

Administração Hospitalar em Portugal: evidências estatísticas de igualdade homem – mulher nas percepções sobre os sistemas de avaliação de desempenho

Hospital Administration in Portugal: statistical evidence of man – woman
equality regarding perceptions on performance evaluation systems

Pedro Miguel Alves Ribeiro Correia

Universidade de Lisboa - Portugal
pcorreia@iscsp.utl.pt

Bruno Cardoso Garcia

Universidade de Lisboa - Portugal
garcia.bruno.c@gmail.com

Resumo

Este artigo apresenta os resultados de um estudo sobre as percepções dos colaboradores dos hospitais em Portugal sobre os sistemas de avaliação de desempenho a que estão sujeitos. É dada especial atenção à temática da igualdade de género, partindo da dicotomia homem-mulher enquanto caso particular da componente disposicional das percepções. Os sistemas de avaliação de desempenho foram modelados como uma variável latente genérica constituída por três variáveis de medida. Demonstra-se estatisticamente que as percepções sobre os sistemas de avaliação de desempenho (variável dependente) dos participantes no estudo não apresenta diferenças em função do género.

Palavras-Chave: Igualdade de Género; Administração Hospitalar; Percepções dos Colaboradores; Recursos Humanos; Sistemas de Avaliação de Desempenho.

Abstract

This article describes a study on Portuguese hospital employees' perceptions regarding the performance evaluation systems they are subject to. Special attention is given to the issue of gender equality, making use of the male-female dichotomy as a particular case of a dispositional component of perceptions. The performance evaluation systems were modeled as a generic latent variable composed of three measurement variables. The results show statistically that perceptions regarding performance evaluation systems (dependent variable) of the participants in the study do not differ according to gender.

Keywords: Gender Equality; Hospital Administration; Employees' Perceptions; Human Resources; Performance Evaluation Systems.



Introdução

Em Portugal, em 2008, com a entrada em vigor da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro, que institui o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho da Administração Pública (também denominado por SIADAP) como instrumento de avaliação de desempenho na administração pública, dá-se um ressurgimento do interesse e um reavivar do debate público e académico sobre as ideias subjacentes aos sistemas de avaliação de desempenho.

A teoria institucional pode ajudar na compreensão da forma como um sistema de avaliação de desempenho, encarado genericamente, é implementado e interpretado pelas organizações e pelos seus colaboradores (CORREIA, 2011; 2012). Note-se que a compreensão deste fenómeno dificilmente poderá basear-se apenas na teoria institucional sendo que a utilização de modelos das percepções dos colaboradores pode dar um contributo complementar relevante. Estes modelos constituem valiosos mecanismos de apoio à tomada de decisão nas organizações onde são aplicados. Em concreto, investigar as percepções dos indivíduos que fazem parte de uma organização, ou seja, dos agentes que são a pedra basilar de toda a estrutura, pode responder a três necessidades estratégicas fundamentais, designadamente: a) identificar tendências a longo prazo, b) definir prioridades de actuação tendo como referência o impacto que essa actuação terá nas percepções dos agentes e ainda c) melhorar produtos e serviços disponibilizados pelas instituições. A análise das percepções dos agentes organizacionais sobre os sistemas de avaliação de desempenho a que são submetidos, em função de variáveis de caracterização como género, idade, antiguidade organizacional ou natureza das funções exercidas, que influenciam directa ou

indirectamente na sua actividade e/ou decisões, dará resposta a algumas interrogações pertinentes, através de processos de medição de quantidades apercebidas e/ou objectivas.

O estudo aqui apresentado centrou-se na macro variável genérica relativa às percepções sobre os sistemas de avaliação de desempenho e numa das variáveis de caracterização anteriormente mencionadas, o género dos colaboradores. Pretendeu-se aferir a validade estatística da afirmação de que não existem, ao nível do género, diferenças nas percepções sobre os sistemas de avaliação de desempenho laboral dos colaboradores dos hospitais em Portugal, não indiciando que seja necessário implementar práticas específicas com o propósito de garantir esse (desejável) equilíbrio.

A Variável Latente Genérica: Sistema de Avaliação de Desempenho

Importa fazer uma breve e sucinta apresentação das ideias subjacentes à maioria dos sistemas de avaliação de desempenho, tendo por base a generalização da análise realizada por Correia (2011; 2012). Devendo ser encarados como instrumentos de uma nova natureza, e não apenas como novas técnicas a funcionar no âmbito de velhos paradigmas burocráticos, os sistemas de avaliação de desempenho, genericamente considerados, procuram garantir a utilização, por parte dos gestores (públicos ou privados), de ferramentas que permitem o estabelecimento de objectivos claros; a sua comunicação à organização; a afetação de recursos para que esses mesmos objectivos sejam atingidos; o controlo de custos; e ainda a promoção da motivação dos colaboradores, obtendo simultaneamente um aumento da eficácia num quadro de actuação estratégica pró-activa.

