

<http://dx.doi.org/10.21714/19-82-25372016v10n3p214>

Fatores que Influenciam a Confiança do Empregado na Organização

Gilmar Antônio Vedana

Mestrando em Administração da Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE
gilmarvedana@hotmail.com

Gilmar Ribeiro de Mello

Professor do mestrado em Administração da Universidade Estadual do Oeste do Paraná –
UNIOESTE
gilmarribeirodemello@gmail.com

recebido em 01 de setembro de 2015
aprovado em 08 de setembro de 2016

Resumo: O mercado globalizado exige um grande esforço por parte das organizações, visando sua sobrevivência e competitividade. Para que os objetivos da organização sejam possíveis há necessidade de investimento no capital humano. Estudos apontam a confiança do empregado na organização como fator influenciador na conquista dos objetivos organizacionais. O objetivo deste estudo é identificar os fatores que influenciam a confiança do empregado na organização. A pesquisa foi aplicada em uma indústria metalúrgica situada no Sudoeste do Paraná, utilizando para tanto um questionário desenvolvido e validado por Oliveira e Tamayo (2008). Utilizou-se a abordagem quantitativa através da análise fatorial da confiança do empregado na organização com os fatores: promoção, solidez, demissão, financeiro e ética. Os conceitos de confiança do empregado, promoção do crescimento do empregado, solidez organizacional, normas relativas à demissão de empregados, reconhecimento financeiro organizacional e padrões éticos, foram amplamente aprofundados com interesse na percepção do nível de relação entre estes no contexto organizacional. Através da pesquisa observou-se que os estudos de Oliveira e Tamayo (2008) apontaram 5 fatores e o presente estudo apresentou 3. O fator confiança possui nível elevado, demonstrando a preocupação da empresa no desenvolvimento de seus recursos humanos.

Palavras-chave: Confiança, Empregado, Organização.

1. Introdução.

A volatilidade predominante no mundo globalizado dos negócios insere inúmeras mudanças na gestão das organizações, necessitando de esforços cada vez maiores para permanecerem vivas e manterem-se competitivas no mercado.

Esse obstáculo organizacional só é ultrapassado com o auxílio do fator humano, responsável pela disseminação do conhecimento e inovação de produtos e processos. Isso é alcançado através da integração das equipes de trabalho. Para Andrade *et al* (2011, p.2) “a maior necessidade de gerenciar o conhecimento requer que os indivíduos trabalhem em equipe, e, colaborem entre si.”



Diante desta realidade, vários estudos voltados à teoria de gestão organizacional apontam a confiança do empregado na organização como fator determinante e diferencial na sobrevivência das empresas num mercado globalizado e altamente competitivo.

Através da confiança ocorre a diminuição das complexidades organizacionais internas, os empregados trabalham em prol da coletividade, sentem-se seguros e acreditam no potencial da empresa e na gestão organizacional.

Neste sentido, o estudo respondeu a seguinte questão: Quais os fatores que influenciam a confiança do empregado na organização? Possibilitando descobrir as variáveis que unidas formam a confiança do empregado na empresa em estudo e separando-as em fatores que podem explicar a eficácia ou ineficácia das ações desenvolvidas pela organização voltadas ao fortalecimento dos recursos humanos.

O objetivo deste estudo é identificar os fatores que influenciam a confiança do empregado na organização, justificado pelo interesse dos autores em utilizar-se de uma ferramenta de gestão estratégica através de um instrumento de pesquisa constituído por um questionário, denominado de Escala de Confiança do Empregado na Organização (ECEO), validado por Oliveira e Tamayo (2008) na obra: Medidas do Comportamento Organizacional, desenvolvido por Siqueira e colaboradores.

O artigo está estruturado com esta introdução, na sequência a Seção 2 apresenta o embasamento teórico contendo as contribuições de autores que trabalharam o assunto, expondo detalhadamente um referencial sobre confiança do empregado na organização e suas variáveis: promoção do crescimento do empregado, solidez organizacional, normas relativas à demissão de empregados, reconhecimento financeiro organizacional e padrões éticos. Na Seção 3 descreve-se a metodologia utilizada para o estudo. Na Seção 4 encontram-se os resultados e sua análise e, em seguida apresentam-se algumas conclusões e as referências bibliográficas utilizadas.

2. Revisão da Literatura.

2.1 Confiança do Empregado na Organização.

A confiança do empregado na organização pode ser explicada como a expectativa sustentada em normas compartilhadas sob o ponto de vista de que a organização age honestamente, de forma cooperativa e com justiça na relação com os empregados, sem que estes necessitem fiscalizar ou influenciar de maneira sistemática essas ações. (SILVA; ALVES, 2010).

De acordo com Batista e Oliveira (2012), dentre as maiores vantagens das relações sustentadas na confiança estão: a menor necessidade de controle e maior fortalecimento das relações, bem como, a cooperação mútua e espontânea entre os envolvidos nestas relações.

