



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE EDUCAÇÃO
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA**

**A INFLUÊNCIA DO CLIMA DE SEGURANÇA SOBRE A
CONFIANÇA DO EMPREGADO NA ORGANIZAÇÃO E O BEM-
ESTAR NO TRABALHO**

JOÃO ANSELMO DE OLIVEIRA

SEROPÉDICA-RJ

2019



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE EDUCAÇÃO
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA**

**“A INFLUÊNCIA DO CLIMA DE SEGURANÇA SOBRE A CONFIANÇA DO
EMPREGADO NA ORGANIZAÇÃO E O BEM-ESTAR NO TRABALHO”.**

JOÃO ANSELMO DE OLIVEIRA

Dissertação para o Programa de pós-graduação
em Psicologia da Universidade Federal Rural do
Rio de Janeiro como requisito parcial para a
obtenção do grau de Mestre.

Orientador: Prof. Dr. Marcos Aguiar de Souza

SEROPÉDICA-RJ

2019

” O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001
This study was financed in part by the Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Finance Code 001”

Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Biblioteca Central / Seção de Processamento Técnico

Ficha catalográfica elaborada com
os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

048 i Oliveira, João Anselmo de, 1954 A influência do clima de segurança sobre a confiança do empregado na organização e o bem-estar no trabalho / João Anselmo de Oliveira. - Cornélio Procópio, 2019.
86 f.

Orientador: Marcos Aguiar de Souza.
Dissertação(Mestrado). -- Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Programa de Pós-Graduação em Psicologia- Mestrado, 2019.

1. Psicologia do Trabalho e Organizacional. 2. Segurança do Trabalho. 3. Clima. 4. Confiança. 5. Bem estar. I. Souza, Marcos Aguiar de , 1965-, orient. II Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Programa de Pós-Graduação em Psicologia- Mestrado III. Título.



**UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO RIO DE
JANEIRO INSTITUTO DE EDUCAÇÃO
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-
GRADUAÇÃO PROGRAMA DE PÓS-
GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA**

“A influência do clima de segurança sobre a confiança do empregado na organização e o bem-estar no trabalho”.

JOÃO ANSELMO DE OLIVEIRA

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Psicologia**, no Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Área de Concentração em Psicologia.

DISSERTAÇÃO APROVADA EM 04/07/2019.

Prof. Dr. Marcos Aguiar de Souza. Interno UFRJ
(Orientador)

Prof. Dra. Valéria Marques de Oliveira. Examinadora/Interno UFRRJ

Prof. Dr. Pedro Paulo Pires dos Santos. Examinador/Externo UFRJ

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos bravos e futuros cientistas que irão consultá-lo e que eles possam ter em mente sempre, que ninguém nasce sabendo.

EPÍGRAFE

“A mente que se abre a uma nova ideia jamais
voltará ao seu tamanho original”

(Albert Einstein)

AGRADECIMENTOS

À minha família, em especial à minha esposa por sua tolerância, compreensão e apoio, aos amigos, cientistas e professores pelos exponenciais ensinamentos transmitidos, aos trabalhadores que deram a sua colaboração para mostrarmos que acidente de trabalho retira muito das vidas, mas a dignidade e a coragem permanecem intactas, e preponderantemente a Deus, que me capacitou e continua me capacitando para enfrentar todas as dificuldades.

Um abraço fraterno

João Anselmo de Oliveira

RESUMO

Referências bibliográficas:

VILELA, R.A. de GOUVEIA (2007), Acidente do trabalho investigado pelo, Centros de Referências Especializados em Saúde do Trabalhador-CEREST/Piracicaba: confrontando a abordagem tradicional da segurança do trabalho.

Lei de Benefícios da Previdência Social, Lei nº 8.213 de 24/07/1991, artigo 19.

OLIVEIRA, João Anselmo. **A INFLUÊNCIA DO CLIMA DE SEGURANÇA SOBRE A CONFIANÇA DO EMPREGADO NA ORGANIZAÇÃO E O BEM-ESTAR NO TRABALHO**. 2019. 99 páginas. Dissertação. Programa de Pós-Graduação em Psicologia (Mestrado). Orientador Prof. Dr. Marcos Aguiar de Souza. Instituto de Educação, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica, RJ. 2019.

Através de uma interseção de duas disciplinas, quais sejam a engenharia de segurança do trabalho e a psicologia, essa fornecendo conceitos tais como, o clima de segurança no trabalho, para entender-se que, o acidente do trabalho na maioria das vezes é resultado de comportamento inseguro do próprio operador, VILELA, R.A. de GOUVEIA (2007) e seguindo o que define a “Lei de Benefícios da Previdência Social, Lei nº 8.213 de 24 de julho de 1991, no seu artigo 19, e.g.”, “O acidente de trabalho é o que ocorre pelo exercício do trabalho a serviço da empresa, ou de empregador doméstico, ou pelo exercício do trabalho do segurado especial, provocando lesão corporal ou perturbação funcional, de caráter temporário ou permanente”, podendo causar desde um simples afastamento, a perda ou a redução da capacidade para o trabalho, até mesmo a morte do segurado, assim sendo, e tomando como base os dados fornecidos na Distribuição de Acidentes do Trabalho, por motivo, do “Instituto de Metrologia do Estado de São Paulo-INMETRO - São Paulo– 2017 v.g.”, que através do “Anuário Estatístico de Acidentes do Trabalho (AEAT) de 2017 do Instituto Nacional de Seguridade Social-INSS, e.g.”, apresenta dados, os quais, revelam um quadro preocupante, na indústria de transformação e na indústria da construção, objetos desta pesquisa, em que sua realidade, vai na contramão das boas técnicas de produção, indicando a necessidade de estudos específicos das variáveis envolvidas nos ambientes da produção, direcionando assim, as ações do Sistema Gestor de Saúde e Segurança, para que, as condições propícias no local de trabalho atendam o requerido pelas Normas Reguladoras (NRs) de Saúde e Segurança do Trabalho (SST), afim de, proporcionar no ambiente de trabalho um clima de segurança que gere confiança e bem-estar, fomentando a utilização de metodologias que possibilitem compreender a relação do acidente de trabalho com o comportamento inseguro do trabalhador, permitindo ações direcionadas à sua correção e prevenção. Através de variáveis relacionadas ao comportamento do trabalhador, foi testado um modelo explicativo da influência do clima de segurança sobre a confiança do trabalhador e o seu bem-estar, analisando-se a validade dos instrumentos de estudo para o território brasileiro, adicionando-se análises psicométricas específicas para um melhor entendimento dos indicadores comportamentais. As análises mostraram que as diretrizes de gestão de segurança do trabalho, estão eficientes para as empresas estudadas, no contexto desta pesquisa, como sejam elas públicas, privadas e terceirizadas, a qual revelou que o entendimento das causas que se baseou na coleta e análise de tipos específicos de variáveis, proporcionou resultados consistentes para o exame da realidade do clima de segurança para o respectivo ambiente de trabalho, mostrando o grau de confiança e bem-estar e os compromissos com a saúde do trabalhador e a cultura de segurança da organização e que novas pesquisas devem ser sugeridas com o intuito de delimitar o construto Investimento em Segurança no Trabalho.

Palavras-chave: Acidentes de trabalho, saúde do trabalhador, risco.

ABSTRACT

Bibliographic references:

VILELA, R.A. de GOUVEIA (2007), Accident of the work investigated by the Specialized Reference Centers for Occupational Health-SRCOH / Piracicaba: confronting the traditional approach to work safety.

Law on Benefits of Social Security, Law No. 8,213 of July 24, 1991, article 19.

OLIVEIRA, João Anselmo. **THE INFLUENCE OF THE CLIMATE OF SAFETY ON THE EMPLOYEE'S CONFIDENCE IN ORGANIZATION AND WELL-BEING AT WORK.** 2019. 99 pages. Dissertation. Postgraduate Program in Psychology (Master degree). Advisor Dr. Marcos Aguiar de Souza. Institute of Education, Federal Rural University of Rio de Janeiro, Seropédica, RJ. 2019.

Through an intersection of two disciplines, such as work safety engineering and psychology, this provides concepts such as the workplace safety climate, to understand that the work accident is most often the result of (VILELA, RA de GOUVEIA (2007) and following what defines the "Law on Benefits of Social Security, Law nº 8.213 of July 24, 1991, article 19, e.g.," The accident of work is done by the exercise of the work at the service of the company, or by a domestic employer, or by the exercise of the work of the special insured, causing bodily injury or functional disturbance, of a temporary or permanent nature ", being able to cause from a simple loss or reduction of work capacity, even death of the insured, and, based on the data provided in the Distribution of Accidents at Work, for "Institute of Metrology of the State of São Paulo-INMETRO - São Paulo-2017", which, through the "Statistical Yearbook of Labor Accidents(SYBOL) of 2017 of the National Institute of Social Security-INSS, e.g.", presents data, which a disturbing picture in the transformation industry and the construction industry, objects of this research, in which its reality goes against good production techniques, indicating the need for specific studies of the variables involved in production environments, thus directing the actions of the Health and Safety Management System, so that the favorable conditions in the workplace meet the requirements of the Occupational Health and Safety Regulations(OHSR), in order to provide in the work environment a security climate that generates confidence and well-being, promoting the use of methodologies that make it possible to understand the relation between the work accident and the workers, allowing actions directed to their correction and prevention. Through the variables related to the worker's behavior, an explanatory model was tested on the influence of the safety climate on worker's confidence and well-being, analyzing the validity of the instruments of study for the Brazilian territory, specific psychometric analyzes for a better understanding of behavioral indicators. The analyzes showed that the guidelines for work safety management are efficient for the companies studied, in the context of this research, such as public, private and outsourced, which revealed that the understanding of the causes that were based on the collection and analysis of specific types of variables, provided consistent results for the examination of the reality of the security climate for the respective work environment, showing the degree of confidence and well-being and the commitments with the worker's health and the security culture of the organization and that further research should be suggested with the aim of delimiting the Investment in Workplace Safety construct.

Key words: Accidents at work, worker's health, risk.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Taxa de Frequência Média (TFM).....	57
Tabela 2	Consistência interna (alfa de Cronbach – α)	57
Tabela 3	Índices de ajuste da (AFC) da Escala de Bem-Estar no Trabalho (IBET-13)	58
Tabela 4	Média, mediana e desvio padrão dos participantes nas variáveis do estudo.....	60
Tabela 5	Análise de Correlação das variáveis do estudo (Pearson).....	60
Tabela 6	Resultados atingidos através da TMEE (Técnica de Modelagem de Equações Estruturais)	62
Tabela 7	Carga Fatorial (ω) da Escala de Clima de Segurança.....	63
Tabela 8	Índices de confiança (Prom. Cresc. Empregado)	64
Tabela 9	Índice de confiança (Solidez Organizacional)	65
Tabela 10	Índice de confiança (Normas de Demissão de Empregados).	66
Tabela 11	Índice de confiança (Reconhecimento Financeiro Organizacional)	67
Tabela 12	Índice de confiança (Padrões Éticos)	68
Tabela 13	Valores de teste “t de Student” para variáveis independentes (Homens e Mulheres)	69
Tabela 14	Correlação das variáveis do estudo com a idade e o tempo de serviço.....	70

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1	AFC DA ESCALA DE CONFIANÇA.....	56
FIGURA 2	AFC da escala de Bem-Estar.....	58
FIGURA 3	TMEE-Clima de Seg. sobre Confiança e Bem-Estar.....	61
FIGURA 4	Influência do fator de Confiança, Prom. e Cresc. sobre os fatores de Bem-Estar (Satisf. Trab. e Envolv. Trab.)	64
FIGURA 5	Influência do fator de Confiança, Solid. Org. sobre os fatores de Bem-Estar (Satisf. Trab. e Envolv. Trab.)	65
FIGURA 6	Influência do fator de Confiança, Norm. Dem. sobre os fatores de Bem-Estar (Satisf. Trab. e Envolv. Trab.)	66
FIGURA 7	Influência do fator de Confiança, Reconhec. Financ. sobre os fatores de Bem-Estar (Satisf. Trab. e Envolv. Trab.)	67
FIGURA 8	Influência do fator de Confiança, Padrões Éticos sobre os fatores de Bem-Estar (Satisf. Trab. e Envolv. Trab.)	68