Tipicamente, os sistemas de avaliação de

desempenho assentam num conjunto de princípios-base através dos quais se procura garantir que estes sistemas se articulam em coerência e integração com os ciclos de gestão das organizações. Na sua concepção é também frequente acautelar a responsabilização dos intervenientes na organização pelos sucessos e fracassos resultantes da sua actividade. Em organizações de grande dimensão e complexidade, em particular, o desenho de um sistema de avaliação de desempenho demonstra também, em regra, preocupação acrescida com a garantia de universalidade quanto às suas possibilidades de aplicação, isto é, que o sistema seja suficientemente universal para poder ser aplicado por subunidades muito distintas na sua natureza e actividade, e ao mesmo tempo suficientemente flexível para se poder adaptar a contingências imprevistas.

A estruturação de um bom sistema de avaliação de desempenho visa alcançar transparência e imparcialidade nos métodos de avaliação, e garantir a comparabilidade dos resultados. Pode ainda argumentar-se que, idealmente, um modelo de avaliação de desempenho deve ser orientado para três grandes vectores-chave: eficácia, eficiência e qualidade. No plano ideal, o envolvimento de todas as partes interessadas no processo (direcção, colaboradores e “clientes” das organizações), garantindo a adequada divulgação de objectivos e resultados não só nas organizações mas também na sociedade em geral, constitui o objectivo último da concepção de um destes sistemas. Um sistema de avaliação de desempenho com estas características encontra-se necessariamente articulado com o sistema de planeamento, constituindo um instrumento de aferição do cumprimento dos objectivos estratégicos plurianuais e, de forma mais vinculada, dos objectivos anuais e dos planos de actividades da organização.

Bem delineada, esta gestão integrada do desempenho deve ocorrer, típica mas não necessariamente, num ciclo de gestão no qual, após serem calendarizados e fixados de forma quantitativa os objectivos de desempenho dos programas e actividades, o desempenho efectivo é medido e reportado. Esta definição quantitativa e calendarizada de objectivos para o período seguinte, deve também ter em conta, em maior ou menor extensão consoante o grau de sofisticação da gestão implementada, a missão da organização, os objectivos estratégicos plurianuais predeterminados, os compromissos assumidos pelos dirigentes máximos, os resultados da avaliação do desempenho, e as disponibilidades orçamentais e respectivos recursos humanos. Esta articulação com o sistema de planeamento implica a coordenação permanente entre todos os indivíduos e subunidades que, em cada organização, detêm atribuições em matéria de planeamento, estratégia e avaliação. Efectivamente pode até argumentar-se que, numa perspectiva filosófica, um sistema de avaliação que cumpra, com maior ou menor intensidade, o seu papel de agente libertador do velho paradigma que identifica a gestão com a aplicação de regras e regulamentos, se torna cada vez mais, na prática, uma forma inovadora de pensar sobre os problemas que a organização, que o aplica, enfrenta.

Num mundo de escassos recursos, materiais, financeiros, humanos e temporais, um bom sistema de avaliação de desempenho proporciona um conjunto de critérios objectivos que ajudam na aferição dos problemas passíveis de solução e os que, dadas as contingências do mundo real, se apresentam como insolúveis. Como tal, enquanto agentes de mudança no sentido do paradigma organizacional do final do século XX / início do século XXI, um sistema de avaliação de desempenho pressupõe a escolha

de instrumentos capazes de medir a eficácia, eficiência e qualidade da gestão, visando não só a melhoria do seu desempenho, mas também um propósito de prestação de contas e de transparência de actuação perante os *stakeholders* da organização.

Assim, centrar a atenção nos três grandes vectores de apreciação dos sistemas de avaliação de desempenho, eficácia, eficiência e qualidade, permite aprofundar um pouco mais o alcance destes sistemas.

A eficiência é, com efeito, o primeiro degrau na escala ascendente da gestão. Pode ser entendida como a procura por fazer mais, em quantidade ou qualidade, sem aumento de recursos disponíveis, ou ainda realizar a mesma quantidade de trabalho com uma dotação de recursos inferior (CORREIA, 2012). O vector eficácia, num sistema de avaliação de desempenho, considerado genericamente, procura, por isso mesmo, avaliar este primeiro alicerce da gestão.

Por outro lado, e também de acordo com Correia, o vector eficácia está intimamente ligado ao factor temporal e ao cumprimento e superação de prazos, constituindo o que se pode considerar como o segundo degrau da escala de sofisticação crescente da gestão (CORREIA, 2012). A sua relevância é evidenciada pelo facto de se encontrar entre os três pilares que o autor defende para a apreciação de um sistema de avaliação de desempenho.

Podendo ser considerada como o terceiro degrau na escala crescente de sofisticação da gestão, ainda de acordo com Correia, o vector qualidade procura incorporar no processo de obtenção de resultados, *inputs* externos à organização e orientar os processos internos numa lógica de serviço ao 'cliente' (CORREIA, 2012).

