 2018).

Esses fatores são geradores de culturas organizacionais caracterizadas por controle e rigidez no trabalho, centralização do poder, hierarquização e verticalização das relações laborais, fragmentação das ações e falta de valorização dos trabalhadores, elementos que compõem os pressupostos básicos de modelos clássicos de administração ainda predominantes em hospitais brasileiros, especialmente em instituições públicas (CARVALHO et al., 2013; ROCHA et al., 2014; CRUZ; FERREIRA, 2015).

O ocorrido durante o ajustamento do Perfil de Controle, tanto no presente como no futuro, é justificado pelo fato de que, apesar do Perfil de Controle corroborar a cultura predominante dos hospitais estudados, no quesito liderança o conceito é divergente.

Para os trabalhadores de enfermagem o líder geralmente é representado pela imagem de pressão constante dos trabalhadores para a realização das tarefas e forte controle dos processos de trabalho; há centralização do poder, difícil comunicação e formalização das relações, além da não participação dos trabalhadores nos processos decisórios, os quais sentem que seus problemas pessoais não importam para sua liderança (SÁ; AZEVEDO, 2010). Estas características são diferentes daquelas que especificam o Perfil de Controle do OCAI, no qual, de acordo com o CVF, o líder é representado por eficiência, estabilidade e previsibilidade (CAMERON, QUINN, 2011).

Considera-se a liderança como uma competência essencial para a atividade do enfermeiro, pois facilita as interações individuais e coletivas para o alcance de objetivos comuns da instituição (PEREIRA et al., 2015). Contudo, a dimensão gerencial geralmente é permeada por dilemas, dúvidas, conflitos, incompreensões e contradições, em razão da desarticulação das atividades gerenciais e assistenciais, gerando conflitos e sentimentos de frustração e insatisfação em torno da identidade profissional do trabalhador (LIMA; LOURENÇO, 2014).

A rejeição do trabalho gerencial oculta uma peculiaridade do trabalho do enfermeiro pela incompreensão da natureza indissociável da dupla dimensão do seu trabalho, haja vista que é esta natureza que confere a competência para coordenar o processo de trabalho em enfermagem e direcionar os processos de trabalho em saúde. Esta forma de pensar está relacionada à construção histórica da profissão do enfermeiro, a qual foi concebida, inicialmente, para desenvolver atividades assistenciais em auxílio da profissão médica (LEAL; MELO, 2018).

Diante do exposto, nota-se a singularidade e complexidade acerca da cultura das organizações públicas de saúde no Brasil e, em especial, nos ambientes de trabalho da enfermagem, os quais apresentam o predomínio do perfil de Cultura de Controle, de acordo com o CVF, o qual é caracterizado por um ambiente formal e estruturado de trabalho em que as regras definem o que as pessoas fazem; as preocupações da organização são a estabilidade, a previsibilidade e a eficiência e as regras e políticas formais são importantes para manter a organização unida, buscando a eficiência por meio da sistematização. Portanto, fica evidente a causa da reprovação dos itens citados acima pelos participantes do estudo e, por esta razão e a fim de preservar o modelo teórico do instrumento, os itens foram mantidos.

Em relação à validade de construto convergente do OCAI, esta foi estimada a partir da Variância Extraída Média (VEM) de cada perfil de cultura ajustado. Vale ressaltar que ocorre validade de construto convergente quando os itens que compõem o fator apresentam correlações positivas e altas entre si, ou seja, o comportamento destes itens é explicado essencialmente por este fator (FORNELL; LARCKER, 1981).

Em relação ao OCAI-Nurs, constatou-se limitação da validade convergente em todos os perfis, exceto no Perfil de Controle (presente), o que é explicado pelo fato de que, neste instrumento, cada item dos fatores do modelo de medida está relacionado a uma dimensão de valores que caracterizam a cultura organizacional (*características dominantes, liderança organizacional, gestão de colaboradores, união organizacional, ênfases estratégicas e critérios de sucesso*), não havendo, pois, relação entre eles; juntos, eles compõem cada perfil de cultura do OCAI.

Por esta razão, os itens que compõem cada fator não apresentaram correlações positivas e altas entre si (uma vez que cada um representa um perfil diferente de cultura organizacional). A correlação entre os itens ocorreu apenas no Perfil de Controle no presente justamente porque este perfil teve a maior quantidade de itens retirados, preservando-se somente quatro itens, dos quais dois apresentam semelhanças conceituais.

Em relação à invariância dos modelos fatoriais, verificou-se que os pesos, os interceptos e as covariâncias foram invariantes para amostras independentes em todos os perfis, com exceção dos pesos fatoriais no Perfil Colaboração (futuro) e no perfil Competitivo (presente). Isto mostra que os modelos fatoriais possuem invariância estrita e que são válidos para a população do estudo, apresentando validade externa.

A confiabilidade dos fatores que compõem o OCAI-Nurs foi avaliada por meio da consistência interna dos fatores, estimada pelo alfa de Cronbach (α) e pela confiabilidade composta (CC). Constatou-se α adequado apenas no perfil Competitivo no presente e CC adequada somente no perfil de Controle e Competitivo no presente.

Justifica-se este fato pela análise dos valores que caracterizam a cultura dos hospitais públicos brasileiros e da cultura da enfermagem no país, os quais são peculiares e diferem significativamente dos valores culturais dos demais setores do mercado, cujos contextos serviram de base para a construção do OCAI. Por este mesmo motivo, houve adequação dos índices de confiabilidade somente nos perfis Competitivo e de Controle no presente, os quais possuem características semelhantes à cultura da enfermagem e ao contexto dos hospitais estudados.

Assim, verificou-se relativa fragilidade nos conceitos do instrumento em relação às características culturais da amostra estudada, embora o instrumento tenha se mostrado adequado para a amostra, tendo em vista os bons índices de ajustamento alcançados em todos os perfis de cultura.

Portanto, a diferença cultural do Brasil e do país de origem do instrumento, Estados Unidos e, principalmente, a característica singular e complexa da cultura da profissão da enfermagem brasileira foi identificada durante a validação do instrumento.

Considera-se que a confiabilidade de um instrumento sempre deve ser discutida em relação a uma amostra específica e a um determinado objetivo, pois um instrumento que se apresenta confiável para uma dada situação e amostra não necessariamente será confiável sob circunstâncias diferentes (KESKEI; NOVAK; STREINER, 2010).

Portanto, fica evidente que as propriedades psicométricas de um instrumento são relacionadas não ao instrumento por si só, mas ao contexto e às características culturais da amostra para a qual está sendo validado, ou seja, a validade e a confiabilidade não são propriedades permanentes de uma ferramenta de medida e, por esta razão, suas características psicométricas devem ser sempre testadas (TERWEE, 2007; KESKEI; NOVAK; STREINER, 2010).

Deste modo, considera-se que, para a obtenção de informações de qualidade, é imprescindível a utilização de instrumentos de medida que apresentem manutenção do seu conteúdo e das suas características psicométricas, com adequada validade e

confiabilidade para a amostra a quem se destina, processo complexo que exige planejamento e rigor (CASSEPP-BORGES; BALBINOTTI; TEODORO, 2010).

9 CONCLUSÃO

A realização deste estudo permitiu adaptar culturalmente o *Organizational Culture Assessment Instrument* – OCAI para o contexto brasileiro e validar suas propriedades psicométricas quando aplicado a uma amostra de trabalhadores de enfermagem. Constatou-se que a versão adaptada para o contexto brasileiro do OCAI apresentou equivalências semântica, idiomática, cultural e conceitual se comparada à versão original do instrumento e mostrou adequada sensibilidade psicométrica, validade de construto fatorial e invariância fatorial, evidenciadas pelos adequados índices de ajustamento (apesar dos pesos fatoriais baixos) e pela invariância de todos os perfis em amostras independentes, exceto o perfil Competitivo (presente) e Colaboração (futuro). Estes dados indicam que o instrumento é adequado para a amostra estudada e que apresenta validade externa.

Contudo, a análise da validade de construto convergente não mostrou correlações positivas e altas entre os itens que compõem cada fator do instrumento, uma vez que cada item dos fatores do modelo de medida está relacionado a uma dimensão de valores que caracterizam os perfis de cultura do OCAI, não havendo, pois, relação entre eles; eles compõem juntos valores de cada perfil.

Além disso, a análise da consistência interna dos fatores do instrumento mostrou α e CC adequados somente em dois perfis de cultura (perfil de Controle e perfil Competitivo no presente), indicando limitação na confiabilidade do instrumento.

Os baixos pesos fatoriais dos itens e a fragilidade relacionada à confiabilidade do instrumento são explicadas a partir da compreensão das diferenças existentes entre a cultura organizacional dos hospitais públicos brasileiros e dos contextos norte-americanos nos quais o instrumento foi elaborado e validado (instituições de ensino superior, indústrias e empresas relacionadas à prestação de serviços): enquanto os hospitais públicos brasileiros possuem culturas baseadas em valores de rigidez hierárquica, centralização do poder, desvalorização dos trabalhadores e ênfase nos processos de trabalho, nas rotinas e nas normas institucionais (mais semelhantes aos perfis de Controle e Competitivo, com poucas características de perfis Criativos e de Colaboração), as empresas nas quais o OCAI foi validado possuem outros perfis culturais predominantes.

Assim, constatou-se a fragilidade do modelo teórico do OCAI quando aplicado ao contexto do trabalho em saúde no Brasil, especialmente no trabalho da enfermagem inserida em hospitais públicos brasileiros.

Por este motivo, sugere-se a necessidade da realização de outros estudos utilizando-se esta ferramenta adaptada (OCAI-Nurs), avaliando sua capacidade de mensurar a cultura da enfermagem e a cultura organizacional de instituições de saúde no Brasil e, consequentemente, analisando sua validade e confiabilidade.

Neste sentido, este estudo assume importância na medida em que disponibiliza um instrumento capaz de avaliar as especificidades do trabalho em saúde e de enfermagem no Brasil.

REFERÊNCIAS

AGENCY FOR HEALTHCARE RESEARCH AND QUALITY – AHRQ. **Guide to patient safety indicators**. Department of Health and Human Services. Version 3.0 (May 2006). Washington: AHRQ; 2003.

AMI D. S. Translation and validation of study instruments for cross-cultural research. **Gastroenterology.** v. 126, suppl. 1, p. 124-28, 2004. Disponível em: < https://doi.org/10.1053/j.gastro.2003.10.016 >. Acesso em: 01 de maio de 2018.

ANASTASI, A.; URBINA, S. **Psychological Testing** (7th ed.). New York: Prentice Hall, 1997.

ARBUCKLE, J. L. **AMOS 17 Users' Guide.** Chicago, IL: SPSS, 2008.

AZANZA, G.; MORIANO, J. A.; MOLERO, F. Authentic leadership and organizational culture as drivers of employee's job satisfaction**. Journal of Work and Organizational Psychology.** v.29, p.45-50, 2013. Disponível em: < https://doi.org/10.5093/tr2013a7 >. Acesso em: 10 jul. 2016.

BANDA, M. M. Z. **Compreensão típico ideal da prática profissional do enfermeiro em hospitais públicos.** Tese de doutorado. Universidade de São Paulo. 2004.

BARBOSA, A. C. Cultura Organizacional: um estudo sobre a aplicação do *Competing Values Framework* em pesquisas nacionais e internacionais. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**. v. 5, n. 2 , p.11-43, 2011. Disponível em: < http://rica.unibes.com.br/index.php/rica/article/viewFile/407/347 >. Acesso em: 28 mar. 2018.

BARRETO, L. M. T. S. et al. Cultura organizacional e liderança: uma relação possível? **Revista de Administração.** v. 48, n. 1, p. 34-52, 2013. Disponível em: < https://doi.org/10.5700/rausp1072 >. Acesso em: 10 jul. 2016.

BEATON, D. et al. **Recommendations for the cross-cultural adaptation of the DASH & QuickDASH outcome measures contributors to this document**. Toronto: Institute for Work & Health; 2007.

BENDASSOLLI, P. F. Reconhecimento no trabalho: perspectivas e questões contemporâneas. **Psicologia em Estudo.** v.17, n.1, p.37-46, jan-mar, 2012. Disponível em: < http://www.scielo.br/pdf/pe/v17n1/v17n1a04.pdf >. Acesso em: 10 jul. 2016.

BENETI, E. R. R. **Estresse e coping em trabalhadores de enfermagem de um hospital privado.** Dissertação (Mestrado em Enfermagem). Santa Maria (RS): Universidade Federal de Santa Maria; 2013.

BENTLER, P. M. BONETT, D.G. Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. **Psuchological Bulletin**. v. 88, p. 588-606, 1980.

BENTLER, P. M. Comparative fit indexes in structural models. **Psychological Bulletin.** v. 107, p. 238-246, 1990. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.107.2.238 >. Acesso em: 01 fev. 2017.

BOLLEN, K. A. **Structural Equations with Latent Variables**. New York: Wiley, 1989.

BORMANN, L. B. **The relationship between staff nurse perception of nurse manager leadership behavior and staff nurse job satisfaction in a hospital applying for magnet recognition status**. Tese de doutorado. University of Louisville. 2011.

BORSA, J. C.; DAMÁSIO, B. F.; BANDEIRA, D. R. Adaptação e Validação de Instrumentos Psicológicos entre Culturas: Algumas Considerações. **Revista do Curso de Pedagogia da Universidade FUMED. Paideia.** v. 22, n. 53, p. 423-432, 2012. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1590/S0103-863X2012000300014 >. Acesso em: 01 mai. 2018.

BRASIL. Conselho Federal de Enfermagem. **O perfil da enfermagem no Brasil.** Brasília: COFEN, 2015.

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. Resolução 466 de 12 de dezembro de 2012. Dispõe sobre diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. **Diário Oficial da União**, seção I; 13 de junho de 2013; p.59.

CALORI, R.; SARNIN, P. Corporate culture and economic performance: a French study. **Organization Studies.** v.12, n.49, p.49-74, 1991. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1177/017084069101200104 >. Acesso em: 01 set. 2015.

CAMERON, K. S.; QUINN, R. E. **Diagnosing and Changing Organizational Culture:** Based on the Competing Values Framework. San Francisco: John Wiley & Sons, 2005.

CAMERON, K. S.; QUINN, R. E. **Diagnosing and changing organizational culture**: based on Competing Values Framework. 3ed. Jossey-Bass: San Francisco, CA, 2011.

CAMPOS, J. A. D. B. et al. Avaliação psicométrica da escala de atitudes em relação à estatística. **Revista Brasileira de Biometria,** v. 31, n. 2, p. 327-37, 2013. Disponível em: < http://jaguar.fcav.unesp.br/RME/fasciculos/v31/v31_n2/A10_Juliana_Fernanda.pdf >. Acesso em: 15 fev. 2018.

CANOVA, K. R.; PORTO, J. B. O impacto dos valores organizacionais no estresse ocupacional - um estudo com professores de ensino médio. **Revista de Administração Mackenzie.** v.11, n.5, set-out, 2010. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1590/S1678-69712010000500002 >. Acesso em: 10 jul. 216.

CARVALHO, L. F. **Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional.** 168 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia de Produção, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2015.

CARVALHO, M. C. et al. Valores e práticas de trabalho que caracterizam a cultura organizacional de um hospital público. **Texto & Contexto em Enfermagem.** v.22, n.3, p.746-53, 2013. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1590/S0104-07072013000300022 >. Acesso em: 10 jul. 2016.

CHOI, Y. et al. Validation of the organizational culture assessment instrument: An application of the Korean version. **Journal of Sport Management.** v.24, n.2, p.169-189, 2010 Disponível em: < https://doi.org/10.1123/jsm.24.2.169 >. Acesso em: 01 mai. 2017.

COOKE, R. A.; LAFFERTY, J. C. **Organizational Culture Inventory.** Plymouth, MI: Human Sinergistics. 1989.

COSTA, M. Nível de estresse da equipe de enfermagem de um hospital de pequeno porte no interior do estado de Goiás. **Revista Eletrônica da Faculdade de Ceres**. v. 3, n. 1, 2014. Disponível em: < http://ceres.facer.edu.br/revista/index.php/refacer/article/view/55/40 >. Acesso em: 03 mai. 2018.

CROCKER, C. **The development of a nursing technology: making visible the nursing contribution to development of critical care**. Tese de doutorado. UK: University of Nottingham. 2006.

CRONBACH, L. J. Coefficient alpha and the internal structure of tests. **Psychometrika.** v. 16, n. 3, p. 297-334, 1951. Disponível em: < https://pdfs.semanticscholar.org/e985/ac2e151903000cac310ffbc5b2cb4fbb9dd5.pdf >. Acesso em: 01 ago. 2016.

CRUZ, S. G.; FERREIRA, M. M. F. Percepção de cultura organizacional e de gestão do conhecimento em hospitais com diferentes modelos de gestão. **Revista de Enfermagem Referência.** n. 5, 2015. Disponível em: < http://dx.doi.org/10. 12707/RIV14065 >. Acesso em: 01 mai. 2018.

DA SILVA, J. A.; RIBEIRO-FILHO, N. P. **Avaliação e mensuração da dor. Pesquisa, teoria e prática.** 1ed. Ribeirão Preto: FUNPEC Editora, 2006.

DENISON, D. et al. **A força da cultura organizacional nas empresas globais***.* São Paulo: Elsevier. 2013.

DENISON, D. **Organizational culture: can it be a key lever for driving organizational change?** In COOPER, S. CARTWRIGHT, P. E. (eds.), The international handbook of organizational Culture and climate. Chichester: John Wiley & Sons. p. 347-372, 2001.

DENISON, D.; NIEMINEN, L.; KOTRBA, L. Diagnosing organizational cultures: a conceptual and Empirical review of culture effectiveness surveys. **European Journal of Work and Organizational Psychology**. v. 23, n. 1, p. 145-161, 2014. Disponível em: < https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.713173 >. Acesso em: 01 mai. 2018.