Na visão de Andrade *et al* (2011, p.2) a confiança “nasce da partilha de valores e capacita as pessoas trabalharem em conjunto, o que pode gerar mais conhecimento e inovação.”

Silva e Alves (2010, p.2) explicam que para se entender as variáveis que afetam a confiança na organização:

Parte-se do pressuposto de que as diferentes e gradativas alternativas de administrar um conjunto de variáveis podem apresentar-se como facilitadoras de boas relações no trabalho, terreno fértil para o desenvolvimento de laços de confiança.

No âmbito organizacional é extremamente importante conhecer como é estruturada a relação de confiança, pois somente a formalidade não é suficiente para garantir a tranquilidade entre a relação da organização com os empregados. (OLIVEIRA; TAMAYO, 2008).

Ainda, segundo os autores, a base da confiança dos empregados na organização está formada por cinco fatores: “promoção do crescimento do empregado, solidez organizacional, normas relativas à demissão de empregados, reconhecimento financeiro organizacional e padrões éticos.” (OLIVEIRA; TAMAYO 2008, p. 102)

Para Batista e Oliveira (2012, p.247), “o estudo da confiança do empregado na organização contribui para a compreensão da formação de vínculos com a organização empregadora.” Destacam ainda que este tema carece de estudos, pois a maior parte das pesquisas trata somente da confiança interpessoal, não abordando a confiança organizacional.

Hitch (2012) relata que mudanças econômicas provocam alterações na confiança dos empregados. Dessa forma, os líderes podem buscar empregos em outros locais e as organizações perdem em produtividade e apresentam gastos elevados com recrutamento. O autor destaca que os profissionais de RH devem procurar reter os talentos e realizar ações que visem aumentar a confiança dos empregados na organização.

2.1.1 Promoção do crescimento do empregado.

De acordo com Garcia (2010, p.1) “um funcionário bem treinado será capaz de concorrer a oportunidades de promoção fazendo com que a sua satisfação com o trabalho aumente.” Com esta visão o autor afirma que adotando ações que visam promover o crescimento do empregado o grau de comprometimento organizacional se eleva e fortalece a estrutura da organização, refletindo em sucesso e competitividade.

Segundo Morais (2013, p.1):

O treinamento constitui-se no processo de ajudar o empregado a adquirir eficiência no seu trabalho presente ou futuro, através de apropriados hábitos de pensamento e ação, habilidades, conhecimentos e atitudes. Fundamental para a eficácia do processo de treinamento e desenvolvimento é o levantamento das necessidades de treinamento.

A autora corrobora destacando que não se deve confundir treinamento com apenas a realização de cursos e obtenção de informação, pois o seu significado é muito mais amplo, qual seja, atingir os objetivos almejados pela organização através do contínuo desenvolvimento de seus empregados. Para tanto, é necessário desenvolver a cultura organizacional promovendo o crescimento do empregado e comprometimento com as mudanças organizacionais.

Em relação ao crescimento e promoção do empregado na organização, Silva e Alves (2010), destacam que para ter um fator de confiança nesse quesito é necessário que a organização desenvolva ações de maneira que os empregados “percebem incentivos ao crescimento profissional por meio de alternativas concretas e reais propostas pela organização”.

De acordo com o constructo de Oliveira e Tamayo (2008, p.102), o fator que envolve o crescimento e promoção do empregado na organização está relacionado com o “incentivo ao crescimento profissional dos empregados por meio de alternativas concretas e reais propostas pela organização, permitindo aos colaboradores prever seu crescimento naquele contexto de trabalho”.

No entendimento de Jiménez (2012) a via social é moldada com base em padrões culturais que permitem o desenvolvimento das pessoas. As organizações possuem sua cultura e esta deve facilitar a integração e o crescimento dos indivíduos que dela fazem parte.

2.1.2 Solidez organizacional.

De acordo com as pesquisas e construção do delineamento do fator solidez organizacional, Oliveira e Tamayo (2008, p. 102), chegaram à conclusão que a solidez organizacional:

Refere-se à firmeza, à estabilidade financeira da organização cujos reflexos são o cumprimento de suas obrigações financeiras com os empregados, o pagamento de salário pontualmente, a perspectiva de um futuro próspero, bem como a capacidade de superar crises econômicas ocasionadas por planos governamentais e mudanças de mercado.

Conforme Fernandes *et al* (2011), a solidez organizacional refere-se à estabilidade financeira da empresa, ou seja, relacionada ao fator econômico. Muito se relaciona solidez organizacional com lucratividade e produtividade, porém, atualmente se adota um conceito mais amplo que envolve competência distintiva da organização, necessário para desenvolver sua missão. Outro fator incorporado ao conceito de solidez organizacional é a capacidade de resolver problemas e a identificação dos empregados com os objetivos da organização.