Em suma, e não deixando de ter presente a complexidade ou o tecnicismo de cada sistema em particular, os objectivos globais de um sistema de avaliação de desempenho,

quando genericamente considerado, podem resumir-se a um pequeno conjunto de ideias-chave. Genericamente, um sistema de avaliação de desempenho tem como propósito a melhoria da gestão da organização onde é aplicado, através da consolidação de práticas de avaliação objectivas que permitam identificar, entre outros itens, necessidades de formação, formas de promoção da motivação entre os colaboradores, melhorias a realizar na arquitectura de processos, melhorias a realizar nos fluxos de informação interna e externa, formas de promoção da transparência em todos os processos da organização e formas de apoio aos processos de decisão estratégica. Todas estas actividades culminam na diferenciação de pessoas e subunidades que se destacaram no desempenho das suas funções dentro da organização. Contudo, é fundamental garantir que se respeitem factores críticos de sucesso como o entendimento por parte de todos os envolvidos de que um sistema de avaliação não é uma técnica mas antes uma abordagem de gestão cada vez mais enraizada na ciência da administração, ou o entendimento de que um sistema de avaliação deve cumprir um calendário e ainda ser alvo de aperfeiçoamento constante sem que sejam preconizadas soluções perfeitas e onde se faça do erro um elemento de aprendizagem. Se estes factores críticos forem acautelados, então os sistemas de avaliação de desempenho nas organizações tendem a expandir a sua abrangência e, em última análise, evoluir para mecanismos de custeio do trabalho, de melhoria contínua da qualidade, de criação de níveis de referência, de promoção de lideranças competentes, capazes de motivar e envolver os colaboradores e de potenciar o relacionamento da organização com a respectiva envolvente social.

No contexto da administração da saúde em

Portugal, e em particular da administração hospitalar, a miríade de sistemas de avaliação de desempenho em aplicação torna esta uma realidade muito fragmentada. A título de exemplo, os colaboradores hospitalares com vínculo de funcionários públicos continuam a ser avaliados pelo antigo sistema, um método classificativo binário de 'satisfaz' ou 'não satisfaz', de três em três anos; os colaboradores hospitalares com contrato individual de trabalho em hospitais públicos ou em entidades públicas empresariais são avaliados por um conjunto de soluções que incluem o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho da Administração Pública (Lei n.º 66-B/2007, de 28 de Dezembro), transições graduais para esse mesmo sistema, soluções autónomas das unidades orgânicas de que fazem parte, ou avaliações pontuais por concurso ou similar (como no caso dos médicos); e os colaboradores hospitalares de grupos empresariais que detêm hospitais privados estão sujeitos a sistemas de avaliação de desempenho independentes e raras vezes conhecidos do público em geral. Por isto mesmo, dos objectivos deste trabalho não constou a listagem, descrição ou caracterização particular (superficial ou exaustiva) dos sistemas de avaliação de desempenho em aplicação nos hospitais portugueses. Pelo contrário, a opção passou por tratar estes sistemas de forma indiferenciada e genérica, procurando os seus pontos e características comuns e, tanto quanto possível, universais.

Variáveis de Caracterização Sociodemográfica Género e a sua Relação com os Sistemas de Avaliação de Desempenho

Compreender que a variável latente genérica relativa às percepções dos colaboradores sobre os sistemas de avaliação

de desempenho pode ser antecedente da variável latente satisfação laboral (CORREIA, 2012) é um ponto de partida no sentido do entendimento adequado da relação entre as percepções sobre os sistemas de avaliação de desempenho e a variável de caracterização sociodemográfica género. A ligação causal entre as variáveis sistema de avaliação de desempenho e satisfação laboral, comprovável por intermédio de modelos de equações estruturais, faz sobressair a estreita relação existente entre as percepções dos colaboradores a respeito destas duas dimensões organizacionais. Devido à lacuna existente na literatura académica sobre a relação entre género e percepções acerca de sistemas de avaliação laboral, aproveitar a ligação causal entre estas percepções e a satisfação laboral pode revelar-se a melhor, senão a única forma de vislumbrar *a priori*, os fenómenos que podem estar envolvidos nesta problemática.

A literatura sobre as relações encontradas entre a satisfação no trabalho e o género dos indivíduos cobre um largo espectro de possibilidades. Alguns estudos não evidenciam diferenças significativas na satisfação do trabalho, ao nível do género dos indivíduos. Outros trabalhos apontam que os homens têm níveis de satisfação significativamente mais elevados do que as mulheres e há ainda estudos que sugerem o contrário, ou seja, que as mulheres terão níveis de satisfação mais elevados do que os homens. Geralmente estes estudos têm como referência o influente trabalho de Mortimer realizado acerca da satisfação laboral (MORTIMER et al., 1988) e deixam antever que, provavelmente, a relação entre género e percepções sobre sistemas de avaliação de desempenho laboral são mais complexas do que se poderia esperar, e dependentes dos contextos específicos em causa.

Diversos estudos (HULL, 1999; ROUT, 1999; JOHNSON e JOHNSON, 2000)

aplicados a um conjunto alargado de ambientes laborais e ocupações profissionais não encontraram diferenças significativas a nível do género, relativamente à satisfação com o trabalho e, previsivelmente, a nível das suas dimensões antecedentes como é o caso da dimensão sistema de avaliação, mesmo atendendo a que, em regra, as mulheres ocupam posições em que a remuneração, oportunidades de progressão na carreira, níveis de autoridade e status, são inferiores.

