

5

Análise dos dados

5.1. Caracterização da amostra

Do total da amostra pesquisada, 164 participantes eram do sexo masculino (77%), 48 do sexo feminino (23%) e 90 deles nasceram após 1980, o que significa dizer que 42% da amostra têm a idade inferior a 35 anos.

Ao analisar o tempo de trabalho na PETROBRAS, 60% possui até 10 anos e 28% acima de 20 anos. No que se refere à escolaridade, 93% têm curso superior e destes 41% com mestrado ou doutorado. Ao analisarmos a questão função gratificada, somente 34% afirmaram exercê-las (70) e destes, 48% têm até cinco anos na função.

De acordo com os escores obtidos quando do preenchimento da Escala de Confiança do Empregado na Organização – ECEO (OLIVEIRA e TAMAYO, 2008), o nível de concordância dos respondentes em relação à crença deles na solidez na organização – interpretado em consonância com a escala reduzida (Tabela 1, Capítulo 3 – Item 3.2.1) – percebe-se que 52% concordam com a dimensão Promoção Crescimento do Empregado e 49% com a Solidez Organizacional. Com relação à discordância, a dimensão Normas relativas à demissão de empregados tem 86% de discordantes e Reconhecimento Financeiro Organizacional 46%.

Foi identificado um alto percentual de respondentes indiferentes em relação a 4 das 5 dimensões. A dimensão Padrões Éticos tem 51% dos respondentes indiferentes, seguida de Reconhecimento financeiro organizacional com 45%, Solidez organizacional com 40% e Promoção do Crescimento do Empregado com 39%.

				a.Promoção do Crescimento do empregado	b.Solidez Organizacional	c.Normas Relativas à demissão de empregados	d.Reconhecimento financeiro organizacional	e.Padrões Éticos
Discordância	Score Médio até 2,9	TOTAL	N	20	23	183	98	45
			%	9%	11%	86%	46%	21%
Indiferentes	Score Médio entre 3 e 3,9	TOTAL	N	83	85	30	95	108
			%	39%	40%	14%	45%	51%
Concordância	Score Médio entre 4 e 5	TOTAL	N	110	105		20	60
			%	52%	49%		9%	28%

Tabela 7: Frequência absoluta e relativa - Confiança na Organização – por dimensão

Fonte: Elaboração própria

Ao analisarmos os escores obtidos quando do preenchimento da Escala de Satisfação do Empregado - EST (SIQUEIRA, 2008), o nível de contentamento dos respondentes em relação à dimensão do trabalho – interpretado em consonância com a escala reduzida (Tabela 3, Capítulo 3 – Item 3.2.2) – percebe-se que 80% deles demonstram satisfação no trabalho com a dimensão colegas e apenas 36% com a dimensão promoções. As dimensões satisfação com a chefia, natureza do trabalho e salário têm respectivamente 72%, 69% e 50% de satisfeitos. Ao analisarmos os insatisfeitos percebe-se que as dimensões mais afetadas são promoções e salário com 40% e 31%, respectivamente. Estas também foram as que tiveram a maior frequência de indiferentes, com 24% e 18%.

				a.satisfação com os colegas	b.Satisfação com o salário	c.Satisfação com a chefia	d.Satisfação com a natureza do trabalho	e.Satisfação com as promoções
Insatisfeitos	Score Médio até 3,9	TOTAL	N	17	67	23	32	85
			%	8%	31%	11%	15%	40%
Indiferentes	Score Médio entre 4 e 4,9	TOTAL	N	26	39	36	34	51
			%	12%	18%	17%	16%	24%
Satisfeitos	Score Médio entre 5 e 7	TOTAL	N	170	107	154	147	77
			%	80%	50%	72%	69%	36%

Tabela 8: Frequência absoluta e relativa - Satisfação do Empregado – por dimensão

Fonte: Elaboração própria

Ao compararmos o escore médio por dimensão de cada constructo, o grau percebido de indiferença na maioria das dimensões de satisfação com o trabalho e confiança com a organização afetou sensivelmente o resultado do escore médio de toda a amostra, e fez com que, principalmente os resultados das dimensões de confiança na organização tendessem a indiferença. No resultado global não se percebe concordância com nenhuma das dimensões de confiança.

