



**Ana Paula Riani Buarque**

**Papel da Confiança Organizacional na Satisfação no  
Trabalho: Um Estudo de Caso**

**Dissertação de Mestrado**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Patrícia Amélia Tomei

Rio de Janeiro  
Março de 2015



**Ana Paula Riani Buarque**

**Papel da Confiança Organizacional na Satisfação no  
Trabalho: Um Estudo de Caso**

Dissertação apresentada como requisito parcial para  
obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-  
Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio.  
Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

**Prof<sup>a</sup>. Patricia Amelia Tomei**

Orientadora

Departamento de Administração – PUC-Rio

**Prof<sup>a</sup>. Ana Heloísa da Costa Lemos**

Departamento de Administração - PUC-Rio

**Prof. Helio Arthur Reis Irigaray**

FGV

**Prof<sup>a</sup>. Mônica Herz**

Vice-Decana de Pós-Graduação do CCS – PUC-Rio

Rio de Janeiro, 26 de março de 2015

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, da autora e da orientadora.

### **Ana Paula Riani Buarque**

Formada em Administração pela UFF - Univ. Federal Fluminense em 1997, com pós graduação em Gestão com Pessoas pela Dom Cabral, em 2007, em Gestão de Negócios pela PUC-Rio, 2011 e cursando mestrado em Administração, com ênfase em Organização pela PUC-Rio. Trabalha na Petrobras desde 2004, atua na função RH, atualmente trabalhando em Ambiência Organizacional, no processo de Gerenciamento de Desempenho, na E&P/EXP/RH, Exploração.

#### Ficha Catalográfica

Buarque, Ana Paula Riani

Papel da confiança organizacional na satisfação no trabalho: um estudo de caso / Ana Paula Riani Buarque ; orientadora: Patrícia Amélia Tomei. – 2015.  
77 f. : il. (color.) ; 30 cm

Dissertação (mestrado)—Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração, 2015.  
Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Confiança. 3. Confiança organizacional. 4. Satisfação no trabalho. I. Tomei, Patrícia Amélia. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

## Agradecimentos

À minha família e aos amigos por me incentivarem a realizar e a finalizar este curso de mestrado.

À Prof. Dra. Patrícia Amélia Tomei pela orientação segura e agradecer muito sua paciência e confiança no meu resultado. Sem o seu incentivo este trabalho não estaria finalizado.

Aos colegas de trabalho que ajudaram na conclusão desta dissertação, seja incentivando, respondendo aos questionários, revisando texto ou simplesmente me inspirando.

À PETROBRAS por viabilizar este trabalho e acreditar no meu esforço.

Aos professores do IAG por ampliar o meu conhecimento e aprimorar a minha formação.

Aos funcionários do IAG que me forneceram suporte sempre que necessário.

## Resumo

Buarque, Ana Paula Riani; Tomei, Patrícia Amélia. **Papel da Confiança Organizacional na Satisfação no Trabalho: Um Estudo de Caso.** Rio de Janeiro, 2015. 77p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

A dissertação tem como propósito analisar o papel da confiança organizacional na satisfação no trabalho dos empregados e entender a influência de variáveis demográficas nesta relação com base em três hipóteses: H<sub>1</sub> - O constructo confiança organizacional impacta positivamente a satisfação no trabalho do empregado; H<sub>2</sub> - A satisfação no trabalho e a confiança na organização variam em função do gênero e H<sub>3</sub> - A satisfação no trabalho e a confiança na organização variam em função do tempo de serviço. Para tanto, com base numa metodologia quantitativa foi realizado um estudo de caso na Gerencia Executiva Exploração, da empresa Petróleo Brasileiro S/A – PETROBRAS, com a aplicação dos questionários Escala de Satisfação de Trabalho (EST) elaborado por Siqueira (1995) e Escala de Confiança do Empregado na Organização (ECEO) elaborado por Tamayo e Oliveira (2008), para uma amostra de 213 funcionários. O estudo presente concluiu que: (1) quanto maior for a confiança na solidez organizacional, no reconhecimento financeiro, nos padrões éticos e na promoção do crescimento do empregado, maior será a satisfação com os colegas, com o salário, com a chefia, com natureza do trabalho e com as promoções, (2) quanto menor a confiança nas Normas de Demissão, menor também será a satisfação com os colegas, com o salário, com a chefia, com natureza do trabalho e com as promoções, e, (3) o sexo do empregado e o seu tempo de serviço não influenciaram significativamente a relação confiança e satisfação no trabalho.

## Palavras-chave

Confiança; confiança organizacional; satisfação no trabalho

## Abstract

Buarque, Ana Paula Riani; Tomei, Patrícia Amélia (Advisor). **Role of Organizational Trust in job satisfaction: A Case Study**. Rio de Janeiro, 2015. 77p. MSc. Dissertation – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The dissertation aims to analyze the role of organizational trust in the job satisfaction of employees and understand the influence of demographic variables in this relationship based on three assumptions: H<sub>1</sub> - Organizational trust has a positive impact on employee job satisfaction; H<sub>2</sub> - Job satisfaction and confidence in the organization vary by gender and H<sub>3</sub> - Job satisfaction and confidence in the organization vary by length of service. Therefore based on a quantitative methodology was carried out a case study in Executive Management Exploration, the company Petróleo Brasileiro S/A - PETROBRAS with the questionnaires Work Satisfaction Scale (EST) developed by Siqueira (1995) and Trust Scale Employee of the Organization (ECEO) prepared by Tamayo and Oliveira (2008) for a sample of 213 employees. This study concluded that: (1) the greater the confidence in the organizational soundness, financial recognition, ethical standards and promoting employee growth, the higher the satisfaction with colleagues, with the salary, with the head, with nature of work and promotions, (2) the lower the confidence in dismissal rules, will also be less satisfaction with colleagues, with the salary, with the leadership, with the nature of work and promotions, and, (3) the sex of the employee and his service time does not significantly influence the relationship trust and job satisfaction.