DEON, K. C. et al. Tradução e adaptação cultural para o Brasil DISABKIDS Atopic Dermatitis Module (ADM). **Revista da Escola de Enfermagem da Universidade de São Paulo (Impresso).** v.45, p.450-457, 2011. Disponível em: < http://dx.doi.org/ 10.1590/S0080-62342011000200021 >. Acesso em: 03 mar. 2018.

ELIAS, E. A.; SOUZA, I. E. O.; VIEIRA, L. B. Significados do cuidado-de-si-mesmas de mulheres profissionais de enfermagem em uma unidade de pronto atendimento. **Escola Anna Nery.** v. 18, n. 3, p. 415-20, 2014. Disponível em: < 10.5935/1414-8145.20140059 >. Acesso em: 08 mai. 2018.

EPSTEIN, J.; SANTO, R. M.; GUILLEMIN, F. A review of guidelines for cross-cultural adaptation of questionnaires could not bring out a consensus. **Journal of Clinical Epidemiology.** v. 68, n. 4, p. 435-441, 2015. Disponível em: < https://doi.org/ 10.1016/j.jclinepi.2014.11.021 >. Acesso em: 01 de maio de 2018.

EREMENCO, S. L.; CELLA, D.; ARNOLD, B. J. A comprehensive method for the translation and crosscultural validation of health status questionnaires. **Evaluation & the Health Professions.** v. 28, n. 2, p. 212-232, 2005. Disponível em: < https://doi.org/10.1177/0163278705275342 >. Acesso em: 01 mar. 2018.

ERKUT, S. Developing multiple language versions of instruments for intercultural research. **Child Development Perspectives**. v. 4, n. 1, p. 19-24, 2010. Disponível em: < https://doi.org/10.1111/j.1750-8606.2009.00111 >. Acesso em> 01 mar. 2018.

ERKUT, S. et al. The dual-focus approach to creating bilingual measures. **Journal of Cross-Cultural Psychology.** v. 30, n. 2, p. 206-18, 1999. Disponível em: < https://doi.org/10.1177/0022022199030002004 >. Acesso em: 01 mar. 2018.

FALGUERAS, M. V. et al. *Burnout* y trabajo en equipo en los profesionales de atención primaria. **Atención Primaria**. v. 47, n. 1, p. 25-31, 2015. Disponível em: < https://doi.org/10.1016/j.aprim.2014.01.008 >. Acesso em: 01 mar. 2018.

FAYERS, P. M. **Quality of life.** Assessment, analysis and interpretation. 1ed. Chichester: John Wiley & Sons, 2000.

FEGADOLLI, C. **Adaptação e validação transcultural e validação do instrumento DISABKIDS-37 para crianças e adolescentes brasileiros com condições crônicas: fase 1.** 2008. 192 f. Tese (Doutorado em Enfermagem) – Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2008.

FEGADOLLI, C. et al. Adaptação do módulo genérico DISABKIDS para crianças e adolescentes com condições crônicas. **Revista Brasileira de Saúde Materno Infantil.** v. 10, n. 1, p. 95-105, 2010. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1590/ S1519-38292010000100010 >. Acesso em: 01 mar. 2015.

FELÍCIO, M. J. et al. Competências de gestão: um instrumento de medida para a realidade portuguesa. **Revista Brasileira e Portuguesa de gestão.** 2007. Disponível em: < http://www.scielo.mec.pt/pdf/rpbg/v6n3/v6n3a03.pdf >. Acesso em: 01 mar. 2015.

FERREIRA, J. S. et al. Estresse e estratégias de enfrentamento em trabalhadores de enfermagem de uma unidade de saúde da família. **Revista Online de Pesquisa Cuidado é Fundamental**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 818-823, jul./set. 2017. Disponível em: < http://www.seer.unirio.br/index.php/cuidadofundamental/article/ view/5986>. Acesso em: 20 fev. 2018.

FERREIRA, M. C. et al. Desenvolvimento de um instrumento brasileiro para avaliação da cultura organizacional. **Estudos de Psicologia**. v. 7; n. 2; p. 271-280; jul-dez, 2002. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1590/S1413-294X2002000200 008 >. Acesso em: 01 fev. 2015.

FERRER, M. et al. Validity and reliability of the St George´s Respiratory Questionnaire after adaptation to a different language and culture: the Spanish example. **European Respiratory Journal.** v. 9, p. 1160-6, 1996. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1183/09031936.96.09061160 >. Acesso em: 01 mar. 2016.

FORMIGA, L. M. F. Atuação dos profissionais de enfermagem no serviço de emergência: um estudo descritivo. **Revista de Enfermagem da UFPI.** v. 3, n. 1, p. 53-8, 2014. Disponível em: < http://www.repositorio.ufc.br/handle/riufc/8817 >. Acesso em: 01 mai. 2018.

FORNELL, C; LARCKER, D. F. Evaluating SEM with Unobserved variables and measurement error. **Journal of Marketing Research.** v. 18, p. 39-50, 1981. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.2307/3151312 >. Acesso em: 01 mar. 2016.

GOBBI, G. Z. **A cultura como fator de sucesso nas organizações, baseado no *Competing Values Framework.*** 76 f. Monografia (Graduação em Engenharia de Produção Mecânica) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2012.

GONÇALVES, F. G. A et al. The neoliberal model and its implications for work and the worker of nursing. **Revista de Enfermagem da UFPE.** v. 22, n. 4, 2014. Disponível em: < http://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/enfermagemuerj/article/view/15395/11646 >. Acesso em: 03 mai. 2018.

GUARDANI, F. et al. A relação entre valores, práticas organizacionais e confiança de clientes no setor de serviços. **Universidade Presbiteriana Mackenzie.** v. 23, n. 4, p. 806-17, 2012. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1590/S0103-65132013005000019 >. Acesso em: 01 mar. 2015.

GUILLEMIN, F.; BOMBARDIER, C.; BEATON, D.E. Cross-cultural adaptation of health-related quality of life measures: literature review and proposed guidelines. **Journal of Clinical Epidemiology.** v.46, n.12, p.1412-32, 1993. Disponível em: < https://pdfs.semanticscholar.org/a2a8/fc3722ce868ac3cc37fd539f50afa31f4445.pdf >. Acesso em: 01 mar. 2015.

HAIR, J. F. et al. **Multivariate data analysis.** 6th ed: Prentice Hall, p. 928, nov 2005.

HAMBLETON, R. K. Guidelines for adapting educational and psychological tests: a progress report. **European Journal of Psychological Assessment.** v. 10, n. 3, p. 229-44, 1994. Disponível em: < https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED399291.pdf >. Acesso em: 13 dez. 2017.

HAMBLETON, R. K. Issues, designs, and technical guidelines for adapting tests into multiple languages and cultures. In R. K. Hambleton, P. F. Merenda, & C. D. Spielberger (Eds.), **Adapting educational and psychological tests for cross-cultural assessment**. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum. p. 3-38, 2005.

HAMBLETON, R. K.; PATSULA, L. Increasing the validity of adapted tests: myths to be avoided and guidelines for improving test adaptation practices. **Journal of Applied Testing Technology**. v. 1, n. 1, p. 1-30, 1999. Disponível em: < http://www.jattjournal.com/index.php/atp/article/view/48345/39215 >. Acesso em: 13 dez. 2017.

HARRISON, R. **Diagnosing Organizational Culture: Trainer's Manual.** Amsterdam: Pfeiffer & Company. 1993.

HAUSMANN, M.; PEDUZZI, M. Articulação entre as dimensões gerencial e assistencial do processo de trabalho do enfermeiro. **Texto & Contexto Enfermagem**. v. 18, n. 2, p. 258-65, 2009. Disponível em: < http://dx.doi.org/10. 1590/S0104-07072009000200008 >. Acesso em: 01 fev. 2018.

HELFRICH, C. D.; LI, Y. F.; MOHR, D. C.; METERKO, M.; SALES, A. E. Assessing an organizational culture instrument based on the Competing Values Framework: exploratory and confirmatory factor analyses. **Implementation Science.** v.2, p.13, 2007. Disponível em: < https://doi.org/10.1186/1748-5908-2-13 >. Acesso em: 13 dez. 2017.

HERITAGE, B.; POLLOCK, C.; ROBERTS, L. Validation of the Organizational Culture Assessment Instrument. **PLoS ONE.** v.9, n. 3, p.928-79, 2014. Disponível em: < https://doi.org/10.1371/journal.pone.0092879 >. Acesso em: 01 mai. 2017.

HOFSTEDE, G; HOFSTEDE, G. J.; MINKOV, M. **Culture and organizations**. Intercultural cooperation and its importance for survival. 3ed. New York: McGraw-Hill, 2010.

HULL, E. A. **Status morality and the politics of transformation: an ethnographic account of nurses in Kwa Zulu-Natal.** Tese de doutorado. London School of Economics and Political Science. 2009.

JACOBS, R. et al. The relationship between organizational culture and performance in acute hospitals. **Social Science & Medicine.** v. 76, p. 115-125, 2013. Disponível em: < https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2012.10.014 >. Acesso em: 13 dez. 2017.

JONES, M. B. et al. Organizational culture types and knowledge management in U.S. manufacturing firms. **Journal of Knowledge Management Practice**. v. 12, n. 4, 2011. Disponível em: < http://www.tlainc.com/articl284.htm >. Acesso em: 13 dez. 2017.

JONGUDOMKARN, D. **Nursing perspectives on women, health and work in the socio-cultural context of poor communities in Northeast Thailand**. Tese de doutorado. UK: Robert Gordon University. 2001.

JUNG, T. et al. Instruments for exploring organizational culture: A review of the literature. **Public Administration Review.** v.69, n.6, p.1087-96, 2009. Acesso em: 01 mai. 2018.

KANGAS, L. M. Assessing the value of the relationship between organizational culture types and knowledge management initiatives. **Journal of Leadership Studies***.* v. 3*,* n. 1, p. 29-38, 2009. Disponível em: < https://doi.org/10.1002/jls.20093 >. Acesso em: 13 dez. 2017.

KAPLAN, D. **Structural equation modeling: foundations and extensions.** Thousand Oaks, Califórnia: Dage Publications, 2000.

KESKEI, A. P.; NOVAK, M.; STREINER, D. L. Introdution to health measurement scales. **Journal of Psychosomatic Research.** London, v. 68, n. 4, p. 319-323, 2010. Disponível em: < https://doi.org/10.1016/j.jpsychores.2010.01.006 >. Acesso em: 01 mai. 2018.

KICH, J. I. F.; PEREIRA, M. F. A influência da liderança, cultura, estrutura e comunicação organizacional no processo de implantação do planejamento estratégico. **Cadernos EBAPE.** v. 9, n. 4, 2011. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1590/S1679-39512011000400007 >. Acesso em: 13 dez. 2017.

KIM, K. H. The relation among fit indexes, power and sample size in structural equation modeling. **Structural Equation Modeling**. v. 12, n. 3, p. 368-90, 2005. Disponível em: < https://doi.org/10.1207/s15328007sem1203_2 >. Acesso em: 10 jul. 2016.
KLINE, R. B. **Principles and Practice of Structural Equation Modeling.** New York: Guilford Press. 2005.

KURCGANT, P.; MASSAROLLO, M. C. K. B. Cultura e poder nas organizações de saúde. In: Kurcgant, P., coordenadora. **Gerenciamento em enfermagem.** 2ªed. São Paulo: Guanabara Koogan; 2010. p. 23-33.

LASCHINGER, H. K. S.; FIDA, R. New nurses burnout and workplace wellbeing: the influence of authentic leadership and psychological capital. **Burnout Research**, v. 1, n. 1, p. 19-28, 2014. Disponível em: < https://doi.org/10.1016/j.burn.2014.03.002 >. Acesso em: 05 ago. 2015.

LAWSON, S. **Examining the relationship between organizational culture and knowledge management** (Tese de Doutorado). H. Wayne Huizenga School of Business and Entrepreneurship, Nova Southeastern University, 2003.

LEAL, J. A. L.; MELO, C. M. M. Processo de trabalho da enfermeira em diferentes países: uma revisão integrativa. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 71, n. 2, p. 413-423, mar./abr. 2018. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-71672018000200413&lng=pt&nrm=iso&tlng=pt>. Acesso em: 01 mai. 2018.

LIMA, A. S.; FARAH, B. F.; BUSTAMENTE-TEIXEIRA, M. T. Análise da prevalência da síndrome de *Burnout* em Profissionais da atenção primária em saúde. **Revista Trabalho, Educação e Saúde.** v. 16, n. 1, p. 283-304, 2018. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1590/1981-7746-sol00099 >. Acesso em: 01 mar. 2018.

LIMA, R. S.; LOURENÇO, E. B. Os afetos no processo de trabalho gerencial no hospital: as vivências do enfermeiro. **Revista de Enfermagem da UFSM.** v. 4, n. 3, p. 478-87, 2014. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.5902/2179769212871 >. Acesso em: 28 mar. 2018.

LÓPEZ, D. H.; GARCÍA, J. C. L. Microculturas y cultura organizacional: construcción dialéctica en la organización. **Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar Nueva Granada.** v.18, n.1, p.151-67, jun, 2010. Disponível em: < https://doi.org/10.18359/rfce.2286 >. Acesso em: 10 jul. 2015.

LOURENÇO, P. J. F. **Cultura organizacional e a qualidade dos serviços internos numa instituição de saúde pública.** 50 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional) – Escola Superior de Altos Estudos, Instituto Superior Miguel Torga, Coimbra, 2016.

MACCALUM, R. C. et al. Sample size in factor analysis. **Psychological Methods**. v. 4, n. 1, p. 84-99, 1999. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1037/1082-989X.4.1.84 >. Acesso em: 01 mar. 2018.

MAROCO, J. **Análise de equações estruturais**. Lisboa: ReportNumber; 2014.

MAROCO, J.; GARCIA-MARQUES, T. Qual a fiabilidade do Alpha de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? **Laboratório de Psicologia.** v. 4, n. 1, p. 65-90, 2006. Disponível em: < http://publicacoes.ispa.pt/index.php/lp/article/view File/763/706 >. Acesso em: 01 mar. 2018.

MARQUES, D. O. et al. Absenteeism: illness of the nursing staff of a university hospital. **Revista Brasileira de Enfermagem.** v. 68, n.5, 2015. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167.2015680516i >. Acesso em: 03 mai. 2018.

MARTINS, G. A. Sobre confiabilidade e validade. **Revista brasileira de gestão de negócios**. v.8, n.20, p.1-12, jan-abr, 2006. Disponível em: < file:///C:/Users/Thamiris/ Downloads/51-1099-1-PB%20(5).pdf >. Acesso em: 02 ago. 2016.

MASLACH, Christina. Comprendiendo el burnout. **Ciencia & Trabajo.** Berkeley, v. 11, n. 32, p. 37-43, 2009. Disponível em: < http://www.vitoria-gasteiz.org/wb021/http/contenidosEstaticos/adjuntos/es/16/40/51640.pdf >. Acesso em: 01 mar. 2018.

MCKENNA, S. P.; DOWARD, L. C. The translation and cultural adaptation of patient-reported outcome measures. **Value Health**. v. 8, n. 2, p. 89-91, 2005. Disponível em: < https://doi.org/10.1111/j.1524-4733.2005.08203.x >. Acesso em: 01 mar. 2018.

MCSWEENEY, B. Dynamic Diversity: variety and variation within countries. **Organization Studies.** v.30, n.9, p.933–57, 2009. Disponível em: < https://doi.org/10.1177/0170840609338983 >. Acesso em: 01 mar. 2018.

MESQUITA, K. L. et al. A visão do enfermeiro/gestor sobre a necessidade de implementar apoio psicológico aos profissionais do serviço de atendimento móvel de urgência. **Revista de Enfermagem do Centro-Oeste Mineiro.** v. 4, n. 1., 2014. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.19175/recom.v0i0.453 >. Acesso em: 08 mai. 2018.

MORAES FILHO, I. M.; ALMEIDA, R. J. Occupational stress at work in nursing in Brazil: an integrative review. **Revista Brasileira em Promoção da Saúde (Impresso)**, Fortaleza, v. 29, n. 3, p. 447-454, jul./set. 2016. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1590/s1980-220x2016023403235 **>. Acesso em:** 01 mar. 2018.

MOREIRA, D. S. et al. Prevalência da síndrome de burnout em trabalhadores de enfermagem de um hospital de grande porte da região Sul do Brasil. **Cadernos de Saúde Pública.** Rio de Janeiro, v. 25, n. 7, p. 1.559-1.568, 2009. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1590/S0102-311X2009000700014 >. Acesso em: 03 mai. 2018.

MUZZIO; COSTA. Para além da homogeneidade cultural: a cultura organizacional na perspectiva subnacional. **Cadernos EBAPE.** v.10, n.1, artigo 8, mar, 2012. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1590/S1679-39512012000100010 >. Acesso em: 10 ago. 2015.

NEIVA, E. R.; PAZ, M. G. T. Percepção de mudança individual e organizacional: o papel das atitudes, dos valores, do poder e da capacidade organizacional. **Revista de Administração.** v. 47, n. 1, p. 22-37, 2012. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.5700/rausp1023 >. Acesso em: 02 ago. 2016.

NEVES, M. J. A. O. et al. Influência do trabalho noturno na qualidade de vida do enfermeiro. **Revista de Enfermagem da UERJ.** v. 18, n. 1, p. 42-47, 2010. Disponível em: < http://www.facenf.uerj.br/v18n1/v18n1a08.pdf >. Acesso em: 03 mai. 2018.

OLIVEIRA NETO, C. C.; SOUZA-SILVA, J. C. Aprendizagem, mentoria e cultura organizacional de aprendizagem: o estudo do caso da performance consultoria e auditoria. **Revista Eletrônica de Administração.** v. 23, p. 60-92, 2017. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1590/1413-2311.168.62959 >. Acesso em: 01 mar. 2018.