Ao calcularmos o escore médio das dimensões para o total da amostra, percebemos um grau de satisfação em duas dimensões da satisfação no trabalho: satisfação com os colegas (5,44) e satisfação com a chefia (5,36), e um grau de discordância em duas dimensões da confiança na organização: normas relativas a demissão do empregado (2,26) e reconhecimento financeiro organizacional (2,97). As outras dimensões, tanto de satisfação no trabalho como de confiança na organização, apresentam como resultado a indiferença dos respondentes.

5.2.

Relação entre confiança na organização e satisfação no trabalho

Ao analisarmos os efeitos das dimensões da confiança na organização na satisfação no trabalho, buscaremos argumentos que sustentem a hipótese H1: O constructo confiança na organização impacta positivamente a satisfação no trabalho do empregado.

A técnica aqui utilizada para medir a associação entre os constructos confiança na organização e satisfação no trabalho foi o Coeficiente de correlação de Pearson. Esta medida varia de -1 a 1, sendo que as correlações são mais fortes quando próximas de 1 e -1 (correlação perfeita positiva e negativa respectivamente). O p-valor que acompanha o coeficiente de correlação (r) testa a hipótese de que essa relação é estatisticamente diferente de zero.

Ao identificarmos o coeficiente de correlação de Pearson (r) e o p-valor para a relação entre os fatores de confiança na organização e satisfação no trabalho, foi possível detectar que nem todas as relações entre os fatores têm uma relação positiva.

		Confiança				
		a.Promoção do Crescimento do empregado	b.Solidez Organizacional	c.Normas Relativas à demissão de empregados	d.Reconhecimento financeiro organizacional	e.Padrões Éticos
Satisfação						
a.satisfação com os colegas	r	0,3386	0,2376	-0,0977	0,1620	0,3102
	p-valor	<.0001	0,0005	0,1556	0,0180	<.0001
b.Satisfação com o salário	r	0,5569	0,2496	-0,3168	0,5481	0,3102
	p-valor	<.0001	0,0002	<.0001	<.0001	<.0001
c.Satisfação com a chefia	r	0,4260	0,2343	-0,2031	0,1975	0,3942
	p-valor	<.0001	0,0006	0,0029	0,0038	<.0001
d.Satisfação com a natureza do trabalho	r	0,4334	0,2491	-0,2045	0,2591	0,4314
	p-valor	<.0001	0,0002	0,0027	0,0001	<.0001
e.Satisfação com as promoções	r	0,5703	0,1999	-0,2733	0,3791	0,3429
	p-valor	<.0001	0,0034	<.0001	<.0001	<.0001

Tabela 9: Correlação de Pearson(r) para a confiança organizacional na Satisfação no Trabalho
Fonte: Elaboração própria

A dimensão de Promoção do Crescimento do Empregado demonstra uma relação estatisticamente significativa e positiva com todas as dimensões de satisfação no trabalho (p-valor < 0,0001, r é positivo).

Significa dizer que tem um impacto positivo em todas as dimensões da satisfação no trabalho a percepção do empregado de possibilidades de crescimento dentro da organização. Esta percepção pode vir do aumento da produtividade do trabalhador seguida de elogios, promoções e/ou aumentos salariais, que acarretam em aumento da satisfação do empregado.

Robbins (2002), ao fazer uma análise da comparação de desempenho e satisfação no trabalho, identificou que estes eram maiores quando os valores pessoais coincidiam com os organizacionais. Os trabalhadores procuram seus trabalhos de forma compatível com seus interesses, valores e habilidades e os funcionários que apresentam um melhor desempenho permanecem na organização devido ao reconhecimento e recompensa por parte da organização.

Para Tamayo (1998), a percepção dos valores organizacionais pelos empregados estabelece uma imagem da empresa quanto a sua eficiência, tendências à inovação, tipo de gestão e a interação entre os empregados. As características dessa imagem determinam a identificação do empregado com a empresa e com os seus objetivos.

Ao analisar a dimensão Solidez Organizacional também se percebe sua relação positiva e de significância estatística com todas as variáveis de satisfação, sendo possível afirmar que a satisfação no trabalho é impactada pela percepção do trabalhador quanto à estabilidade financeira da organização, a capacidade de superar crises econômicas e como reagir a mudanças do mercado. (OLIVEIRA e TAMAYO, 2008).