LISTA DE SIGLAS

UFRRJ	Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro	-
PPGPSI	Programa de Pós-Graduação em Psicologia	-
NRs	Normas Regulamentadoras de Segurança e Saúde no Trabalho.....	-
SST	Saúde e Segurança do Trabalho.....	-
CEREST	Centros de Referência Especializados em Saúde do Trabalho.....	-
SRCOH	Specialized Reference Centers for Occupational Health.....	-
SYBOL	Statistical Yearbook of Labor Accidents	-
AEAT	Anuário Estatístico de Acidentes do Trabalho.....	-
OHSR	Occupational Health and Safety Regulations.....	-
INSS	Instituto Nacional de Seguridade Social.....	-
INMETRO	Instituto Nacional de Metrologia.....	-
SSO	Segurança e Saúde Ocupacional.....	4
QVT	Qualidade de Vida no Trabalho.....	6
ASA	Atração – Seleção – Atrito.....	17
EPI	Equipamento de Proteção Individual.....	22
OSHA	Occupational Safety and Health Assessment.....	22
ASSO	Avaliação de Segurança e Saúde Ocupacional.....	22
ABC	Ativador – Comportamento – Consequência.....	39
CFP	Conselho Federal de Psicologia	55
AFC	Análise Fatorial Confirmatória.....	56
TFM	Taxa de Frequência Média	57
TMEE	Técnica de Modelagem de Equações Estruturais.....	62
AFE	Análise Fatorial Exploratória.....	64
GFI	Goodness of Fit Index (Índice de Qualidade do Ajuste)	64
AGFI	Adjust of Goodness of Fit Index (Ajuste do Índice de Qualidade) ...	64
CFI	Comparative Fit Index (Índice de Ajuste Comparativo)	64
RMSEA	Root Mean Square Error of Aproximation (Análise da Raíz do Erro Quadrático Médio aproximado)	64
RMR	Root Mean Square Residual (Raiz do Resíduo Médio Quadrático) ...	64
KMO	Kaiser-Mayer-Olkin (medida de adequacidade da amostra).....	64
ECS	Escala de Clima de Segurança.....	83
EC	Escala de Confiança.....	84
IBET-13	Inventário de Bem-Estar.....	86

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	1
1.1. Apresentação da pesquisa.....	7
1.2. Problema e Justificativa da pesquisa.....	8
1.3. Objetivos da pesquisa.....	8
1.3.1. Objetivo Geral.....	8
1.3.2. Objetivos Específicos.....	8
1.3.2.1. Obter indicativos iniciais de validade para o contexto brasileiro da escala reduzida de clima de segurança.....	8
1.3.2.2. Testar um modelo explicativo da influência da confiança na organização sobre o bem-estar do trabalhador.....	8
1.3.2.3. Comparar as variáveis do estudo (clima de segurança, confiança e bem-estar) em função do tipo de empresa (pública, privada e terceirizada)	8
1.3.2.4. Comparar as variáveis do estudo (clima de segurança, Confiança e bem-estar) em função das variáveis sociodemográficas.....	9
2. REVISÃO DA LITERATURA	9
2.1. Breve histórico sobre a segurança no trabalho	9
2.1.1. Clima de segurança no trabalho	11
2.1.2. Confiança do empregado na organização	27
2.1.3. Bem-estar no trabalho	51
3. MÉTODO	53
3.1. Participantes	53
3.2. Instrumentos	54
3.3. Procedimentos.....	54
4. Resultados e discussão	55
5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	71
Anexo I – Escala de Clima de Segurança no Trabalho.....	83
Anexo II – Escala de Confiança do Empregado na Organização.....	84
Anexo III – Inventário de Bem-Estar no trabalho (IBET 13)	86

1. INTRODUÇÃO

Objetivando-se entender como o clima de segurança proporciona comportamentos que reforcem confiança do empregado na organização e proporcione bem-estar no ambiente laboral, o presente estudo foi inserido no contexto da segurança do trabalho com a salutar interseção de conceitos da psicologia, buscando-se ampliar o debate. No entendimento de sua influência através do construto clima de segurança e na consideração de que o comportamento humano é apontado como causa da maioria dos acidentes no âmbito do trabalho, desenvolveu-se a pesquisa através de estudos consolidados, como o de “VILELA, R.A. de GOUVEIA (2007) e.g.”, que considera o comportamento humano como uma das causas do acidente de trabalho. Isso faz com que as organizações voltem seus olhos aos indivíduos e invistam em treinamentos e abordagens comportamentais. No entanto, ainda hoje, há equívocos sobre a compreensão do que é comportamento humano e como modificá-lo, e dessa forma, devem ser envidados esforços no sentido de obter melhor compreensão sobre aqueles fatores que podem conduzir a comportamentos inseguros. No entanto quando se recorre à ciência especializada neste assunto, a Psicologia, logo se percebe que o comportamento das pessoas é altamente influenciado por situações antecedentes à ação de alguém e pelas consequências que ela pode obter ou evitar agindo de determinada forma, como vemos na ilustração a seguir:

Situação	Ação/ ato	Consequência
O que acontece antes ou junto à ação de uma pessoa	Aquilo que a pessoa faz	O que acontece com a pessoa depois da ação/ ato.
As luvas são pequenas para mão dele Ele tem alergia ao material da luva	Um mecânico dentro da oficina retira as luvas para manusear uma peça	Tirando as luvas fica mais confortável Evita ter processo alérgico

Consegue ter um tato melhor sem luvas	Um mecânico dentro da oficina retira as luvas para manusear uma peça	Realiza o trabalho com mais precisão e menos tempo
Sente-se incômodo ao trabalhar com luvas e ninguém está olhando		Sente-se mais confortável para realizar o trabalho

➤ **Situação + Ação + Consequência = Comportamento**

A questão é que o operador, naquele momento, influenciado por diversas situações e buscando as consequências positivas ou ganhos, não visualiza ou não dá a devida importância à possibilidade de que ocorra um acidente ou perda. Portanto, os contextos social e cultural possuem alta influência sobre o comportamento de alguém.

Neste sentido, para atuar sobre o comportamento humano de segurança, é necessário que a empresa ou organização sejam elas, pública, privada ou terceirizada, compreendam que devem estar atentas em como o contexto organizacional está influenciando, por meio de ações ou omissões, o comportamento de seus empregados. Uma empresa atua sobre o comportamento de segurança quando procura gerar, através de sua gestão de segurança do trabalho, um clima de segurança positivo com ações, tais que:

- ✚ Definam um planejamento estratégico de segurança que esteja alinhado aos objetivos do negócio;
- ✚ Estabeleçam metas de produção, qualidade, custo e segurança coerentes e alcançáveis;
- ✚ Deixem clara a responsabilidade de cada um quanto à segurança do trabalho;
- ✚ Ensinem os líderes e liderados a agirem com foco em segurança;
- ✚ Capacitem seus empregados e os corrija nos procedimentos de segurança;
- ✚ Tenham um sistema de gestão de segurança que direcione o comportamento dos empregados para que atuem com segurança;
- ✚ Incentivem e reconheçam os empregados que atuam de maneira preventiva em segurança;
- ✚ Tenham um sistema de consequências desenhado estrategicamente e que funcione bem na prática.

Dessa forma, torna-se relevante considerar medidas estratégicas pertinentes para um ambiente seguro e saudável. Assim, o objetivo principal é investigar como clima de segurança influencia a confiança do empregado na organização e o bem-estar no trabalho.

As organizações, que tem por objeto a transformação industrial ou a construção em geral, sejam elas públicas, privadas ou terceirizadas, preocupadas com o que o acidente do trabalho pode lhes trazer como prejuízos, pois em sua definição segundo o “artigo 19 da Lei no 8.213, de 24 de julho de 1991, o acidente de trabalho é o que ocorre pelo exercício do trabalho a serviço da empresa, ou de empregador doméstico, ou pelo exercício do trabalho do segurado especial, provocando lesão corporal ou perturbação funcional, de caráter temporário ou permanente”, de uma forma geral, procuram centralizar-se no controle de riscos de acidente, colocando-os como prioridade em suas iniciativas para bloqueá-los, favorecendo a condição segura ao trabalhador, para desenvolver suas atividades no ambiente de trabalho. Fundamentalmente, o trabalho do profissional de segurança e saúde ocupacional é antecipar, identificar, analisar e controlar os riscos de acidentes. Para maximizar as chances de sucesso, essas tarefas devem ocorrer propositadamente no âmbito de um sistema de controle para a identificação do risco de acidente. Tão importante quanto o conhecimento técnico na identificação de riscos é a capacidade de projetar controles para avaliar com precisão o risco associado com o decorrente acidente e avaliar a eficácia dos controles, uma vez que eles foram implementados.

Trabalhando em segurança do trabalho e saúde ocupacional e desenvolvendo estudos sobre o assunto, chamou-me a atenção a forma errônea como profissionais da área de segurança do trabalho utilizam os termos risco e perigo, que são frequentemente confundidos em seu uso. Dessa forma muitos são os casos, em cujo contexto, permitem ao profissional entender o termo específico, para ser usado em uma literatura específica, e o que realmente quer dizer, e se a falta de precisão na linguagem tem importância ou não. No entanto, torna-se importante para os profissionais de segurança do trabalho fazer distinções na terminologia à medida que desenvolvem uma abordagem sistemática para a gestão de riscos no local de trabalho e, certamente, ao ensinar a próxima geração de profissionais de segurança. Os termos perigo e risco são de fato distintos, e uma clara definição de ambos nos faz entender o perigo como um objeto, condição, substância, processo, ação ou comportamento, como uma potencial fonte de dano, seja ele material ou à integridade física humana. Assim, o foco de um profissional de

segurança do trabalho em parceria com um profissional da psicologia, é a capacidade do primeiro profissional perceber, identificar, analisar e entender as variáveis que convergem para o acidente, nas condições ambientais da planta de trabalho, e tratar a relação dessas variáveis, em consonância com o suporte de um profissional da psicologia, com os aspectos pertinentes ao clima de segurança, à confiança e ao bem-estar envolvidos no processo de produção.

No contexto de segurança e saúde ocupacional (SSO), um perigo é essencialmente qualquer coisa que possua o potencial de causar, a um trabalhador, uma lesão ou doença sem considerar a gravidade ou caráter da lesão ou da doença, ou a probabilidade de ocorrência da lesão ou da doença. Comumente, o termo perigo segue outra palavra ou é acoplado com uma frase, por exemplo, perigo de laceração, perigo de queda, perigo de trauma repetitivo Brauer, R. L. (2016). A acoplagem desses termos nos ajuda a especificar uma fonte de danos ou antecipação de uma lesão, associados à fonte de perigo. Por exemplo, o termo perigo de queda pode ser usado quando se avaliar uma plataforma de trabalho ou uma instalação de manufatura que não possua um corrimão adequado, uma plataforma desprotegida tem o potencial de proporcionar uma queda. Se o trabalhador cair, ela ou ele podem experimentar uma variedade de lesões, ou se tiverem sorte, saírem sem ferimentos. Alguém pode dizer que a queda é a fonte da lesão; no entanto, é o descuido na plataforma que é a fonte da queda e, portanto, "perigo de queda" ainda é apropriado.

Por outro lado, o público em geral, a mídia de massa e, infelizmente, muitos dentro da profissão de segurança, muitas vezes usam o termo risco, quando eles simplesmente significam um perigo ou uma fonte particular de um dano específico. Em alguns aspectos, o risco de segurança, como é comumente usado, entende-se como um oxímoro, porque o termo segurança é definido como a liberdade ou ausência de danos, e qualquer coisa que levaria à liberdade de dano é, na verdade, desejável, Brauer, R. L. (2016).

