

11 - 2 | 2023

Os Acordos Idiossincráticos (I-deals) dos Profissionais de Saúde de um Hospital Privado

Idiosyncratic Deals of Private Hospital's Healthcare Professionals

Ana Tiago Mascarenhas | Nélia Filipe

Versão eletrónica

URL: <https://revistas.rcaap.pt/uiips/> ISSN: 2182-9608

Data de publicação: 27-08-2023 Páginas: 12

Editor

Revista UI_IPSantarém

Referência eletrónica

Mascarenhas, A.; Filipe, N. (2023). Os Acordos Idiossincráticos (I-deals) dos Profissionais de Saúde de um Hospital Privado. *Revista da UI_IPSantarém. Edição Temática Unificada*. Número Especial: III Simpósio de Economia e Gestão da Lusofonia. 11(2),155-166. <https://doi.org/10.25746/ruiips.v11.i2.32793>

OS ACORDOS IDIOSINCRÁTICOS (I-DEALS) DOS PROFISSIONAIS DE SAÚDE DE UM HOSPITAL PRIVADO

Idiosyncratic Deals of Private Hospital's Healthcare Professionals

Ana Tiago Mascarenhas

Instituto Politécnico de Santarém, Escola Superior de Gestão e Tecnologia, Portugal

180100458@esg.ipsantarem.pt

Nélia Filipe

Instituto Politécnico de Santarém, Escola Superior de Gestão e Tecnologia, Portugal

nelia.filipe@esg.ipsantarem.pt | ORCID 0000-0001-5686-0737 | Ciência ID 041B-5A56-2FDB

RESUMO

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

Palavras-chave: Acordos Idiosincráticos, *I-deals*, Profissionais de saúde, organizações de saúde privadas.

ABSTRACT

Organizations are subject to great pressures to ensure their sustainability and competitiveness. Idiosyncratic Deals (*I-deals*) are personalized employment conditions between individual employees and employers and constitute a tool to achieve the success of the organization. This study aimed to assess the level of negotiation of *I-deals* between a private hospital and its health professionals,

considering differences in age, academic qualifications, seniority, professional category, and contractual status. A correlational quantitative methodology was followed with data collected through a survey in November 2020, in which 66 responses were obtained from operational assistants, nurses, and doctors. The results reveal that there is a high level of negotiation of the I-deals “Tasks and responsibilities at work” and “Flexibility of hours” and a low level of negotiation of the I-deals “Flexibility of location” and “Financial incentives”. The results also suggest that doctors and professionals with greater seniority in the organization can negotiate higher level of I-deals. It was not possible to establish a statistically significant correlation with the remaining socio-demographic variables.

Keywords: Idiosyncratic Deals, I-deals, health professionals, private health organizations.

1 INTRODUÇÃO

As organizações são definidas como construções humanas de enorme complexidade que trabalham de forma coordenada para atingir objetivos comuns (Cunha e Pina et al., 2016). As organizações de saúde em geral, e as privadas em particular, estão sujeitas a grandes pressões para garantir a sustentabilidade e a competitividade, perante cada vez maiores exigências de eficiência económica (Oliveira et al., 2017). Dependendo o desempenho organizacional do desempenho das pessoas, a forma como estas são geridas torna-se vital para garantir o seu sucesso (Rodríguez-Fernández et al., 2021).

Os Acordos Idiossincráticos (*Idiosyncratic Deals*), na literatura identificados como I-deals, constituem uma área de grande interesse académico atual (e.g. Dhanpat & Legoabe, 2022; Liao, Wayne, Liden, & Meuser, 2017; Sun, Song, Kong, & Bu, 2020) e surgem como uma prática de gestão de recursos humanos (GRH) utilizada para estabelecer uma relação de emprego vantajosa, quer para os colaboradores, quer para a organização (Jonsson et al., 2021). Rousseau et al. (2006) definem I-deals como “acordos voluntários e personalizados de natureza não padronizada, negociados entre o colaborador e a organização, em que ambas as partes beneficiam” (p.978). Servem para criar condições de trabalho individualizadas para irem ao encontro das necessidades e preferências pessoais dos colaboradores, sendo uma abordagem informal e complementar às práticas tradicionais de GRH (Jonsson et al., 2021). Do ponto de vista prático, os I-deals representam uma forte ferramenta para os gestores das organizações porque influenciam as perceções, as atitudes e os comportamentos dos colaboradores em relação ao trabalho (Kelly et al., 2020).