Seguindo este raciocínio a autora ainda completa afirmando que estas variáveis devem ser perseguidas pelo mérito, ou seja, pelos benefícios que trazem à organização, podendo ser fator de aumento da confiança dos empregados no âmbito organizacional.

Barros (2011, p.38) aborda a solidez organizacional da seguinte maneira:

A solidez organizacional teve como preditores os valores prestígio e preocupação com a coletividade. A ênfase dada nos resultados ao prestígio indica que, possivelmente, a demonstração de status e importância da organização é percebida pelo empregado como indicador de sua solidez traduzida como estabilidade econômica, tornando-a capaz de cumprir os compromissos financeiros com seus colaboradores.

Pode-se afirmar que os empregados possuem confiança na solidez organizacional quando estes percebem que a empresa adota estratégias de forma consistente, visando sua longevidade. Outro indicador de confiança que pode ser percebido é quando os empregados entendem que a organização está bem posicionada no mercado e que seus pagamentos serão efetuados nas datas previstas. (ALMEIDA, 2011).

A visão de Jiménez (2012) é de que a solidez organizacional é demonstrada pelo grau de solidez de sua equipe de trabalho. As ações demandadas pela organização na formação e fortalecimento de seus empregados são refletidas na confiança sobre a solidez organizacional.

2.1.3 Normas relativas à demissão de empregados.

De acordo com Silva e Alves (2010), um empregado terá confiança na organização neste fator quando as normas organizacionais estiverem bem definidas e implementadas de forma transparente, garantindo ao empregado a previsibilidade de sua permanência na organização.

Numa visão mais ampla do fator relacionado às normas relativas à demissão de empregados, Oliveira e Tamayo (2008, p.102) construíram a definição de que se relaciona à “presença ou ausência de normas organizacionais definidas para a demissão dos empregados, permitindo, ou não, ao empregado prever sua permanência na organização”.

Nos estudos de Barros (2011), encontra-se o pressuposto de que é possível afirmar que as prioridades de valores das organizações podem afetar a confiança do empregado com complexidade. A percepção de justiça nos procedimentos é um fator importante no aumento da confiança, destacando a relevância nas implementações de atitudes justas nos procedimentos organizacionais relacionados às normas de demissão de empregados.

Na sequência a autora destaca que a percepção de justiça está interligada com outros fatores como a coletividade, autonomia e bem-estar do empregado.

De forma mais simples e não menos completa, Oliveira e Souza (2014, p.208), constroem um conceito de normas relativas à definição de empregados:



Refere-se a normas e procedimentos organizacionais, utilizados ou não, na demissão de empregados. As demissões podem ocorrer considerando normas e procedimentos objetivos conhecidos pelos empregados ou em função de julgamentos pessoais de dirigentes.

Conforme preceituam os comentários de Fernandes *et al.*, (2011) à medida que aumenta a percepção de normas arbitrárias para demissão de empregados diminui a integração dos membros em suas equipes de trabalho.

2.1.4 Reconhecimento financeiro organizacional.

Neste fator, de acordo com os pensamentos de Barros (2011), existem variáveis que interferem na confiança do empregado em relação à organização no quesito reconhecimento financeiro organizacional: salário, chefia e tarefas.

Na tentativa de explicar melhor essa relação, Barros (2011, p. 70) argumenta que “quanto mais os executivos percebem que seus esforços são reconhecidos e valorizados de forma financeira, por meio de salário, mais concentram suas energias no trabalho que desenvolvem...” sentindo-se mais seguros e aumentando a confiança na organização.

Oliveira e Tamayo (2008, p.102), validaram um constructo e determinaram a seguinte definição para o fator reconhecimento financeiro organizacional:

Os esforços do empregado são reconhecidos e valorizados de forma financeira, principalmente por meio de salário. A concessão de aumento salarial é percebida como uma das manifestações de reconhecimento por parte da organização. Esse reconhecimento financeiro beneficia ambas as partes.

Contribui Almeida (2011) destacando que a confiança do empregado neste quesito se fortalece na existência de vantagens de maneira justa para todos os empregados da organização, seja ela através de aumentos salariais ou em formas de benefícios pecuniários como intuito de reconhecimento pelo esforço e empenho dos empregados.

Não basta contratar e treinar um empregado, é necessário desenvolver ações para mantê-lo na organização. Partindo deste pressuposto, nota-se a importância das recompensas organizacionais, que visam reter os talentos nas organizações. (SOUSA, 2013).

A autora trabalha um pouco mais o conceito de recompensa e explica que a forma de recompensar os empregados varia de empresa para empresa, mas a organização precisa estar ciente do reflexo das recompensas, pois possuem duplo objetivo: além de trazer benefícios financeiros aos empregados que passam a se sentirem recompensados pelo trabalho desenvolvido, traz benefício para a própria empresa que terá retorno na qualidade do trabalho desenvolvido e mantém o foco na obtenção de melhores resultados.