OLIVEIRA, J. S. G.; CAMPELLO, M. L. C. Clima e cultura organizacional no desempenho das empresas. In: **Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, 2008.

ÖZGÜLUYSAL-BOZKIR; J. L. PARLEVLIET; S. E. R. Insufficient cross-cultural adaptations and psychometric properties for many translated health assessment scales: A systematic review. **Journal of Clinical Epidemiology.** v. 66, n. 6, p. 608-18, 2013. Disponível em: < https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2012.12.004_>. Acesso em: 01 de maio de 2018.

PAIVA, S. M. A. et al. Teorias administrativas na saúde. **Revista de Enfermagem da UERJ.** v. 18, v. 2, p. 311-6, 2010.

PASQUALI, L. **Testes referentes a construto**: teoria e modelo de construção. In: PASQUALI L. (Org.). Instrumentação Psicológica: fundamentos e práticas. Porto Alegre: Artmed; p. 560, 2010.

PELEGRINO, F. M et al. Cross-cultural adaptation and psycometric proprieties of the Brazilian-Portuguese version of the Duke Anticoagulation Satisfaction Scale. **Journal of Clinical Nursing (Print)**. v.1, p.1-9, 2011. Disponível em: < https://doi.org/ 10.1111/j.1365-2702.2011.03869.x >. Acesso em: 02 ago. 2016.

PEREIRA, L. A. et al. Nursing and leadership: perceptions of nurse managers from a hospital in Southern Brazil. **Revista de Pesquisa: Cuidado é Fundamental Online.** v. 7, n. 1, p. 1875-82, 2015. Disponível em: < https://doi.org/10.9789/2175-5361.2015.v7i1.1875-1882 >. Acesso em: 28 ar. 2018.

PETTIGREW, A. M. On Studying Organizational Cultures. **Administrative Science Quarterly.** v. *2,* n. 4, p; 570-581, 1979. Disponível em: < https://doi.org/10. 2307/2392363 >. Aceso em: 01 ago. 2015.

PINTO, A. P. C. M. et al. Estresse no cotidiano dos profissionais de enfermagem: reflexos da rotina laboral hospitalar. **Revista de Enfermagem da UFSM**, Santa Maria, v. 6, n. 4, p. 548-558, out./dez. 2016. Disponível em: < https://periodicos. ufsm.br/reufsm/article/view/21779>. Acesso em: 20 fev. 2018.

POLIT, D.; BECK, C.; HUNGLER, B. **Fundamentos de Pesquisa em Enfermagem. Métodos, avaliação e utilização.** 5ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

PROCHNOW, A. G. et al. O conflito como realidade e desafio cultural no exercício da gerência do enfermeiro. **Revista da Escola de Enfermagem da USP.** v. 41, n. 4, p. 542-50, 2007. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1590/S0080-62342007000 400002 >. Acesso em: 02 ago. 2016.

QUINN, R. E.; ROHRBAUGH, J. A competing values approach to organizational effectiveness. **Public Productivity Review.** v. 5, n. 2, p. 122-40, jun 1981. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.2307/3380029 >. Acesso em: 02 ago. 2016.

QUINN, R. E.; ROHRBAUGH, J. A spatial model of effectiveness criteria: towards a competing values approach to organizational analysis. **Management Science.** v. 29, n. 3, p. 363–377, mar. 1983. Disponível em: < https://doi.org/10.1287/mnsc.29.3.363 >. Acesso em: 02 ago. 2016.

QUINN, R. E.; SPREITZER, G. M. “The Psychometrics of the Competing Values Culture Instrument and an Analysis of the Impact of Organizational Culture on Quality of Life” In Richard W. Woodman and William A. Pasmore (eds.), **Research in Organizational Change and Development**. Greenwich, Conn.: JAI Press. v. 5, 1991.

RAFTOPOULOS, V.; CHARALAMBOUS, A.; TALIAS, M. The factors associated with the burnout syndrome and fatigue in Cypriot nurses: a census report. **BMC Public Health.** Nicosia, v. 12, n. 1, p. 1-13, 2012. Disponível em: < https://doi.org/10.1186/ 1471-2458-12-457 >. Acesso em: 02 ago. 2017.

RIBEIRO, N. F.; FERNANDES, R. C. P. Distúrbios musculoesqueléticos em membros inferiores em trabalhadoras de enfermagem. **Revista Baiana de Saúde Pública.** v. 35, n. 1, p. 128-42, 2011. Disponível em: < https://doi.org/10.22278/2318-2660.2011.v35.n1.a1022 >. Acesso em: 03 mai. 2018.

RIBEIRO, R. P. et al. O adoecer pelo trabalho na enfermagem: uma revisão integrativa. **Revista da Escola de Enfermagem da USP.** v. 46, n. 2, p. 495-504, 2012. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1590/S0080-62342012000200031 >. Acesso em: 08 mai. 2018.

ROCHA, F. L. R. et al. A cultura organizacional de um hospital público brasileiro. **Revista da Escola de Enfermagem da USP.** v. 48, n. 2, p. 308-14, 2014. Disponível em: < https://doi.org/10.1590/S0080-623420140000200016 >. Acesso em: 02 ago. 2017.

ROCHA, F. L. R. et al. Cultura organizacional de um hospital psiquiátrico e resiliência dos trabalhadores de enfermagem. **Revista Brasileira de Enfermagem.** v. 69, n. 5, p. 817-24, 2016. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167.2016690501 >. Acesso em: 02 mar. 2018.

RODRIGUES, T. D. F. Fatores estressores para a equipe de enfermagem da unidade de terapia intensiva. **Revista Mineira de Enfermagem.** v. 16, n. 3, 2012. Disponível em: < http://www.dx.doi.org/S1415-27622012000300018 >. Acesso em: 08 mai. 2018.

SÁ, M. C.; AZEVEDO, C. S. Subjetividade e gestão: explorando as articulações psicossociais no trabalho gerencial e no trabalho em saúde. **Ciências e Saúde Coletiva.** v. 15, n. 5, p. 2345-54, 2010. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1590/S1413-81232010000500010 >. Acesso em: 02 ago. 2016.

SANTOS, N. A. R. et al. Estresse ocupacional na assistência de cuidados paliativos em oncologia. **Cogitare Enfermagem**, Paraná, v. 22, n. 4, 2017. Disponível em: < https://revistas.ufpr.br/cogitare/article/view/50686/pdf>. Acesso em: 20 fev. 2018.

SANTOS, S. R. Cultura nas instituições de saúde e suas relações com a identidade individual. **Cogitare Enfermagem.** v.12, n.2, p.229-35, abr-jun, 2007. Disponível em: < https://revistas.ufpr.br/cogitare/article/viewFile/7690/6730 >. Acesso em: 02 ago. 2016.

SCHEIN, E. H. **Cultura organizacional e liderança.** São Paulo: Editora Atlas S.A. 2009.

SCHEIN, E. H. **Organizational culture and leadership.** 4ed. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers; 2010.

SCHEIN, E. H. **The leader of the future**. Massachusetts Institute of Technology (MIT), Sloan School of Management. 1995.

SCOTT, T. et al. The Quantitative Measurement of Organizational Culture in Health Care: A Review of the Available Instruments. **Health Services Research.** v. 38, n.3, 2003. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1111/1475-6773.00154 >. Acesso em: Acesso em: 02 ago. 2016.

SERRA, M. M. P., et al. Validação e adaptação de Escala da Cultura de Denison (DOCS) para grandes empresas brasileiras. **Revista Espacios.** v. 37, n. 35, 2016. Disponível em: < http://www.revistaespacios.com/a16v37n35/16373503.html **>.** Acesso em: 02 mar. 2018.

SILVA, L. P.; CASTRO, M. A. R.; SANTOS, M. G. Influência da Cultura Organizacional Mediada pelo Assédio Moral na Satisfação no Trabalho. **Revista de Administração Contemporânea.** v. 22, n. 2, p. 249-270, 2018. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac2018170176 >. Acesso em: 01 mai. 2018.

SILVA, L. P.; FADUL, E. A produção científica sobre cultura organizacional em organizações públicas no período de 1997 a 2007: um convite à reflexão. **Revista de Administração Contemporânea.** v.14, n.4, p.651-69, jul-ago, 2010. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552010000400006 >. Acesso em: 01 ago. 2016.

SOUZA, N. V. D. O. et al. Influência do neoliberalismo na organização e processo de trabalho hospitalar de enfermagem. **Revista Brasileira de Enfermagem**, Brasília, v. 70, n. 5, p. 961-969, set./out. 2017. Disponível em: < http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-71672017000500912&script=sci_arttext &tlng=pt>. Acesso em: 25 mar. 2018.

SPEARMAN, C. E. Generall Intelligence, objectivelly determined and measured. **American Journal of Psychology.** v.15, p. 201-293, 1904. Disponível em: < 10.2307/141210710.2307/1412107 >. Acesso em: 01 ago. 2016.

SPERBER, A. D.; DEVELLIS, R. F.; BOEHLECKE, B. Cross-cultural translation methodology and validation. **Journal of Cross-Cultural Psychology.** v. 25, n. 4, p. 501-24, 1994. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1177/0022022194254006 >. Acesso em: 02 ago. 2016.

STANILAND, K. M. **Clinical governance and nursing: a sociological analysis.** 304 f. Tese (Doctorate in Philosophy). University of Salford. 2007.

STEIGER, J. H.; SHAPIRO, A.; BROWNE, M. W. On the multivariate asymptotic distribution of sequencial chi-square statistics. **Psychometrika.** v. 50, p. 253-63, 1985.

STEKEL, L. M. C. **Estresse e coping entre auxiliares e técnicos de enfermagem de um hospital Universitário.** Dissertação (Mestrado em Enfermagem). Rio Grande do Sul: Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Ciências da Saúde; 2011.

STRESE, S.; ADAMS, D. R.; FLATTEN, T. C.; BRETTEL, M. Coporative culture and absorptive: The moderating role of national culture dimensions on innovation management. **International Business Review**. v. 25, n. 5, p. 1149-1168, 2016. Disponível em: < https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2016.02.002 >. Acesso em: 01 mar. 2018.

SUDERMAN, J. Using the Organizational Cultural Assessment (OCAI) as a Tool for New Team Development. **Journal of Practical Consulting.** v. 04, p. 52-58, 2012. Disponível em: < https://pdfs.semanticscholar.org/3888/ae31c44aec1ff147997c81b0de6e09d3f4ca.pdf >. Acesso em: 01 mar. 2018.

SWAINE-VERDIER, A. et al. Adapting quality of life instruments. **Value Health.** v. 7, suppl. 1, p. 27-30, 2004. Disponível em: < https://doi.org/10.1111/j.1524-4733.2004.7s107.x >. Acesso em: 01 mar. 2018.

TAMAYO, A. Valores organizacionais. In: SIQUEIRA, M.M.M. (Org.). **Medidas do comportamento organizacional**: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto alegre: Artmed. Capítulo 20, p. 309, 2008.

TANAKA, J. S.; HUBA, G. J. A. A fit index for covariance structure models under arbitrary GLS estimation. **British Journal of Mathematical and Statistical Psychology.** v. 38, p. 197-201, 1985. Disponível em: < https://doi.org/10.1111/ j.2044-8317.1985.tb00834.x >. Acesso em: 01 mar. 2016.

TARIFA, M. R. et al. A Cultura organizacional influencia as práticas de controladoria? Um estudo de campo baseado no *competing value model.* **Revista Ciências Administrativas.** v. 17, n. 2, p. 323-350, maio/ago. 2011. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.5020/2318-0722.17.2.%25p >. Acesso em: 01 mar. 2016.

TERWEE, C.B. et al. Quality criteria were proposed for measurement properties of health status questionnaires. **Journal of Clinical Epidemiology**. v.60, p.34-42, 2007. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1016/j.jclinepi.2006.03.012 >. Acesso em: 01 mar. 2016.

TSAI, Y. Relationship between Organizational Culture, Leadership Behavior and Job Satisfaction. **Biomed Central Health Services Research.** v. 11, n. 98, 2011.

UHRYNUK, B. G. **Caring on: how nurses find meaning in their work**. Canada: Royal Roads University. 2000.

VAGHETTI, H. H. et al. Significados das hierarquias no trabalho em hospitais públicos brasileiros a partir de estudos empíricos. **Acta Paulista de Enfermagem.** v. 24, n. 1, p. 87-93, 2011. Disponível em: < http://www2.unifesp.br/acta/pdf/v24/n1/v24n1a13.pdf >. Acesso em: 01 mar. 2016.

VAITSMAN, J. Cultura de organizações públicas de saúde – notas sobre a construção de um objeto. **Caderno de Saúde Pública.** v. 16, n. 3, p. 847-50, jul-set, 2000. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1590/S0102-311X2000000300033 >. Acesso em: 01 mar. 2016.

VALERETTO, F. A.; ALVES, D. F. Fatores desencadeantes do estresse ocupacional e da síndrome de Burnout em enfermeiros. **Revista Saúde Física e Mental.** v. 3, n. 2, 2013. Disponível em: < http://revista.uniabeu.edu.br/index.php/SFM/article/view/1192/1038 >. Acesso em: 08 mai. 2018.

VAN DE VIJVER, F.; HAMBLETON, R. K. Translating tests: some practical guidelines. **European Psychologist.** v. 1, n. 2, p. 89-99, 1996. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1027/1016-9040.1.2.89 >. Acesso em: 01 mar. 2016.

VET, H. C. et al. When to use agrément versus reliability measures. **Journal of Clinical Epidemiology.** v. 59, p. 1033-9, 2006. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1016/j.jclinepi.2005.10.015 >. Acesso em: 01 mar. 2016.

WALTZ, C.; STRICKLAND, O. L.; LENZ, E. **Measurement in nursing research**. 4ed. Hardcover. 2010. p. 504.

WEEKS, A.; SWERISSEN, H.; BELFRAGE, J. Issues, challenges, and solutions in translating study instruments. **Evaluation Review.** v. 31, n. 2, p. 153-65, 2007. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1177/0193841X06294184 >. Acesso em: 01 mai. 2015.

WHEATON, B. Assessment of fit in overidentified models with latent variables. **Sociological Methods and Research.** v. 16, p. 476-487, 1987. Disponível em: < http://dx.doi.org/10.1177/0049124187016001005 >. Acesso em: 01 mai. 2015.

YEUNG, A. K. O.; BROCKBANK, J. W.; ULRICH, D. O. “Organizational Culture and Human Resources Practices: Na Empirical Assessment” In Richard W. Woodman and William A. Pasmore (eds.), **Research in Organizational Change and Development.** Greenwich, Conn.: JAI Press. v. 5, 1991.

ZAMMUTO, R. F.; KRAKOWER, J. Y. “Quantitative and Qualitative Studies of Organizational Culture” In Richard W. Woodman and William A. Pasmore (eds.), **Research in Organizational Change and Development**. Greenwich, Conn.: JAI Press. *v*. 5, 1991.

APÊNDICES

APÊNDICE 1 - Versão traduzida para o Português 1 - VP1

Instrumento de Avaliação da Cultura Organizacional
(CAMERON; QUINN, 2011)

Estas seis perguntas pedem para que você identifique como se sente em relação a sua organização no momento e, separadamente, como você acha que deve ser no futuro para atingir suas maiores aspirações. Na pesquisa, "a organização" se refere à organização gerenciada pelo seu chefe (ou a organização *na qual* você gerencia).

Dê uma nota para cada afirmação, dividindo 100 pontos entre as alternativas A, B, C e D, dependendo do nível de similaridade com a sua firma (100 indica muito similar e 0 indica totalmente o oposto). **Os pontos somados em cada grupo devem totalizar 100.**

Primeiro, resposta como você se sente em relação a sua organização neste momento na coluna AGORA. **Segundo,** responda sobre a organização novamente na coluna FUTURO, dependendo do que você acha que a sua organização deve ser para realizar seus maiores objetivos e obter um sucesso espetacular em três a cinco anos.

Você pode dividir os 100 pontos de qualquer maneira entre as quatro perguntas. Algumas perguntas podem receber zero, por exemplo. Lembre-se de que o total deve ser 100.

1. Características dominantes	***Agora***	***Preferido***
A A organização é um lugar muito pessoal. É como a continuação da família. As pessoas parecem compartilhar muito de si mesmas.		
B A organização é um lugar dinâmico e empreendedor. As pessoas estão dispostas a se arriscar ou assumir riscos.		
C A organização é muito focada em resultados. Uma grande preocupação é com a realização do		

trabalho. As pessoas são muito competitivas e focadas nas realizações.		
D A organização é um lugar muito controlado e estruturado. Os procedimentos formais geralmente ditam o que as pessoas fazem.		
Total	100	100

2. Liderança organizacional	***Agora***	***Preferido***
A A liderança da organização é geralmente considerada ao exemplificar tutoria, facilitação ou estimulação.		
B A liderança da organização é geralmente considerada ao exemplificar empreendedorismo, inovação ou assunção de riscos.		
C A liderança da organização é geralmente considerada ao exemplificar um foco em resultados viável e agressivo.		
D A liderança da organização é geralmente considerada ao exemplificar eficiência na coordenação, organização ou operação dentro das regras.		
Total	100	100

3. Gestão de funcionários	***Agora***	***Preferido***
A O estilo de gestão da organização é caracterizado pelo trabalho em equipe, consenso e participação.		
B O estilo de gestão da organização é caracterizado por assunção de riscos individual, inovação, liberdade e singularidade.		
C O estilo de gestão da organização é caracterizado por competitividade dura, altas demandas e realizações.		