Apesar do interesse científico em torno do conceito já ser antigo (e.g. Rousseau, 2005; Rousseau, Ho, & Greenber, 2006), a literatura atual existente sobre o tema surge nas áreas da hotelaria (Sun et al., 2020), da gestão de empresas (Jasson et al 2021; las Heras et al., 2017; Taser et al., 2021; Wang et al., 2019), sendo diminuta a investigação recente no contexto da saúde, destacando-se, no entanto, os estudos de Rousseau et al. (2009), Hornung et al. (2009; 2014) e Bal et al. (2012). Nesse sentido, a presente investigação tem como propósito explorar o nível de negociação de I-deals entre os profissionais de saúde e uma organização de saúde privada, bem como perceber se o nível de negociação varia em função da idade, das habilitações académicas, da antiguidade, da categoria profissional e da situação contratual dos mesmos. O estudo pretende ainda aumentar o conhecimento sobre os I-deals no sistema de saúde português e contribuir para a sua investigação junto da comunidade científica, bem como para a melhoria das práticas em torno das condições de trabalho dos profissionais de saúde (Hornung et al., 2010).

2 ENQUANDRAMENTO TEÓRICO

2.1. Acordos Idiossincráticos (I-deals)

Rousseau e colegas (Rousseau, 2005; Rousseau et al., 2006) introduziram o termo "acordos idiossincráticos", ou "I-deals", que visam proporcionar benefícios mútuos para os colaboradores e para a organização. Estes acordos são estabelecidos com os superiores hierárquicos diretos ou com os gestores de recursos humanos e, do ponto de vista organizacional, constituem formas criativas de atração, recompensa, motivação e retenção das pessoas consideradas "mais valiosas" para a organização (Rousseau et al., 2016). Do ponto de vista do colaborador, permitem a personalização das suas condições de trabalho em função dos seus objetivos, necessidades e expectativas, nomeadamente em termos de equilíbrio vida-trabalho, oportunidades de progressão de carreira, ambiente de trabalho e incentivos financeiros (Greenberg, 2004; Rousseau, 2005; Rousseau et al., 2006; Hornung et al. 2009, 2010). Beneficiando ambas as partes da relação de emprego, os I-deals representam informações valiosas sobre a qualidade da relação existente entre o colaborador e a organização (Greenberg et al., 2004).

Corroborando o já exposto, Rosen et al. (2013), os I-deals apresentam quatro características específicas que os distinguem de outros acordos: 1) Individuais (os acordos realizados por um determinado colaborador podem ser completamente distintos dos acordos realizados por outro colaborador); 2) Heterogéneos (colaboradores que desempenham as mesmas funções ou que desenvolvem trabalhos semelhantes podem apresentar diferenças ao nível dos I-deals) (Rousseau, 2001); 3) Mutuamente benéficos (devem ser geridos por forma a que, quer o colaborador, quer a organização, beneficiem do mesmo, "como se de um jogo de ganha-ganha se tratasse" (Rousseau, 2004, 2005); e 4) Diferentes objetivos para os diferentes colaboradores (um colaborador pode negociar um único I-deal e outro negociar um maior número de I-deals) (Rousseau, 2005; Rousseau et al., 2006). Além das características, Rosen et al. (2013) identifica quatro dimensões dos I-deals: "Tarefas e responsabilidades de trabalho", "Flexibilidade de horário", "Flexibilidade de localização" e "Incentivos financeiros", sendo estas as dimensões consideradas na presente investigação.