A dimensão de confiança com as Normas de Demissão no Trabalho não apresentou relação positiva com as dimensões da satisfação no trabalho. Tampouco mostrou significância estatística, podendo afirmar que quanto menor for a clareza do empregado quanto a presença ou ausência de normas da organização em relação a mecanismo de demissão e a possibilidade deste prever sua permanência na empresa (OLIVEIRA e TAMAYO, 2008), menor também será a sua satisfação com colegas, chefia, promoções, salário e natureza do trabalho.

O Reconhecimento Financeiro é a terceira dimensão da confiança que demonstra impacto positivo em todas as dimensões da satisfação do trabalho e com significância estatística, com destaque para sua relação com salários ($r=0,5481$, $p\text{-valor}<0,0001$) e promoções ($0,3791$, $p\text{-valor}<0,0001$). O empregado, ao perceber seus esforços valorizados e reconhecidos de forma financeira pela organização, principalmente na forma de aumentos salariais, sente contentamento pelas suas “conquistas” e aumenta a sua satisfação na relação com os colegas, com a organização, com a natureza do trabalho exercido e também com os salários e promoções. Segundo Bergamini (1997):

“a recompensa é inerente à própria atividade, o que dá à pessoa que a experimenta um sentido de autonomia, encorajando a responsabilidade sem comprometer sua autenticidade”.

Há um mito entre os empresários em se acreditar que as vantagens financeiras são a única fonte de satisfação pessoal. Estudos demonstram que há um grau de satisfação intenso ao atingir um aumento salarial mas de curta duração (HERZBERG, 1973). Sistemas de recompensas são:

“temporários e ineficazes em produzir mudanças duradouras de comportamento e atitudes, assim que retirados os prêmios, os funcionários voltam a ter a mesma postura sem qualquer compromisso definitivo, seja em relação aos valores ou às ações”. Bergamini (1997).

É relevante para este estudo citar Helliwell et Haifang (2008) que ao realizar um estudo sobre satisfação no trabalho identificou que aumentar a confiança no ambiente de trabalho pode ter maior eficácia que um aumento de salário. Segundo seus estudos, “um aumento de 10% na confiança dentro de uma organização possui o mesmo efeito sobre a satisfação de um funcionário que um aumento de 36% no salário”.

Ao analisarmos a quinta dimensão da confiança, Padrões éticos, nota-se também sua importância e significância em todas as dimensões da satisfação do trabalho. Seu impacto é mais forte na satisfação com a chefia ($r=0,3942$) e natureza do trabalho ($r=0,4314$). O empregado percebe confiança nos princípios éticos que regem o comportamento organizacional junto aos clientes e empregados, a clareza nas comunicações, nas responsabilidades assumidas, na manutenção de compromisso e respeito (OLIVEIRA e TAMAYO, 2008) e sua satisfação com o trabalho será impactada de acordo com estes comportamentos, ou seja:

“a confiança e a desconfiança podem ter alto impacto no sucesso ou fracasso da organização, relacionando o alto desempenho a um sentimento de pertencimento em uma equipe e foca que os esforços devem ser baseados em expectativas positivas”. (KIMBROUGH, 1997).

5.2.1. Resultado

Foi observado, de acordo com os resultados dos indicadores de coeficiente de correlação de Pearson(r) e o p -valor, que quatro das cinco dimensões de confiança na organização apresentam impacto positivo em todas as dimensões de satisfação no trabalho. São elas: a Promoção do Crescimento do Empregado, a Solidez Organizacional, o Reconhecimento Financeiro e Padrões Éticos.

A dimensão Normas de Demissão no Trabalho apresentou uma relação negativa com todas as dimensões de satisfação no trabalho, o que significa até inferir que quanto maior clareza das normas e mecanismos de demissão o empregado possuir, maior será sua insatisfação em relação ao trabalho.

Podemos assumir assim, as seguintes conclusões (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 e (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,

De acordo com as relações estudadas, a maioria das dimensões de confiança na organização analisadas impactam positivamente a satisfação no trabalho, portanto podemos assumir que há uma relação positiva entre os dois constructos e concluir que é válida a hipótese H_1 - O constructo confiança na organização impacta positivamente a satisfação no trabalho do empregado, proposta neste estudo.