D O estilo de gestão da organização é caracterizado pela segurança do emprego, conformidade, previsibilidade e estabilidade nas relações.		
Total	100	100

4. União organizacional	***Agora***	***Preferido***
A O que mantém a organização unida é a fidelidade e a confiança mútua. O compromisso com esta organização é alto.		
B O que mantém a organização unida é o compromisso com a inovação e o desenvolvimento. Há uma ênfase em estar à frente.		
C O que mantém a organização unida é a ênfase em realizações e atingimento de objetivos.		
D O que mantém a organização unida são as regras e políticas formais. Manter uma organização operando dentro das regras é importante.		
Total	100	100

5. Ênfases estratégicas	***Agora***	***Preferido***
A A organização enfatiza o desenvolvimento humano. Confiança, abertura e participação são valorizadas.		
B A organização enfatiza a aquisição de novos recursos e a criança de novos desafios. Tentar novas coisas e procurar novas oportunidades são valorizados.		
C A organização enfatiza ações competitivas e realizações. Atingir metas difíceis e vencer no mercado são valorizados.		

D A organização enfatiza permanência e estabilidade. Eficiência, controle e operações dentro das regras são aspectos importantes.		
Total	100	100

6. Critérios para atingir o sucesso	***Agora***	***Preferido***
A A organização define sucesso com base no desenvolvimento dos recursos humanos, trabalho em equipe, compromisso com o funcionário e preocupação pelas pessoas.		
B A organização define sucesso com base em ter produtos únicos ou mais recentes. É líder de produtos e inovadora.		
C A organização define sucesso com base em vencer no mercado e estar à frente da concorrência. A liderança competitiva no mercado é fundamental.		
D A organização define sucesso com base em eficiência. Entrega confiável, programação sem aperto e produção de baixo custo são essenciais.		
Total	100	100

APÊNDICE 2 - Versão traduzida para o Português 2 - VP2

Instrumento de Avaliação de Cultura Organizacional
(CAMERON; QUINN, 2011)

Estas seis questões pedem que você identifique a forma como você vivencia a sua organização neste momento e, separadamente, a forma como você acha que ela deveria ser no futuro caso ela alcance suas maiores aspirações. Na pesquisa, "a organização" se refere à organização gerenciada pelo seu chefe (ou a organização *que* você gerencia).

Por favor, avalie cada afirmação dividindo 100 pontos entre as alternativas A, B, C e D dependendo de quão similar à sua firma é a descrição (100 indicaria muito similar e 0 indicaria nada similar). **Os pontos totais de cada questão devem ser iguais a 100.** Primeiro, avalie como você percebe que a organização está no momento presente na coluna AGORA. Segundo, avalie a organização novamente na coluna FUTURO dependendo de como você acha que a sua organização deva ser caso ela cumpra seus maiores objetivos e alcance sucesso espetacular em de três a cinco anos.

Você pode dividir os 100 pontos de qualquer forma entre as quatro alternativas em cada questão. Algumas alternativas podem receber zero ponto, por exemplo. Lembre-se que o total deve se igualar a 100.

1. Características dominantes	***Agora***	***Futuro***
A A organização é um lugar muito pessoal. Ela é como uma família estendida. As pessoas parecem compartilhar muito de si mesmas.		
B A organização é um lugar dinâmico e empreendedor. As pessoas estão dispostas a se exporem e a assumirem riscos.		
C A organização é muito focada em resultados. Há uma grande preocupação com realizar o trabalho. As pessoas são muito competitivas e focadas em resultados.		

D A organização é um local muito controlado e estruturado. Procedimentos formais geralmente governam o que as pessoas fazem.		
Total	100	100

2. Liderança Organizacional	***Agora***	***Futuro***
A Geralmente se considera a liderança na organização como exemplo de orientação, facilitação ou estímulo.		
B Geralmente se considera a liderança na organização como exemplo de empreendedorismo, inovação ou tomada de riscos.		
C Geralmente se considera a liderança na organização como exemplo de foco voltado a seriedade, agressividade e resultados.		
D Geralmente se considera a liderança na organização como exemplo de eficiência coordenada, organizada ou de funcionamento regular.		
Total	100	100

3 Gerenciamento de empregados	***Agora***	***Futuro***
A O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por trabalho em equipe, consenso e participação.		
B O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por tomada de riscos individuais, inovação, liberdade e singularidade.		

C O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por competitividade intensa, demandas altas e resultados.		
D O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por segurança de emprego, conformidade, previsibilidade e estabilidade nos relacionamentos.		
Total	100	100

4 Cola organizacional	***Agora***	***Futuro***
A A cola que une a organização é a lealdade e confiança mútua. O comprometimento com essa organização é alto.		
B A cola que une a organização é o comprometimento com a inovação e o desenvolvimento. Há uma ênfase em estar na vanguarda.		
C A cola que une a organização é a ênfase nas resultados e cumprimento de metas.		
D A cola que une a organização são regras formais e políticas. Manter uma organização de funcionamento regular é importante.		
Total	100	100

5. Ênfases estratégicas	***Agora***	***Futuro***
A A organização enfatiza desenvolvimento humano. Alta confiança, abertura e participação persistem.		
B A organização enfatiza a obtenção de novos recursos e a criação de novos desafios. Experimentar coisas novas e prospectar oportunidades são valorizados.		

C A organização enfatiza ações competitivas e resultados. Atingir objetivos ambiciosos e vencer no mercado são dominantes.		
D A organização enfatiza permanência e estabilidade. Eficiência, controle e operações regulares são importantes.		
Total	100	100

6. Critérios de sucesso	***Agora***	***Futuro***
A A organização define sucesso com base no desenvolvimento de recursos humanos, trabalho em equipe, comprometimento dos empregados e preocupação com as pessoas.		
B A organização define sucesso com base em possuir produtos que são únicos ou os mais novos. Ela é líder de produto e inovadora.		
C A organização define sucesso com base em vencer no mercado e ultrapassar a competição. Liderança competitiva do mercado é chave.		
D A organização define sucesso com base em eficiência. Entregas confiáveis, agendamentos regulares e produção de baixo-custo são críticos.		
Total	100	100

APÊNDICE 3 - Versão Consensual em Português 1 - VCP1

Instrumento de Avaliação de Cultura Organizacional
(CAMERON; QUINN, 2011)

Estas seis questões pedem que você identifique a forma como você vivencia a sua organização neste momento e, separadamente, a forma como você acha que ela deveria ser no futuro caso ela alcance suas maiores aspirações. Na pesquisa, "a organização" se refere à organização gerenciada pelo seu chefe (ou a organização *que* você gerencia).

Por favor, avalie cada afirmação dividindo 100 pontos entre as alternativas A, B, C e D dependendo do nível de similaridade com a firma com a descrição (100 indicaria muito similar e Zero indicaria nada similar). **Os pontos totais de cada questão devem ser iguais a 100.**

Primeiro, avalie como você percebe que a organização está no momento presente na coluna AGORA. Segundo, avalie a organização novamente na coluna FUTURO dependendo de como você acha que a sua organização deva ser caso ela cumpra seus maiores objetivos e alcance sucesso espetacular em de três a cinco anos.

Você pode dividir os 100 pontos de qualquer forma entre as quatro alternativas em cada questão. Algumas alternativas podem receber zero ponto, por exemplo. Lembre-se que o total deve se igualar a 100.

1. Características dominantes	***Agora***	***Futuro***
A A organização é um lugar muito pessoal. É como a continuação da família. As pessoas parecem compartilhar muito de si mesmas.		
B A organização é um lugar dinâmico e empreendedor. As pessoas estão dispostas a se arriscarem e a assumirem riscos.		
C A organização é muito focada em resultados. Uma grande preocupação é com a realização do trabalho. As pessoas são muito competitivas e focadas nas realizações.		

D A organização é um local muito controlado e estruturado. Procedimentos formais geralmente controlam o que as pessoas fazem.		
Total	100	100

2. Liderança Organizacional	***Agora***	***Futuro***
A A liderança da organização é geralmente considerada ao exemplificar tutoria, facilitação ou estimulação.		
B A liderança da organização é geralmente considerada como exemplo de empreendedorismo, inovação ou tomada de riscos.		
C A liderança da organização é geralmente considerada como exemplo de foco voltado a seriedade, agressividade e resultados.		
D A liderança da organização é geralmente considerada ao exemplificar eficiência na coordenação, organização ou operação dentro das regras.		
Total	100	100

3 Gerenciamento de empregados	***Agora***	***Futuro***
A O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por trabalho em equipe, consenso e participação.		
B O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por tomada individual de riscos, inovação, liberdade e singularidade.		
C O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por competitividade intensa, demandas altas e resultados.		

D O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por estabilidade de emprego, conformidade, previsibilidade e estabilidade nos relacionamentos.		
Total	100	100

4 União organizacional	***Agora***	***Futuro***
A O que mantém a organização unida é a fidelidade e a confiança mútua. O compromisso com esta organização é alto.		
B O que mantém a organização unida é o compromisso com a inovação e o desenvolvimento. Há uma ênfase em estar na vanguarda.		
C O que mantém a organização unida é a ênfase em realizações e cumprimento de metas.		
D O que mantém a organização unida são as regras e políticas formais. Manter uma organização operando dentro das regras é importante.		
Total	100	100

5. Ênfases estratégicas	***Agora***	***Futuro***
A A organização enfatiza o desenvolvimento humano. Confiança, abertura e participação são valorizadas.		
B A organização enfatiza a aquisição de novos recursos e a criação de novos desafios. Há valor em experimentar coisas novas e prospectar oportunidades.		
C A organização enfatiza ações competitivas e resultados. Priorizam-se atingir objetivos ambiciosos e vencer no mercado.		

D A organização enfatiza permanência e estabilidade. Eficiência, controle e operações dentro das regras são aspectos importantes.		
Total	100	100

6. Critérios de sucesso	***Agora***	***Futuro***
A A organização define sucesso com base no desenvolvimento de recursos humanos, trabalho em equipe, comprometimento dos empregados e preocupação com as pessoas.		
B A organização define sucesso com base em possuir produtos que são únicos ou os mais novos. Ela é líder de produto e inovadora.		
C A organização define sucesso com base em possuir e/ou oferecer produtos únicos ou mais recentes. É inovadora e líder de produtos.		
D A organização define sucesso com base em eficiência. Entrega confiável, agendamentos regulares e produção de baixo-custo são essenciais.		
Total	100	100

APÊNDICE 4 - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para Juízes

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)
JUÍZ

Prezado(a) Juíz(a),

Gostaríamos de convidar o(a) senhor(a) a participar, como voluntário, da pesquisa intitulada: "Adaptação Cultural e Validação do *Organizational Culture Assessment Instrument* para uma Amostra de Profissionais de Enfermagem Brasileiros", vinculado ao Programa de Pós Graduação em Enfermagem Fundamental da Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, sendo as pesquisadoras responsáveis a doutoranda Thamiris Cavazzani Vegro e a Profa. Dra. Fernanda Ludmilla Rossi Rocha, cujo detalhamento metodológico deste consta no resumo em anexo.

O estudo tem como objetivo traduzir e adaptar para a cultura brasileira o instrumento de avaliação da cultura organizacional. Sua participação é voluntária e consiste em responder, num único encontro, ao formulário (anexo) após análise do instrumento (anexo), cujo objetivo é analisar a facilidade de leitura, semântica, clareza e apresentação do mesmo (itens: aparência, pertinência e compreensão). O(a) senhor(a) não gastará mais que 20 minutos.

O(a) senhor(a) não terá qualquer prejuízo em seu ambiente de trabalho por participar na pesquisa ou se recusar a participar. Se concordar em participar, o questionário será aplicado e recolhido durante o seu período de trabalho, sempre de acordo com a sua disponibilidade e sem interferir na sua dinâmica de trabalho. Informamos que quando o(a) senhor(a) estiver preenchendo o instrumento da pesquisa, algumas questões podem te levar à reflexão sobre o seu ambiente de trabalho e as relações com a equipe de saúde e esse pode ser um possível risco por estar participando da pesquisa. Se isso acontecer, o(a) senhor(a) poderá interromper sua participação imediatamente e retomá-la, caso seja de seu desejo. O(a) senhor(a) não receberá benefícios financeiros e não terá gastos advindos da participação. Sua participação não trará benefícios diretos para o(a) senhor(a) nesse momento, mas no futuro, os resultados dessa pesquisa poderão contribuir para que nós possamos entender melhor sobre os valores e práticas que interferem no seu trabalho, possibilitando a construção de estratégias para implementar ações de melhoria da qualidade da assistência em saúde e de promoção da saúde no trabalho.

Garantimos que o seu nome nunca será divulgado e em nenhum momento da pesquisa o(a) senhor (a) será identificado, mesmo no momento da divulgação dos resultados, pois esses resultados serão apresentados em conjunto em eventos e revistas científicas. Informamos também que o (a) senhor (a) tem direito à indenização caso ocorra algum dano decorrente de sua participação na pesquisa, por parte do pesquisador e das instituições

envolvidas. É garantida a liberdade para que haja desistência da participação a qualquer momento e também o direito do(a) senhor(a) ser mantido atualizado sobre os resultados parciais da pesquisa. Estaremos à disposição em caso de dúvidas ou para quaisquer informações. Informamos também que essa pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto/USP que tem a finalidade de proteger eticamente os participantes de pesquisas.

Caso concorde em participar, é preciso assinar este termo, que está em duas vias, ambas assinadas pelo(a) senhor(a), pela pesquisadora principal e pela orientadora do estudo. Uma dessas vias será sua e o(a) senhor (a) poderá utilizá-la, caso queira fazer contato conosco, por exemplo, para interromper a sua participação na pesquisa ou esclarecer alguma dúvida. A outra via, será arquivada pelo pesquisador responsável.

Desde já, agradecemos sua participação.

Thamiris Cavazzani Vegro Pesquisadora	Fernanda Ludmilla Rossi Rocha Profa. Dra. Orientadora da Pesquisa

Contato:

Thamiris: E-mail: thamiris.vegro@usp.br Telefone: (16) 98121-3510
Fernanda: E-mail: ferocha@eerp.usp.br Telefone: (16) 99624-7446
Endereço: Avenida Bandeirantes, 3900. Campus da Universidade de São Paulo. Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto.
Comitê de Ética em Pesquisa da EERP: cep@eerp.usp.brTelefone: (16) 3315-3386
Horário de funcionamento: Segunda a Sexta, das 9h às 18h.

Eu,

_____

concordo fazer parte da pesquisa intitulada: "Adaptação Cultural e Validação do *Organizational Culture Assessment Instrument* para uma Amostra de Profissionais de Enfermagem Brasileiros", sob responsabilidade da pesquisadora Thamiris Cavazzani Vegro, por livre e espontânea vontade. Declaro ter compreendido as informações oferecidas pelas pesquisadoras, estando ciente dos objetivos, riscos e benefícios dessa pesquisa. Concordo com a publicação dos dados que tenham relação com o estudo, pois estes poderão beneficiar outras pessoas e organizações.

Sei que, ao final deste trabalho, meu nome verdadeiro não será divulgado. Sei que quando eu não quiser mais participar, posso desistir sem qualquer prejuízo.

Recebi uma via deste Termo, com todas as assinaturas (minha e das pesquisadoras), que se chama termo de consentimento livre e esclarecido. Tive a oportunidade de conversar sobre este documento e tirar dúvidas sobre a minha participação.

_____, ____ de _____ de 20__.

_____

Assinatura do Participante

APÊNDICE 5 - Formulário de avaliação do Comitê de Juízes

Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)

(CAMERON; QUINN, 2011)

Instrumento Original

These six questions ask you to identify the way you experience your organization right now, and, separately, the way you think it should be in the future if it is so achieve its highest aspirations. In the survey, "the organization" refers to the organization managed by your boss (or the organization *in which* you manage).

Please rate each of the statements by dividing 100 points between alternatives A, B, C and D depending on how similar the description is to your firm. (100 would indicate very similar and 0 would indicate not at all similar). **The total points for each question must equal 100.** The assessment uses this method to better demonstrate how tradeoffs always exist in organizations em resources – including time and attention – are never unconstrained. That is, the response scale demonstrates the inherent tradeoffs required in any approach to culture change.

First, rate how you perceive the organization to be at the present time in the NOW column. **Second,** rate the organization again in the FUTURE column depending on how you think your organization must be if it is to accomplish its highest objectives and achieve spectacular success in three to five years.

You may divide the 100 points in any way among the four alternatives in each question.

Some alternativas may get zero points, for exemple. Remember that the total must equal 100.

Versão em Português 1

Estas seis perguntas pedem para que você identifique como se sente em relação a sua organização no momento e, separadamente, como você acha que deve ser no futuro para atingir suas maiores aspirações. Na pesquisa, "a organização" se refere à organização gerenciada pelo seu chefe (ou a organização *na qual* você gerencia).

Dê uma nota para cada afirmação, dividindo 100 pontos entre as alternativas A, B, C e D, dependendo do nível de similaridade com a sua firma (100 indica muito similar e 0 indica totalmente o oposto). **Os pontos somados em cada grupo devem totalizar 100.** A avaliação utiliza este método para melhor demonstrar como as perdas e ganhos sempre existem em organizações em que os recursos – incluindo tempo e atenção – nunca são are livres. Isto é, a escala de respostas mostra as perdas e ganhos inerentes exigidos em qualquer abordagem de mudança de cultura. **Primeiro,** resposta como você se sente em relação a sua organização neste momento na coluna AGORA. **Segundo,** responda sobre a organização novamente na coluna FUTURO, dependendo do que você acha que a sua organização deve ser para realizar seus maiores objetivos e obter um sucesso espetacular em três a cinco anos.

Você pode dividir os 100 pontos de qualquer maneira entre as quatro perguntas.

Algumas perguntas podem receber zero, por exemplo. Lembre-se de que o total deve ser 100.

Versão em Português 2

Estas seis questões pedem que você identifique a forma como você vivencia a sua organização neste momento e, separadamente, a forma como você acha que ela deveria ser no futuro caso ela alcance suas maiores aspirações. Na pesquisa, “a organização” se refere à organização gerenciada pelo seu chefe (ou a organização *que* você gerencia).