Para que os I-deals sejam bem-sucedidos, têm de ter por base uma estratégia bem delineada (Ng & Lucianetti, 2016), os colaboradores têm de ter a certeza de que vão conseguir esses acordos porque sentem que merecem (Matthijs Bal, 2017) e existe a premissa de que devem beneficiar ambas as partes (Davis & van der Heijden, 2018). Como prática de gestão de recursos humanos (GRH), os I-deals, de uma forma geral, estão associados à atribuição de trabalhos mais desafiantes e oportunidades de desenvolvimento de carreira na organização, bem como a possibilidade de realizar o trabalho num ambiente de maior flexibilidade de horário e localização (Marescaux et al., 2019; Zhang et al., 2021), demonstrando ter efeitos significativos e positivos sobre os colaboradores que conseguem estes acordos personalizados (Hornung et al., 2010, 2011) ao nível dos comportamentos construtivos (Ng & Feldman, 2015), comportamentos de ajuda (Guerrero & Chailiol-Jeanblanc, 2016), criatividade (Wang et al., 2018), bem-estar, desempenho e comportamento de cidadania organizacional (Anand et al., 2018). Mais ainda, os I-deals permitem desenvolver capacidades, aperfeiçoar competências profissionais e aspirações de carreira, levando ao seu melhor desempenho e, conseqüentemente, ao sucesso e desempenho positivo da organização (Zhang et al., 2021).

De acordo com Rousseau et al. (2006), os colaboradores mais propensos a recorrer aos I-deals são aqueles que priorizam o equilíbrio entre a vida profissional e familiar, os que apresentam maiores níveis de desempenho, os mais antigos na organização e os que esta considera serem de especial relevância no alcance dos seus objetivos, nomeadamente, estratégicos. As características individuais do colaborador e do seu superior hierárquico, bem como a relação que se estabelece entre ambos, são também cruciais para influenciar a tomada de decisão de recorrer aos I-deals como forma de melhorar as suas condições de trabalho (Matthijs Bal, 2017). Os que mais beneficiam dos I-deals são os que têm maior conhecimento e informação sobre a organização (Rousseau et al., 2006), os que apresentam maior desempenho (Conway & Coyle-Shapiro, 2015; Rousseau et al., 2006) e os que estabelecem melhor relação com os superiores hierárquicos (Laulié et al., 2021; Rosen et al., 2013). Por outro lado, os colaboradores com menos autoconfiança e os que apresentam menor conhecimento sobre o conceito de I-deals são os que têm maior dificuldade em conseguir esses acordos (Davis & van der Heijden, 2018). Os colaboradores considerados menos valiosos pela organização são os que menos pedidos de I-deals fazem, enquanto os colaboradores altamente valorizados são os que mais procuram a sua negociação (Simosi et al., 2021).

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

3 METODOLOGIA

3.1 Tipo de pesquisa e recolha de dados

Para responder aos objetivos da presente investigação, recorreu-se a uma metodologia de investigação quantitativa, correlacional, exploratória e descritiva. A investigação é do tipo “cross-sectional”, tendo os dados sido recolhidos em novembro de 2020 num hospital privado português, através de inquérito por questionário, preparado na plataforma de inquéritos online – Google Formulários. Antes da sua aplicação, foi obtida a autorização por parte da direção clínica, direção de enfermagem e direção de recursos humanos. O questionário respeita as normas de anonimato e confidencialidade, tendo sido obtido também o consentimento informado por parte dos inquiridos.

3.2 População e amostra

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

3.3 Instrumento de medida das variáveis

Para efeitos deste estudo foi utilizado um questionário sociodemográfico e a escala “Ex Post I-deals” concebida, estudada e validada por Rosen et al. (2013), que avalia o nível de negociação dos I-deals. Esta escala é constituída por 16 itens distribuídos por quatro dimensões: 1) “Tarefas e Responsabilidades no trabalho” (6 questões); 2) “Incentivos financeiros” (5 questões); 3) “Flexibilidade de horário” (3 questões); e “Flexibilidade de localização” (2 questões). Não tendo sido encontrada evidência sobre a sua prévia utilização e validação em Portugal, nem uma versão na língua portuguesa, a escala foi traduzida da sua versão original, língua inglesa, para a língua portuguesa, com ajustes ao nível da semântica. Antes da entrega, na sua versão final, foi realizado um pré-teste ao questionário junto de 10 enfermeiros. Todas as questões têm como possibilidade de resposta cinco pontos numa escala de Likert: (1-nunca; 2-poucas vezes; 3-de vez em quando; 4-muitas vezes; 5-sempre).