Para descrever um perigo físico, pode ser instrutivo primeiro explicar que um perigo físico não é risco físico, e que estão em uma categoria grande e distinta de riscos no local de trabalho, cujas fontes de danos excluem agentes biológicos ou químicos. Esses riscos biológicos e exposições químicas no local de trabalho apresentam desafios únicos e, muitas vezes exigem o trabalho especializado de um higienista industrial para identificar e avaliar sua presença. Exemplos de agentes biológicos tais como mofo, bactérias, vírus e assim por diante. Perigos químicos afetam o corpo em uma variedade de rotas de entrada: inalação, absorção,

ingestão e injeção. Cada rota de entrada requer um método único de monitoramento científico ou médico para avaliar a exposição ao produto químico, Brauer, R. L. (2016).

Risco é uma expressão que quantifica a probabilidade de um acidente ou incidente ocorrer como resultado de uma ação em ambiente de perigo que potencialize a materialização do risco, Brauer, R. L. (2016). De acordo com um esforço efetivo no gerenciamento e controle, nos habilitamos para controlar o potencial impacto dos perigos presentes em uma organização. Em outras palavras quando um perigo é identificado, um controle de risco deve ser apresentado, pois este é o processo mais estratégico que pelo menos considera duas variáveis: probabilidade (ou frequência) de ocorrência e severidade.

Definir os termos risco e perigo com precisão não é apenas um exercício de semântica, mas uma aptidão que possibilita distinguir os dois termos para possibilitar o desenvolvimento da identificação do perigo e consequente sistema de controle, ampliando a ação gestora para análises que possibilitem entender dentro do ambiente organizacional, como as relações comportamentais entre funcionários e gestão de Segurança e Saúde Ocupacional (SSO) estão refletindo o clima de segurança requerido para uma meta de acidente zero. Depreende-se então que através de observações das quais, como engenheiro civil e engenheiro de segurança do trabalho, a constatação nas últimas décadas, de que os acidentes do trabalho alcançaram níveis alarmantes, seja na indústria de transformação, assim como na indústria da construção civil, e essa a que apresenta os seus maiores índices, e ações de maior impacto, direcionadas para a sua redução, não tem sido tomadas, pois não percebem que a materialização do risco de acidente é algo iminente no ambiente de produção. A precariedade com que a segurança do trabalho é vista, pelos setores diretamente envolvidos, tem causado na vida de trabalhadores, transformações com perdas irreversíveis, na maioria dos casos de acidentes.

Segurança no trabalho é um tema que busca impedir o Acidente do trabalho, o qual é definido segundo o “artigo 19 da Lei no 8.213, de 24 de julho de 1991, como o que ocorre pelo exercício do trabalho a serviço da empresa, ou de empregador doméstico, ou pelo exercício do trabalho do segurado especial, provocando lesão corporal ou perturbação funcional, de caráter temporário ou permanente”, podendo causar desde um simples afastamento, a perda ou a redução da capacidade para o trabalho, até mesmo a morte do segurado e sobre esse tema tem-se discutido e investigado em diferentes contextos devido ao fato de que a maioria dos acidentes de trabalho decorrem de falha humana. Objetivando-se o acidente zero no ambiente

organizacional é mister a identificação de fatores individuais capazes de influenciar a ocorrência de acidentes e fortalecer o engajamento às normas de segurança no trabalho.

Desde meados do século XIX, a industrialização envolveu o aproveitamento de várias fontes de energia, como carvão, hidrocarbonetos e energia hidrelétrica, para fins de produção. A mecanização e a automação, juntamente com novos princípios de gestão e funcionamento das organizações, contribuíram para a separação dos indivíduos do controle direto das energias utilizadas na produção. Ao mesmo tempo, o uso de energia aumentou, e conseqüentemente ampliou, as áreas potenciais de perigo e probabilidade acentuada de risco de acidentes com conseqüências graves. A segurança foi então identificada como uma área necessitando atenção por parte de gestores e pesquisadores, bem como de todos aqueles que lidam de forma direta ou indireta com as organizações (Kjellén, & Albrechtsen, 2017).

Além dos diversos prejuízos que podem ser imaginados a partir de ocorrências de acidentes, são enfatizados na literatura os benefícios que um ambiente de trabalho seguro proporciona sobre a saúde e a qualidade de vida no trabalho (QVT). É nesse sentido que no presente estudo, o objetivo é investigar a relação entre clima de segurança, confiança do trabalhador na organização e o conseqüente resultado para seu bem-estar no trabalho e entendendo-se que o Clima de Segurança reflete a percepção dos trabalhadores sobre a importância relativa ao seu comportamento seguro no ambiente de trabalho, nota-se que de acordo com essa percepção do empregado ou trabalhador, o clima de segurança pode variar de um nível alto positivo para um nível neutro, e assim, o seu nível médio reflete o Clima de Segurança em uma dada empresa (Zohar, 1980).

Para que seja atingido um nível de clima de segurança confortável são necessárias duas dimensões de alta importância que são a percepção dos trabalhadores e o gerenciamento de suas atitudes sobre segurança e suas percepções a respeito da relevância da segurança em geral no sistema de produção.

Apesar dos diversos esforços que têm sido documentados na literatura e dos prejuízos óbvios que os acidentes de trabalho trazem para os trabalhadores, para as organizações e para a sociedade como um todo, as taxas de acidente ainda são altíssimas. Tal contexto salienta que ainda há muito que se fazer para a obtenção de ambientes de trabalho mais seguros.

No século XXI, a saúde e a segurança dos funcionários continuam como temas centrais para as organizações, o que pode ser constatado diante da incorporação do desempenho da segurança nos sistemas de gerenciamento de desempenho geral do trabalho. Além disso, as empresas estão passando por uma série de exigências não só, dos órgãos governamentais de fiscalização, como também da pressão competitiva do mercado, no que se refere a programas de saúde e segurança, o que torna o desempenho de segurança uma vantagem competitiva. Devido à pressão de manter seus funcionários saudáveis e seguros, as empresas estão continuamente buscando novos meios para melhorar seus programas de segurança e desempenho (Smith, Jordan & Wallace, 2016).

A busca por ambientes seguros de trabalho não se dá em um vácuo. Atualmente as organizações se veem em um contexto marcado por crescente competição e a busca por estratégias que permitam lidar com a também crescente incerteza, diante de demandas que impõem capacidade de adaptação cada vez maior. Em tal contexto, é importante poder contar com uma força de trabalho comprometida e dedicada. Para Rothaermel (2017) para alcançar um desempenho superior as empresas, seja lá de que setor, tipo ou tamanho forem, têm na competição uma preocupação constante: novos empreendimentos competem por capital financeiro e humano. As empresas já existentes competem por lucro ou simplesmente para continuarem existindo. As instituições de caridade competem por doações. As universidades competem pelos melhores alunos e professores. Equipes esportivas competem por campeonatos, enquanto celebridades competem pela atenção da mídia. [...] O Twitter está competindo por mais usuários contra outras mídias sociais, como *SnapChat*, Facebook e seu serviço de mensagens WhatsApp, entre outros. Em qualquer situação competitiva, portanto, uma boa estratégia permite que uma empresa alcance um desempenho superior. E atualmente, indiscutivelmente, qualquer estratégia passa pela necessidade de contar com trabalhadores alinhados com os objetivos da organização, afim de, proporcionar no ambiente de trabalho um clima de segurança que gere confiança e bem-estar, fomentando a utilização de metodologias que possibilitem compreender a relação do acidente de trabalho com o comportamento inseguro do trabalhador, permitindo ações direcionadas à sua correção e prevenção.

1.1. Apresentação da pesquisa:

O referente trabalho consistiu no convite a 1500 estudantes, que também são trabalhadores, de uma única universidade com unidades em vários estados do território

nacional. Responderam aos questionários do estudo apenas 400 trabalhadores-estudantes, sendo 218 do sexo masculino e 132 do sexo feminino, diferenciados em função do tipo de organização (pública, privada e terceirizada), sexo, idade, tempo de serviço e escolaridade. Os dados coletados formaram a base para o desenvolvimento da pesquisa.

1.2. Problema e justificativa.

O estudo objetivou contribuir com o diagnóstico do clima de segurança, Confiança e Bem-Estar do trabalhador, bem como uma análise da forma como as variáveis selecionadas explicaram o comportamento dos trabalhadores. Conforme os estudos disponíveis na literatura especializada, orientações para novas investigações e intervenções, sejam na forma de palestras ou de treinamentos mais específicos, poderão então, ser propostas. A partir dos resultados atingidos o mapeamento de questões relativas à segurança no trabalho, pode se juntar a outras informações, permitindo à organização desenvolver uma adequada gestão do conhecimento, direcionada a uma importante estratégia para orientar a tomada de decisões, e assim, buscar formas cada vez mais eficientes de atuação dos operadores diretamente envolvidos com a participação na segurança do trabalho no ambiente da organização.

1.3. Objetivos da pesquisa:

1.3.1 Objetivo geral.

O objetivo geral do estudo consistiu-se em testar um modelo explicativo a respeito da influência do clima de segurança sobre a confiança do empregado na organização e o bem-estar no trabalho.

1.3.2. Objetivos específicos

1.3.2.1. Obter indicativos iniciais de validade para o contexto brasileiro da escala reduzida de clima de segurança.

1.3.2.2. Testar um modelo explicativo da influência da confiança na organização sobre o bem-estar do trabalhador.

1.3.2.3. Comparar as variáveis do estudo (clima de segurança, confiança e bem-estar) em função do tipo de empresa (pública, privada e terceirizada).

1.3.2.4. Comparar as variáveis do estudo (clima de segurança, confiança e bem-estar) em função das variáveis sociodemográficas (sexo, idade, escolaridade e tempo de serviço).

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. Breve histórico sobre Segurança no Trabalho

Os termos cultura de segurança e clima de segurança podem ser usados para descrever as maneiras pelas quais os membros das organizações dão sentido à segurança em seu ambiente de trabalho. A cultura da segurança, entretanto, existe em um nível mais elevado, relacionando em parte às políticas e aos objetivos abrangentes da organização. O clima de segurança, por outro lado, é frequentemente utilizado para descrever as saídas mais "tangíveis" da cultura de segurança de uma organização. Por exemplo, como as pessoas percebem e descrevem a importância dada às questões de segurança pela organização, num determinado momento, e como as disposições locais são vistas a refletir esta questão.

O clima de segurança existe em um nível mais localizado e, assim, proporciona um enfoque tangível para a avaliação de alguns aspectos da cultura de segurança. Segurança no trabalho é um tema que tem sido discutido e investigado em diferentes contextos devido à constatação de que a maioria dos acidentes de trabalho decorrem de falha humana. Assim, a identificação de fatores individuais capazes de influenciar a ocorrência de acidentes, tem sido, de forma geral, a preocupação dos gestores de segurança do trabalho.

De acordo com Glendon & Clarke (2016), o primeiro uso do termo cultura de segurança é atribuído à Agência Internacional de Energia Atômica, quando se referiu ao desastre nuclear Chernobyl. O termo cultura de segurança se refere a uma combinação de fatores gerenciais, organizacionais e sociais, os quais, em harmonia, contribuem para evitar acidentes. A ideia de cultura de segurança foi destacada para uma gama mais ampla de organizações, continuando a aparecer como uma importante questão nos relatórios de investigação de acidentes nos últimos 30 anos.

Além de fatores individuais, têm merecido destaque nos estudos sobre segurança no trabalho aqueles fatores relativos à vivência em grupos, ou mesmo à organização como um todo, capazes de influenciar o comportamento humano nas organizações, sobretudo no que se refere a aderência em normas de segurança. Além dos diversos prejuízos que podem ser

imaginados a partir de ocorrências de acidentes, são enfatizados na literatura os benefícios que um ambiente de trabalho seguro proporciona sobre a saúde e qualidade de vida dos trabalhadores.

Para Raheja, Gullo & Dixon (2018), os gestores devem compreender a organização como um sistema, com várias interações internas e externas. Quando todas essas conexões e interações estão funcionando corretamente, voltadas para um objetivo comum, uma organização pode alcançar resultados extraordinários, desde melhorar a segurança de seus sistemas, produtos e serviços até aumentar sua capacidade de desenvolver soluções inovadoras. O grande problema é que nem sempre isso acontece. Assim, existem por vezes prioridades que fazem com que alguma parte do sistema fique em claro prejuízo.