5.3.

Relação entre satisfação no trabalho e confiança na organização, por gênero e por tempo de serviço

Com o propósito de testarmos as hipóteses H_2 - A satisfação no trabalho e a confiança na organização variam em função do gênero e H_3 - A satisfação no trabalho e a confiança na organização variam em função do tempo de serviço utilizamos o modelo ANOVA, seguido de comparações múltiplas de Tukey, quando identificado efeito estatisticamente significativo de alguma variável independente, para avaliar o efeito da confiança e satisfação no trabalho quando considerados o sexo, o tempo de trabalho do empregado ou idade.

De acordo com Weaver (1978), acredita-se que o sexo não é um fator fundamental ao considerar diferenças na satisfação no trabalho, porém outras influências em conjunto com o sexo podem produzir diferenças na relação na satisfação do trabalho por gênero.

Na empresa analisada, a política adotada é de equidade entre os gêneros, mas como em todo grupo, podem existir contratos não explícitos que levem à estas situações.

Outro fator importante que pode vir a impactar a satisfação do empregado é o tempo de serviço na organização. Se o empregado durante sua vida profissional obteve reconhecimento profissional, teve promoções e aumentos salariais, fez laços de amizade com seus parceiros de trabalho e laços de lealdade com a empresa então ele deve ser um profissional satisfeito com seu trabalho. Por outro lado, se não percebe durante a carreira que os benefícios foram maiores que suas entregas, então o tempo pode solidificar seus pensamentos e levá-lo à insatisfação com o trabalho.

Na organização estudada, os laços com trabalho são iniciados através de aprovação em concurso público. Por se tratar de salários atraentes em relação ao mercado, muitos candidatos nem sempre concorrem a vagas que realmente almejam e tenham capacidade para ocupá-las. É comum pessoas com formação superior em cargos de nível médio. Outra situação comum são novos empregados que já tem longa experiência no mercado, concorrerem a vagas que não exigem experiência por perceberem como oportunidade para entrar para os quadros da organização e por considerar que podem vir a ter ascensão rápida e reconhecimento profissional. Nem sempre a realidade da organização se mostra atraente para estes empregados pois a política de meritocracia da empresa leva outros fatores além da produtividade e desempenho para promover o empregado.

Como os vínculos do empregado com a empresa dificilmente são rompidos nesta organização, tornando-se duradouro longo, é possível observar a continuação de muitos empregados até após sua aposentadoria. Será que são estes empregados mais satisfeitos e apresentam grau de confiança maior na empresa?

Em relação à satisfação, detectamos efeito estatisticamente significativo do tempo de serviço no fator “Satisfação com a natureza do trabalho”, com p-valor igual a 0,0296. Assim foi possível concluir pelas tabelas 10 e 11 que os empregados com até 5 anos de empresa são estatisticamente diferentes dos demais, que por sua vez são estatisticamente iguais entre si.

Na Tabela 10 podemos observar que indivíduos com até 5 anos de empresa possuem o fator “Satisfação com a natureza do trabalho”, em média, mais baixo que os demais, indicando que esses indivíduos tendem a ter menos “Satisfação com a natureza do trabalho”.

Escore Satisfação	Perfil	GL	Soma de Quadrados	Quadrado Médio	Estatística F	p-valor
Escore médio	Nascimento	2	0,66	0,33	0,31	0,7321
satisfação com os colegas	Sexo	1	0,07	0,07	0,06	0,8034
	Tempo de empresa	3	0,46	0,15	0,15	0,9326
Escore médio	Nascimento	2	8,20	4,10	2,57	0,0788
Satisfação com a chefia	Sexo	1	0,01	0,01	0,01	0,9228
	Tempo de empresa	3	2,69	0,90	0,56	0,6397
Escore médio	Nascimento	2	2,11	1,05	0,66	0,5204
Satisfação com a natureza do trabalho	Sexo	1	1,84	1,84	1,14	0,2869
	Tempo de empresa	3	14,74	4,91	3,05	0,0296
Escore médio	Nascimento	2	1,37	0,69	0,48	0,6197
Satisfação com o salário	Sexo	1	0,98	0,98	0,68	0,4089
	Tempo de empresa	3	5,00	1,67	1,16	0,3250
Escore médio	Nascimento	2	4,91	2,45	1,31	0,2734
Satisfação com as promoções	Sexo	1	0,07	0,07	0,04	0,8463
	Tempo de empresa	3	4,74	1,58	0,84	0,4731