3.4 Análise de consistência interna da escala

Recorrendo ao Alfa de Cronbach sugerido por Pestana & Gageiro (2008), concluiu-se que a consistência interna das dimensões em estudo foi *muito boa* para o total da escala “I-deals (Total)” ($\alpha=0,933$), na “Flexibilidade de horário” ($\alpha=0,932$) e nos “Incentivos financeiros” ($\alpha=0,951$); apresentando *boa* consistência interna nas dimensões “Tarefas e responsabilidade no trabalho” ($\alpha=0,893$) e na “Flexibilidade de localização” ($\alpha=0,826$).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Caracterização da amostra

Os 66 participantes têm idades compreendidas entre os 21 e 65 anos, média 35,9 anos, com desvio-padrão de 9,3; antiguidade na organização (meses) entre 6 e 456 meses (38 anos), e desvio-padrão de 62,5 meses (>5 anos). Metade (50%) são enfermeiros; a maioria (74%) do sexo feminino; 47% casado ou em união de facto e 39,4% solteiro; 53% com licenciatura e 89,4% com contrato de trabalho sem termo (efetivo).

4.2 Procedimento de análise de dados

A análise dos dados contemplou duas componentes: análise descritiva e inferencial, com recurso ao software SPSS-24.0 (Statistical Package for the Social Sciences). Para a realização da análise descritiva foram utilizados os parâmetros de distribuição das variáveis, nomeadamente a frequência absoluta, a frequência relativa, a média como medida de tendência central e desvio-padrão como medida de dispersão. Para realização da análise inferencial, nomeadamente, para correlacionar a idade, as habilitações académicas e a antiguidade na organização com o nível de negociação de I-deals, no total da amostra, foi necessário confirmar o cumprimento dos critérios necessários para a realização de testes paramétricos, nomeadamente que os dados seguem uma distribuição normal. Para tal, realizou-se o teste de normalidade de Kolmogorov-Smirnov, concluindo-se que a amostra não segue uma distribuição normal. Nesse sentido, foi utilizado um teste não-paramétrico, nomeadamente, o coeficiente de correlação de Spearman. Para realização da análise inferencial, nomeadamente, para comparar o nível de negociação de I-deals entre as diferentes categorias profissionais (assistente operacional, enfermeiro e médico) e tendo em conta o tamanho reduzido da amostra dos grupos, foi utilizado o teste de Kruskal-Wallis. Posteriormente ao teste de comparação de médias do nível de negociação de I-deals, entre a categoria profissional (assistente operacional, enfermeiro e médico), foi aplicado um teste post-hoc de Bonferroni. Para realização da análise inferencial, nomeadamente, para comparar o nível de negociação de I-deals entre o tipo de contrato (a termo e sem termo), e tendo em conta o tamanho reduzido da amostra de um dos grupos, foi utilizado o teste de Mann-Whitney.

4.3 Resultados

Os resultados obtidos (Figura 1) revelaram um nível de negociação de I-deals entre os profissionais de saúde e a organização ligeiramente acima do valor mediano da escala utilizada no questionário (2,5), nomeadamente nos I-deals (Total) (2,63), “Tarefas e responsabilidades no trabalho” (3,17) e “Flexibilidade de horário” (3,25), o que sugere que, nestes casos, o nível de negociação é elevado. Por outro lado, verificou-se um nível de negociação abaixo do valor mediano da escala nos I-deals “Flexibilidade de localização” (2,17) e nos “Incentivos financeiros” (1,95), sugerindo que, nestes casos, o nível de negociação é baixo.