Gullo (2018) cita a Raytheon como exemplo de empresa que goza mundialmente de grande prestígio, não só por ser líder em tecnologia e inovação ou por ser especializada nos mercados de defesa, governo civil e segurança cibernética em todo o mundo. Essa reputação se baseia principalmente no compromisso inabalável da empresa com os mais altos padrões de conduta ética nos negócios. Assim, os valores de confiança, respeito, colaboração, inovação e responsabilidade são cobrados de diretores, executivos e funcionários da empresa e, em algumas vezes, a fornecedores, consultores, representantes e demais profissionais direta ou indiretamente relacionados à Raytheon.

O interesse pelo código de conduta da Raytheon está relacionado a uma grande questão (Gullo, 2018): o que você faria se não tivesse em sua organização um tratamento com base na dignidade e no respeito e se não fosse valorizado como colaborador de sua equipe? É pouco provável que trabalhadores que estão insatisfeitos tenham comportamento que venham a contribuir para a saúde e qualidade de vida de seus companheiros, bem como para a produtividade e segurança da organização como um todo.

Dixon, Gullo & Raheja(2018), “Design for Safety Paradigms”, p 1-16, indicam dez princípios necessários em um sistema de segurança: (1) Sempre buscar “zero acidentes”; (2) Ser corajoso e saber dizer não para práticas não seguras; (3) investir esforço significativo na análise dos requisitos do sistema de segurança; (4) evitar acidentes de causas únicas e múltiplas; (5) Buscar soluções mais baratas quando as soluções ideais são caras; (6) Estabelecer condições de realização de prognósticos e monitoramento da saúde dos trabalhadores, para minimizar

surpresas com eventos desastrosos e contratempos que poderiam ser evitados; (7) Sempre analisar a estrutura de sistemas de segurança complexos; (8) desenvolver um programa abrangente de treinamento em segurança (9) evitar não tomar nenhuma decisão, pois não fazer nada geralmente não é uma opção aceitável e (10) parar de fazer uso de práticas erradas. Isso tornará provável que se descubra quais são as práticas corretas.

Apesar do reconhecimento da importância dos princípios apresentados por Dixon, Gullo & Raheja(2018), muitos programas que visam a promoção de um ambiente seguro de trabalho têm apresentado uma falha crucial, diretamente ligada ao entendimento da falha humana como a principal causa de acidentes: o estudo da dinâmica humana na organização. Para Smith, Jordan & Wallace (2016) a dinâmica humana nas organizações envolve comportamento, atitudes, cognição e o contexto. Assim, qualquer programa de segurança no trabalho deve envolver tais fatores. De fato, como apontado por Glendon & Clarke (2016), a cultura de segurança influencia o comportamento individual dos trabalhadores, sendo importante fator para evitar-se acidentes no trabalho.

2.1.1. Clima de Segurança no Trabalho

Quando se consideram o comportamento humano nas organizações e mesmo saúde e qualidade de vida do trabalhador, o foco da discussão termina por incluir análises sobre o ambiente de trabalho e conseqüentemente sobre a organização como um todo. Nesse sentido é também enfatizado o relacionamento entre trabalhadores e a Organização e entre trabalhadores entre si (Portella, 2014). Em ambientes caracterizados por excesso de responsabilidades, há uma alta probabilidade do surgimento, nos trabalhadores, de manifestações de estresse, ansiedade, depressão, insatisfação e outros fatores indesejáveis quando o trabalhador não consegue, a seu contento ou de seus superiores, atingir o objetivo projetado pelo processo produtivo. Nesse sentido, entram em cena os profissionais responsáveis pelas áreas de psicologia, clínica e saúde do trabalho e Segurança do trabalho, os quais irão aferir as condições de bem-estar do trabalhador em seu ambiente laboral, analisando essa relação interpessoal que é resultado de um Clima de segurança, que é proporcionado pelo sistema gestor da organização, que se irradia pela manifestação proativa dos trabalhadores e reflete-se sinergicamente aos demais elementos do grupo, gerando no ambiente de trabalho um ciclo contínuo de bem-estar, confiança e clima de segurança (Portella, 2014).

O clima de segurança pode ser entendido como um fator global ou de ordem superior que envolve a percepção de atributos relacionados à segurança no trabalho e a prioridade relativa da segurança com outros objetivos concorrentes, como produtividade, velocidade de produção, entre outros (Griffin, & Neal, 2000). Para Zohar (2009), considerando que na organização o clima de segurança pode ser afetado por fatores concorrentes, é importante que as investigações tenham como base não somente a mensuração do clima de segurança, mas também a mensuração desses fatores. Obviamente, quando existem alguns aspectos do trabalho que concorrem com a segurança, há uma mensagem clara sobre o que deve ser priorizado. Na literatura, tradicionalmente a produtividade tem sido apontada como a principal concorrente do clima de segurança. Entretanto, conforme o objetivo do presente estudo, a qualidade de vida e bem-estar dos trabalhadores está sendo enfatizada.

Toda a preocupação do sistema gestor de segurança do trabalho é contrariar as estatísticas sobre materialização de riscos no trabalho ou comumente chamado de acidente de trabalho, incidente ou quase acidente, os quais mostram que o acidente de trabalho, na maioria das vezes, é decorrente de falha humana. O que não se mostra claro é que este fato pode estar relacionado a desvios do comportamento esperado no ambiente do trabalho, não só decorrente de imperícia, negligência, mas também devido a influência de fatores psicológicos. Se a busca por respostas ao fato ocorrido - acidente de trabalho – revelam, em sua maioria, através das investigações de acidentes de trabalho, que aspectos humanos no processo de trabalho tais como, atenção, concentração, personalidade, conhecimento, estão envolvidos, direta ou indiretamente, delineia-se daí um campo de ação profícuo para estudos conjuntos de Psicólogos e Engenheiros de Segurança do Trabalho, proporcionando-se para a psicologia e Engenharia de Segurança do Trabalho, no que refere ao acidente de trabalho, um campo de estudos a ser desenvolvido e uma nova área de conhecimento a ser explorada.

O significado prático e teórico do clima de segurança deriva de sua relação com comportamentos seguros dos trabalhadores em relação aos resultados de segurança como, por exemplo, nos acidentes e lesões, em uma ampla variedade de configurações e amostras, tanto na cultura ocidental quanto na oriental (Cooper & Phillips, 2004; Neal, Griffin, & Hart, 2000; Zohar, 1980; Niskanen, 1994), e portanto, o clima nas organizações tem, de fato, sido descrito como "a forma como fazemos as coisas por aqui agora", ou as percepções "partilhadas" de políticas, práticas e procedimentos. Como tal, o clima de segurança descreve um aspecto da

organização que é influenciado pela forma como as pessoas se comportam, como pensam e sentem sobre questões de segurança, assim sendo, o Clima de Segurança refere-se à percepção compartilhada dos trabalhadores sobre a segurança do seu ambiente de trabalho no contexto diário em que as tarefas são executadas, as quais resultam em vários fatores, incluindo a tomada de decisão da gestão, as normas de segurança da organização, expectativas, práticas de segurança, políticas e procedimentos que servem para comunicar o comprometimento com a segurança no trabalho (Meliá, Mearns, Silva, & Lima, 2008; Hahn, & Murphy, 2008; Cooper & Phillips, 2004; Zohar, 1980, 2009).

Para Conchie, Woodcock e Taylor (2016), o clima de segurança indica o nível de comprometimento dos empregados com a segurança e o quanto eles acreditam que os gestores também o estão. Tal percepção irá definir como a segurança é percebida em sua relação com o papel desempenhado na organização. Fornece, assim, uma fotografia em tempo real de como está a cultura de segurança (Mearns, Flin, Gordon, & Fleming, 2001). No entanto, a medida que o clima de segurança se desenvolve, o seu gerenciamento é afetado por incidentes de segurança, que podem diferir dependendo do tamanho da organização, isso é importante, porque desde o início das pesquisas direcionadas a esse campo, há 30 anos (Zohar, 1980, 2010), a maioria das pesquisas de clima de segurança tem sido conduzida em grandes organizações, conduzindo ao entendimento de que os conceitos importantes como a cultura organizacional, clima organizacional, cultura de segurança e clima de segurança devem ser considerados para definir o contexto, e como entender e interpretar o clima de segurança e seu efeito, no comportamento do empregado e em consequência, entender-se que a cultura organizacional e o clima organizacional estão diretamente relacionadas com cultura de segurança e clima de segurança, elas proporcionam condições seguras ao ambiente de trabalho reduzindo sensivelmente as fontes potenciais de acidentes, pois, cientistas organizacionais que têm estudado sobre a cultura organizacional entendem que clima de segurança tem importante influência sobre acidentes de trabalho, como relatam por exemplo, (Keenan, Kerr, & Sherman, 1951).

A Cultura organizacional tem sido definida como "um padrão de suposições básicas compartilhadas que um grupo aprendeu para entender como resolver seus problemas de adaptação externa e integração interna, que tem funcionado bem o suficiente para ser considerado válido e, portanto, ser ensinado aos novos membros a maneira correta de como

perceber, pensar e sentir-se em relação a esses problemas” (Schein, 1992, p. 12). Portanto, cultura organizacional refere-se às crenças normativas dos funcionários e ao compartilhamento de expectativas comportamentais dentro de uma organização (Cooke & Szumal, 1993; Glisson & James, 2002). Notavelmente, a cultura organizacional está em camadas (Hofstede, 1991; Schein, 1992), com expectativas comportamentais compartilhadas e crenças normativas como uma camada externa que é consciente para os funcionários, com valores e suposições como uma camada interna que é menos consciente para os funcionários (Rousseau, 1990; Schein, 1992). O clima organizacional é um construto relacionado, mas distinto, da cultura organizacional (Denison, 1996; Ostroff, Kinicki, & Muhammad, 2012; Ostroff, Kinicki & Tamkins, 2003), pois é definido como percepções compartilhadas dos funcionários sobre políticas organizacionais, procedimentos e práticas (Reichers & Schneider, 1990; Schneider & Reichers, 1983).

O clima organizacional fornece informações sobre quais comportamentos são recompensados, apoiados e esperados no local de trabalho (O’Reilly & Chatman, 1996; Schneider & Reichers, 1983), sugerindo que o clima é uma camada do construto da cultura organizacional mais ampla (Ostroff et al., 2003). Porque diferentes domínios da vida organizacional têm diferentes políticas, procedimentos e práticas diferentes, e as organizações têm numerosos climas, isto é, não existe um clima organizacional singular, mas muitos climas que são todos "por" algo (por exemplo, segurança, diversidade, serviço; Schneider & Reichers, 1983). De todos os vários tipos de climas organizacionais, o clima de segurança é um dos mais estudados (Schneider, Ehrhart, & Macey, 2013).

A conceitualização da cultura pode ser entendida como uma camada que se diferencia na medida em que os funcionários estão conscientes dela. É nesse sentido que diversos estudiosos da organização defendem a avaliação da cultura e clima diferentemente. A cultura deve ser analisada fenomenologicamente e qualitativamente através de observações e entrevistas, enquanto o clima pode ser avaliado quantitativamente através de relatos com um questionário (Guldenmund, 2000) e procurando-se as distinções fazendo um comparativo entre cultura de segurança e clima de segurança, com relação à cultura organizacional e o clima organizacional reciprocamente, podemos entender as suas semelhanças e adotando-se a definição de cultura de segurança de Guldenmund (2000): “Aqueles aspectos da cultura organizacional que terão impacto nas atitudes e comportamentos relacionados ao aumento ou

diminuição do risco”, estrutura-se na definição geral de clima organizacional, adotando-se a definição, em que, o clima de segurança é a percepção compartilhada dos funcionários sobre as políticas, procedimentos e práticas relativas à segurança no local de trabalho Zohar (2003). Entende-se assim que o clima de segurança é um indicador robusto de segurança no trabalho e de comportamento seguro dos funcionários, no entanto, o clima de segurança não é apenas o principal indicador, ou seja, o preditor de eventos inseguros, mas também sim, um indicador de atraso no resultado de eventos inseguros (Beus et al., 2010). Assim sendo, os funcionários percebem lesões e incidentes de trabalho como indicadores da importância atribuída à segurança em sua organização e dessa forma, com o agravamento de lesões e acúmulo de incidentes de trabalho, o clima de segurança pode se deteriorar, e nas empresas de menor porte os eventos inseguros, podem ser particularmente influentes para o futuro desenvolvimento do clima de segurança, porque os acidentes presumivelmente ocorrem com menos frequência e são subsequentemente mais conhecidos, observados e impactantes, (Schneider & Reichers, 1983).