Por favor, avalie cada afirmação dividindo 100 pontos entre as alternativas A, B, C e D dependendo de quão similar à sua firma é a descrição (100 indicaria muito similar e 0 indicaria nada similar). **Os pontos totais de cada questão devem ser iguais a 100.** A avaliação usa esse método para melhor demonstrar como trocas sempre existem em organizações e recursos – incluindo tempo e atenção – nunca são ilimitados. Ou seja, a escala de respostas demonstra as trocas inerentes exigidas em qualquer abordagem à mudança de cultura.

Primeiro, avalie como você percebe que a organização está no momento presente na coluna AGORA. Segundo, avalie a organização novamente na coluna FUTURO dependendo de como você acha que a sua organização deva ser caso ela cumpra seus maiores objetivos e alcance sucesso espetacular em de três a cinco anos.

Você pode dividir os 100 pontos de qualquer forma entre as quatro alternativas em cada questão.

Algumas alternativas podem receber zero ponto, por exemplo. Lembre-se que o total deve se igualar a 100.

Versão Consensual em Português 1

Estas seis questões pedem que você identifique a forma como você vivencia a sua organização neste momento e, separadamente, a forma como você acha que ela deveria ser no futuro caso ela alcance suas maiores aspirações. Na pesquisa, "a organização" se refere à organização gerenciada pelo seu chefe (ou a organização *que* você gerencia).

Por favor, avalie cada afirmação dividindo 100 pontos entre as alternativas A, B, C e D dependendo do nível de similaridade com a firma com a descrição (100 indicaria muito similar e Zero indicaria nada similar). **Os pontos totais de cada questão devem ser iguais a 100.** A avaliação utiliza este método para melhor demonstrar como as perdas e ganhos sempre existem em organizações em que os recursos – incluindo tempo e atenção – nunca são ilimitados. Isto é, a escala de respostas mostra as perdas e ganhos inerentes exigidos em qualquer abordagem de mudança de cultura.

Primeiro, avalie como você percebe que a organização está no momento presente na coluna AGORA. Segundo, avalie a organização novamente na coluna FUTURO dependendo de como você acha que a sua organização deva ser caso ela cumpra seus maiores objetivos e alcance sucesso espetacular em de três a cinco anos.

Você pode dividir os 100 pontos de qualquer forma entre as quatro alternativas em cada questão.

Algumas alternativas podem receber zero ponto, por exemplo. Lembre-se que o total deve se igualar a 100.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1

( ) Versão em Português 2

( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____

_____

_____

_____

1. Dominant Characteristics			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
1. Dominant Characteristics ***A*** *The organization is a very personal place. It is like an extended family. People seem to share a lot of themselves.*	***1. Características dominantes*** **A** A organização é um lugar muito pessoal. É como a continuação da família. As pessoas parecem compartilhar muito de si mesmas.	***2. Características dominantes*** **A** A organização é um lugar muito pessoal. Ela é como uma família estendida. As pessoas parecem compartilhar muito de si mesmas.	***2. Características dominantes*** **A** A organização é um lugar muito pessoal. É como a continuação da família. As pessoas parecem compartilhar muito de si mesmas.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____
_____
_____
_____

1. Dominant Characteristics			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
1. Dominant Characteristics ***B*** *The organization is a dynamic and entrepreneurial place. People are willing to stick their necks out and take risks.*	***1. Características dominantes*** **B** A organização é um lugar dinâmico e empreendedor. As pessoas estão dispostas a se arriscar ou assumir riscos.	***1. Características dominantes*** **B** A organização é um lugar dinâmico e empreendedor. As pessoas estão dispostas a se exporem e a assumirem riscos.	***1. Características dominantes*** **B** A organização é um lugar dinâmico e empreendedor. As pessoas estão dispostas a se arriscarem e a assumirem riscos.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____
_____
_____
_____

1. Dominant Characteristics			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
1. Dominant Characteristics ***C*** *The organization is very results oriented. A major concern is with getting the job done. People are very competitive and achievement oriented.*	***1. Características dominantes*** **C** A organização é muito focada em resultados. Uma grande preocupação é com a realização do trabalho. As pessoas são muito competitivas e focadas nas realizações.	***1. Características dominantes*** **C** A organização é muito focada em resultados. Há uma grande preocupação com realizar o trabalho. As pessoas são muito competitivas e focadas em resultados.	***1. Características dominantes*** **C** A organização é muito focada em resultados. Uma grande preocupação é com a realização do trabalho. As pessoas são muito competitivas e focadas nas realizações.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____

_____

_____

_____

1. Dominant Characteristics			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
1. Dominant Characteristics ***D*** *The organization is a very controlled and structured place. Formal procedures generally govern what people do.*	***1. Características dominantes*** **D** A organização é um lugar muito controlado e estruturado. Os procedimentos formais geralmente ditam o que as pessoas fazem.	***1. Características dominantes*** **D** A organização é um local muito controlado e estruturado. Procedimentos formais geralmente governam o que as pessoas fazem.	***1. Características dominantes*** **D** A organização é um local muito controlado e estruturado. Procedimentos formais geralmente controlam o que as pessoas fazem.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____
_____
_____
_____

2. Organizational Leadership			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
2. Organizational Leadership ***A*** *The leadership in the organization is generally considered to exemplify mentoring, facilitating, or nurturing.*	***2. Liderança organizacional*** **A** A liderança da organização é geralmente considerada ao exemplificar tutoria, facilitação ou estimulação.	***2. Liderança Organizacional*** **A** Geralmente se considera a liderança na organização como exemplo de orientação, facilitação ou estímulo.	***2. Liderança Organizacional*** **A** A liderança da organização é geralmente considerada ao exemplificar tutoria, facilitação ou estimulação.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____
_____
_____
_____

2. Organizational Leadership			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
2. Organizational Leadership ***B*** *The leadership in the organization is generally considered to exemplify entrepreneurship, innovation, or risk taking.*	***2. Liderança organizacional*** **B** A liderança da organização é geralmente considerada ao exemplificar empreendedorismo, inovação ou assunção de riscos.	***2. Liderança organizacional*** **B** Geralmente se considera a liderança na organização como exemplo de empreendedorismo, inovação ou tomada de riscos.	***2. Liderança organizacional*** **B** A liderança da organização é geralmente considerada como exemplo de empreendedorismo, inovação ou tomada de riscos.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____
_____
_____
_____

2. Organizational Leadership			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
2. Organizational Leadership ***C*** *The leadership in the organization is generally considered to exemplify a no - nonsense, aggressive, results - oriented focus.*	***2. Liderança organizacional*** **C** A liderança da organização é geralmente considerada ao exemplificar um foco em resultados viável e agressivo.	***2. Liderança organizacional*** **C** Geralmente se considera a liderança na organização como exemplo de foco voltado a seriedade, agressividade e resultados.	***2. Liderança organizacional*** **C** A liderança da organização é geralmente considerada como exemplo de foco voltado a seriedade, agressividade e resultados.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____

_____

_____

_____

2. Organizational Leadership			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
2. Organizational Leadership ***D*** *The leadership in the organization is generally considered to exemplify coordinating, organizing, or smooth - running effi ciency.*	***2. Liderança organizacional*** **D** A liderança da organização é geralmente considerada ao exemplificar eficiência na coordenação, organização ou operação dentro das regras.	***2. Liderança organizacional*** **D** Geralmente se considera a liderança na organização como exemplo de eficiência coordenada, organizada ou de funcionamento regular.	***2. Liderança organizacional*** **D** A liderança da organização é geralmente considerada ao exemplificar eficiência na coordenação, organização ou operação dentro das regras.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____
_____
_____
_____

3. Management of Employees			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
3. Management of Employees ***A*** *The management style in the organization is characterized by teamwork, consensus, and participation.*	***3. Gestão de funcionários*** **A** O estilo de gestão da organização é caracterizado pelo trabalho em equipe, consenso e participação.	***3. Gerenciamento de empregados*** **A** O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por trabalho em equipe, consenso e participação.	***3. Gerenciamento de empregados*** **A** O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por trabalho em equipe, consenso e participação.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____
_____
_____
_____

3. Management of Employees			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
3. Management of Employees ***B*** *The management style in the organization is characterized by individual risk taking, innovation, freedom, and uniqueness.*	***3. Gestão de funcionários*** **B** O estilo de gestão da organização é caracterizado por assunção de riscos individual, inovação, liberdade e singularidade.	***3. Gerenciamento de empregados*** **B** O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por tomada de riscos individuais, inovação, liberdade e singularidade.	***3. Gerenciamento de empregados*** **B** O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por tomada individual de riscos, inovação, liberdade e singularidade.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____
_____
_____
_____

3. Management of Employees			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
3. Management of Employees ***C*** *The management style in the organization is characterized by hard - driving competitiveness, high demands, and achievement.*	***3. Gestão de funcionários*** **C** O estilo de gestão da organização é caracterizado por competitividade dura, altas demandas e realizações.	***3. Gerenciamento de empregados*** **C** O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por competitividade intensa, demandas altas e resultados.	***3. Gerenciamento de empregados*** **C** O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por competitividade intensa, demandas altas e resultados.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____
_____
_____
_____

3. Management of Employees			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
3. Management of Employees ***D*** *The management style in the organization is characterized by security of employment, conformity, predictability, and stability in relationships.*	***3. Gestão de funcionários*** **D** O estilo de gestão da organização é caracterizado pela segurança do emprego, conformidade, previsibilidade e estabilidade nas relações.	***3. Gerenciamento de empregados*** **D** O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por segurança de emprego, conformidade, previsibilidade e estabilidade nos relacionamentos.	***3. Gerenciamento de empregados*** **D** O estilo de gerenciamento na organização é caracterizado por estabilidade de emprego, conformidade, previsibilidade e estabilidade nos relacionamentos.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____

_____

_____

4. Organization Glue			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
4. Organization Glue ***A*** *The glue that holds the organization together is loyalty and mutual trust. Commitment to this organization runs high.*	***4. União organizacional*** **A** O que mantém a organização unida é a fidelidade e a confiança mútua. O compromisso com esta organização é alto.	***4. Cola organizacional*** **A** A cola que une a organização é a lealdade e confiança mútua. O comprometimento com essa organização é alto.	***4. União organizacional*** **A** O que mantém a organização unida é a fidelidade e a confiança mútua. O compromisso com esta organização é alto.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____
_____
_____
_____

4. Organization Glue			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
4. Organization Glue ***B*** *The glue that holds the organization together is commitment to innovation and development. There is an emphasis on being on the cutting edge.*	***4. União organizacional*** **B** O que mantém a organização unida é o compromisso com a inovação e o desenvolvimento. Há uma ênfase em estar à frente.	***4. Cola organizacional*** **B** A cola que une a organização é o comprometimento com a inovação e o desenvolvimento. Há uma ênfase em estar na vanguarda.	***4. União organizacional*** **B** O que mantém a organização unida é o compromisso com a inovação e o desenvolvimento. Há uma ênfase em estar na vanguarda.
Na sua opinião, qual versão é mais adequada? **( ) Versão em Português 1** **( ) Versão em Português 2** **( ) Versão Consensual em Português 1** **Sugere alguma alteração?** _____ _____ _____ _____			
4. Organization Glue			

Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
4. Organization Glue ***C*** *The glue that holds the organization together is the emphasis on achievement and goal accomplishment.*	***4. União organizacional*** **C** O que mantém a organização unida é a ênfase em realizações e atingimento de objetivos.	***4. Cola organizacional*** **C** A cola que une a organização é a ênfase nas resultados e cumprimento de metas.	***4. União organizacional*** **C** O que mantém a organização unida é a ênfase em realizações e cumprimento de metas.
Na sua opinião, qual versão é mais adequada? **( ) Versão em Português 1** **( ) Versão em Português 2** **( ) Versão Consensual em Português 1** **Sugere alguma alteração?** _____ _____ _____ _____			
4. Organization Glue			

Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
4. Organization Glue ***D*** *The glue that holds the organization together is formal rules and policies. Maintaining a smoothly running organization is important.*	***4. União organizacional*** **D** O que mantém a organização unida são as regras e políticas formais. Manter uma organização operando dentro das regras é importante.	***4. Cola organizacional*** **D** A cola que une a organização são regras formais e políticas. Manter uma organização de funcionamento regular é importante.	***4. União organizacional*** **D** O que mantém a organização unida são as regras e políticas formais. Manter uma organização operando dentro das regras é importante.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____

_____

_____

_____

5. Strategic Emphases			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
5. Strategic Emphases ***A*** *The organization emphasizes human development. High trust, openness, and participation persist.*	***5. Ênfases estratégicas*** **A** A organização enfatiza o desenvolvimento humano. Confiança, abertura e participação são valorizadas.	***5. Ênfases estratégicas*** **A** A organização enfatiza desenvolvimento humano. Alta confiança, abertura e participação persistem.	***5. Ênfases estratégicas*** **A** A organização enfatiza o desenvolvimento humano. Confiança, abertura e participação são valorizadas.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____
_____
_____
_____

5. Strategic Emphases			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
5. Strategic Emphases ***B*** *The organization emphasizes acquiring new resources and creating new challenges. Trying new things and prospecting for opportunities are valued.*	***5. Ênfases estratégicas*** **B** A organização enfatiza a aquisição de novos recursos e a criança de novos desafios. Tentar novas coisas e procurar novas oportunidades são valorizados.	***5. Ênfases estratégicas*** **B** A organização enfatiza a obtenção de novos recursos e a criação de novos desafios. Experimentar coisas novas e prospectar oportunidades são valorizados.	***5. Ênfases estratégicas*** **B** A organização enfatiza a aquisição de novos recursos e a criação de novos desafios. Há valor em experimentar coisas novas e prospectar oportunidades.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____

_____

_____

_____

5. Strategic Emphases			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
5. Strategic Emphases ***C*** *The organization emphasizes competitive actions and achievement. Hitting stretch targets and winning in the marketplace are dominant.*	***5. Ênfases estratégicas*** **C** A organização enfatiza ações competitivas e realizações. Atingir metas difíceis e vencer no mercado são valorizados.	***5. Ênfases estratégicas*** **C** A organização enfatiza ações competitivas e resultados. Atingir objetivos ambiciosos e vencer no mercado são dominantes.	***5. Ênfases estratégicas*** **C** A organização enfatiza ações competitivas e resultados. Priorizam-se atingir objetivos ambiciosos e vencer no mercado.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____
_____
_____
_____

5. Strategic Emphases			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
5. Strategic Emphases ***D*** *The organization emphasizes permanence and stability. Effi ciency, control, and smooth operations are important.*	***5. Ênfases estratégicas*** **D** A organização enfatiza permanência e estabilidade. Eficiência, controle e operações dentro das regras são aspectos importantes.	***5. Ênfases estratégicas*** **D** A organização enfatiza permanência e estabilidade. Eficiência, controle e operações regulares são importantes.	***5. Ênfases estratégicas*** **D** A organização enfatiza permanência e estabilidade. Eficiência, controle e operações dentro das regras são aspectos importantes.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____
_____
_____
_____

6. Criteria of Success			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
6. Criteria of Success ***A*** *The organization defines success on the basis of the development of human resources, teamwork, employee commitment, and concern for people.*	***6. Critérios para atingir o sucesso*** **A** A organização define sucesso com base no desenvolvimento dos recursos humanos, trabalho em equipe, compromisso com o funcionário e preocupação pelas pessoas.	***6. Critérios de sucesso*** **A** A organização define sucesso com base no desenvolvimento de recursos humanos, trabalho em equipe, comprometimento dos empregados e preocupação com as pessoas.	***6. Critérios de sucesso*** **A** A organização define sucesso com base no desenvolvimento de recursos humanos, trabalho em equipe, comprometimento dos empregados e preocupação com as pessoas.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____

_____

_____

_____

6. Criteria of Success			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
6. Criteria of Success ***B*** *The organization defines success on the basis of having unique or the newest products. It is a product leader and innovator.*	***6. Critérios para atingir o sucesso*** **B** A organização define sucesso com base em ter produtos únicos ou mais recentes. É líder de produtos e inovadora.	***6. Critérios de sucesso*** **B** A organização define sucesso com base em possuir produtos que são únicos ou os mais novos. Ela é líder de produto e inovadora.	***6. Critérios de sucesso*** **B** A organização define sucesso com base em possuir produtos que são únicos ou os mais novos. Ela é líder de produto e inovadora.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____
_____
_____
_____

6. Criteria of Success			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
6. Criteria of Success ***C*** *The organization defines success on the basis of winning in the marketplace and outpacing the competition. Competitive market leadership is key.*	***6. Critérios para atingir o sucesso*** **C** A organização define sucesso com base em vencer no mercado e estar à frente da concorrência. A liderança competitiva no mercado é fundamental.	***6. Critérios de sucesso*** **C** A organização define sucesso com base em vencer no mercado e ultrapassar a competição. Liderança competitiva do mercado é chave.	***6. Critérios de sucesso*** **C** A organização define sucesso com base em possuir e/ou oferecer produtos únicos ou mais recentes. É inovadora e líder de produtos.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____
_____
_____
_____

6. Criteria of Success			
Instrumento Original	**Versão em Português 1**	**Versão em Português 2**	**Versão Consensual em Português 1**
6. Criteria of Success ***D*** *The organization defines success on the basis of effi ciency. Dependable delivery, smooth scheduling, and low - cost production are critical.*	***6. Critérios para atingir o sucesso*** **D** A organização define sucesso com base em eficiência. Entrega confiável, programação sem aperto e produção de baixo custo são essenciais.	***6. Critérios de sucesso*** **D** A organização define sucesso com base em eficiência. Entregas confiáveis, agendamentos regulares e produção de baixo-custo são críticos.	***6. Critérios de sucesso*** **D** A organização define sucesso com base em eficiência. Entrega confiável, agendamentos regulares e produção de baixo-custo são essenciais.

Na sua opinião, qual versão é mais adequada?

( ) Versão em Português 1
( ) Versão em Português 2
( ) Versão Consensual em Português 1

Sugere alguma alteração?