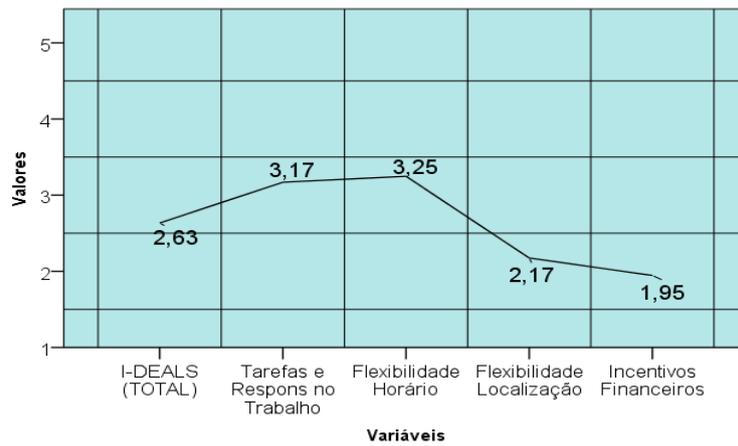


Figura 1 Valores médios dos I-deals

No estudo de Rosen et al. (2013) os I-deals mais negociados por ordem crescente foram os I-deals “Flexibilidade de horário”, os I-deals “Tarefas e responsabilidades de trabalho”, os I-deals “Incentivos financeiros” e os I-deals “Flexibilidade de localização”. No presente estudo, os resultados sugerem que os I-deals mais negociados, por ordem crescente, foram “Flexibilidade de horário”, “Tarefas e responsabilidades de trabalho”, “Flexibilidade de localização” e “Incentivos financeiros”, podendo-se concluir que existem diferenças ligeiras entre os resultados obtidos no estudo e os resultados do estudo de Rosen et al. (2013).

Os resultados (Tabela 1) indicam ainda uma correlação positiva estatisticamente significativa entre o nível de negociação de I-deals “Flexibilidade de localização” e a “Antiguidade na organização” ($p=0,307$). Estes resultados são concordantes com o estudo de Rousseau et al. (2006), que revela que os colaboradores mais propensos a recorrer aos I-deals são os mais antigos na organização. No entanto, os resultados do estudo não são concordantes com os estudos de Hornung et al. (2009), Bal et al. (2012) e Hornug et al. (2014), uma vez que sugerem nos resultados níveis estatisticamente significativos quando relacionando os I-deals com a idade e habilitações académicas, ao contrário dos resultados deste estudo em que não se verifica correlação estatisticamente significativa nem com a idade ($p=0,021$), nem com as habilitações académicas ($p=0,082$).

Tabela 1.

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

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

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

Fonte: Elaboração própria (2022)

Quanto às categorias profissionais, os resultados (Tabela 2) indicam também diferenças estatisticamente significativas ao nível de negociação de I-deals (Total) ($p=0,021$), nas “Tarefas e responsabilidade no trabalho” ($p=0,005$) e nos “Incentivos financeiros” ($p=0,033$).

Tabela 2.

Teste Kruskal-Wallis de comparação do grau de ocorrência dos I-deals por Categorias Profissional

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

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

Fonte: Elaboração própria (2022)

Comparando pares de categorias profissionais (Tabela 3), em relação aos I-deals (Total) verificam-se diferenças estatisticamente significativas entre “médico” e “assistente operacional” ($p=0,027$) e entre “médico” e “enfermeiro” ($p=0,003$). Verificam-se também diferenças estatisticamente significativas relativamente aos I-deals “Tarefas e responsabilidades no trabalho” entre “médico” e “assistente operacional” ($p=0,014$) e entre “médico” e “enfermeiro” ($p=0,005$). Em relação aos “Incentivos financeiros” verificam-se diferenças estatisticamente significativas entre “médico” e “assistente operacional” ($p=0,044$) e entre “médico” e “enfermeiro” ($p=0,004$). Os estudos de Hornung et al. (2010), Bal et al., (2012) e Hornug et al. (2014) não utilizam a designação de “categoria profissional”, mas categorizam os profissionais de saúde, em função do grau académico/tipo de trabalho/cargo ocupado e os seus resultados revelam diferenças estatisticamente significativas relativamente ao nível de negociação de I-deals.