2.1.5 Padrões éticos.

Batista e Oliveira (2012) expõem em seus estudos que a confiança do empregado reforçada pelos padrões éticos acaba por diminuir a sua vulnerabilidade em relação às ações da empresa, mesmo não tendo controle sobre estas. Assim, a relação com a empresa torna-se mais estável e previsível.

Nas conclusões de Oliveira e Tamayo (2008, p.102) o fator padrões éticos é composto por:

Princípios éticos como honestidade, igualdade, transparência da organização, ao divulgar informações, responsabilidade, manutenção de compromissos e respeito. Tais princípios orientam a relação da organização com seus clientes e empregados ao procurar não prejudicar aqueles com os quais se relaciona.

Pode-se afirmar que confiança e ética são temas que se inter-relacionam. Uma vez que a essência moral da confiança perpassa a questão ética, uma preocupação atual na administração das organizações e das pessoas. (CUNHA *et al*, 2014). Os autores completam seu raciocínio afirmando que a confiança se alicerça em comportamentos éticos justificáveis, ou seja, decisões e ações corretas moralmente e sua essência pautada nos princípios éticos.

De acordo com Oliveira e Souza (2014, p.208) o fator relacionado aos padrões éticos organizacionais “refere-se a princípios éticos como honestidade, manutenção de compromissos, respeito e transparência da organização ao divulgar informações”.

Nos estudos realizados por Vedana e Coltre (2015, p.9), percebe-se a importância da organização tratar os empregados com ética, igualdade, respeito, deixando claros os direitos e deveres de cada indivíduo. “Com isso o ambiente de trabalho torna-se agradável, o empregado sente-se seguro, motivado, diminuindo a rotatividade de pessoal e fortalecendo o capital intelectual da organização.”

2.1.6 Estudos realizados sobre o tema.

Para auxiliar na análise da pesquisa e compreender os eixos temáticos do assunto, procurou-se elaborar o quadro abaixo, com as principais discussões encontradas.

Quadro 1 – Estudos sobre o tema

Autores / Ano	Discussão	Resultado
Oliveira e Tamayo (2008)	Mapeamento da Confiança do Empregado em Fatores.	A Confiança do Empregado na Organização é explicada por 5 Fatores: promoção do crescimento do empregado, solidez organizacional, normas relativas à demissão de empregados, reconhecimento financeiro organizacional e padrões éticos.
Silva e Alves (2010)	Relação Entre Confiança do empregado e Sistema Organizacional Predominante.	Ausência de mecanismos claros de redutores das incertezas.
Andrade <i>et al</i> (2011)	Confiança Organizacional como Dimensão do Clima Organizacional.	Correlação positiva entre os temas.
Almeida (2011)	Influência da Confiança sobre a Efetividade Organizacional.	Influência moderada positiva.
Barros (2011)	Interdependência entre Inteligência Emocional, Confiança do empregado e Bem-Estar no Trabalho.	Correlação positiva entre confiança e bem-estar.
Batista e Oliveira (2012)	Antecedentes da Confiança do Empregado na Organização.	Principal preditor: percepção do suporte organizacional.
Cunha <i>et al</i> , 2014	Relação Entre Confiança do Empregado e Comprometimento Organizacional.	Existência de associação entre os fatores.
Oliveira e Souza, 2014	Confiança X Valores Pessoais e Organizacionais.	Confiança baseia-se na avaliação do sistema organizacional.

Fonte: Elaborado pelos autores.

3. Método.

Em relação à abordagem do problema a pesquisa classifica-se como quantitativa, que segundo Richardson (1999), é caracterizada pelo emprego da quantificação, tanto nas modalidades de coleta de informações quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas.

Utilizou-se a técnica estatística de Análise Fatorial, explicada por Fávero *et al* (2009) como sendo uma técnica multivariada de interdependência com o objetivo de sintetizar as observações relacionadas entre um conjunto de variáveis inter-relacionadas, com o intuito de identificar fatores comuns.

A pesquisa ocorreu em Julho de 2015, em uma indústria metalúrgica localizada no Sudoeste do Paraná. A população da pesquisa foi composta pelos 195 empregados da matriz, escolhidos 65 por conveniência e distribuídos entre os diversos setores da empresa. Do total de questionários distribuídos retornaram 57 devidamente preenchidos, que caracterizaram a amostra.

Por meio do instrumento desenvolvido e validado por Oliveira e Tamayo (2008) buscou-se verificar a confiança do empregado na organização, utilizando para tanto, um instrumento de pesquisa constituído por um questionário denominado de Escala de Confiança do Empregado na Organização (ECEO). A ECEO é uma escala multidimensional, composta por cinco fatores, construída e validada com o objetivo de avaliar a confiança do empregado sobre várias dimensões organizacionais. Adaptou-se o referido questionário alterando a Escala Likert de 5 pontos para 10 pontos com o intuito de melhorar a análise estatística da pesquisa.