Contraditoriamente, o argumento de que homens e mulheres têm expectativas laborais distintas (GRUNEBERG, 1979) e, conseqüentemente, graus distintos de satisfação no trabalho está também fundamentado. De facto, há vários estudos que evidenciam diferenças significativas nos níveis de satisfação entre homens e mulheres, sugerindo em particular, níveis mais elevados de satisfação entre indivíduos do sexo masculino. É provável que estas diferenças se estendam aos níveis de percepção sobre sistemas de avaliação de desempenho. Esta situação pode ser explicada por diferenças específicas nas condições de trabalho entre homens e mulheres, tipicamente a favorecer os primeiros. Estas condições vantajosas podem consistir em melhores e mais rápidas oportunidades de promoção, em melhores posições na hierarquia organizacional e, conseqüentemente, em melhores níveis remuneratórios (MILLER e WHEELER, 1992; LIM e TEO, 1998; AL-MASHAAN, 2003). Neste contexto os sistemas de avaliação de desempenho laboral, por promoverem a discriminação e desigualdade de género, poderiam ser causa, ainda que parcial, destes fenómenos. No extremo oposto do espectro, sobressaem vários estudos que sugerem níveis de satisfação laboral substancialmente mais elevados nas mulheres (LAMBERT et al., 2001; ALI et al., 2004; BENDER e HEYWOOD, 2006). Note-se que estes estudos abrangem populações e

conjunturas laborais variadas e são tanto mais relevantes quanto foi pronunciada a redução documentada na satisfação laboral das mulheres nos anos noventa do século XX (sendo de notar que nesse período a satisfação laboral dos homens manteve-se tendencialmente estável) (SOUZA-POZA e SOUZA-POZA, 2003). O fenómeno aqui descrito foi designado, entre investigadores que o estudaram, como o paradoxo da mulher contente no trabalho ou, em inglês, *paradox of the contented working woman* (TOLBERT e MOEN, 1998). Algumas teorias procuram explicar este fenómeno com base em diferenças, na importância hierárquica, atribuídas por homens e mulheres aos factores que influenciam os níveis de percepção das dimensões relacionadas com a actividade laboral e, conseqüentemente, os níveis de satisfação no trabalho (NASH, 1985; RAMAYAH et al., 2001). A título de exemplo, assinalam-se três justificações possíveis para este paradoxo. A primeira justificação propõe que as mulheres, ao ponderarem sobre o seu contexto laboral particular, comparam-se apenas a outras mulheres ou a mulheres sem actividade profissional formal, excluindo desta comparação os homens (Hull, 1999). A segunda justificação tem a ver com a constatação de que as mulheres atribuem maior valor à oportunidade de executar tarefas que as façam sentir realizadas e às boas relações com os colegas ao passo que os homens tendem a encarar a possibilidade de dirigir o trabalho de outros colaboradores na organização e de influenciar decisões relevantes como actividades de particular interesse (SCHULER, 1975). A terceira justificação que pode ser avançada é a que refere os homens como dando mais valor que as mulheres às características do seu trabalho enquanto factores de satisfação, sentindo-se ainda, mais satisfeitos com as chefias que as mulheres, que tendem a dar relevo aos

aspectos relacionais da sua actividade profissional (ZAWACKI et al., 1995).

Metodologia

Como ponto de partida para alicerçar a parte empírica deste estudo, foram inquiridos 720 colaboradores em 20 hospitais situados em Portugal, distribuídos pelas Unidades Territoriais Estatísticas (*Nomenclature of Territorial Units for Statistics*), nível II: Norte, Centro, Lisboa e Algarve. Os dados foram recolhidos entre os dias 15 de Janeiro e 30 de Junho de 2013 e dos 720 colaboradores inquiridos, 696 registaram resposta válida à variável de caracterização género. Foi utilizado um inquérito por questionário como instrumento de recolha de dados. A precisão absoluta do estudo foi de aproximadamente 0,0372 (3,72%). Este valor foi obtido a partir da fórmula de cálculo da dimensão amostral para proporções, considerando um cenário de variância máxima, um nível de significância de 0,05 (5,00%) e uma dimensão populacional infinita.

Quanto à variável de caracterização respeitante ao género dos colaboradores hospitalares inquiridos, foram aplicadas as categorias usuais:

- Feminino;
- Masculino.