_____
_____
_____
_____

APÊNDICE 6 - Versão Consensual em Português 2 - VCP2

Instrumento de Avaliação da Cultura Organizacional
(CAMERON; QUINN, 2011)

Estas seis questões pedem que você identifique a forma como você vivencia a sua organização neste momento e, separadamente, a forma como você acha que ela deveria ser no futuro caso ela alcance suas maiores aspirações. Na pesquisa, "a organização" se refere à organização gerenciada pelo seu chefe (ou a organização *que* você gerencia).

Por favor, avalie cada afirmação dividindo 100 pontos entre as alternativas A, B, C e D dependendo do nível de similaridade da organização com a descrição (100 indicaria muito similar e 0 indicaria nada similar). **Os pontos totais de cada questão devem ser iguais a 100.**

Primeiro, avalie como você percebe a organização no momento presente na coluna AGORA. Segundo, avalie a organização novamente na coluna FUTURO dependendo de como você acha que a sua organização deva ser caso ela cumpra seus maiores objetivos e alcance grande sucesso no período de três a cinco anos.

Você pode dividir os 100 pontos de qualquer forma entre as quatro alternativas em cada questão.

Algumas alternativas podem receber 0 pontos, por exemplo. Lembre-se que o total deve ser igual a 100.

1. Características dominantes	***Agora***	***Futuro***
A A organização é um lugar muito pessoal. É como a continuação da família. As pessoas parecem compartilhar muito de si mesmas.		
B A organização é um lugar dinâmico e empreendedor. As pessoas estão dispostas a se exporem e a assumirem riscos.		
C A organização é muito focada em resultados. Uma grande preocupação é com		

a realização do trabalho. As pessoas são muito competitivas e focadas no alcance de resultados.		
D A organização é um local muito controlado e estruturado. Procedimentos formais geralmente determinam o que as pessoas fazem.		
Total	100	100

2. Liderança Organizacional	***Agora***	***Futuro***
A A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de tutoria, facilitação ou suporte.		
B A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de empreendedorismo, inovação ou ao assumir riscos.		
C A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de seriedade, agressividade, com foco nos resultados.		
D A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de eficiência na coordenação, organização ou adequado funcionamento.		
Total	100	100

3. Gestão de colaboradores	***Agora***	***Futuro***
A O estilo de gestão na organização é caracterizado por trabalho em equipe, consenso e participação.		

B O estilo de gestão na organização é caracterizado por assumir riscos individualmente, inovação, liberdade e singularidade.		
C O estilo de gestão na organização é caracterizado por competitividade intensa, altas demandas e alcance de resultados.		
D O estilo de gestão na organização é caracterizado por estabilidade de emprego, conformidade, previsibilidade e estabilidade nos relacionamentos.		
Total	100	100

4. Cola organizacional	***Agora***	***Futuro***
A O que mantém a organização unida é a lealdade e a confiança mútua. O compromisso com esta organização é alto.		
B O que mantém a organização unida é o compromisso com a inovação e o desenvolvimento. Há uma ênfase em estar à frente.		
C O que mantém a organização unida é a ênfase no alcance de resultados e no cumprimento de metas.		
D O que mantém a organização unida são as regras e políticas formais. Manter uma organização em adequado funcionamento é importante.		
Total	100	100

5. Ênfases estratégicas	***Agora***	***Futuro***
A A organização enfatiza o desenvolvimento humano. Alta confiança, abertura e participação são valorizadas.		

B A organização enfatiza a aquisição de novos recursos e a criação de novos desafios. É valorizado experimentar coisas novas e buscar oportunidades.		
C A organização enfatiza ações competitivas e o alcance de resultados. Atingir objetivos ambiciosos e vencer no mercado são prioridades.		
D A organização enfatiza permanência e estabilidade. Eficiência, controle e adequado funcionamento são importantes.		
Total	100	100

6. Critérios de sucesso	***Agora***	***Futuro***
A A organização define sucesso com base no desenvolvimento de recursos humanos, trabalho em equipe, comprometimento dos colaboradores e preocupação com as pessoas.		
B A organização define sucesso baseada na posse de produtos únicos ou mais atuais. Ela é líder de produtos e inovadora.		
C A organização define sucesso com base em vencer no mercado e estar à frente da concorrência. Liderança competitiva do mercado é chave.		
D A organização define sucesso com base em eficiência. Entrega confiável, agendamentos adequados e produção de baixo-custo são essenciais.		
Total	100	100

APÊNDICE 7 - Versão Retrotraduzida para o Inglês 1 (VI1)

Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)

(CAMERON; QUINN, 2011)

These six questions ask you to identify how you experience your organization at this present moment and, separately, how you think it should be in the future if it were to reach its highest aspirations. In the survey, “the organization” refers to the organization managed by your superior (or the organization *that* you manage).

Please, assess each statement by splitting 100 points among alternatives A, B, C, and D, depending on the level of similarity between the organization and the description (100 indicates very similar and 0 indicates not at all similar). **The total of points for each question should equal 100.**

First, assess how you perceive the organization at the present moment in the NOW column.

Second, assess the organization again in the FUTURE column based on how you think the organization should be if it lives up to its greatest objectives and reaches great success in nest three to five years.

You can split the 100 points any way among the four alternatives for each question.

Some alternatives can be assigned 0 points, for example. Remember that the total must equal 100.

1. Dominant Characteristics	***Now***	***Future***
A The organization is a very personal place. It’s like and extension of family. People seem to share a lot of themselves.		
B The organization is a dynamic and entrepreneurial place. People are willing to put themselves out there and take risks.		
C The organization is very result-oriented. One of its great concerns is getting work done. People are very competitive and focused on achieving goals.		

D The organization is a very controlled and structured place. Formal procedures generally determine what people do.		
Total	100	100

2. Organizational Leadership	***Now***	***Future***
A Leadership in the organization is generally considered an example of mentorship, facilitation or support.		
B Leadership in the organization is generally considered an example of entrepreneurship, innovation or risk taking.		
C Leadership in the organization is generally considered an example of seriousness, aggressiveness, or goal achievement.		
D Leadership in the organization is generally considered an example of efficiency in coordination, organization, or proper functioning.		
Total	100	100

3. Managing Collaborators	***Now***	***Future***
A The management style of this organization is characterized by teamwork, consensus and participation.		
B The management style of this organization is characterized by individual risk taking, innovation, freedom, and uniqueness.		
C The management style of this organization is characterized by intense competitiveness, high demands and goal achievement.		
D The management style of this organization is characterized by job stability, conformity, predictability, and stability of relationships.		

Total	100	100

4. Organizational Glue	***Now***	***Future***
A What keeps the organization together is loyalty and mutual trust. Commitment to the organization is high.		
B What keeps the organization together is commitment to innovation and development. There is an emphasis on being at the forefront.		
C What keeps the organization together is the emphasis on obtaining results and achieving goals.		
D What keeps the organization together are formal rules and policies. It is important to keep an organization running properly.		
Total	100	100

5. Strategic Emphasis	***Now***	***Future***
A The organization emphasizes human development. High levels of trust, openness, and participation are valued.		
B The organization emphasizes the acquisition of new resources and the creation of new challenges. It values trying new things and seeking out opportunities.		
C The organization emphasizes competitive action and obtaining results. Reaching ambitious goals and winning the market are priorities.		
D The organization emphasizes permanence and stability. Efficiency, control and proper functioning are important.		
Total	100	100

6. Success criteria	***Now***	***Future***
A The organization defines success based on the human resource development, teamwork, employee commitment and caring for people.		
B The organization defines success based on the possession of unique or the most up-to-date products. It is a product leader and innovative.		
C The organization defines success based on winning the market and being ahead of the competition. Competitive leadership of the market is key.		
D The organization defines success based on efficiency. Reliable delivery, proper scheduling and low-cost production are essential.		
Total	100	100

APÊNDICE 8 - Versão Retrotraduzida para o Inglês 2 (VI2)

Organizational Culture Assessment Tool (OCAI)

(CAMERON; QUINN, 2011)

These six questions ask you to identify how you experience your organization at this time and, separately, the way you think it should be in the future if it reaches your greatest aspirations. In the survey, "the organization" refers to the organization managed by your boss (or the organization that you manage).

Please rate each statement dividing 100 points between the alternatives A, B, C and D depending on the organization's level of similarity with the description (100 indicates very similar and 0 would indicate nothing similar). **The total points of each question must be equal to 100.**

First, assess how you perceive the organization at the present time in the NOW column.

Second, assess the organization again in the FUTURE column depending on how you think your organization should be if it meets your larger goals and achieves great success in three to five years.

You can divide 100 points any way among the four alternatives for each question.

Some alternatives can be given 0 points, for example. Remember that the total must equal 100.

1. Dominant characteristics	***Now***	***Future***
A The organization is a very personal place. It's like a continuation of the family. People seem to share a lot of themselves.		
B The organization is a dynamic and entrepreneurial place. People are willing to expose themselves and to take risks.		
C The organization is very focused on results. A major concern is with getting the job done. People are very competitive and focused on achieving results.		

D The organization is a very controlled and structured place. Formal procedures generally determine what people do.		
Total	100	100

2. Organizational Leadership	***Now***	***Future***
A Leadership in the organization is generally considered as an example of mentoring, facilitation or support.		
B Leadership in the organization is generally considered as an example of entrepreneurship, innovation or to take risks.		
C Leadership in the organization is generally considered as an example of seriousness, aggression, and focusing on results.		
D Leadership in the organization is generally considered as an example of efficiency in the coordination, organization or proper operation.		
Total	100	100

3. Management of employees	***Now***	***Future***
A The management style in the organization is characterized by teamwork, consensus and participation.		
B The management style in the organization is characterized by individual risk taking, innovation, freedom and uniqueness.		
C The management style in the organization is characterized by intense competition, high demands, and achieving results.		
D The management style in the organization is characterized by stable employment, conformity, predictability, and stability in relationships.		

Total	100	100

4. Organizational bonding	***Now***	***Future***
A What keeps the organization together is loyalty and mutual trust. The commitment to this organization is high.		
B What keeps the organization together is commitment to innovation and development. There is an emphasis on being ahead.		
C What keeps the organization together is the emphasis on achieving results and meeting goals.		
D What keeps the organization together are the formal rules and policies. Keeping the organization functioning properly is important.		
Total	100	100

5. Strategic emphasis	***Now***	***Future***
A The organization emphasizes human development. Self-confidence, openness and participation are valued.		
B The organization emphasizes acquiring new resources and the creation of new challenges. Experiencing new things and looking for opportunities are valued.		
C The organization emphasizes competitive actions and achievement of results. Achieving ambitious goals and winning in the market are priorities.		
D The organization emphasizes permanence and stability. Efficiency, control and proper functioning are important.		
Total	100	100

6. Success criteria	***Now***	***Future***
A The organization defines success based on the development of human resources, teamwork, employee commitment, and concern with people.		
B The organization defines success based on the possession of unique or latest products. It is a product leader and innovator.		
C The organization defines success on the basis of winning in the market and staying ahead of the competition. Competitive market leadership is key.		
D The organization defines success on the basis of efficiency. Reliable delivery, adequate schedules and low-cost production are essential.		
Total	100	100

APÊNDICE 9 - Versão Consensual em Inglês – VCI

Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)

(CAMERON; QUINN, 2011)

In the six questions below you are asked to identify how you experience your organization at this present moment and, separately, how you think it should be in the future if it were to reach its highest aspirations. In the survey, "the organization" refers to the organization managed by your superior (or the organization *that* you manage).

Please, assess each statement by dividing 100 points among alternatives A, B, C, and D, depending on the level of similarity between the organization and the description (100 indicates very similar and 0 indicates not at all similar). **The total of points for each question should equal 100.**

First, assess how you perceive the organization at the present moment in the NOW column.

Second, assess the organization again in the FUTURE column based on how you think the organization should be if it lives up to its greatest objectives and reaches great success in three to five years' time.

You can split the 100 points any way among the four alternatives for each question. Some alternatives can be given 0 points, for example. Remember that the total must equal 100.

1. Dominant Characteristics	***Now***	***Future***
A The organization is a very personal place. It's like and extension of family. People seem to share a lot of themselves.		
B The organization is a dynamic and entrepreneurial place. People are willing to expose themselves and take risks.		
C The organization is very result-oriented. One of its great concerns is getting the job done. People are very competitive and focused on achieving results.		

D The organization is a very controlled and structured place. Formal procedures generally determine what people do.		
Total	100	100

2. Organizational Leadership	***Now***	***Future***
A Leadership in the organization is generally considered an example of mentorship, facilitation or support.		
B Leadership in the organization is generally considered an example of entrepreneurship, innovation or risk taking.		
C Leadership in the organization is generally considered an example of seriousness, aggressiveness, with focus on results.		
D Leadership in the organization is generally considered a model of efficiency in coordination, organization, or proper functioning.		
Total	100	100

3. Managing Collaborators	***Now***	***Future***
A The management style of this organization is characterized by teamwork, consensus and participation.		
B The management style of this organization is characterized by individual risk taking, innovation, freedom, and uniqueness.		
C The management style of this organization is characterized by intense competitiveness, high demands and achievement of results.		
D The management style of this organization is characterized by job stability, conformity, predictability, and stability of relationships.		

Total	100	100

4. Organizational bonding	***Now***	***Future***
A What keeps the organization together is loyalty and mutual trust. Commitment to the organization is high.		
B What keeps the organization together is commitment to innovation and development. Staff is encouraged to be at the leading edge.		
C What keeps the organization together is the emphasis on obtaining results and achieving goals.		
D What keeps the organization together are formal rules and policies. It is important to keep an organization running properly.		
Total	100	100

5. Strategic Emphasis	***Now***	***Future***
A The organization emphasizes human development. High levels of trust, openness, and participation are valued.		
B The organization encourages the acquisition of new resources and the creation of new challenges. Trying new things and seeking out opportunities is highly valued.		
C The organization encourages competitive action and obtaining results. Reaching ambitious goals and winning the market are priorities.		
D The organization encourages permanence and stability. Efficiency, control and proper functioning are important.		
Total	100	100

6. Success criteria	***Now***	***Future***
A The organization defines success based on the human resource development, teamwork, employee commitment and caring for people.		
B The organization defines success based on the possession of unique or state-of-the-art products. It is innovative and a leading manufacturer of products.		
C The organization defines success based on winning the market and staying ahead of the competition. Competitive leadership of the market is key.		
D The organization defines success based on efficiency. Reliable delivery, proper scheduling and low-cost production are essential.		
Total	100	100

APÊNDICE 10 - Versão Consensual em Português 3 – VCP3

Versão adaptada do *Organizational Culture Assessment Instrument* – OCAI
(CAMERON; QUINN, 2011)

Estas seis questões pedem que você identifique a forma como você vivencia a sua organização neste momento e, separadamente, a forma como você acha que ela deveria ser no futuro caso ela alcance suas maiores aspirações. Na pesquisa, "a organização" se refere ao seu local de trabalho gerenciado pelo seu coordenador (ou a unidade *que* você gerencia).

Por favor, avalie cada afirmação dividindo 100 pontos entre as alternativas A, B, C e D dependendo do nível de similaridade da organização com a descrição (100 indicaria muito similar e 0 indicaria nada similar). **Os pontos totais de cada questão devem ser iguais a 100.** Você pode dividir os 100 pontos de qualquer forma entre as quatro alternativas em cada questão.

Algumas alternativas podem receber 0 pontos, por exemplo. Lembre-se que o total deve ser igual a 100.

Primeiro, avalie como você percebe a organização no momento presente na coluna AGORA. Segundo, avalie a organização novamente na coluna FUTURO dependendo de como você acha que a sua organização deva ser caso ela cumpra seus maiores objetivos e alcance grande sucesso no período de três a cinco anos.

1. Características dominantes	***Agora***	***Futuro***
A A organização é um lugar muito pessoal. É como a continuação da família. As pessoas parecem compartilhar muito de si mesmas.		
B A organização é um lugar dinâmico e empreendedor. As pessoas estão dispostas a se exporem e a assumirem riscos.		
C A organização é muito focada em resultados. Uma grande preocupação é com a realização do trabalho. As pessoas são		

muito competitivas e focadas no alcance de resultados.		
D A organização é um local muito controlado e estruturado. Procedimentos formais geralmente determinam o que as pessoas fazem.		
Total	100	100

2. Liderança Organizacional	***Agora***	***Futuro***
A A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de tutoria, facilitação ou suporte.		
B A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de empreendedorismo, inovação ou ao assumir riscos.		
C A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de competitividade, agressividade, com foco nos resultados.		
D A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de eficiência na coordenação, organização ou adequado funcionamento.		
Total	100	100

3. Gestão de colaboradores	***Agora***	***Futuro***
A O estilo de gestão na organização é caracterizado por trabalho em equipe, consenso e participação.		
B O estilo de gestão na organização é caracterizado por assumir riscos individualmente, inovação, liberdade e singularidade.		