Tabela 3.

Teste Post-Hoc de comparações múltiplas de Bonferroni entre os pares de grupos relativamente ao grau de ocorrência dos I-deals entre as Categorias Profissionais

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

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

Fonte: Elaboração própria (2022)

Os resultados (Tabela 4) não revelaram diferenças estatisticamente significativas no nível de negociação de I-deals em função do tipo de contrato (a termo e sem termo) ($p>0,05$), ao contrário do estudo de Hornung et al. (2014).

Tabela 4.

Teste Mann Whitney de comparação do grau de ocorrência dos I-deals de acordo com o Tipo de contrato

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

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

Fonte: Elaboração Própria (2022)

5 CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

As organizações de saúde são construções humanas de enorme complexidade e, por forma a oferecer os melhores cuidados de saúde, melhorar a sua gestão financeira e ainda motivar as suas equipas multidisciplinares, deverão ser dinâmicas e terem capacidade de inovação criativa. Os I-deals, acordos negociados pelas organizações, de forma individualizada, com os trabalhadores sobre horários e locais de trabalho, tarefas e responsabilidades e incentivos financeiros (Rosen et al., 2013) têm sido considerados como uma prática de GRH que pode ajudar as organizações de saúde a alcançarem esse propósito.

O questionário aplicado no âmbito deste estudo a 66 profissionais de saúde de um hospital privado português teve como objetivo explorar o nível de negociação de I-deals, bem como perceber se o nível de negociação varia em função de diferentes dimensões sociodemográficas. Os resultados obtidos sugerem que os profissionais conseguem melhor negociar os I-deals “Tarefas e responsabilidades no trabalho” e “Flexibilidade de horário”, sendo o nível de negociação mais baixo dos I-deals “Flexibilidade de localização” e “Incentivos financeiros”. Os resultados sugerem ainda que são os médicos e os que estão há mais tempo na organização, que conseguem negociar um maior nível de I-deals, não se verificando correlação estatisticamente significativa com a idade, as habilitações académicas e a situação contratual.

A principal limitação deste estudo relaciona-se com o reduzido tamanho da amostra e com o facto de ter sido realizado numa única organização, não podendo os seus resultados ser generalizados a outros contextos laborais, nomeadamente o contexto das organizações públicas, pelo que os mesmos devem ser interpretados apenas como exploratórios. Em futuras pesquisas é importante uma maior representatividade da amostra, nomeadamente das diferentes categorias profissionais, para confirmação dos resultados obtidos neste estudo. Poderá ser interessante explorar se os gestores e os profissionais de saúde de outras organizações estão desportos para o conceito de I-deals, bem como perceber se estão todos em igual patamar de negociação, sugerindo-se assim que os I-deals sejam estudados também em organizações públicas de saúde. Seria também importante mobilizar a metodologia qualitativa para melhor compreender as possíveis causas para a perceção de diferentes níveis de negociação de I-deals, nomeadamente entre distintas categorias profissionais, e as implicações que essas diferenças podem ter ao nível da satisfação, motivação, envolvimento com o trabalho, comprometimento com a organização e bem-estar psicológico dos profissionais de saúde, bem como ao nível da tríade ‘prestação de cuidados de saúde de excelência’, ‘gestão de custos’ e ‘desempenho organizacional’.