A dimensão sistema de avaliação de desempenho, referente ao nível das percepções dos colaboradores relativamente ao sistema de avaliação de desempenho a que são sujeitos na sua função actual, foi tratada como uma variável latente constituída por três variáveis de medida (para uma explicação mais estendida sobre a construção desta variável latente, consulte-se Correia (2012)):

- O sistema de avaliação promove a obtenção de mais e melhores resultados por parte dos colaboradores (conceito particular: eficácia)

- O sistema de avaliação promove uma melhor utilização de recursos por parte dos colaboradores (conceito particular: eficiência)

- O sistema de avaliação promove a orientação dos colaboradores em função dos clientes da organização (conceito particular: qualidade)

Foram utilizadas escalas por intervalo, numéricas, de Likert com 10 pontos, âncoras nos extremos (extremo inferior: 'discordo totalmente'; extremo superior: 'concordo totalmente'), e com a opção adicional 'não sabe/não responde', em cada uma das três variáveis de medida que integram a variável latente sistema de avaliação.

Por não se ter verificado uma das suas condições de aplicabilidade, designadamente a normalidade da distribuição dos níveis das percepções sobre os sistemas de avaliação de desempenho em cada categoria de género, não foi utilizado o teste de igualdade das médias para determinar as relações estatísticas presentes nos dados. Por essa razão, recorreu-se ao teste não paramétrico de Mann-Whitney¹ (MANN e WHITNEY, 1947), aplicado para determinar a ocorrência, estatisticamente significativa, de valores mais elevados de níveis de percepções sobre os sistemas de avaliação de desempenho em colaboradores dos hospitais do género masculino do que em colaboradores dos hospitais do género feminino ou o seu contrário. O nível de significância utilizado foi de 0,05 (5,00%) para qualquer um dos testes anteriormente referidos.

Resultados

Das 696 observações, apurou-se que (tabela 1) 523 correspondiam a colaboradores do género feminino (75,1%) e 173 a colaboradores do género masculino (24,9%).

Tabela 1 – Numero de observações por categoria de género e respectivo peso ercentual

Género	Número de observações	Percentagem do total
Feminino	523	75,1%
Masculino	173	24,9%
Total	696	100,0%

O Gráfico 1 apresenta os resultados apurados para a variável latente sistema de avaliação e para as variáveis de medida que a integram. Na generalidade das 696 observações obtidas, o valor médio obtido para o nível das percepções sobre os sistemas de avaliação de desempenho foi de 4,6 pontos, correspondendo a um nível baixo (entre 3 e 5 pontos). Este valor foi calculado com base nas avaliações médias apuradas para cada variável de medida, ponderadas pelos respectivos pesos normalizados (para uma explicação mais alargada sobre a construção desta variável latente, consulte-se Correia (2012)):

- O sistema de avaliação promove a obtenção de mais e melhores resultados por parte dos colaboradores (média de 4,6 peso normalizado de 33,7%)

- O sistema de avaliação promove uma melhor utilização de recursos por parte dos colaboradores (média de 4,7; peso normalizado de 32,1%)

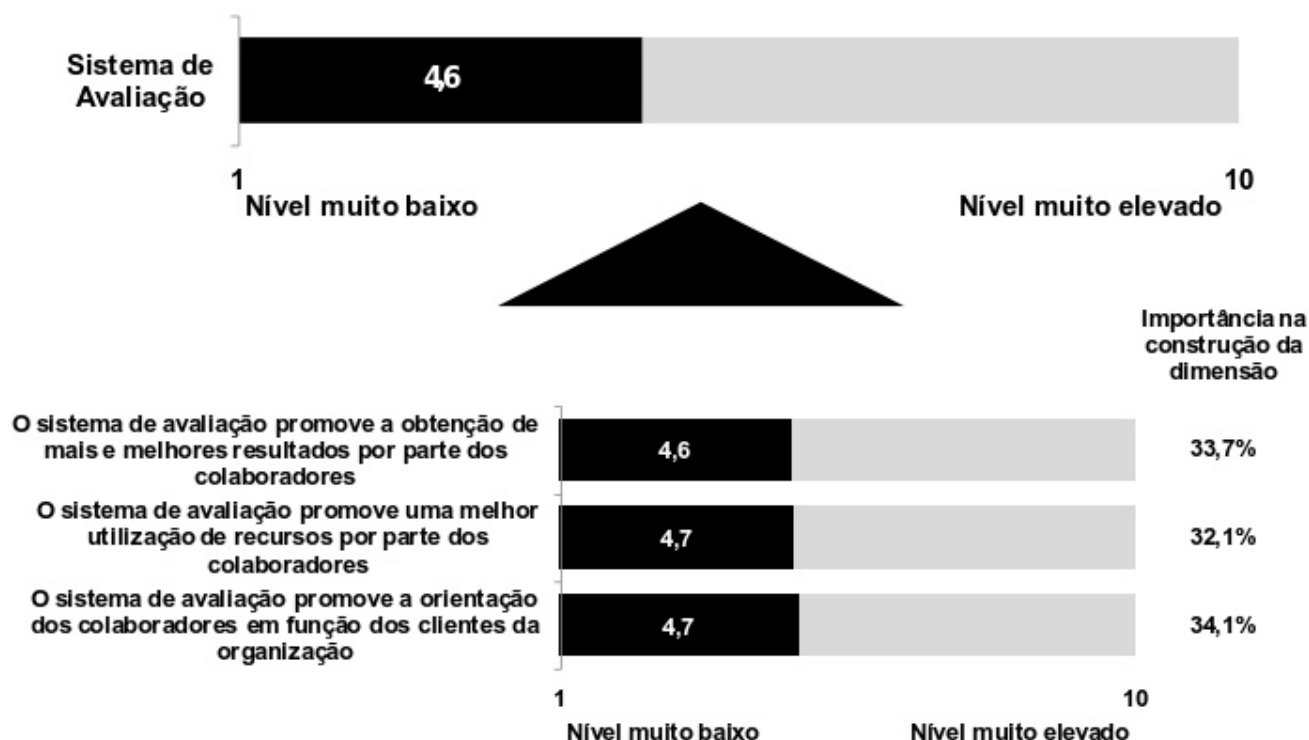
- O sistema de avaliação promove a orientação dos colaboradores em função dos