C O estilo de gestão na organização é caracterizado por competitividade intensa, altas demandas e alcance de resultados.		
D O estilo de gestão na organização é caracterizado por coerência, conformidade, previsibilidade e estabilidade nos relacionamentos.		
Total	100	100

4. Cola organizacional	***Agora***	***Futuro***
A O que mantém a organização unida é a lealdade e a confiança mútua. O compromisso com esta organização é alto.		
B O que mantém a organização unida é o compromisso com a inovação e o desenvolvimento. Há uma ênfase em estar à frente.		
C O que mantém a organização unida é a ênfase no alcance de resultados e no cumprimento de metas.		
D O que mantém a organização unida são as regras e políticas formais. Manter uma organização em adequado funcionamento é importante.		
Total	100	100

5. Ênfases estratégicas	***Agora***	***Futuro***
A A organização enfatiza o desenvolvimento humano. Alta confiança, abertura e participação são valorizadas.		
B A organização enfatiza a aquisição de novos recursos e a criação de novos desafios. É		

valorizado experimentar coisas novas e buscar oportunidades.		
C A organização enfatiza ações competitivas e o alcance de resultados. Atingir objetivos ambiciosos e vencer no mercado são prioridades.		
D A organização enfatiza permanência e estabilidade. Eficiência, controle e adequado funcionamento são importantes.		
Total	100	100

6. Critérios de sucesso	***Agora***	***Futuro***
A A organização define sucesso com base no desenvolvimento de recursos humanos, trabalho em equipe, comprometimento dos colaboradores e preocupação com as pessoas.		
B A organização define sucesso baseada na posse de produtos únicos ou mais atuais. Ela é líder de produtos e inovadora.		
C A organização define sucesso com base em vencer no mercado e estar à frente da concorrência. Liderança competitiva do mercado é chave.		
D A organização define sucesso com base em eficiência. Entrega confiável, agendamentos adequados e produção de baixo-custo são essenciais.		
Total	100	100

APÊNDICE 11 - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para Análise semântica e Pré-teste

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Gostaríamos de convidar o(a) senhor(a) a participar, como voluntário, da pesquisa intitulada: "Adaptação Cultural e Validação do *Organizational Culture Assessment Instrument* para uma Amostra de Profissionais de Enfermagem Brasileiros", vinculado ao Programa de Pós Graduação em Enfermagem Fundamental da Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, sendo as pesquisadoras responsáveis a doutoranda Thamiris Cavazzani Vegro e a Profa. Fernanda Ludmilla Rossi Rocha.

O estudo tem como objetivo traduzir e adaptar para a cultura brasileira o instrumento de avaliação da cultura organizacional. Sua participação é voluntária e consiste em responder, num único encontro: questionário sócio-demográfico, questionário de avaliação da cultura organizacional, formulário de impressão geral e formulário de avaliação específica. O(a) senhor(a) não gastará mais que 20 minutos.

O(a) senhor(a) não terá qualquer prejuízo em seu ambiente de trabalho por participar da pesquisa ou se recusar a participar. Se concordar em participar, os questionários serão aplicados e recolhidos durante o seu período de trabalho, sempre de acordo com a sua disponibilidade e sem interferir na sua dinâmica de trabalho. Informamos que quando o(a) senhor(a) estiver preenchendo os instrumentos da pesquisa, algumas questões podem te levar à reflexão sobre o seu ambiente de trabalho e as relações com a equipe de saúde e esse pode ser um possível risco por estar participando da pesquisa. Se isso acontecer, o(a) senhor(a) poderá interromper sua participação imediatamente e retomá-la, caso seja de seu desejo. O(a) senhor(a) não receberá benefícios financeiros e não terá gastos advindos da participação. Sua participação não trará benefícios diretos para o(a) senhor(a) nesse momento, mas no futuro, os resultados dessa pesquisa poderão contribuir para que nós possamos entender melhor sobre os valores e práticas que interferem no seu trabalho, possibilitando a construção de estratégias para implementar ações de melhoria da qualidade da assistência em saúde e de promoção da saúde no trabalho.

Garantimos que o seu nome nunca será divulgado e em nenhum momento da pesquisa o(a) senhor (a) será identificado, mesmo no momento da divulgação dos resultados, pois esses resultados serão apresentados em conjunto em eventos e revistas científicas. Informamos também que o (a) senhor (a) tem direito à indenização caso ocorra algum dano decorrente de sua participação na pesquisa, por parte do pesquisador e das instituições envolvidas.

É garantida a liberdade para que haja desistência da participação a qualquer momento e também o direito do(a) senhor(a) ser mantido atualizado sobre os resultados parciais da pesquisa. Estaremos à disposição em caso de dúvidas ou para quaisquer informações. Informamos também que essa pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto/USP que tem a finalidade de proteger eticamente os participantes de pesquisas.

Caso concorde em participar, é preciso assinar este termo, que está em duas vias, ambas assinadas pelo(a) senhor(a), pela pesquisadora principal e pela orientadora do estudo. Uma dessas vias será sua e o(a) senhor(a) poderá utilizá-la, caso queira fazer contato conosco, por exemplo, para interromper a sua participação na pesquisa ou esclarecer alguma dúvida. A outra via, será arquivada pelo pesquisador responsável.

Desde já, agradecemos sua participação.

Thamiris Cavazzani Vegro	Fernanda Ludmilla Rossi Rocha
Pesquisadora	Orientadora da Pesquisa

Contato:

Thamiris: E-mail: thamiris.vegro@usp.br Telefone: (16) 98121-3510
Fernanda: E-mail: ferocha@eerp.usp.br Telefone: (16) 99624-7446
Endereço: Avenida Bandeirantes, 3900. Campus da Universidade de São Paulo. Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto.
Comitê de Ética em Pesquisa da EERP: cep@eerp.usp.brTelefone: (16) 3315-3386
Horário de funcionamento: Segunda a Sexta, das 9h às 18h.

Eu,

_____

concordo fazer parte da pesquisa intitulada: “Adaptação Cultural e Validação do *Organizational Culture Assessment Instrument* para uma Amostra de Profissionais de Enfermagem Brasileiros”, sob responsabilidade da pesquisadora Thamiris Cavazzani Vegro, por livre e espontânea vontade. Declaro ter compreendido as informações oferecidas pelas pesquisadoras, estando ciente dos objetivos, riscos e benefícios dessa pesquisa. Concordo com a publicação dos dados que tenham relação com o estudo, pois estes poderão beneficiar outras pessoas e organizações.

Sei que, ao final deste trabalho, meu nome verdadeiro não será divulgado. Sei que quando eu não quiser mais participar, posso desistir sem qualquer prejuízo.

Recebi uma via deste Termo, com todas as assinaturas (minha e das pesquisadoras), que se chama termo de consentimento livre e esclarecido. Tive a oportunidade de conversar sobre este documento e tirar dúvidas sobre a minha participação.

_____, ____ de _____ de 20__.

_____

Assinatura do Participante

APÊNDICE 12 - Questionário de caracterização dos participantes

QUESTIONÁRIO DE CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES

Prezado colaborador(a),

O questionário abaixo faz parte do projeto de pesquisa intitulado: "Adaptação Cultural e Validação para o Brasil do *Organizational Culture Assessment Instrument* para Profissionais de Saúde".

Agradecemos pela sua participação!

1. **Idade:** _____anos

2. **Sexo:** ( ) Masculino ( ) Feminino

3. **Grau de escolaridade:**
   ( ) Ensino fundamental incompleto
   ( ) Ensino fundamental
   ( ) Ensino médio incompleto
   ( ) Ensino médio
   ( ) Ensino superior incompleto
   ( ) Ensino superior
   ( ) Especialização incompleta
   ( ) Especialização
   ( ) Mestrado incompleto
   ( ) Mestrado
   ( ) Doutorado incompleto
   ( ) Doutorado

4. **Formação profissional:** _____

5. **Função desenvolvida neste hospital:** _____

6. **Local de trabalho neste hospital:** _____

7. **Tempo de atuação neste hospital:** _____anos _____meses

8. **Tempo de atuação na enfermagem:** _____

APÊNDICE 13 - Formulário de Avaliação Geral e Específica do Instrumento

FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO GERAL

Parte A: Avaliação Geral

1) O que você achou do nosso instrumento em geral?

( ) bom ( ) regular ( ) ruim

2) As questões são compreensíveis?

( ) fáceis ( ) regulares ( ) difíceis

3) Sobre as respostas do questionário sócio-demográfico, você teve alguma dificuldade em respondê-las?

( ) sim ( ) pouco ( ) não

4) As questões têm relação com os valores e as práticas dos profissionais na instituição em que você trabalha?

( ) sim ( ) mais ou menos ( ) não

5) Você gostaria de mudar alguma coisa no questionário?

( ) não ( ) sim

_____
_____
_____

6) Você gostaria de acrescentar alguma coisa no questionário?

( ) não ( ) sim

_____
_____
_____

7) Teve alguma questão que você não quis responder?

( ) não ( ) sim

_____

_____

_____

FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO ESPECÍFICA

Questão: ***1. Características dominantes***	**Você considera essa questão importante?**		**Teve dificuldades para entender essa questão?**		**Em suas palavras, como você faria essa pergunta?**
	Sim	Não	Sim	Não	Reformulação
A A organização é um lugar muito pessoal. É como a continuação da família. As pessoas parecem compartilhar muito de si mesmas.					
B A organização é um lugar dinâmico e empreendedor. As pessoas estão dispostas a se exporem e a assumirem riscos.					
C A organização é muito focada em resultados. Uma grande preocupação é com a realização do trabalho. As pessoas são muito competitivas e focadas no alcance de resultados.					
D A organização é um local muito controlado e estruturado. Procedimentos formais geralmente determinam o que as pessoas fazem.					

Questões: 2. *Liderança Organizacional*	**Você considera essa questão importante?**		**Teve dificuldades para entender essa questão?**		**Em suas palavras, como você faria essa pergunta?**
	Sim	Não	Sim	Não	Reformulação
A A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de tutoria, facilitação ou suporte.					
B A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de empreendedorismo, inovação ou ao assumir riscos.					
C A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de competitividade, agressividade, com foco nos resultados.					
D A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de eficiência na coordenação, organização ou adequado funcionamento.					

Questões: ***3. Gestão de colaboradores***	**Você considera essa questão importante?**		**Teve dificuldades para entender essa questão?**		**Em suas palavras, como você faria essa pergunta?**
	Sim	Não	Sim	Não	Reformulação
A O estilo de gestão na organização é caracterizado por trabalho em equipe, consenso e participação.					
B O estilo de gestão na organização é caracterizado por assumir riscos individualmente, inovação, liberdade e singularidade.					
C O estilo de gestão na organização é caracterizado por competitividade intensa, altas demandas e alcance de resultados.					
D O estilo de gestão na organização é caracterizado por coerência, conformidade, previsibilidade e estabilidade nos relacionamentos.					

Questão: 4. *Cola organizacional*	**Você considera essa questão importante?**		**Teve dificuldades para entender essa questão?**		**Em suas palavras, como você faria essa pergunta?**
	Sim	Não	Sim	Não	Reformulação
A O que mantém a organização unida é a lealdade e a confiança mútua. O compromisso com esta organização é alto.					
B O que mantém a organização unida é o compromisso com a inovação e o desenvolvimento. Há uma ênfase em estar à frente.					
C O que mantém a organização unida é a ênfase no alcance de resultados e no cumprimento de metas.					
D O que mantém a organização unida são as regras e políticas formais. Manter uma organização em adequado funcionamento é importante.					

Questão: 5. *Ênfases estratégicas*	**Você considera essa questão importante?**		**Teve dificuldades para entender essa questão?**		**Em suas palavras, como você faria essa pergunta?**
	Sim	Não	Sim	Não	Reformulação
A A organização enfatiza o desenvolvimento humano. Alta confiança, abertura e participação são valorizadas.					
B A organização enfatiza a aquisição de novos recursos e a criação de novos desafios. É valorizado experimentar coisas novas e buscar oportunidades.					
C A organização enfatiza ações competitivas e o alcance de resultados. Atingir objetivos ambiciosos e vencer no mercado são prioridades.					
D A organização enfatiza permanência e estabilidade. Eficiência, controle e adequado funcionamento são importantes.					

Questão: 6. *Critérios de sucesso*	**Você considera essa questão importante?**		**Teve dificuldades para entender essa questão?**		**Em suas palavras, como você faria essa pergunta?**
	Sim	Não	Sim	Não	Reformulação
A A organização define sucesso com base no desenvolvimento de recursos humanos, trabalho em equipe, comprometimento dos colaboradores e preocupação com as pessoas.					
B A organização define sucesso baseada na posse de produtos únicos ou mais atuais. Ela é líder de produtos e inovadora.					
C A organização define sucesso com base em vencer no mercado e estar à frente da concorrência. Liderança competitiva do mercado é chave.					
D A organização define sucesso com base em eficiência. Entrega confiável, agendamentos adequados e produção de baixo-custo são essenciais.					

APÊNDICE 14 - Versão em Português Final (VPF)

Versão adaptada do *Organizational Culture Assessment Instrument* – OCAI
(CAMERON; QUINN, 2011)

Estas seis questões pedem que você identifique a forma como você vivencia a sua organização neste momento e, separadamente, a forma como você acha que ela deveria ser no futuro caso ela alcance suas maiores aspirações. Na pesquisa, "a organização" se refere ao seu local de trabalho gerenciado pelo seu coordenador (ou a unidade *que* você gerencia).

Por favor, avalie cada afirmação dividindo 100 pontos entre as alternativas A, B, C e D dependendo do nível de similaridade da organização com a descrição (100 indicaria muito similar e 0 indicaria nada similar). **Os pontos totais de cada questão devem ser iguais a 100.** Você pode dividir os 100 pontos de qualquer forma entre as quatro alternativas em cada questão.

Algumas alternativas podem receber 0 pontos, por exemplo. Lembre-se que o total deve ser igual a 100.

Primeiro, avalie como você percebe a organização no momento presente na coluna AGORA. Segundo, avalie a organização novamente na coluna FUTURO dependendo de como você acha que a sua organização deva ser caso ela cumpra seus maiores objetivos e alcance grande sucesso no período de três a cinco anos.

1. Características dominantes	***Agora***	***Futuro***
A A organização é um lugar muito pessoal. É como a continuação da família. As pessoas parecem compartilhar muito de si mesmas.		
B A organização é um lugar dinâmico e empreendedor. As pessoas estão dispostas a se exporem e a assumirem riscos.		
C A organização é muito focada em resultados. Uma grande preocupação é com a realização do trabalho. As pessoas são		

muito competitivas e focadas no alcance de resultados.		
D A organização é um local muito controlado e estruturado. Procedimentos formais geralmente determinam o que as pessoas fazem.		
Total	100	100

2. Liderança Organizacional	***Agora***	***Futuro***
A A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de orientação, facilitação ou suporte.		
B A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de empreendedorismo, inovação ou ao assumir riscos.		
C A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de competitividade, agressividade, com foco nos resultados.		
D A liderança na organização é geralmente considerada como exemplo de eficiência na coordenação, organização ou adequado funcionamento.		
Total	100	100

3. Gestão de colaboradores	***Agora***	***Futuro***
A O estilo de gestão na organização é caracterizado por trabalho em equipe, consenso e participação.		
B O estilo de gestão na organização é caracterizado por assumir riscos individualmente, inovação, liberdade e singularidade.		

C O estilo de gestão na organização é caracterizado por competitividade intensa, altas demandas e alcance de resultados.		
D O estilo de gestão na organização é caracterizado por coerência, conformidade, previsibilidade e estabilidade nos relacionamentos.		
Total	100	100

4. União organizacional	***Agora***	***Futuro***
A O que mantém a organização unida é a lealdade e a confiança mútua. O compromisso com esta organização é alto.		
B O que mantém a organização unida é o compromisso com a inovação e o desenvolvimento. Há uma ênfase em estar à frente.		
C O que mantém a organização unida é a ênfase no alcance de resultados e no cumprimento de metas.		
D O que mantém a organização unida são as regras e políticas formais. Manter uma organização em adequado funcionamento é importante.		
Total	100	100

5. Ênfases estratégicas	***Agora***	***Futuro***
A A organização enfatiza o desenvolvimento humano. Alta confiança, abertura e participação são valorizadas.		
B A organização enfatiza a aquisição de novos recursos e a criação de novos desafios. É		

valorizado experimentar coisas novas e buscar oportunidades.		
C A organização enfatiza ações competitivas e o alcance de resultados. Atingir objetivos ambiciosos e vencer no mercado são prioridades.		
D A organização enfatiza permanência e estabilidade. Eficiência, controle e adequado funcionamento são importantes.		
Total	100	100

6. Critérios de sucesso	***Agora***	***Futuro***
A A organização define sucesso com base no desenvolvimento de recursos humanos, trabalho em equipe, comprometimento dos colaboradores e preocupação com as pessoas.		
B A organização define sucesso baseada na posse de produtos únicos ou mais atuais. Ela é líder de produtos e inovadora.		
C A organização define sucesso com base em vencer no mercado e estar à frente da concorrência. Liderança competitiva do mercado é chave.		
D A organização define sucesso com base em eficiência. Entrega confiável, agendamentos adequados e produção de baixo-custo são essenciais.		
Total	100	100

APÊNDICE 15 - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido dos trabalhadores de enfermagem

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

TRABALHADOR DE ENFERMAGEM

Gostaríamos de convidar o(a) senhor(a) a participar, como voluntário, da pesquisa intitulada: "Adaptação Cultural e Validação do *Organizational Culture Assessment Instrument* para uma Amostra de Profissionais de Enfermagem Brasileiros", vinculado ao Programa de Pós Graduação em Enfermagem Fundamental da Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, sendo as pesquisadoras responsáveis a doutoranda Thamiris Cavazzani Vegro e a Profa. Dra. Fernanda Ludmilla Rossi Rocha.

O estudo tem como objetivo traduzir e adaptar para a cultura brasileira o instrumento de avaliação da cultura organizacional. Sua participação é voluntária e consiste em responder, num único encontro, a um questionário em que deverá avaliar como percebe a organização no tempo presente e como pensa que ela deveria ser. Para isso, o(a) senhor(a) deverá ler e analisar cada uma das sentenças, dividindo 100 pontos entre as quatro alternativas (A, B, C e D) de cada questão, conforme o quanto cada uma se pareça com a sua instituição. Essas questões são relacionadas, dentre outras, ao seu ambiente de trabalho e as relações estabelecidas com a equipe de saúde. O(a) senhor(a) não gastará mais que 20 minutos.