Por ser a ECEO uma escala composta por cinco fatores, seus resultados devem ser apurados por fator de acordo com o quadro abaixo.

Quadro 2- Denominações, definições, itens integrantes e índices de precisão dos componentes da ECEO

Denominações	Definições	Nº Itens	Itens	Índices de precisão
Promoção do crescimento do empregado	Incentivo ao crescimento profissional dos empregados por meio de alternativas concretas e reais propostas pela organização, permitindo aos colaboradores prever seu crescimento naquele contexto de trabalho.	7	33, 11, 45, 21, 19, 37, 22	0,92
Solidez organizacional	Refere-se à firmeza, à estabilidade financeira da organização cujos reflexos são o cumprimento de suas obrigações financeiras com os empregados, o pagamento de salário pontualmente, a perspectiva de um futuro próspero, bem como a capacidade de superar crises econômicas ocasionadas por planos governamentais e mudanças do mercado.	12	2, 4, 8, 17, 18, 24, 26, 29, 30, 34, 32, 38	0,86
Normas relativas à demissão de empregados	Presença ou ausência de normas organizacionais definidas para demissão de empregados, permitindo, ou não, ao empregado prever sua permanência na organização.	6	1, 5, 20, 12*, 28*, 41	0,79
Reconhecimento financeiro organizacional	Os esforços do empregado são reconhecidos e valorizados financeiramente, principalmente, por meio do salário. A concessão de aumento salarial é percebida como uma das manifestações de reconhecimento por parte da organização. Esse reconhecimento financeiro beneficia ambas as partes.	5	15, 31, 40, 44, 47	0,83
Padrões éticos	Refere-se a princípios éticos como honestidade, igualdade, transparência da organização ao divulgar informações, responsabilidade, manutenção de compromissos e respeito. Tais princípios orientam a relação da organização com seus	17	3, 6, 7, 9, 10, 13, 14, 16, 23, 25, 27, 35, 36, 39, 42, 43, 46	0,93

	clientes e empregados ao procurar não prejudicar aqueles com os quais se relaciona.			
--	---	--	--	--

Fonte: Oliveira e Tamayo (2008).

Após a coleta de dados buscou-se realizar um comparativo entre a análise fatorial da pesquisa com os fatores apontados pelos autores, possibilitando a discussão dos resultados encontrados. Devido às dispersões que comprometiam a correlação entre as variáveis, houve necessidade de exclusão das variáveis dispersas, permitindo assim maior confiabilidade e significância da análise fatorial. As variáveis excluídas da análise foram: 4, 24 e 29 relacionadas ao Fator Solidez Organizacional, 7, 35 e 43 ligadas ao Fator Padrões Éticos e a 15 relacionada ao Fator Reconhecimento Financeiro. Portanto, das 47 variáveis na composição original do questionário, utilizou-se 40.

3.1 Breve caracterização da empresa.

A indústria metalúrgica em estudo está instalada no Sudoeste do Paraná, criada em 1990, atende a todas as regiões do país e seus principais clientes são lojas de móveis e de materiais de construção. Possui um parque fabril de aproximadamente 12.000m² com capacidade de expansão para 20.000m², realiza a entrega dos produtos mediante frota própria com 47 caminhões.

A empresa possui uma filial e um centro de distribuição e sua produção média mensal é de 60.000 itens de seu principal produto. Adota dois turnos de trabalho e conta com 195 funcionários na unidade Matriz, 110 em sua filial e 15 em seu centro de distribuição, totalizando 320 funcionários.

4. Análise e Discussão dos Resultados.

4.1 Estatística Descritiva.

A pesquisa foi distribuída entre os diversos setores da organização e após a coleta e tabulação dos dados foram extraídas as seguintes informações:

A Tabela 1 foi construída através do agrupamento das variáveis em fatores determinados por Oliveira e Tamayo (2008) e com os dados agrupados, alinhados à teoria tratada pelos autores, foi possível analisar os dados encontrados.

Tabela 1 – Estatística descritiva

Fatores	N	Mínima	Máxima	Média	Desvio Padrão
Promoção	57	3,10	10,00	8,06	1,43
Solidez	57	8,20	10,00	9,32	0,52
Demissão	57	4,00	8,30	5,81	1,39
Financeiro	57	2,20	10,00	7,60	1,86
Ética	57	7,60	9,90	8,94	0,60
			Geral	7,95	

Fonte: Resultados da pesquisa. 07/2015.