clientes da organização (média de 4,7; peso normalizado de 34,1%)

Quando se recorre ao uso de variáveis latentes, é importante garantir que o questionário é fiável, nomeadamente, que as questões empregues são convergentes (isto é, que medem todas o mesmo fenómeno), que são discriminantes (isto é, que possuem capacidade de diferenciar aspectos distintos do mesmo fenómeno) e que garantem a unidimensionalidade da variável latente (isto é, que a variável latente não carece de ser subdividida em duas ou mais variáveis). O estudo realizado acerca da variável latente sistema de avaliação, permite apurar a sua unidimensionalidade, a adequação das variáveis de medida empregues e a elevada fiabilidade do questionário realizado².

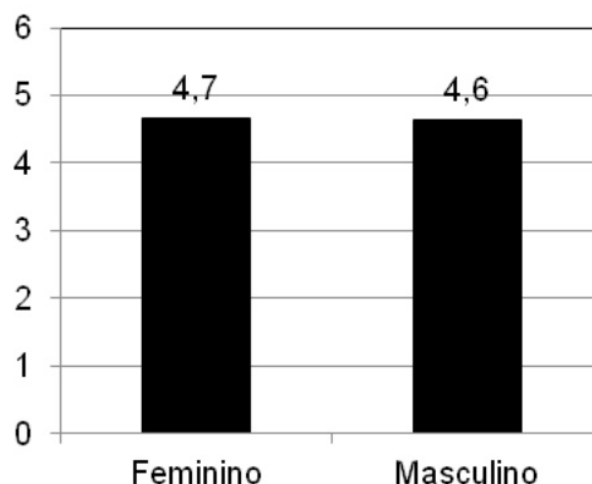
Partindo das respostas dos indivíduos e tendo determinado os parâmetros de construção da variável latente sistema de avaliação com base nas três variáveis de medida, patentes no gráfico 1, calculou-se, para cada indivíduo, um índice personalizado de nível de percepção relativo ao sistema de avaliação de desempenho que lhe é aplicado. O teste utilizado para determinar a relação estatística entre a dimensão sistema de avaliação e o género do colaborador teve por base estes índices personalizados.

Gráfico 1 – Variável latente sistema de avaliação de desempenho e respectivas variáveis de medida constituintes.



O gráfico 2 apresenta os valores obtidos para as médias dos níveis de percepção dos colaboradores dos hospitais portugueses, face aos sistemas de avaliação de desempenho, segundo o género do respondente. É possível observar que os homens apresentam um valor médio de 4,6 pontos, registando uma diferença negativa, de 0,1, em relação às mulheres, que apresentam uma média de 4,7 pontos (ambos com níveis baixos). Importa esclarecer se esta diferença é estatisticamente significativa ou se pode ser atribuída a perturbações aleatórias. Para este efeito, foi aplicado o teste não paramétrico de Mann-Whitney já mencionado no tópico dedicado à metodologia.

Gráfico 2 – Valores dos níveis de percepção dos colaboradores dos hospitais portugueses, face aos sistemas de avaliação de desempenho laboral, segundo o género



A tabela 2 apresenta os resultados decorrentes da aplicação do teste não paramétrico de Mann-Whitney. Assinale-se o p-valor obtido, correspondente a 0,956. Não existem, portanto, evidências estatísticas que refutem a hipótese nula do teste, dado que o nível de significância definido à partida (0,05) é inferior ao p-valor. Ou seja, não existem evidências estatísticas de valores mais elevados de níveis de percepção sobre os sistemas de avaliação de desempenho em colaboradores dos hospitais portugueses do género feminino do que em colaboradores dos hospitais portugueses do género masculino.

Tabela 2 – Resultados do teste de Mann-Whitney para a variável sistema de avaliação de desempenho, agrupada segundo o género

	Sistema de Avaliação
Valor do teste Mann-Whitney	45113,000
Valor de Z	-0.055
p-valor (bicaudal)	0.956

As relações encontradas nos dados referentes ao estudo tratado neste artigo não apontam os colaboradores do género feminino dos hospitais portugueses como apresentando valores de níveis de percepção acerca dos sistemas de avaliação de desempenho significativamente mais elevados do que os colaboradores do género masculino. Por outras palavras, apesar de os indivíduos do género feminino apresentarem uma média dos níveis de percepção sobre os sistemas de avaliação ligeiramente superior à dos indivíduos do género masculino (4,7 versus 4,6, respetivamente), a verdade é que, estatisticamente, essa diferença não é suficientemente expressiva para se poder considerar que existe uma efetiva diferença nessas percepções, em função do género dos

indivíduos.