O(a) senhor(a) não terá qualquer prejuízo em seu ambiente de trabalho por participar na pesquisa ou se recusar a participar. Se concordar em participar, o questionário será aplicado e recolhido durante o seu período de trabalho, sempre de acordo com a sua disponibilidade e sem interferir na sua dinâmica de trabalho. Informamos que quando o(a) senhor(a) estiver preenchendo o instrumento da pesquisa, algumas questões podem te levar à reflexão sobre o seu ambiente de trabalho e as relações com a equipe de saúde e esse pode ser um possível risco por estar participando da pesquisa. Se isso acontecer, o(a) senhor(a) poderá interromper sua participação imediatamente e retomá-la, caso seja de seu desejo. O(a) senhor(a) não receberá benefícios financeiros e não terá gastos advindos da participação. Sua participação não trará benefícios diretos para o(a) senhor(a) nesse momento, mas no futuro, os resultados dessa pesquisa poderão contribuir para que nós possamos entender melhor sobre os valores e práticas que interferem no seu trabalho, possibilitando a construção de estratégias para implementar ações de melhoria da qualidade da assistência em saúde e de promoção da saúde no trabalho.

Garantimos que o seu nome nunca será divulgado e em nenhum momento da pesquisa o(a) senhor (a) será identificado, mesmo no momento da divulgação dos resultados, pois esses resultados serão apresentados em conjunto em eventos e revistas científicas. Informamos também que o (a) senhor (a) tem direito à indenização caso ocorra algum dano decorrente de sua participação na pesquisa, por parte do pesquisador e das instituições

envolvidas. É garantida a liberdade para que haja desistência da participação a qualquer momento e também o direito do(a) senhor(a) ser mantido atualizado sobre os resultados parciais da pesquisa. Estaremos à disposição em caso de dúvidas ou para quaisquer informações. Informamos também que essa pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto/USP que tem a finalidade de proteger eticamente os participantes de pesquisas. Caso concorde em participar, é preciso assinar este termo, que está em duas vias, ambas assinadas pelo(a) senhor(a), pela pesquisadora principal e pela orientadora do estudo. Uma dessas vias será sua e o(a) senhor(a) poderá utilizá-la, caso queira fazer contato conosco, por exemplo, para interromper a sua participação na pesquisa ou esclarecer alguma dúvida. A outra via, será arquivada pelo pesquisador responsável.

Desde já, agradecemos sua participação.

_____	_____
Thamiris Cavazzani Vegro Pesquisadora	Fernanda Ludmilla Rossi Rocha Profa. Dra. Orientadora da Pesquisa

Contato:

Thamiris: E-mail: thamiris.vegro@usp.br Telefone: (16) 98121-3510
Fernanda: E-mail: ferocha@eerp.usp.br Telefone: (16) 99624-7446
Endereço: Avenida Bandeirantes, 3900. Campus da Universidade de São Paulo. Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto.
Comitê de Ética em Pesquisa da EERP: cep@eerp.usp.brTelefone: (16) 3315-3386
Horário de atendimento: Segunda a Sexta em dias úteis das 10h às 12h e das 14h às 16h.

Eu, _____
concordo fazer parte da pesquisa intitulada: “Adaptação Cultural e Validação do *Organizational Culture Assessment Instrument* para uma Amostra de Profissionais de Enfermagem Brasileiros”, sob responsabilidade da pesquisadora Thamiris Cavazzani Vegro, por livre e espontânea vontade. Declaro ter compreendido as informações oferecidas pelas pesquisadoras, estando ciente dos objetivos, riscos e benefícios dessa pesquisa. Concordo com a publicação dos dados que tenham relação com o estudo, pois estes poderão beneficiar outras pessoas e organizações.
Sei que, ao final deste trabalho, meu nome verdadeiro não será divulgado. Sei que quando eu não quiser mais participar, posso desistir sem qualquer prejuízo.
Recebi uma via deste Termo, com todas as assinaturas (minha e das pesquisadoras), que se chama termo de consentimento livre e esclarecido. Tive a oportunidade de conversar sobre este documento e tirar dúvidas sobre a minha participação.

_____, ____ de _____ de 20__.

_____
Assinatura do Participante

ANEXOS

ANEXO 1 - Versão original em inglês do OCAI

Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)
(CAMERON; QUINN, 2011)

These six questions ask you to identify the way you experience your organization right now, and, separately, the way you think it should be in the future if it is so achieve its highest aspirations. In the survey, “the organization” refers to the organization managed by your boss (or the organization *in which* you manage).

Please rate each of the statements by dividing 100 points between alternatives A, B, C and D depending on how similar the description is to your firm. (100 would indicate very similar and 0 would indicate not at all similar). **The total points for each question must equal 100.**

First, rate how you perceive the organization to be at the present time in the NOW column. **Second,** rate the organization again in the FUTURE column depending on how you think your organization must be if it is to accomplish its highest objectives and achieve spectacular success in three to five years.
You may divide the 100 points in any way among the four alternatives in each question.
Some alternativas may get zero points, for exemple. Remember that the total must equal 100.

1. Dominant Characteristics	***Now***	***Preferred***
A The organization is a very personal place. It is like an extended family. People seem to share a lot of themselves.		
B The organization is a dynamic and entrepreneurial place. People are willing to stick their necks out and take risks.		
C The organization is very results oriented. A major concern is with getting the job done.		

People are very competitive and achievement oriented.		
D The organization is a very controlled and structured place. Formal procedures generally govern what people do.		
Total	100	100

2. Organizational Leadership	***Now***	***Preferred***
A The leadership in the organization is generally considered to exemplify mentoring, facilitating, or nurturing.		
B The leadership in the organization is generally considered to exemplify entrepreneurship, innovation, or risk taking.		
C The leadership in the organization is generally considered to exemplify a no - nonsense, aggressive, results - oriented focus.		
D The leadership in the organization is generally considered to exemplify coordinating, organizing, or smooth - running effi ciency.		
Total	100	100

3. Management of Employees	***Now***	***Preferred***
A The management style in the organization is characterized by teamwork, consensus, and participation.		
B The management style in the organization is characterized by individual risk taking, innovation, freedom, and uniqueness.		
C The management style in the organization is characterized by hard - driving competitiveness, high demands, and achievement.		

D The management style in the organization is characterized by security of employment, conformity, predictability, and stability in relationships.		
Total	100	100

4. Organization Glue	***Now***	***Preferred***
A The glue that holds the organization together is loyalty and mutual trust. Commitment to this organization runs high.		
B The glue that holds the organization together is commitment to innovation and development. There is an emphasis on being on the cutting edge.		
C The glue that holds the organization together is the emphasis on achievement and goal accomplishment.		
D The glue that holds the organization together is formal rules and policies. Maintaining a smoothly running organization is important..		
Total	100	100

5. Strategic Emphases	***Now***	***Preferred***
A The organization emphasizes human development. High trust, openness, and participation persist.		
B The organization emphasizes acquiring new resources and creating new challenges. Trying new things and prospecting for opportunities are valued.		
C The organization emphasizes competitive actions		

and achievement. Hitting stretch targets and winning in the marketplace are dominant.		
D The organization emphasizes permanence and stability. Effi ciency, control, and smooth operations are important.		
Total	100	100

6. Criteria of Success	***Now***	***Preferred***
A The organization defines success on the basis of the development of human resources, teamwork, employee commitment, and concern for people.		
B The organization defines success on the basis of having unique or the newest products. It is a product leader and innovator.		
C The organization defines success on the basis of winning in the marketplace and outpacing the competition. Competitive market leadership is key.		
D The organization defines success on the basis of effi ciency. Dependable delivery, smooth scheduling, and low - cost production are critical.		
Total	100	100

ANEXO 2 - Autorização para utilização do OCAI no Brasil

7/8/2014 Zimbra

Zimbra **thamiris.vegro@usp.br**

Request for authorization for accomplishment of transcultural adaptation process of the OCAI for the Portuguese (Brazil)

De : Meredith Smith <meredithbusiness@gmail.com> Sex, 11 de Jul de 2014 16:35
Assunto : Request for authorization for accomplishment of transcultural adaptation process of the OCAI for the Portuguese (Brazil)
Para : thamiris vegro <thamiris.vegro@usp.br>

Dear Ms. Vegro,

Thank you for your inquiry regarding the Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI). Kim Cameron copyrighted the OCAI in the 1980s, but because it is published in the Diagnosing and Changing Organizational Culture book, it is also copyrighted by Jossey Bass.

The instrument may be used free of charge for research or student purposes, but a licensing fee is charged when the instrument is used by a company or by consulting firms to generate revenues. As a graduate student, you may use it free of charge and make adaptations as needed. Please include appropriate copyright information on any adaptation. Professor Cameron would appreciate it if you would share your results with him when you finish your study, as well as a copy of the adaptation.

We do have a local company (BDS, Behavioral Data Services, 734-663-2990, Sherry.Slade@b-d-s.com) which can distribute the instrument on-line, tabulate scores, and produce feedback reports for a fee. These reports include comparison data from approximately 10,000 organizations--representing many industries and sectors, five continents, and approximately 100,000 individuals.

I hope this explanation is helpful. Congratulations on your program, and I wish you well on your project.

Best wishes,

Meredith Mecham Smith

Assistant to Kim Cameron

ANEXO 3 – Aprovação do Comitê de Ética

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE ENFERMAGEM DE RIBEIRÃO PRETO

Centro Colaborador da OPAS/OMS para o Desenvolvimento da Pesquisa em Enfermagem

Avenida Bandeirantes, 3900 - Ribeirão Preto - São Paulo - Brasil - CEP 14040-902
Fone: 55 16 3315.3382 - 55 16 3315.3381 - Fax: 55 16 3315.0518
www.eerp.usp.br - eerp@usp.br

Ofício CEP-EERP/USP nº 062/2018, de 06/04/2018

Prezada Senhora,

Comunicamos que as alterações no projeto de pesquisa abaixo especificado foram analisadas e consideradas **aprovadas "ad referendum"** pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo (CEP-EERP/USP) em 05 de abril de 2018.

Protocolo CAAE: 45477715.1.0000.5393

Projeto: Adaptação Cultural e Validação para o Brasil do Organizational Culture Assessment Instrument para Profissionais de Saúde

Pesquisadores: Thamiris Cavazzani Vegro
Fernanda Ludmilla Rossi Rocha (orientadora)

Em atendimento à Resolução 466/12, deverá ser encaminhado ao CEP o relatório final da pesquisa e a publicação de seus resultados, para acompanhamento, bem como comunicada qualquer intercorrência ou a sua interrupção.

Atenciosamente,

Prof.ª Dra. Angelita Maria Stabile
Coordenadora do CEP-EERP/USP

Ilma. Sra.
Prof.ª Dra. Fernanda Ludmilla Rossi Rocha
Departamento de Enfermagem Geral e Especializada
Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto - USP

ANEXO 4 – Autorização Hospital Estadual de Ribeirão Preto – HERP

HERibeirão
Hospital Estadual de Ribeirão Preto
"Prof. Dr. Carlos Eduardo Martinelli"

CIR-HERibeirão
Centro Integrado de Reabilitação - Hospital Estadual de Ribeirão Preto
"Prof. Dr. Carlos Eduardo Martinelli"

Ribeirão Preto, 12 de fevereiro de 2015.

Projeto de Pesquisa: "ADAPTAÇÃO CULTURAL E VALIDAÇÃO PARA O BRASIL DO *ORGANIZATIONAL CULTURE ASSESSMENT INSTRUMENT* PARA PROFISSIONAIS DE SAÚDE".

Pesquisador Principal: Thamiris Cavazzani Vegro
Contatos: Tel. 16 98121-3510 E-mail: thamirisvegro@yahoo.com.br

Orientador: Fernanda Ludmilla Rossi Rocha
Contatos: Tel. 16 3602-3417 E-mail: ferocha@eerp.usp.br

Área de especialização:

Fica autorizada a realização da pesquisa supracitada nas dependências do **HOSPITAL ESTADUAL DE RIBEIRÃO PRETO**, a partir do momento que forem entregues, na secretaria da administração, os documentos abaixo relacionados:

(x) parecer com APROVAÇÃO do Comitê de Ética em Pesquisa do EERP.
( ) outros .....

O pesquisador está ciente que não haverá financiamento, por parte do HERibeirão, para quaisquer materiais que não sejam de uso habitual desta Instituição, incluindo bens de consumo e equipamentos.

O Pesquisador também declara estar ciente e plenamente de acordo com a determinação da Diretoria do Hospital Estadual de Ribeirão Preto que estabelece que, todo e qualquer material e/ou equipamento trazidos para utilização nas dependências do hospital deverão ser previamente entregues para esterilização ou avaliação na Central de Material e Esterilização do HERibeirão, depois de acordado com a Enfermeira responsável pelo setor.

O Pesquisador se compromete em encaminhar a esta Diretoria o Relatório final da pesquisa e a publicação de seus resultados bem como comunicar qualquer intercorrência ou a sua interrupção.

Thamiris C. Vegro
Thamiris Cavazzani Vegro
Pesquisador Principal

Prof. Dr. Júlio Cesar Moriguti
Diretor Acadêmico e de Pesquisas de Áreas Clínicas

HOSPITAL ESTADUAL DE RIBEIRÃO PRETO – "Prof. Dr. Carlos Eduardo Martinelli"
Avenida Independência, 4750 – Jardim Califórnia - Cep: 14026-160 – Ribeirão Preto – São Paulo
CNPJ/MF 57.722.118/0002-21 – Fones: 3602-7100

ANEXO 5 – Autorização Hospital Estadual de Américo Brasiliense – HEAB

HOSPITAL ESTADUAL AMÉRICO BRASILIENSE
O Melhor do interior paulista!

HOSPITAL ESTADUAL AMÉRICO BRASILIENSE

HOSPITAL ESTADUAL AMÉRICO BRASILIENSE
Alameda Aldo Lupo, 1260
Tel.: (16) 3393-7800
CEP 14820-000 - Américo Brasiliense/SP

Carta de Aceite

Declaro para os devidos fins que eu, Dr. Tales Rubens de Nadai, colaborador do Hospital Estadual Américo Brasiliense, atuante na função de Diretor Geral, reconheço a importância e o interesse para a realização do **projeto de pesquisa**: Adaptação Cultural e Validação para o Brasil do *Organizational Culture Assessment Instrument* para Profissionais de Saúde, sob a responsabilidade da **pesquisadora**: Thamiris Cavazzani Vegro, **orientado** pela Profa. Dra. Fernanda Ludmilla Rossi Rocha, **vinculado** à Universidade de São Paulo – Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto.

Sendo assim, autorizo a realização desse projeto de pesquisa a ser desenvolvido no **Hospital Estadual Américo Brasiliense.**

Américo Brasiliense, 11 de fevereiro de 2015.

Dr. Tales Rubens de Nadai
Diretor Geral
Hospital Estadual Américo Brasiliense

292-D-D

ANEXO 6 – Autorização Santa Casa de Misericórdia de Birigui

IRMANDADE DA SANTA CASA DE MISERICÓRDIA DE BIRIGUI
FUNDADA EM 1935
Declarada de Utilidade Pública pelos Decretos: Federal nº. 59.502/66 - Est. nº. 9.745 e Munic. 422
Isento do Imposto de Renda - Ato Declaratório - Isenção nº. 81000/13/71
Registrada no CEBAS – Cadastro de Entidades Beneficentes de Assistência Social nº. 6.393/66
CNPJ 45.383.106/0001-50
R. Dr. Carlos Carvalho Rosa, 115 – CP 209 - Fone (018) 3649-3100 - CEP 16.201-010 – Birigui - SP.

Birigui, 05 de março de 2015.

Projeto de Pesquisa: "ADAPTAÇÃO CULTURAL E VALIDAÇÃO PARA O BRASIL DO *ORGANIZATIONAL CULTURE ASSESSMENT INSTRUMENT* PARA PROFISSIONAIS DE SAÚDE".

Pesquisador Principal: Thamiris Cavazzani Vegro
Contatos: Tel. 16 98121-3510 E-mail: thamirisvegro@yahoo.com.br

Orientador: Fernanda Ludmilla Rossi Rocha
Contatos: Tel. 16 3602-3417 E-mail: ferocha@eerp.usp.br

Fica autorizada a realização deste projeto de pesquisa a ser desenvolvido na Irmandade da Santa Casa de Misericórdia de Birigui.

Gabriel Genaro de Moraes
Interventor

Eunice Masson
ADMINISTRADORA

ANEXO 7 – Autorização Hospital Municipal Dr. Mário Gatti – HMMG

Hospital Municipal Dr. Mário Gatti
COMPETÊNCIA E DEDICAÇÃO À SAÚDE

AUTORIZAÇÃO

Autorizo a realização da pesquisa "Adaptação Cultural e Validação para o Brasil do *Organizational Culture Assessment Instrument* para Profissionais de Saúde" que tem por objetivo traduzir, adaptar culturalmente e validar para a língua portuguesa (Brasil) o *Organizational Culture Assessment Instrument* – OCAI para profissionais de Saúde, junto ao Hospital Municipal Dr. Mário Gatti - HMMG.

A pesquisa será desenvolvida pela pesquisadora Thamiris Cavazzani Vegro, aluna de doutorado do programa de Pós-Graduação em Enfermagem Fundamental da Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo – EERP/USP, sob a orientação da Profª Drª Fernanda Ludmilla Rossi Rocha.

Trata-se de um estudo de desenvolvimento metodológico de avaliação da cultura organizacional segundo a percepção de seus membros. A coleta de dados se dará através da aplicação do Instrumento Brasileiro para Avaliação da Cultura Organizacional juntos aos profissionais do HMMG que aceitarem participar do respectivo estudo

Declaro ainda que esta autorização está vinculada a devida inclusão desta instituição (HMMG) como campo de coleta de dados junto à pesquisa original e sua conseqüente autorização no Comitê de Ética em Pesquisa de origem (EERP/USP), devendo esta ser apresentada quando do inicio da pesquisa neste hospital.

Campinas, 07 de outubro de 2016

Dr. Marcos Eurípedes Pimenta

Presidente do Hospital Municipal Dr. Mário Gatti

Av. Prefeito Faria Lima, 340 - Parque Itália Campinas-SP - CEP 3036-902

Autarquia Municipal – Lei 4.426 – 21/10/1974 – CNPJ 47.018.676/0001-76