Tabela 10: Anova - Dimensões de Satisfação x Nascimento, Sexo e Tempo de Empresa

Fonte: Elaboração própria

Comparações múltiplas de Tukey para tempo de empresa em relação ao escore médio de Satisfação com a natureza do trabalho				
Tempo de empresa	até 5 anos	de 6 a 10 anos	de 11 a 20 anos	mais de 20 anos
até 5 anos				
de 6 a 10 anos	0,0038			
de 11 a 20 anos	0,4362	0,1888		
mais de 20 anos	0,1304	0,6674	0,4043	
Média, mediana e desvio padrão do escore médio de Satisfação com a natureza do trabalho por tempo de empresa				
Tempo de empresa	Satisfação com a natureza do trabalho			
	N	Média	Mediana	Desvio Padrão
até 5 anos	66	5,12	5	1,29
de 6 a 10 anos	61	5,70	6	1,12
de 11 a 20 anos	26	5,21	5	1,28
mais de 20 anos	60	5,37	5,67	1,35

Tabela 11: Comparações de Tukey e Média, mediana, desvio padrão de escore médio de Satisfação com a natureza do trabalho por tempo de empresa

Fonte: Elaboração própria

Com relação à Confiança na Organização, foi detectada associação estatisticamente significativa do sexo no fator Normas Relativas à demissão do Trabalho, com p-valor igual a 0,0285, demonstrando ser o sexo masculino estatisticamente diferente do sexo feminino para este fator.

ANOVA's para nascimento, sexo e tempo de empresa Vs os escores de confiança

Escore Confiança	Perfil	GL	Soma de Quadrados	Quadrado Médio	Estatística F	p-valor
Escore médio	Nascimento	2	0,33	0,16	0,37	0,6911
Promoção do	Sexo	1	0,01	0,01	0,01	0,9140
Crescimento do	Tempo de empresa	3	0,40	0,13	0,30	0,8272
Escore médio Solidez Organizacional	Nascimento	2	0,15	0,08	0,18	0,8350
	Sexo	1	1,34	1,34	3,20	0,0752
	Tempo de empresa	3	0,85	0,28	0,67	0,5688
Escore médio Normas	Nascimento	2	0,53	0,26	0,71	0,4944
Relativas à demissão	Sexo	1	1,81	1,81	4,87	0,0285
de empregados	Tempo de empresa	3	1,03	0,34	0,92	0,4313
Escore médio	Nascimento	2	2,16	1,08	1,99	0,1395
Reconhecimento	Sexo	1	0,01	0,01	0,01	0,9123
financeiro	Tempo de empresa	3	0,06	0,02	0,04	0,9909
Escore médio	Nascimento	2	1,80	0,90	1,56	0,2128
Padrões Éticos	Sexo	1	0,03	0,03	0,05	0,8193
	Tempo de empresa	3	0,29	0,10	0,17	0,9183

Tabela 12: Anova - Dimensões de Confiança, nascimento, sexo e tempo de serviço
Fonte: Elaboração própria

Média, mediana e desvio padrão do escore médio Normas Relativas à demissão de empregados por sexo				
Tempo de empresa	Satisfação com a natureza do trabalho			
	N	Média	Mediana	Desvio Padrão
Masculino	164	2,31	2,33	0,63
Feminino	48	2,08	2	0,57

Tabela 13: Média, mediana, desvio padrão de escore médio de Normas Relativas à demissão de empregado por sexo
Fonte: Elaboração própria

5.3.1. Resultado

As análises e resultados encontrados no item 5.3 nos leva a concluir não haver grandes diferenças entre o grau de confiança na organização e satisfação no trabalho sejam eles comparados por sexo, faixa etária, ou tempo de serviço,

Portanto, podemos afirmar que as variáveis sexo do empregado e tempo de serviço não influenciam significativamente a relação confiança e satisfação no trabalho e com isto, as hipóteses H_2 e H_3 não se confirmam.