É certo que na literatura académica é possível encontrar estudos que destacam a existência de expectativas laborais distintas em função do género (GRUNEBERG, 1979). Em indivíduos do sexo feminino estas diferenças de expectativa abrangem, a título ilustrativo, uma maior valorização de boas relações com os colegas e a possibilidade de executar tarefas que contribuam para a realização pessoal. Por outro lado, indivíduos do sexo masculino tendem a encarar a possibilidade de dirigir o trabalho de outros colaboradores na organização e de influenciar decisões relevantes como tarefas mais aliciantes (SCHULER, 1975), e em paralelo tendem a sentir-se mais satisfeitos com as chefias que as mulheres (ZAWACKI et al., 1995). Existem igualmente bastantes estudos a cobrir uma série de ambientes laborais e ocupações profissionais que enfatizam a noção de que, regra geral, as mulheres exercem funções em que as oportunidades de progressão na carreira, níveis de autoridade, status e remuneração são mais reduzidos (HULL, 1999; ROUT, 1999; JOHNSON e JOHNSON, 2000). Sistemas de avaliação de desempenho laboral promotores de discriminação e desigualdade de género poderiam ser uma das causas deste conjunto de fenómenos multifacetados.

Não obstante, no caso dos hospitais em Portugal, há dois factores fundamentais que tornam inviável qualquer conjectura nesse sentido. O primeiro factor, estabelecido por força da lei, tem a ver com a garantia de igualdade de níveis remuneratórios e de oportunidades de progressão na carreira para os dois géneros. O segundo factor respeita ao desequilíbrio na proporção de colaboradores entre géneros, sendo que as mulheres estão claramente em maioria (estando próximo de um rácio de três para um, face aos

colaboradores do género masculino) o que também se espelha no número de chefias do género feminino dotadas de legítima autoridade e status. Consequentemente, estes factores podem ajudar a explicar a inexistência de diferenças estatisticamente significativas entre os níveis de percepção dos homens e das mulheres, nos hospitais portugueses, face aos sistemas de avaliação de desempenho (ambos os géneros parecem não reconhecer aos sistemas de avaliação, com igual intensidade, capacidade para melhorar a eficácia, eficiência e qualidade dos hospitais).

Estes resultados contribuem, com mais uma evidência directa, para contrariar o paradoxo da mulher com níveis de percepção mais elevados acerca das dimensões laborais (*paradox of the contented working woman*) (TOLBERT e MOEN, 1998) descrito no ponto três deste artigo, em particular, no que diz respeito à dimensão laboral relativa aos sistemas de avaliação de desempenho. Permitem inferir também a continuação, no século XXI, de uma tendência para o nivelamento das percepções laborais de mulheres e homens, registada ao longo da década de noventa do século XX (SOUZA-POZA e SOUZA-POZA, 2003), tendo especialmente em conta o impacto das percepções sobre os sistemas de avaliação de desempenho laboral na satisfação com o trabalho (CORREIA, 2012).

Estudos futuros deverão procurar testar a validade destes resultados não apenas noutros sectores de actividade em Portugal, mas também em contextos públicos e privados noutros países ou regiões geográficas, de modo a tornar as conclusões mais robustas e abrangentes. Sugere-se ainda o estudo dos perfis de percepções sobre os sistemas de avaliação de desempenho laboral segundo outras variáveis de caracterização sociodemográfica ou organizacional que possam ser vectores de discriminação ou

desigualdade, como sejam a natureza das funções exercidas, a antiguidade organizacional, ou a idade dos colaboradores.

¹ Um teste estatístico não paramétrico é um teste que não recorre a nenhum parâmetro em particular, como sejam a média ou a proporção. Estes testes baseiam-se na distribuição dos valores das variáveis. O teste de Mann-Whitney (uma vez que os subgrupos do género feminino e do género masculino não apresentam as propriedades matemáticas adequadas para a comparação das suas médias) permite determinar se é possível considerar, estatisticamente, que os dados associados a cada um dos géneros provêm de uma mesma população ou se é necessário assumir que provêm de populações distintas.

² A unidimensionalidade foi aferida por intermédio do *alpha* de Cronbach, do *ró* de Dillon-Goldstein e do critério de Kaiser aplicado aos valores próprios normalizados das componentes principais resultantes de uma análise fatorial aos indicadores da variável latente. A fiabilidade das variáveis de medida foi ainda complementada através de estudos de validação de convergência e de validação de discriminação, ambas baseadas no conceito de *Average Variance Explained* (AVE) (TENENHAUS et al., 2005). Para mais detalhes sobre a metodologia empregue, consultar Correia (2012).