6 REFERÊNCIAS

- Anand, S., Hu, J., Vidyarthi, P., & Liden, R. C. (2018). Leader-member exchange as a linking pin in the idiosyncratic deals - Performance relationship in workgroups. *The Leadership Quarterly*, 29(6), 698–708. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.005>
- Anand, S., Meuser, J. D., Vidyarthi, P. R., Liden, R. C., Rousseau, D. M., & Ekkirala, S. (2022). A Multi-Level Model of I-deals in Workgroups: Employee and Coworker Perceptions of Leader Fairness, I-Deals and Group Performance. *Journal of Management Studies*, 59(2), 489–517. <https://doi.org/10.1111/joms.12750>
- Bal, P. M., Chudzikowski, K., Jansen, P., & Wawoe, K. (2021). Individualized work arrangements and socio-economic factors in relation to motivation to continue working: a multilevel study of municipal influences. *The International Journal of Human Resource Management*, 1–33. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1928730>
- Bal, P. M., de Jong, S. B., Jansen, P. G. W., & Bakker, A. B. (2012). Motivating Employees to Work Beyond Retirement: A Multi-Level Study of the Role of I-deals and Unit Climate. *Journal of Management Studies*, 49(2), 306–331. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2011.01026.x>
- Brzykcy, A. Z., Boehm, S. A., & Baldrige, D. C. (2019). Fostering sustainable careers across the lifespan: The role of disability, idiosyncratic deals and perceived work ability. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 185–198. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.02.001>
- Cunha e Pina, M., Rego, A., Cunha e Campos, R., Cabral-Cardoso, C., & Neves, P. (2016). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão* (8ª).
- Davis, A. S., & van der Heijden, B. I. J. M. (2018). Reciprocity matters: Idiosyncratic deals to shape the psychological contract and foster employee engagement in times of austerity. *Human Resource Development Quarterly*, 29(4), 329–355. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21327>
- Dhanpat, N., & Legoabe, L. (2022). Establishing idiosyncratic deals (i-deals) as a precursor to work role performance. *International Journal of Research in Business and Social Science* (2147-4478), 11(4), 106–117. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v11i4.1732>
- Greenberg, J., Roberge, M. E., Ho, V. T., & Rousseau, D. (2004). Fairness in idiosyncratic work arrangements: Justice as an i-deal. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 22, 1–34.
- Guerrero, S., & Challiol-Jeanblanc, H. (2016). Idiosyncratic Deals and Helping Behavior: The Moderating Role of I-deal Opportunity for Co-workers. *Journal of Business and Psychology*, 31(3), 433–443. <https://doi.org/10.1007/s10869-015-9421-x>
- Hornung, S., Glaser, J., & Rousseau, D. M. (2010). Interdependenz als I(-)Deal: Tätigkeitsspielraum und Verteilungsgerechtigkeit als Gegenstände individueller Aushandlungsprozesse. *Zeitschrift Fur Personalforschung*, 24(2), 108–129. https://doi.org/10.1688/1862-0000_ZfP_2010_02_Hornung
- Hornung, S., Rousseau, D. M., & Glaser, J. (2009). Why supervisors make idiosyncratic deals: antecedents and outcomes of i-deals from a managerial perspective. *Journal of Managerial Psychology*, 24(8), 738–764. <https://doi.org/10.1108/02683940910996770>
- Hornung, S., Rousseau, D. M., Weigl, M., Müller, A., & Glaser, J. (2014). Redesigning work through idiosyncratic deals. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(4), 608–626. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.740171>
- Jonsson, R., Hasselgren, C., Dellve, L., Seldén, D., Larsson, D., & Stattin, M. (2021). Matching the Pieces: The Presence of Idiosyncratic Deals and Their Impact on Retirement Preferences Among Older Workers. *Work, Aging and Retirement*, 7(3), 240–255. <https://doi.org/10.1093/workar/waab003>
- Kelly, C. M., Rofcanin, Y., las Heras, M., Ogbonnaya, C., Marescaux, E., & Bosch, M. J. (2020). Seeking an “i-deal” balance: Schedule-flexibility I-deals as mediating mechanisms between supervisor emotional