O Fator Promoção do Crescimento do Empregado apresentou média de 8,06, demonstrando que a organização incentiva o crescimento profissional dos empregados através de ações concretas. O Fator Solidez Organizacional obteve a melhor média, 9,32, permitindo afirmar que na visão dos empregados a organização possui estabilidade financeira, honra seus compromissos, visualizando um futuro próspero e que a organização está preparada para superar crises econômicas. Já no Fator Normas Relativas à Demissão de Empregados ocorreu

a pior nota da pesquisa, 5,81, deixando transparecer a ausência de normas definidas para a demissão de empregados, não permitindo a previsão de permanência do empregado na organização. No Fator Reconhecimento Financeiro Organizacional a média foi de 7,6, segunda pior nota, mas apesar disso a média é favorável à organização, conotando o reconhecimento e valorização financeira do trabalho. No último Fator, Padrões Éticos, a média foi de 8,94, significando que a organização possui princípios éticos como honestidade, igualdade e transparência quando divulgam informações, bem como, responsabilidade, manutenção dos compromissos e respeito.

A média geral encontrada foi de 7,95, levando à conclusão que a confiança do empregado medida na organização é considerada boa. Batista e Oliveira (2012) explicam que a vantagem da organização em ter a confiança elevada dos empregados está no fortalecimento das relações de trabalho com menor esforço.

4.2 Análise Fatorial.

De acordo com Fávero *et al* (2009, p.236) “desvios na normalidade e na linearidade podem reduzir as correlações observadas entre as variáveis e, portanto, prejudicar a solução.”

O pressuposto da linearidade estabelece que a relação entre as variáveis se comporte de forma linear. A variável dependente deve ser uma função linear de um conjunto específico de variáveis e do erro. Se esse pressuposto é violado, por exemplo, quando uma variável explicativa importante não tenha sido considerada ou quando a relação entre as variáveis não seja linear, as regressões lineares se tornam inadequadas. Quando a forma linear não é adequada, as formas não lineares devem ser usadas. (FAVERO *et al*, 2009).

Observou-se que a relação entre as variáveis possui forma linear, concluindo-se que a análise fatorial pode ser realizada e não se deixou de considerar variáveis importantes na pesquisa.

Quanto à normalidade, de acordo com Pestana e Gageiro (2003) se o grupo tiver mais de 30 sujeitos, como é o caso da presente pesquisa, é dispensado do critério da normalidade para análise.

Na sequência apresenta-se a Estatística KMO, a qual “avalia a adequação da amostra quanto ao grau de correlação parcial entre as variáveis, que deve ser pequeno.” (FAVERO *et al*, 2009, p. 241). A Tabela 2 demonstra que os intervalos de análise do valor de KMO de 0,601 pode ser considerado razoável, indicando adequação à realização da análise fatorial.

Tabela 2 – Estatística KMO

Kaiser-Meyer-Olkin Medida da Adequação da Amostra.		,601
Teste de Esfericidade de Bartlett	Approx. Qui-Quadrado	1720,806
	df	741
	Sig.	,000

Fonte: Resultados da pesquisa. 07/2015.

Por meio da Tabela 3 verifica-se que a confiança do empregado na organização em estudo é explicada por 12 fatores, sendo que o Fator 1 possui o maior nível de explicação com 29,75%, seguido do Fator 2 com 9,19% e assim sucessivamente. Os 12 fatores explicam 79,49% do total da variância, considerado um percentual elevado, corroborando para o fortalecimento e credibilidade da análise fatorial.

Oliveira e Tamayo (2008) em seus estudos concluíram que a confiança do empregado é explicada por 5 fatores já destacados na metodologia deste estudo, diferentemente da análise fatorial aqui apresentada, a qual será discutida no subitem a seguir.

O Quadro 3 informa que a análise fatorial gerada para este estudo, aponta a divisão da confiança do empregado na organização em 12 fatores. Porém, observando o poder de

explicação de cada variável, nota-se que prevaleceram três fatores, diferentemente dos estudos realizados por Oliveira e Tamayo (2008) que concluíram pela divisão em cinco fatores.

Tabela 3 – Explicação total da variância

Componente	Eigenvalues Inicial			Extração da soma dos quadrados		
	Total	% da variância	Cumulatividade %	Total	% da variância	Cumulatividade %
1	11,901	29,753	29,753	11,901	29,753	29,753
2	3,679	9,198	38,951	3,679	9,198	38,951
3	2,536	6,341	45,292	2,536	6,341	45,292
4	2,239	5,597	50,889	2,239	5,597	50,889
5	1,889	4,723	55,612	1,889	4,723	55,612
6	1,767	4,416	60,028	1,767	4,416	60,028
7	1,685	4,211	64,240	1,685	4,211	64,240
8	1,481	3,702	67,942	1,481	3,702	67,942
9	1,274	3,184	71,126	1,274	3,184	71,126
10	1,191	2,977	74,103	1,191	2,977	74,103
11	1,141	2,853	76,956	1,141	2,853	76,956
12	1,014	2,535	79,491	1,014	2,535	79,491

Fonte: Resultados da pesquisa. 07/2015.