## Keywords

Trust; organizational trust; job satisfaction

## Sumário

1. Introdução	12
1.1. Contextualização do Problema	12
1.2. Objetivos	14
1.2.1. Objetivos Intermediários	14
1.3. Hipóteses do Trabalho	15
1.4. Relevância do Estudo	16
1.5. Delimitação do Estudo	17
1.6. Estrutura do Trabalho	17
2. Referencial Teórico	19
2.1. Confiança	19
2.2. Confiança Organizacional	23
2.2.1. Confiança do Trabalhador na Organização	25
2.3. Satisfação do Empregado	26
2.3.1. Principais Teorias e Modelos	29
2.3.1.1. Teoria da Discrepância	29
2.3.1.2. Modelo das Características do Trabalho	30
2.3.1.3. Teoria da Adaptação do Trabalho	32
2.3.1.4. Teoria das Duas Facetas	33
2.3.1.5. Teoria dos Eventos Situacionais	34
2.3.1.6. Modelo Dinâmico das Satisfações no Trabalho	35
2.3.1.7. Teoria das Expectativas	37
2.4. A Importância do Estudo da Relação dos Construtos	37
3. Metodologia da Pesquisa	40
3.1. Tipo da Pesquisa	40
3.2. Questionário de Pesquisa	41
3.2.1. Escala de Confiança do Empregado na Organização-ECEO	42
3.2.2. Escala de Satisfação do Empregado no Trabalho-EST	45
3.2.3. Variáveis Demográficas	47
3.3. Universo e Amostra	49
3.4. Coleta de Dados	49
3.5. Análise e Interpretação dos Dados	49
3.6. Limitações do Método	50
4. A Empresa	52
4.1. Breve História	52
4.2. Situação Atual	53
4.3. A Unidade Estudada	55

5. Análise dos Dados	56
5.1. Caracterização da Amostra	56
5.2. Relação entre Confiança na Organização e Satisfação no Trabalho	58
5.2.1. Resultado	61
5.3. Relação entre Satisfação no Trabalho e Confiança na Organização, por Gênero e por Tempo de Serviço	62
5.3.1. Resultado	65
6. Conclusão e Recomendações	66
7. Referências Bibliográficas	69
Anexo 1	76
Anexo 2	77



## Lista de figuras

Figura 1: Matriz de Confiança Inteligente	22
Figura 2: Modelo de Confiança	25
Figura 3: Modelo das Características do Trabalho	31
Figura 4: Índice do Potencial Motivador do Trabalho (IPM)	31
Figura 5: Modelo de Determinantes da Satisfação	33
Figura 6: Teoria de Eventos Situacionais	35
Figura 7: Modelo Dinâmico da Satisfação no Trabalho	36
Figura 8: Modelo de Expectativa de Vroom – Esquema Simplificado	37

## Lista de tabelas

Tabela 1: Dimensões da Escala de Confiança do Empregado na Organização ECEO – Versão Completa e Reduzida – Adaptada	43
Tabela 2: Questionário da Escala de Confiança do Empregado na Organização – ECEO	44
Tabela 3: Dimensões da Escala de Satisfação do Empregado – EST – Versão Completa e Reduzida -Adapatada	46
Tabela 4: Questionário da Escala de Satisfação do Empregado – EST	47
Tabela 5: Questionário – Perfil do Respondente	48
Tabela 6: Questionário do Perfil dos Respondentes – Opções de Resposta	48
Tabela 7: Frequência absoluta e relativa – Confiança na Organização – por dimensão	57
Tabela 8: Frequência absoluta e relativa – Satisfação do Empregado – por dimensão	57
Tabela 9: Correlação de Pearson(r) para a confiança organizacional na satisfação no trabalho	59
Tabela 10: Anova – Dimensões de Satisfação x nascimento, sexo e tempo de empresa	64
Tabela 11: Comparações de Tukey e Média, mediana, desvio Padrão de escore médio de Satisfação com a natureza do trabalho por tempo de empresa	64
Tabela 12: Anova – Dimensões de Confiança, nascimento, sexo e tempo de serviço	65
Tabela 13: Média, mediana, desvio padrão de escore médio de Normas Relativa à demissão de empregado por sexo	65

*“Teu milho está maduro hoje; o meu o estará amanhã. É vantajoso para nós dois que hoje eu trabalhe contigo, e que me ajudes amanhã. Mas não sinto afeição por ti, e sei que tampouco sentes afeição por mim. Por isso, não farei por ti nenhum esforço; se trabalhasse contigo por minha própria conta, esperando obter um retorno, sei que seria desapontado e em vão confiaria em tua gratidão. Por isso, deixo que trabalhes sozinho, tu me tratas do mesmo modo. As estações mudam; e ambos perdemos nossas colheitas por falta de confiança e certeza mútuas.” Hume (2009).*