Pesquisadores de segurança, em sua maioria, conceituam e operacionalizam o clima de segurança como um construto multidimensional; no entanto, eles não chegam a um consenso sobre todos os fatores subjacentes ou dimensões que constituem o respectivo construto (Guldenmund, 2000) e ainda há evidência considerável, de que o compromisso do sistema gestor com a segurança é uma chave, se não superordenada, componente do clima de segurança, Beus et al. (2013), que por exemplo, mostram que as seguintes dimensões, comunicação de segurança, práticas de segurança entre colegas de trabalho, treinamento de segurança, envolvimento dos funcionários na segurança, recompensas de segurança, equipamentos de segurança e limpeza, devem ser garantidas nas organizações, pois iluminam o compromisso do sistema gestor com a segurança.

Entendendo o nível e a força do clima de segurança:

O clima de segurança, dentre as suas peculiaridades, possui duas, entre as suas propriedades, que são de suma importância. O nível e a força do clima de segurança que são conceitualmente, as propriedades que definem o grau de assimilação dos funcionários em

relação à proposta do sistema gestor de segurança, e assim, o nível do clima de segurança se refere ao valor médio da percepção do empregado, dentro do grupo, quanto ao clima de segurança. Pode ser interpretado em termos da qualidade global do clima de segurança para o grupo. Operacionalmente, o nível do clima de segurança é simplesmente o meio matemático de medida do clima segurança quanto às respostas do indivíduo dentro do grupo de funcionários (Chan et al., 1988).

A força do clima de segurança se refere à variabilidade intragrupo das percepções individuais de clima de segurança, ela pode variar entre a menor e a maior variabilidade intragrupo e, quanto maior a concordância entre os funcionários dentro do grupo, "mais forte" será o clima de segurança, pois força do clima de segurança é operacionalizada como desvio padrão interno do grupo sobre todas as respostas dos funcionários aos itens da escala de clima de segurança (Schneider et al., 2002). Algumas pesquisas tem mostrado que o relacionamento entre o nível de clima de segurança e os resultados organizacionais é mais forte quando a força do clima de segurança é alta, do que quando, a força do clima é baixa (Schneider et al., 2002), porque um clima mais forte é mais influente sobre os comportamentos do indivíduo - através de pressões sociais normativas - do que um clima mais fraco (O'Reilly & Chatman, 1996), sugerindo que para um ambiente organizacional com clima de segurança, em um nível mais forte, as condições de trabalho estão mais propensas à redução de lesões causadas aos funcionários, quando estes percebem o clima de segurança da mesma maneira.

É evidente que a percepção do clima de segurança afeta a segurança no local de trabalho, nesse sentido, é prudente considerar que as relações gerais encontradas na literatura científica fornecem uma excelente orientação para as organizações como um todo, pois elas ainda precisam avaliar seu próprio clima de segurança e eventos inseguros, para determinar seu próprio "status" de segurança. Esta proposição simples é mais desafiadora do que parece, por causa de vários desafios de avaliação e previsão, em especial a avaliação e previsão de eventos inseguros. Felizmente, incidentes por ato inseguro são fenômenos raros. Análises estatísticas e modelos de previsão tendem a assumir que os dados são normalmente distribuídos. Como os incidentes por ato inseguro são relativamente raros, esses dados normalmente não são distribuídos. O fato de esses eventos serem fenômenos de baixa taxa de base, dificulta nossa capacidade de explicá-los e prevê-los. Esta questão é ainda mais desafiadora em empresas menores (em comparação com grandes organizações). Primeiro, porque as empresas menores

possuem um efetivo menor, assim como, negócios e recursos físicos, devendo haver, portanto menos eventos relacionados à segurança em geral.

E ainda, quando há menos eventos, deve haver maior variabilidade na taxa de eventos; isso torna a previsão mais difícil, porque mudanças verdadeiras (boas ou ruins) nas taxas de incidentes serão mais difíceis de serem detectadas devido a variabilidade natural em eventos ao longo do tempo. Finalmente, porque os incidentes inseguros devem ser menores em números totais, maiores eventos terão um maior impacto ainda no local de trabalho e no clima de segurança, porque não ocorrem contra um histórico "ruidoso" de incidentes por ato inseguro. Outra questão que complica a previsão de incidentes inseguros é o fenômeno da subnotificação, ou seja, falha dos funcionários em divulgar eventos inseguros, ou divulga-los em grau menor do que a realidade dos fatos. Como a subnotificação é muito difundida, as organizações podem precisar tomar medidas para garantir os dados mais precisos sobre incidentes. Vários estudos descobriram que funcionários de empresas menores são mais propensos a relatar lesões do que aqueles em empresas maiores. A subnotificação provavelmente diminuirá a validade preditiva do clima de segurança. (Leigh, Marcin, & Miller, 2004).

Existe uma relação inversa entre o clima de segurança e as taxas de subnotificação, de tal forma que taxas de subnotificação ocorrem em organizações com pior clima de segurança (Probst et al., 2008). Algumas ações que podem ser usadas para remediar a subnotificação inclui (1) permitir relatórios anônimos; (2) simplificação no processo de relato, de modo que não seja oneroso, demorado ou de outra maneira, sem querer punir a mora em relatar o incidente por ato inseguro, observando-se o esforço e recursos pessoais; (3) usando pistas ou instruções para relembrar relatórios de possíveis fatores no evento (Probst, 2013).

No estudo do desenvolvimento de clima de segurança conforme, Ostroff et al. (2003) descreveu em um modelo multinível de cultura e clima de segurança, em que identificou cinco perspectivas complementares (não concorrentes) sobre a formação do clima organizacional: estruturalista, atração – seleção -atrito (ASA), interação social, liderança e grupo de trabalho imediato. A perspectiva estruturalista foi fundada na teoria de campo de Lewin (1951), na qual sugere que as características levam ao desenvolvimento de percepções compartilhadas, como o clima de segurança. Consequentemente, características de uma organização (por ex. tamanho, estrutura, centralização, nível hierárquico) combinam-se para influenciar percepções compartilhadas.

O estudo sobre ASA (atração – seleção -atrito), de (Schneider, 1987) sugere que as organizações são moldadas pelos atributos individuais dos funcionários; porque as pessoas tendem a gostar de pessoas como elas, novos membros da organização são selecionados com base em sua semelhança com os atuais membros da organização e aquelas pessoas quem não se encaixam tendem a sair. Como resultado, as organizações tendem a se tornar homogêneas ao longo do tempo, como um grupo de mesmas características. De acordo com a abordagem de interação social, o clima se desenvolve a partir de trocas sociais (por exemplo, comunicação e interação) entre os funcionários. Em seguida, a perspectiva de liderança afirma que os comportamentos de liderança comunicam significado e percepções compartilhadas entre os membros do grupo de trabalho, Rentsch, 1990; Schein, 1992). Finalmente, o grupo de trabalho imediato provavelmente também influenciará o desenvolvimento do clima através de características de tarefas, estrutura de grupo de trabalho e experiências comuns (Ostroff et al., 2003). Entende-se dessa forma a visão geral e aplicação destas descrições teóricas do desenvolvimento do clima, com foco no clima de segurança nas empresas de menor porte. Estas descrições são organizadas em nível individual, nível de grupo e nível de organização que causam influências no clima de segurança.

A afirmação de Lewin, Lippitt & White (1939) de que "os líderes criam o clima" ressalta, como a liderança é fundamental para o desenvolvimento do clima, já Dragoni (2005) , por seu viés, descreve a influência da liderança no clima como um processo de aprendizagem social, em que os membros do grupo observam e interagem com seu gerente no processo de interpretar seu ambiente, uma vez que, os subordinados observam frequentemente o comportamento do líder, o que ajuda a informar membros do grupo sobre as prioridades e valores relativos do líder e da organização (Ashforth, 1985; Zohar, 2003, 2010).

O Clima de segurança desenvolve-se à medida que os funcionários observam e interagem com seus líderes; os funcionários desenvolvem percepções compartilhadas baseadas em interações comuns com a liderança, incluindo as mensagens transmitidas e as práticas exibidas (Zohar, 2010). Assim, numerosos estudos primários indicam que a liderança ou práticas de supervisão estão relacionadas ao clima de segurança, e uma variedade de outros comportamentos e resultados relacionados à segurança (por exemplo, Barling, Loughlin, & Kelloway, 2002; González-Romá, Peiró & Tordera, 2002; Zohar& Luria, 2004). Evidência meta-analítica suporta o relacionamento positivo entre liderança e clima de segurança

(Nahrgang et al., 2011). Embora a liderança não seja um tema central deste trabalho, optei em falar sobre ela para que tenhamos uma ideia global do relacionamento e das percepções sobre o clima de segurança em uma organização, pois este, o clima de segurança, não depende apenas da percepção dos funcionários, mas também da percepção de sua liderança.

Características organizacionais que influenciam o clima de segurança:

As características organizacionais (por exemplo, tamanho, estrutura, centralização, nível hierárquico), de acordo com uma perspectiva estruturalista, influenciam as percepções dos funcionários, Lewin (1951). Para o clima de segurança, isso também inclui políticas, práticas e procedimentos relativos à segurança, que as organizações implementam (Jex et al., 2013). Zohar (2010) descreveu o clima de segurança em parte com base na consistência interna entre políticas, práticas e procedimentos, pois, políticas inconsistentes ou ilógicas provavelmente terão um efeito negativo no clima de segurança. Da mesma forma, o clima de segurança pode ser melhorado para garantir que as políticas organizacionais e as práticas de segurança sejam consistentes umas com as outras, além disso, alguns pesquisadores examinaram como as características das organizações e do grupo de trabalho estão relacionadas ao clima de segurança (Neal & Griffin, 2006; Wallace, Popp & Mondore, 2006; Zohar & Luria, 2010). No entanto, a maioria dos pesquisadores trata essas variáveis como terciárias, em vez de considerações primárias para seus estudos. O tamanho do grupo de trabalho recebeu mais atenção do que o tamanho organizacional como um correlato de clima de segurança, mas os resultados são mistos, Neal e Griffin (2006), como também, Zohar e Luria (2010) incluíram a organização e tamanho do grupo de trabalho em suas análises, mas eles descobriram que essas variáveis não exerciam um efeito principal ou interação em seu modelo.

Para que possamos entender o desenvolvimento do clima de segurança, abordemos a série de conclusões notáveis que podem ser feitas sobre desenvolvimento do clima de segurança nas empresas menores. Percepções de segurança se desenvolvem e são influenciadas por uma variedade de fatores, incluindo os atributos individuais dos empregados, socialização, comunicação, práticas de liderança, características organizacionais, acidentes e ferimentos ou lesões. Alguns desses fatores podem ser mais pronunciados nas empresas de menor porte, em comparação com organizações maiores que abrangem vários locais de trabalho, e empregam um número maior de indivíduos. Do ponto de vista da probabilidade, o número de acidentes deve ser menor, simplesmente porque elas empregam menos trabalhadores. Como resultado,

quando ocorrem eventos negativos eles podem ser mais observáveis e conhecidos pela maioria dos funcionários e, conseqüentemente, têm uma influência maior nas percepções de segurança. Em uma similar forma, os atributos individuais de funcionários (por exemplo, altamente conscientes ou menos estáveis emocionalmente) também podem ter um impacto maior no clima de segurança, (Beus et al., 2010).