Quadro 3 – Fatores da confiança do empregado

Fator	Denominação	Nº Itens	Itens
Fator 1	Formação do Crescimento do Empregado; Padrões Éticos; e Reconhecimento Financeiro Organizacional.	22	6, 11, 12, 14, 16, 18, 19, 21, 22, 23, 25, 28, 31, 32, 33, 37, 38, 39, 40, 44, 45, 47
Fator 2	Solidez Organizacional e Padrões Éticos	13	2, 3, 8, 9, 10, 13, 17, 27, 30, 34, 36, 42, 46
Fator 3	Nenhuma variável com alto poder		
Fator 4	Nenhuma variável com alto poder		
Fator 5	Normas Relativas à Demissão de Empregados	5	1, 5, 20, 26, 41
Fator 6	Nenhuma variável com alto poder		
Fator 7	Nenhuma variável com alto poder		
Fator 8	Nenhuma variável com alto poder		
Fator 9	Nenhuma variável com alto poder		
Fator 10	Nenhuma variável com alto poder		
Fator 11	Nenhuma variável com alto poder		
Fator 12	Nenhuma variável com alto poder		

Fonte: Resultados da pesquisa. 07/2015.

Observa-se que os fatores Formação do Crescimento do Empregado, Padrões Éticos e Reconhecimento Financeiro Organizacional formaram um único fator, o Fator 1, sendo o que melhor explica a interferência desses fatores na confiança do empregado na organização, deixando claro que, o empregado da empresa em estudo, confia na organização quando observa que a empresa oferece condições de crescimento profissional, age com ética e recompensa financeiramente o esforço dos colaboradores.

Esta união de variáveis no Fator 1 pode haver relação com a explicação de que ao promover o crescimento do empregado a organização demonstra possuir um alto nível de ética e naturalmente reconhece financeiramente os empregados que buscam aperfeiçoamento contínuo. Essas afirmações podem ser reforçadas pelos estudos de autores, conforme se apresenta na sequência.

Nas afirmações de Morais (2013), destaca que ao se promover o crescimento do empregado aumenta a confiança deste perante a organização e conseqüentemente o retorno se reflete no desempenho das atividades e empenho na conquista dos objetivos organizacionais.



Em relação ao Fator Padrões Éticos, Cunha *et al* (2014) contribui destacando que ética e confiança se relacionam, pelo fato de que agindo dentro de padrões éticos a organização estará propensa a ter confiança de seus empregados, acreditando que as ações organizacionais são desenvolvidas com justiça.

Quanto ao fator Reconhecimento Financeiro a relação entre as variáveis é comentada por Barros (2011) que em seus estudos aponta que ao reconhecer financeiramente os empregados, estes concentram suas energias no trabalho.

O Fator 2 foi formado por Solidez Organizacional e Padrões Éticos, percebendo-se aqui que as variáveis dos Padrões Éticos constaram no Fator 1 e no Fator 2, havendo uma divisão das variáveis entre esses dois fatores.

No Fator 2 observa-se que, além de agir eticamente, o funcionário confia mais na organização se esta possuir uma solidez, de certa forma transmitindo uma sensação de segurança de maior estabilidade empregatícia e de garantia de seus direitos trabalhistas e previdenciários.

A formação deste fator pode estar relacionada ao fato de que empresas com altos padrões éticos são mais propensas a possuir solidez organizacional, culminando no aumento da confiança do empregado na organização.

A solidez organizacional, na visão de Almeida (2011) relaciona-se a percepção do empregado na adoção de estratégias organizacionais consistentes visando a longevidade, fortalece a confiança do empregado.

O Fator 5 composto por Normas Relativas à Demissão de Empregados foi o único fator que permaneceu com o mesmo comportamento dos estudos de Oliveira e Tamayo (2008). A importância deste fator é explicada por Silva e Alves (2010) ao concluírem que a transparência na relação trabalhista é uma fonte de segurança para que o empregado perceba sua estabilidade empregatícia. Este fator afeta o nível motivacional da equipe de trabalho e diretamente os resultados da organização.

O Fator 5 foi o que apresentou menor poder de explicação. Na visão dos entrevistados as normas de demissão de empregados causam pouco impacto na sua confiança perante à organização. Talvez isso tenha explicação pelo fato de que a cultura organizacional é bem difundida e eles não percebem ameaças internas.

Concluem Deutsch-Salamon e Robinson (2011) que empregados com nível elevado de confiança criam impactos positivos nos negócios, como o apoio nas metas organizacionais.

5. Considerações Finais.

As organizações vivem um momento de mudanças no mercado, onde a clientela torna-se cada vez mais exigente por produtos inovadores e de alta qualidade. Para atingir esses objetivos é essencial que as organizações invistam no capital humano, assim, terão uma equipe comprometida e preocupada com as metas desejadas.

O objetivo deste trabalho era identificar a confiança do empregado na organização. Através da pesquisa percebeu-se a importância da análise desta variável, pois é através das pessoas que o conhecimento é disseminado, culminando em um processo espontâneo e natural de inovação e melhoria contínua de produtos e processos.