- support and employee work and home performance. *Journal of Vocational Behavior*, 118, 103369. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103369>
- las Heras, M., Rofcanin, Y., Matthijs Bal, P., & Stollberger, J. (2017). How do flexibility I-deals relate to work performance? Exploring the roles of family performance and organizational context. *Journal of Organizational Behavior*, 38(8), 1280–1294. <https://doi.org/10.1002/job.2203>
- Laulié, L., Tekleab, A. G., & Lee, J. (Jessie). (2021). Why Grant I-deals? Supervisors' Prior I-deals, Exchange Ideology, and Justice Sensitivity. *Journal of Business and Psychology*, 36(1), 17–31. <https://doi.org/10.1007/s10869-019-09670-7>
- Liao, C., Wayne, S. J., Liden, R. C., & Meuser, J. D. (2017). Idiosyncratic deals and individual effectiveness: The moderating role of leader-member exchange differentiation. *The leadership quarterly*, 28(3), 438–450. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.10.014>
- Marescaux, E., de Winne, S., & Sels, L. (2019). Idiosyncratic Deals from a Distributive Justice Perspective: Examining Co-workers' Voice Behavior. *Journal of Business Ethics*, 154(1), 263–281. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3400-7>
- Matthijs Bal, P. (2017). *Motives for i-deal negotiation 1 Why do Employees Negotiate Idiosyncratic Deals? An Exploration of the Process of I-deal Negotiation*.
- Ng, T. W. H., & Lucianetti, L. (2016). Goal striving, idiosyncratic deals, and job behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 41–60. <https://doi.org/10.1002/job.2023>
- Oliveira, T. C., Holland, S., & Filipe, N. (2017). How to learn up from lean management in health services? HRM, leadership and relational coordination. In C. Machado, & J. P. Davim, *lean and green management*. Switzerland: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-44909-8_5
- Rodríguez-Fernández, M., Herrera, J., & de las Heras-Rosas, C. (2021). Model of organizational commitment applied to health management systems. In *International Journal of Environmental Research and Public Health* (Vol. 18, Issue 9). MDPI AG. <https://doi.org/10.3390/ijerph18094496>
- Rosen, C. C., Slater, D. J., Chang, C. H., & Johnson, R. E. (2013). Let's Make a Deal: Development and Validation of the Ex Post I-deals Scale. *Journal of Management*, 39(3), 709–742. <https://doi.org/10.1177/0149206310394865>
- Rousseau, D. M. (2005). Idiosyncratic deals employees bargain for themselves. *New York: M. E. Sharpe*.
- Rousseau, D. M., Ho, V. T., & Greenberg, J. (2006a). I-deals: Idiosyncratic terms in employment relationships. *Academy of Management Review*, 31(4), 977–994. <https://doi.org/10.5465/AMR.2006.22527470>
- Rousseau, D. M., Tomprou, M., & Simosi, M. (2016). Negotiating flexible and fair idiosyncratic deals (I-deals). *Organizational Dynamics*, 45(3), 185–196. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2016.07.004>
- Simosi, M., Rousseau, D. M., & Weingart, L. R. (2021). Opening the Black Box of I-deals Negotiation: Integrating I-deals and Negotiation Research. *Group & Organization Management*, 46(2), 186–222. <https://doi.org/10.1177/1059601121995379>
- Sun, N., Song, H., Kong, H., & Bu, N. (2020). Development and validation of a hospitality idiosyncratic deals scale. *International Journal of Hospitality Management*, 91, 102416. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102416>
- Taser, D., Rofcanin, Y., las Heras, M., & Bosch, M. J. (2021). Flexibility I-deals and prosocial motives: a trickle-down perspective. *International Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1953564>
- Wang, P., Wang, S., Yao, X., Hsu, I., & Lawler, J. (2019). Idiosyncratic deals and work-to-family conflict and enrichment: The mediating roles of fit perceptions and efficacy beliefs. *Human Resource Management Journal*, 29(4), 600–619. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12246>

- Wang, S., Liu, Y., & Shalley, C. E. (2018). Idiosyncratic deals and employee creativity: The mediating role of creative self-efficacy. *Human Resource Management*, 57(6), 1443–1453. <https://doi.org/10.1002/hrm.21917>
- Zhang, X., Deng, H., Xia, Y., & Lan, Y. (2021). Employability Paradox: The Effect of Development Idiosyncratic Deals on Recipient Employees' Turnover Intention. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.696309>