Referencias

ALI, Nasir; KHAN, Mahmood; ALLAM, Z. A Study on Job Satisfaction among Doctors: Effect of Locus of Control, Sex and Marital Status. **PCTE Journal of Business Management**, v. 1, n. 2, p. 34 - 36, 2004.

AL-MASHAAN, Owaied. Associations Among Job Satisfaction, Optimism, Pessimism, and Psychosomatic Symptoms for Employees in the Government Sector in Kuwait. **Psychological Reports**, n. 93, p. 17 - 25, 2003.

BENDER, Keith; HEYWOOD, John. Job

Satisfaction of Highly Educated: The Role of Gender, Academic Tenure, and Comparison Income. **Scottish Journal of Political Economy**, v. 53, n. 2, p. 253 - 279, 2006.

CORREIA, Pedro. Sobre o SIADAP, a Teoria Institucional e o Ministério da Justiça em Portugal. *Scientia Iuridica – Revista de Direito Comparado*, Tomo LX, n. 325, p. 101 - 130, 2011.

CORREIA, Pedro. **O Impacto do Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho da Administração Pública (SIADAP) na Satisfação dos Colaboradores – O Caso dos Serviços do Ministério da Justiça em Portugal**. 2012. Tese (Doutoramento em Ciências Sociais na Especialidade de Administração Pública) – Universidade Técnica de Lisboa.

GRUNEBERG, Michael. **Understanding Job Satisfaction**. London: MacMillan and Co., 1979.

HULL, Kathleen. The Paradox of the Contented Female Lawyer. **Law & Society Review**, v. 33, n. 3, p. 687 - 703, 1999.

JOHNSON, Gloria; JOHNSON; W. Roy. Perceived Overqualification and Dimensions of Job Satisfaction: A Longitudinal Analysis. **Journal of Psychology**, v. 34, n. 5, p. 537 - 556, 2000.

LAMBERT, Eric; HOGAN, Nancy; BARTON, Shannon. The Impact of Job Satisfaction on Turnover Intent: A Test of a Structural Measurement Model Using a National Sample of Workers. **Social Science Journal**, v. 38, n. 2, p. 233 - 251, 2001.

LIM, Vivien; TEO, Thompson. Effects of Individual Characteristics on Police Officers Work-Related Attitudes. **Journal of**

Managerial Psychology, v. 13, n. 5 - 6, p. 334 - 342, 1998.

MORTIMER, Jeylan; FINCH, Michael; MARUYAMA, Geoffrey. Work Experience and Job Satisfaction: Variation by Age and Gender. In: MORTIMER, Jeylan; DORMAN, Kathryn (Eds.). **Work Experience and Psychological Development through the Life Span**. Boulder, Connecticut: Westview Press, 1988, p. 109 - 155.

MANN, Henry; WHITNEY, Donald. On a Test of Whether One of Two Random Variables is Stochastically Larger than the Other. **Annals of Mathematical Statistics**, v. 18, n. 1, p. 50 - 60, 1947.

MILLER, Jane; WHEELER, Kenneth. Unraveling the Mysteries of Gender Differences in Intentions to Leave the Organization. **Journal of Organizational Behavior**, v. 13, n. 5, p. 465 - 478, 1992.

NASH, Michael. **Managing Organizational Performance**. San Francisco, California: Jossey-Bass, 1985.

RAMAYAH, T.; JANTAN, Muhamad; TADISINA, Suresh. Job Satisfaction: Empirical Evidence for Alternatives to JDI. In: **32nd Annual National Decision Sciences Conference**, 2001, San Francisco, USA.

ROUT, Usha. Gender Differences in the Stress, Satisfaction and Mental Well-Being among General Practitioners in England. **Psychology, Health & Medicine**, v. 4, n. 4, p. 345 - 355, 1999.

SCHULER, Randall. Sex, Organization Level and Outcome Importance: Where the Differences Are?. **Personnel Psychology**, n.

Administração Hospitalar em Portugal: evidências estatísticas de igualdade homem-mulher nas percepções sobre os sistemas de avaliação de desempenho

28, p. 365 - 375, 1975.

SOUSA-POZA, Alfonso; SOUSA-POZA, Andrés. Gender Differences in Job Satisfaction in Great Britain, 1991-2000: Permanent or Transitory?. **Applied Economics Letters**, v. 10, n. 11, p. 691 - 694, 2003.

TENENHAUS, Michel; VINZI, Vincenzo; CHATELIN, Yves-Marie; LAURO, Carlo. PLS Path Modeling. **Computational Statistics and Data Analysis**, v. 48, n. 1, p. 159 - 205, 2005.

TOLBERT, Pamela; MOEN, Phyllis. Men's and Women's Definitions of 'Good' Jobs. **Work & Occupations**, v. 25, n. 2, p. 168 - 195, 1998.

ZAWACKI, Robert; SHAHAN, Rena; CAREY, Michele. Who Has Higher Job Satisfaction. Male or Female Nurses?. **Nursing Management**, v. 26, n. 1, p. 54 - 55, 1995.

Recebido em 22 de agosto de 2013.
Aceito em 25 de abril de 2014.