Com a pesquisa conclui-se que na organização em estudo a confiança dos empregados na empresa é considerada elevada, atingindo a média geral de 7,95 numa escala likert de 1 a 10. Esse nível de confiança é sustentado pelas variáveis: promoção do crescimento do empregado, solidez organizacional, normas relativas à demissão de empregados, reconhecimento financeiro organizacional e padrões éticos. Merece destaque a ética praticada pela empresa e a solidez apontada por um futuro próspero.

As limitações deste estudo se concentram na formação de fatorial de variáveis que interferem na confiança do empregado somente na organização em estudo sendo necessária a



aplicação da pesquisa em outras organizações para a realização de comparativos que permitam uma melhor análise e formação de parâmetros ideais de níveis de confiança.

Como sugestão para futuros estudos, indica-se realizar a pesquisa de confiança atrelada à outros fatores como por exemplo: clima organizacional, cultura organizacional, motivação, justiça no trabalho, qualidade de vida, entre outros. Através destas relações poder-se-á verificar a eficácia das ações que a organização realiza com o intuito de uma visão mais ampla do impacto no desenvolvimento e fortalecimento de seus recursos humanos.

Por fim, destaca-se a importância da pesquisa para a organização que através dela pode encontrar subsídios para a tomada de decisões e servir de base para outras pesquisas.

Referências.

ALMEIDA, Reinaldo A. de. **A Influência da Confiança sobre a Efetividade Organizacional**: estudo de caso em uma indústria têxtil. Faculdades Integradas de São Leopoldo, 2011.

ANDRADE, Sandra M. de. *et al.* **Confiança Organizacional e Interpessoal como uma Dimensão de Clima Organizacional**: um estudo a partir da percepção dos empregados das organizações que pretendem se destacar pela qualidade do ambiente de trabalho. III Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, João Pessoa, PB. 2011.

BARROS, Marli C. **Inteligência Emocional, Confiança do Empregado na Organização e Bem-Estar no Trabalho**: um estudo com executivos. Universidade Metodista de São Paulo, 2011.

BATISTA, Rosimeire L.; OLIVEIRA, Áurea de F. **Antecedentes da confiança do empregado na organização**. Revista Estudos de Psicologia, 2012.

CUNHA, Daniele E. *et al.* **Confiança do Empregado na Organização e Comprometimento Organizacional**: em busca da relação em os construtos. XXXVIII Encontro da ANPAD, RJ: 2014.

DEUTSCH-SALAMON, Sabrina; ROBINSON, Sandra L. **The Impact of Trust on Organizational Performance**. The University of British Columbia, 2011.

FAVERO, Luiz P. *et al.* **Análise de Dados**: modelagem multivariada para tomada de decisões. Rio de Janeiro: Campus, 2009.

FERNANDES, Marília N. *et al.* **Saúde Organizacional**: uma proposta de modelo de análise. Revista Psicologia Relações e Trabalho. Florianópolis, 2011.

GARCIA, Denize B. **Comprometimento Organizacional**– uma relação entre o funcionário e a empresa, Revista Filosofia & Educação. s/Vol, 8ª Ed. Vitória-ES, 2010.

HITCH, Chris. **How to Build**: Trust in na organization. UNC Kenan-Flagler Business School, EUA, 2012.

JIMÉNEZ, Juan C. **El Valor de Los Valores em las Organizaciones**. COGRAF, Venezuela, 2012.

MORAIS, Gisele O. **Treinamento e Desenvolvimento**: uma vantagem competitiva. RH Portal, 2013.

OLIVEIRA, Áurea de F.; TAMAYO, Álvaro. In: **Medidas do Comportamento Organizacional**: ferramentas de diagnóstico e gestão. Porto Alegre: Bookman, 2008.

OLIVEIRA, Áurea de F.; SOUZA, Marcos A. de. **Confiança do Empregado na Organização**: o impacto dos valores pessoais e organizacionais. Revista Psicologia: Organizações e Trabalho. Florianópolis, Vol. 14, Ed. 2, 2014.

PESTANA, M. H.; GAGEIRO, J. G. **Análise de dados para ciências sociais**: a complementaridade do SPSS (3ª Ed.). Lisboa: Edições Silabo, 2003.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social**: métodos e técnicas. 3 Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SILVA, Reinaldo R. ALVES, Fernanda D. **A Relação entre a Confiança do Empregado na Organização e o Sistema Organizacional Predominante**: estudo de caso de uma prestadora de serviço. XIII SEMEAD – Seminários de Administração, 2010.

SOUSA, Kelly M. P. de. **Recompensas Organizacionais**. Revista Psicologado.com, s/Vol. Ed. 06. Junho de 2013.

VEDANA, Gilmar A. COLTRE, Sandra M. **Pesquisa Sobre Comportamentos Éticos Organizacionais em uma Indústria Metalúrgica do Sudoeste do Paraná**. Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE, Francisco Beltrão – PR, 2015.