Em grandes organizações e particularmente aquelas que são multinacionais, os atributos de um funcionário individual são menos influentes porque eles só interagem com um grupo selecionado e são um rosto na multidão. Em contraste, as empresas de menor porte empregam menos pessoas, então os atributos dos funcionários provavelmente terão uma influência maior através de interações com colegas de trabalho e é provável que as práticas de gestão também tenham um maior impacto, porque elas são mais facilmente observadas e os líderes têm a chance de interagir mais com funcionários de nível inferior. Gestão de topo em grandes organizações são frequentemente localizadas no escritório sede da empresa, distante dos trabalhadores que trabalham mais perto dos perigos iminentes do local de trabalho, (Beus et al., 2010). Assim, fica claro que não há espaço para erros na comunicação de segurança, liderança, processos ou comportamento nas empresas de menor porte, (Beus et al., 2010).

Dessa forma a avaliação do clima de segurança é uma tarefa importante para todas as empresas se engajarem, especialmente empresas nas quais os processos precisam ser concluídos com alta confiabilidade (Hofmann, Jacobs, & Landy, 1995; Roberts, 1990). Essas avaliações são necessárias, porque não só as avaliações do clima de segurança preveem incidentes no local de trabalho (Bergman et al., 2014; Beus et al., 2010; Christian et al., 2009; Nahrgang et al., 2011), mas eles também fornecem uma visão diferente da segurança no local de trabalho, do que os resultados de segurança ou registros, que podem fornecer planejamento estratégico e gerenciamento. As avaliações do clima de segurança podem ser usadas para prever quais partes de uma organização correm maior risco de incidir, determinar onde é necessária formação adicional e para identificar onde as mensagens de gestão são mal interpretadas ou parecem contraditórias entre os usuários para aquelas condições do chão da produção.

O clima de segurança é geralmente avaliado através de questionários de funcionários. Este é feito porque, embora o clima de segurança seja a percepção compartilhada da priorização e apoio a operações seguras em uma organização, ainda se baseia nas percepções individuais dos funcionários. Normalmente, clima de segurança é então agregado a um nível de grupo de

trabalho, sejam indivíduos dos grupos de trabalho (por exemplo, primeiro turno no edifício oeste) ou locais de trabalho (por plantas). Os escores agregados são geralmente computados pela média para o grupo de trabalho. No entanto, os dados de clima de segurança em nível individual (ou psicológico) também podem ser utilizados para entender as necessidades individuais e preocupações em relação à segurança no local de trabalho. Existem numerosas medidas de clima de segurança na literatura de segurança (por exemplo, Zohar, 2000; Zohar & Luria, 2005).

É aceitável e geralmente apropriado criar pesquisas que incluam questões adicionais além do clima de segurança (por exemplo, tópicos relacionados à segurança como atitudes individuais em relação à segurança ou tolerância individual ao risco; tópicos não diretamente relacionados à segurança, como a satisfação com um novo programa de benefícios médicos); as partes interessadas organizacionais podem determinar que uma pesquisa deve cobrir vários tópicos importantes para minimizar a fadiga da pesquisa e maximizar a resposta, no entanto precisa ser claro - para os entrevistadores da pesquisa, se não os respondentes - o que cada pergunta na pesquisa deve representar porque quando a pesquisa é concluída, as partes interessadas precisam saber quais alavancas são importantes para alterar o “status “de segurança da organização, (Zohar, 2000; Zohar & Luria, 2005). Esta questão torna-se especialmente importante quando outros tópicos relacionados com a segurança estão incluídos nos serviços da pesquisa. Conflitando o clima de segurança com outros tópicos relacionados à segurança poder-se-ia levar a organização a investir os recursos de forma errada. Por exemplo, as intervenções apropriadas quando um grupo de trabalho indica um alto nível geral de tolerância individual de risco, são provavelmente diferentes das melhores intervenções, quando um grupo de trabalho indica um baixo nível de clima de segurança, (Zohar, 2000; Zohar & Luria, 2005).

Com relação às melhores práticas na avaliação do clima de segurança, há uma série de questões que precisam ser atendidas para conduzir uma boa avaliação do clima de segurança. Primeiro, os funcionários devem sentir que a pesquisa é importante. Fornecendo tempo para concluir a pesquisa durante o desenrolar da jornada de trabalho, ajuda a enfatizar a importância da pesquisa e aumenta a probabilidade de que os funcionários participem. Em segundo lugar, participando aos funcionários, pois eles devem saber, que suas respostas não causarão problemas no seu emprego, se tiverem algo negativo a dizer; os funcionários devem ter certeza - e deve ser verdade - que suas respostas individuais não serão rastreadas para si, e seus

supervisores não serão informados de suas respostas individuais. Processos de respostas anônimos (por exemplo, remover informações de rastreamento em pesquisas eletrônicas, usando papel e pesquisas de lápis, usando fornecedores externos ou parcerias acadêmico-industriais para conduzir a pesquisa) ajuda com esta última questão. Assegurando o anonimato ou confidencialidade das respostas torna-se mais difícil – e mais importante - conforme o tamanho da organização diminui, ou como unidades menores, dentro da organização, são indicadas através do instrumento de pesquisa, (Bergman et al., 2014).

A frequência na pesquisa deve ser contínua e suas avaliações constantes, para demonstrar que a capacidade de mensuração do clima de segurança, para prever incidentes graves (por exemplo, lesões que atendem às diretrizes Avaliação de Saúde e Segurança Ocupacional(ASSO) conforme orientação da Occupational Safety and Health Assessment (OSHA),ou seja, a avaliação de saúde e segurança ocupacional, quanto aos danos a processos ou propriedades maiores que US\$10.000) é muito alto no primeiro mês, após a avaliação do clima de segurança, mas até o final de um trimestre a capacidade de prever quase desaparece. Isto é provavelmente porque (1) a organização responde a incidentes graves, alterações das condições no terreno, (2) incidentes mudam as percepções individuais do clima, ou (3) ambos, (Bergman et al., 2014). Nota-se dessa forma que uma avaliação frequente – se possível mensal – proporciona condições para se ter um forte programa de avaliação do clima de segurança.

No entanto, a demanda por avaliações requer que elas sejam feitas com rotina e frequência, de forma a levar um tempo curto, na ordem de 5 min (ou menos) para completar. No entanto, o número de questões depende das habilidades de educação e leitura dos funcionários pesquisados, bem como a duração e complexidade do questionário. É difícil afirmar exatamente a duração máxima da pesquisa, mas 15 perguntas relativamente curtas, por exemplo, o quanto você concorda com a declaração: Meu supervisor disciplina as pessoas que não usam Equipamento de Proteção Individual (EPI)? é um bom tamanho de alvo. Estas são as características de um bom programa de avaliação de clima de segurança e também ajudará a incentivar uma resposta mais taxativa. Embora a avaliação do clima de segurança precise ser frequente, o tempo é curto e pago, permitindo completar a avaliação no trabalho, para tornar mais provável que as pessoas possam concluir a avaliação, (Bergman et al., 2014). Além disso, comunicar a importância da avaliação e também incentivar os funcionários a concluir a pesquisa e ainda mais, uma avaliação de clima de segurança precisa se desenvolver em torno de um

programa, ou seja, é preciso haver um sentido de que as avaliações que estão sendo feitas são importantes e que eles, os funcionários, não estão perdendo o valioso tempo de trabalho. Algumas maneiras de desenvolver uma avaliação de clima são:

- Assegurar nível sênior de adesão e comunicação sobre a avaliação.
- Obter “buy-in”(adesão) com a supervisão da linha de frente.
- Incentivar os trabalhadores a concluir a avaliação.
- Retornar feedback da avaliação (por exemplo, relatar os resultados) o mais cedo possível.
- Destacar as ligações entre as mudanças na organização e as pesquisas. Por exemplo, quando um novo equipamento é comprado, indique que o investimento em equipamentos é algo claramente necessário, com base nas respostas da avaliação do clima de segurança.

A maioria dessas recomendações para criar uma cultura de avaliação concentra-se em ações de liderança de alguma forma. A liderança da organização precisa estar ciente que a avaliação do clima de segurança é uma parte do “kit” de ferramentas para garantir uma organização operacional segura. Isso é feito dando suporte à avaliação (por exemplo, recursos, tempo, comunicação), seguindo as indicações e tornando os resultados abertos e transparentes considerando que o clima de segurança é conceituado como um fenômeno de nível de grupo (Guldenmund, 2000; Zohar, 2003). Portanto, mantendo-se a fidelidade à conceituação teórica do clima de segurança como percepções compartilhadas, as percepções individuais dos funcionários devem ser medidas e então agregadas (combinadas) para criar um constructo de “nível superior”.*

* *As classificações médias de itens de clima de segurança no nível individual de funcionário têm sido referidas como clima psicológico (James & Jones, 1974). Essa avaliação ainda pode ser praticamente significativa, pois pesquisas demonstraram que essa operacionalização do clima tem relações significativas com comportamentos e lesões de segurança no local de trabalho (Beus et al., 2010; Nahrgang et al., 2011).*

Comumente nivela-se o grupo de trabalho que responde ao mesmo supervisor e define-o como unidade focal para análise, resultando essa análise no entendimento que: dentro de uma organização vários "subclimas" podem existir como uma função da variabilidade em como os supervisores reforçam a organização formal, políticas e procedimentos, bem como promulgar práticas informais. Nesse sentido, ao fazermos a comparação com uma grande organização, há significativamente menos grupos de trabalho nas empresas menores. De fato, para as microempresas que consistem em menos de 10 funcionários, toda a organização poderia ser um único grupo de trabalho. Como resultado, é provável que haja menos "subclimas" em empresas menores.

Na prática, ao agregarmos as respostas individuais dos funcionários ao nível do grupo de trabalho, requer-se algum tipo de informação de identificação em nível de unidade para cada entrevistado. Em uma empresa pequena, os funcionários podem ficar particularmente apreensivos sobre fornecer qualquer tipo de informação de identificação como até mesmo uma resposta a um item sociodemográfico (por exemplo, sexo) que poderia revelar sua identidade. Da mesma forma, os funcionários das empresas menores provavelmente hesitarão em responder a um inquérito identificado em que, cada potencial respondente recebe seu próprio link exclusivo.

Após verificar-se todos os parâmetros e indicadores colhidos que esclarecem as condições de clima de segurança em um ambiente organizacional, voltamo-nos para planos de ações que nos direcionam a intervenções de segurança no trabalho que são destinadas a melhorar a segurança no local de trabalho, mesmo que essas estejam atendendo o requerido pelas normas de segurança, focando então em ambos os fatores individuais e situacionais. A Meta-análise de Christian et al. (2009) de segurança do trabalho compara os efeitos das diferentes variações individuais e preditores situacionais como relatam os resultados de segurança do trabalho. Eles mostram que aqueles que são altamente conscientes e emocionalmente estáveis não são propensos a correr riscos, e julgando que eles têm controle sobre os resultados no local de trabalho (ou seja, "locus" interno de controle) há uma probabilidade menor de que eles se envolvam em incidentes por ato inseguro. Similarmente, considerações (por exemplo, clima de segurança, liderança) também afetam os resultados de

segurança. Além disso, seus resultados sugerem que fatores preditores são mais fortes em seus desfechos.

Em síntese, entendemos que as intervenções de segurança no local de trabalho incluem promoção e treinamento de segurança, bem como intervenções destinadas a melhorar a motivação para a segurança. Intervenções de promoção de segurança envolvem o uso de mensagens persuasivas (por exemplo, cartazes, canecas de café) para lembrar aos trabalhadores sobre a importância de segurança (Jex et al., 2013; Rosén & Jansson, 2000). No entanto, a eficácia das práticas de promoção da segurança é questionável quando se considera pesquisa psicológica social sobre a importância de especificidade em mensagens persuasivas (Jex et al., 2013; Petty & Cacioppo, 2012). Em outras palavras, mensagens implorando às pessoas para trabalharem com segurança provavelmente não são tão eficazes quanto mensagens implorando para as pessoas usarem seu equipamento de proteção pessoal. Outro tipo de intervenção envolve melhoria no treinamento de segurança e, por sua vez, conhecimento dos funcionários sobre segurança.

Christian et al. (2009) constataram que o conhecimento de segurança é um forte indicador de conformidade com as regras e expectativas de segurança e que a participação com foco na segurança supera a conformidade básica e melhora a proatividade, resultando em uma relação de segurança mais sinérgica na ajuda para com os outros. Consequentemente, a melhoria das práticas de formação baseadas em maior conhecimento de segurança pode ser um bom caminho para um comportamento. Uma intervenção semelhante envolve melhorar a motivação dos funcionários a se comportarem com segurança. O conhecimento é um aspecto do comportamento de segurança; no entanto, em última análise, os funcionários devem estar motivados para se comportarem com segurança.

Pesquisadores aplicaram com sucesso a observação comportamental, feedback e técnicas de definição de metas para motivar comportamentos seguros (Komaki, Heinzmann & Lawson, 1980; Krause, Seymour, & Sloat, 1999), e considerando-se a ligação consistente entre clima de segurança e comportamento bem como os resultados, DeJoy (2005) observou que as intervenções no clima de segurança podem ser um caminho muito eficaz na redução de acidentes. Contudo, existem apenas algumas avaliações empíricas de intervenções especificamente visando o clima de segurança. A maioria das intervenções até o momento consiste em feedback dirigido para a liderança com base em suas interações com os

subordinados (Zohar, 2002; Zohar & Luria, 2003). Por exemplo, Zohar (2002) completou entrevistas semi-estruturadas com os funcionários sobre episódios de segurança orientada entre seus supervisores. Os gerentes receberam então feedback semanal baseado nessas entrevistas.

A intervenção de feedback levou a uma redução significativa nas taxas de lesões e melhora no clima de segurança, enquanto o grupo de controle permaneceu inalterado. Zohar e Luria (2003) também examinaram a eficácia de uma intervenção de feedback com base em trocas orientadas para a segurança. No entanto, Zohar e Luria (2003) expandiram-se em Zohar (2002), incluindo a alta administração e usando um questionário em vez de entrevistas para coletar informações de feedback pois, resultados em três grandes empresas indicaram que a intervenção de feedback são eficazes na melhoria do comportamento de segurança e clima de segurança dada a importância da interação da liderança com os subordinados para clima de segurança, é provável que uma intervenção semelhante seja eficaz numa pequena empresa.

Em 2003, a Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho publicou um relatório técnico intitulado "Melhoria da Saúde e Segurança no Trabalho" nas empresas menores: Exemplos de Assistência Eficaz, em que eles identificaram 18 ações que foram tomadas por elas para melhorar a segurança e saúde ocupacional. Entre os exemplos fornecidos está um esforço para integrar o clima de segurança em toda a Província de Lucca, uma região da Itália. Dentro de cada uma das cerca de 80 empresas, um oficial de treinamento de segurança foi designado. Este oficial tornou-se a referência para os funcionários para todas as questões de segurança e era responsável para identificar riscos e treinamento de trabalhadores, facilitar as colaborações para resolver quaisquer questões de segurança e incentivar o diálogo dentro da empresa sobre segurança. Cento e quinze oficiais foram treinados, e 3000 conjuntos de materiais educativos foram distribuídos às empresas. Outra iniciativa relatada é a que aconteceu no Reino Unido, envolvendo a transferência de conhecimento e prevenção sobre riscos entre grandes e pequenas empresas e várias conclusões puderam ser tiradas sobre intervenções de segurança nas empresas menores. Geralmente, pesquisas anteriores sugerem que intervenções envolvendo treinamento de segurança, observação comportamental, definição de metas e fornecimento de feedback aos supervisores e aos funcionários de nível inferior são meios eficazes para melhorar o comportamento de segurança e reduzir os resultados negativos.

De certa forma, as características supramencionadas das empresas de menor porte são propensas a tornar mais fáceis a implementação e rastreamento de intervenções de segurança.

Considerando que as empresas de menor porte empregam menos pessoas em comparação com as organizações maiores, os gerentes podem observar mais facilmente o trabalho de todos seus funcionários. Além disso, supervisores e subordinados presumivelmente tem uma maior oportunidade de interagir, proporcionando mais caminhos de feedback de ambos os lados. Finalmente, menos pessoas precisarão ser treinadas e rastreadas quanto a eficácia do treinamento de segurança e provavelmente será mais fácil, porque eventos negativos são mais propensos a serem conhecidos e observados. Por outro lado, eles também são susceptíveis de ter um impacto negativo maior no clima de segurança, nos funcionários e na organização como um todo.

Concluindo esta etapa do estudo, apresentamos conceitos importantes como cultura organizacional, clima organizacional, cultura de segurança e clima de segurança. Observamos a teoria e as evidências sobre o desenvolvimento do clima organizacional, antecedentes e consequências do clima de segurança, e investigações que examinam o clima de segurança nas empresas menores. Finalmente, descrevemos como avaliar o clima de segurança e algumas intervenções de segurança no local de trabalho projetado para melhorar o clima de segurança. Espero que este estudo tenha mostrado recursos úteis para as grandes organizações e para as empresas de menor porte que procuram medir e reforçar o seu clima de segurança.

2.1.2 Confiança do empregado na organização

Ao delinear sobre confiança, devemos entender que ela existe porque há uma manifestação comportamental que a faz aflorar do íntimo de um ser pensante. Dessa forma vamos primeiro entender uma abordagem baseada em psicologia do comportamento, mas primeiro entendamos o que é contrato psicológico e as implicações quanto ao seu emprego nas relações contemporâneas, abordando a Confiança e o Papel do Contrato Psicológico em e seu emprego nas Relações Contemporâneas e buscando entendimento na inovação e deixando-se o tradicional sistema coletivo do século XX, e abordando-se a crescente individualização da relação de emprego, o tradicional sistema coletivo de relações de emprego que dominava em grande parte o século XX, parece ser menos viável no século XXI. Em seu lugar vemos a crescente individualização da relação de emprego. Claro, tal reivindicação abrangente precisa ser qualificada. Enquanto muitos funcionários, particularmente em países como os Estados Unidos da América e o Reino Unido, com quadros institucionais relativamente fracos para as relações de emprego, nunca podem ter experimentado relações de trabalho coletivas e

funcionários em muitos países europeus continuam a ter acesso a um sistema de legislação de acordos coletivos no contexto da parceria social. No entanto, em todos os países, há uma série de pressões que levam, se não ao fim dos acordos coletivos e depois para a maior ênfase no indivíduo, impactando-se o relacionamento com a organização. Mesmo onde os sistemas tradicionais de relações de emprego sobreviveram, por vezes desempenham um papel menos central.

Consequentemente, para compreender e analisar as relações de emprego contemporâneas, precisamos de novos enquadramentos e neste capítulo será argumentado que uma abordagem que tem particular utilidade é o contrato psicológico, sendo que no nível individual, o contrato psicológico é um exemplo proeminente de teoria da troca. Vou argumentar que, enquanto o contrato psicológico fornece um quadro útil para analisar a relação de emprego contemporânea no nível do indivíduo, ele também pode ser aplicado em outros níveis para fornecer um modelo de relações de emprego contemporâneas. O conceito de confiança é central para uma compreensão de um contrato psicológico eficaz. No entanto, antes de desenhar a ideia nesta relação, foquemos primeiro, a um esboço do contrato psicológico, como um quadro para análise de relações de emprego, Guest, D. E. (2016).

O conceito de contrato psicológico foi usado pela primeira vez na década de 1960, Argyris (1960) e reapareceu nas décadas subsequentes nos escritos dos autores como Kotter (1973) e Schein (1980). Todos eles viam isso como uma troca de mão dupla entre o trabalhador e a organização. Por exemplo, Schein definiu-o como “um conjunto não-escrito de expectativas operando em todos os momentos entre cada membro de uma organização e vários gerentes e outros nessa organização” (Schein 1980, p.22). No entanto, um novo sopro de vida foi dado por Rousseau (1989; 1995) que o redefiniu como uma troca mais limitada, ao mesmo tempo, sugerindo que apenas indivíduos e não as organizações podem ter um contrato psicológico. No entanto, como argumentado em outro lugar (Guest 1998) diz que isso nega a suposição central da metáfora de um contrato que necessariamente exige duas partes e negligência a probabilidade de que os gerentes, como agentes da organização, possam ter contratos psicológicos com sua equipe.

Portanto, uma definição alternativa e uma que será usada para nosso estudo, diz que o contrato psicológico é a ligação entre “As percepções de ambas as partes do relacionamento no emprego, organização e indivíduo, das promessas e obrigações recíprocas implícitas no

relacionamento” (Guest & Conway 2002, p.22). É importante reconhecer que promessas podem ser implícitas ou explícitas. Por exemplo, pode haver uma promessa explícita de fornecer treinamento e uma promessa implícita de que após a conclusão do treinamento será oferecido trabalho mais desafiador. O conceito de obrigação também é importante. Obrigações são expectativas normativas sobre o que cada parte deve fornecer, mas elas não podem assumir a forma de promessas explícitas. Para os empregadores, por exemplo, que têm a obrigação de fornecer um ambiente de trabalho seguro e igualdade de oportunidades, enquanto os funcionários têm a obrigação de se comportar de forma honesta e realizar as solicitações razoáveis de seu gerente. O limite entre os contratos formais de trabalho e contratos psicológicos podem ser confusos. A distinção normal é que os contratos psicológicos incluem aqueles elementos que estão além dos contratos de trabalho e geralmente se aplicam a um indivíduo e não a uma relação coletiva.

A definição do contrato psicológico descrito acima é altamente descritiva, e portanto, a pesquisa usou isso, como um ponto de partida para explorar o conteúdo das promessas e obrigações, os seus antecedentes e as consequências do cumprimento e, mais particularmente, a violação (Conway & Briner 2005). Nesse contexto, Guest e Conway (2002) argumentaram que é mais útil considerar o que eles chamam de "estado" do contrato psicológico, refletindo se as promessas e obrigações foram atendidas, se são justas e suas implicações para a confiança. A justificativa para, dessa forma, incluindo a justiça, é que as promessas podem ser feitas e aceitas em boa fé, mas na ignorância de promessas feitas ao outrem ou por outros. Um acordo durante a avaliação, para oferecer um bônus de cinco por cento, se as metas forem alcançadas, pode parecer atraente, mas ser aceito até por um outro colega de trabalho, ao qual é prometido um bônus de dez por cento para atingir os mesmos objetivos e além disso, como todas as formas de troca, os contratos psicológicos dependem da confiança. A menos que haja uma crença de que a outra parte irá cumprir, permitindo um grau de vulnerabilidade, uma troca acordada é menos provável de ser violada.

Antes de prosseguir para explorar a questão da confiança em mais detalhes, é importante obter uma noção dos fatores que influenciam o cumprimento ou violação do contrato psicológico, tendo em conta que grande parte da investigação observou os antecedentes e consequências de violação. A revisão de (Conway & Briner 2005) e subsequente pesquisa indica que o cumprimento do contrato psicológico é mais provável de ser relatado em contextos

em que há a presença de recursos humanos com políticas de práticas em alto nível de compromisso e, atitudes de trabalho com engajamento, autonomia e participação direta e clima favorável ao local de trabalho, aliado a um sentimento de percepção organizacional, apoio e suporte. Quando estes estão ausentes, a probabilidade de violação relatada aumenta.

O cumprimento do contrato psicológico tende a ter um impacto relativamente limitado, em parte, porque é uma parte esperada da troca acordada. Em contraste, a violação gera uma série de consequências atitudinais negativas, incluindo menor comprometimento organizacional, menor satisfação no trabalho e maior intenção de parar (Conway & Briner 2005; Zhao et al. (2007), que tenham um impacto mais limitado no comportamento, embora tenha associação à redução do comportamento de cidadania organizacional (Coyle-Shapiro e Kessler 2002) e, em um estudo mais recente, um nível mais alto de rotatividade (Clinton e Guest 2014). Uma razão pela qual a violação do contrato psicológico tipicamente, tenha apenas um impacto limitado no comportamento, pode ser encontrada na distinção primeiramente destacada por Morrison & Robinson (1997) entre a quebra e a violação do contrato psicológico.

Considerando que a violação pode ser relativamente comum, e os estudos diários revelaram que alguma forma de violação de promessas e compromissos ocorre em uma base quase diária (Conway & Briner 2002) de violação tendo um componente emocional adicional; isto importa mais e, portanto, é provável que tenha um efeito mais forte. Estudos que têm focado explicitamente na violação relataram uma associação com redução do bem-estar e maior estresse (Clinton & Guest 2010). Apesar disso, a violação precisa ser levada a sério, em parte devido às suas consequências para a confiança. Em um estudo longitudinal, Conway et al. (2011) revelou que as mudanças e violação do cumprimento do contrato psicológico, em um ponto no tempo, leva para um ponto posterior a reduções significativas em resultados atitudinais. No entanto, uma mudança da violação para o cumprimento teve um impacto muito mais silenciado. Uma das principais razões para isso é a observação amplamente divulgada de que a confiança é rapidamente destruída, mas leva muito tempo para repará-la. A recomendação usual que segue é: não faça promessas que você não pode cumprir. Ao mesmo tempo, esta observação traz o conceito de estágio do centro de confiança na análise do contrato psicológico.

Destaca-se que entre a Confiança e o Contrato Psicológico há uma característica fundamental no contrato psicológico que o distingue do tradicional contrato de trabalho, pois ele, o contrato psicológico, é geralmente informal e não escrito. Ele pode basear-se em uma

promessa ou entendimento explícito, mas não tem força legal, resultando, muito fortemente em um relacionamento de alta confiança, entretanto a relação entre confiança e o contrato psicológico, possibilita análises de várias perspectivas diferentes e especificamente, a confiança pode ser vista como um antecedente, um correlato, um componente e uma consequência do contrato psicológico.

Voltando-se primeiro a confiar como antecedente do contrato psicológico, Coyle Shapiro & Conway (2004, p.7) observam que “uma parte precisa confiar na outra para cumprir as obrigações futuras (ou seja, retribuir) nas fases iniciais do intercâmbio e é o cumprimento regular de obrigações que promove a confiança na relação”. Whitener (1997) argumentou que o nível de confiança ajuda a moldar as respostas dos funcionários às práticas de recursos humanos em um contexto onde Rousseau & Greller (1994, p.385) argumentam que “Uma das principais funções da gestão de recursos humanos é promover o contrato psicológico”. Suazo et al (2009) utilizam a teoria de sinalização para argumentar que as práticas de recursos humanos comunicam intenções de gestão e, portanto, ajudam a moldar o contrato psicológico. Um corpo de pesquisa está surgindo para explorar o papel da teoria da atribuição como base para entender as reações dos funcionários às práticas de recursos humanos.

Nishii et al. (2008) mostraram que quando os funcionários percebem que as práticas são projetadas para melhorar seu bem-estar ou melhorar a qualidade, isso é visto por sua amostra de pessoal de varejo como a base para uma troca e, conseqüentemente, resulta numa resposta positiva e na melhoria de uma alta relação de confiança. Em contraste, onde a intenção é percebida como extrair maior desempenho ou para aumentar o controle de gerenciamento, isso é visto negativamente resultando em uma troca reduzida e uma resposta menos positiva. Rodrigues e Convidado (2013) realizaram um estudo semelhante entre uma amostra de funcionários da companhia aérea e ganharam resultado. Curiosamente, ambos os estudos também exploraram a influência e o impacto das atribuições à União Sindical do Comércio na introdução ou aplicação de práticas de recursos humanos e descobriu que o resultado era neutro. A implicação no contexto atual é que a confiança influenciará as atribuições e, portanto, a natureza do resultado do contrato psicológico.

A confiança prévia não só pode moldar a natureza do contrato psicológico e troca relacionada, mas também, pode influenciar percepções de violação. Em uma análise longitudinal, Robinson (1996) descobriu que os níveis de confiança são influenciados através

de percepções sobre ocorrência de violação e também às reações à violação. A confiança pode influenciar atribuições sobre, porque a violação ocorreu em um contexto de alta confiança, e tanto funcionários quanto os empregadores podem ser mais tolerantes com as violações ocasionais, particularmente se forem plausíveis as razões que podem ser fornecidas, indicando por que a violação ocorreu.

A perspectiva mais amplamente adotada vê a confiança como consequência do contrato psicológico. Em sua meta-análise das consequências da violação do contrato psicológico, Zhao et al (2007) confirmaram que a violação estava associada à menor confiança e, uma vez que a violação e o cumprimento foram medidos ao longo de um contrato psicológico contínuo, o seu cumprimento está associado a uma maior confiança. Enquanto níveis mais baixos de confiança, constituem um resultado importante de um contrato psicológico violado, o estudo relatado por Robinson (1996) implica que ele pode atuar como um moderador da associação entre violação do contrato psicológico, resultados atitudinais e comportamentais negativos.

Esta possibilidade foi explorada por Guest & Clinton (2011) usando uma grande amostra constituída por 3109 funcionários de sete países e três grandes setores. A análise revelou que a presença de mais práticas de recursos humanos era fortemente associada tanto com o conteúdo quanto com o cumprimento do contrato. Em segundo lugar, depois de controlar o país, setor, organização e fatores, tanto o conteúdo e mais particularmente o cumprimento do contrato psicológico estavam fortemente associados a percepções de confiança e justiça. Os resultados revelaram que as percepções de confiança e imparcialidade do tratamento foram significativamente associadas a níveis mais altos de satisfação e comprometimento organizacional e níveis mais baixos de ansiedade relacionada ao trabalho e intenção de parar. A análise de moderação revelou que a confiança teve um impacto significativo, mas bastante modesto, na associação entre o conteúdo do contrato psicológico, refletido no número de promessas e satisfação profissional, comprometimento organizacional e menor intenção de sair. Especificamente, um conteúdo maior teve um impacto maior nesses resultados para aqueles relatando níveis mais baixos de confiança. Uma interação adicional revelou que maior satisfação do contrato psicológico foi associado com o aumento do comprometimento organizacional entre aqueles com níveis mais baixos de confiança. Essas descobertas implicam que níveis de confiança são mais baixos, e é mais importante garantir que haja um bom contrato.

Isso está de acordo com o achado de Robinson sugerindo que onde a confiança é alta, os níveis modestos de violação do contrato psicológico têm menos impacto sobre resultados atitudinais.

Clinton e Guest (2014) relataram um estudo longitudinal de mediação múltipla entre 6001 funcionários da Força Aérea Real britânica que exploram o papel da confiança no relacionamento entre violação psicológica e rotatividade de mão de obra. Em primeiro lugar, eles encontraram uma associação entre violação contratual psicológica e rotatividade real de mão de obra. Em segundo lugar, eles descobriram que confiança e imparcialidade, independentemente, mediavam relacionamento, embora neste caso a imparcialidade tenha um impacto mais forte do que a confiança. No entanto, a análise também revelou que a confiança teve um impacto na justiça, reforçando o papel da confiança na relação entre violação contratual psicológica e volume de trabalho de negócios. Embora a violação do contrato psicológico seja frequentemente vista como resultando em níveis de confiança, a medida em que isso ocorre dependerá em parte das atribuições pela violação e pelo modo como as razões da violação foram comunicadas.

Por exemplo, se uma violação surgiu como resultado de fatores externos além do controle da organização, como um colapso no mercado para o produto ou serviço ou como resultado de uma grande recessão e esta razão foi claramente comunicada, então pode ser percebido como uma violação que não prejudica a confiança. No entanto, se o comportamento de gestão foi visto como deliberado e desnecessário renegando uma promessa significativa, isto é susceptível de ser percebido pelos funcionários como uma violação do contrato psicológico e prejudicaria seriamente as relações de confiança.

A terceira perspectiva principal vê a confiança e o contrato psicológico como correlatos ou como existentes em um relacionamento dinâmico. Guest (2004), expandindo o conceito do "estado do contrato psicológico", argumentou que, se a situação do contrato psicológico deve ser usada para analisar e compreender a relação de emprego, então não é suficiente descrever e classificar as promessas e compromissos que foram feitas. O que importa mais é se as promessas foram cumpridas e se as obrigações foram cumpridas, quer sejam percebidas como justas e se cada partido confia no outro para manter as promessas agora e no futuro. A questão da justiça é particularmente importante, uma vez que é plausível considerar o contexto nos quais promessas são cumpridas, mas onde as promessas feitas aos outros são percebidas como melhores.

Isso sugere que as comparações sociais provavelmente serão importantes, como sabemos a investigação sobre a teoria dos grupos de referência, quando aplicada no contexto de relações de emprego. Qualquer sentimento de privação relativa é susceptível de influenciar a confiança na credibilidade e valor das promessas futuras. Por implicação, confiança, justiça e o cumprimento do contrato psicológico estão intimamente associados e coexistem. Os estudos longitudinais relatados por Robinson (1996) e por Conway et al. (2011) sugerem que isso pode ser melhor visto como um relacionamento dinâmico e potencialmente frágil, refletindo uma interação contínua que é moldada pela experiência passada, comportamento e expectativas futuras.

Entende-se dessa assertiva que uma relação negociada e firmada sob o jugo de uma relação de confiança é um fator gerador de contrato psicológico, acarretando como consequência, dentro de um ambiente Organizacional, um compartilhamento harmônico de relacionamentos, e esta abordagem considerada nos paradigmas da psicologia, é fator fundamental para tal entendimento, causando implicações para o relacionamento no trabalho, observando-se que o sistema de relações de emprego sempre foi visto como compreendendo sistemas formais e informais coexistentes e os arranjos institucionais formais, refletindo, por exemplo, nos conselhos de empresa e na negociação coletiva, constituem a face mais visível da relação de emprego. No entanto, muitas relações de emprego são informais, refletindo uma gama de entendimentos compartilhados sobre vários aspectos da vida profissional. Fox (1974) descreveu tais atividades como “além do contrato”, argumentando que dependiam de uma troca mútua e de um certo grau de confiança. Em outras palavras, como Fox argumentou, eles dependem de um contrato psicológico. Embora Rousseau (1995) argumentasse que o contrato psicológico reflete uma percepção individual, e portanto, tem que ser analisado no nível individual, ela também fez uma distinção entre acordos idiossincráticos, posicionais e de padrão (Rousseau, 2001). Enquanto o conceito de "acordo" pode ser um pouco diferente do contrato psicológico, esta análise implica que o contrato psicológico pode ser considerado em diferentes níveis de generalidade e por implicação em diferentes níveis de padrões de indivíduos, ou seja, de idiossincrático para coletivo. Portanto, vamos seguir Fox e outros, como Kalleberg & Rogues (2000), que argumentam que o contrato psicológico pode ser utilmente adotado para analisar a relação de emprego em vários níveis.

No nível individual, Rousseau (2005) argumentou que uma característica da relação de emprego individualizada é o crescimento de negócios idiossincráticos. Uma característica fundamental de tais transações é que elas são iniciadas pelo funcionário, enquanto eles sempre existirem, até certo ponto, seu uso aumentado pode ser visto como o desenvolvimento de tendências para uma maior flexibilidade de emprego e maior autonomia e pode abranger uma ampla gama de tópicos que beneficiem o indivíduo e / ou a organização. Estes podem ser utilmente divididos naqueles que são formais, como por exemplo, um acordo para trabalhar uma semana de quatro dias, permitindo assim um dia de atendimento em um curso de desenvolvimento; e aqueles que são informais, como um acordo que, se certo tipos de apoio forem fornecidos, haverá maior escolha sobre os projetos futuros e potencialmente, melhores perspectivas de promoção.

A análise do conteúdo do contrato psicológico normalmente faz uma distinção entre transações transacionais e ofertas relacionais. Neste caso, o tipo de negócio semiformal, como concordar com uma semana de quatro dias de trabalho para permitir a participação em um curso constitui um arranjo transacional que pode ser acompanhado de um compromisso por parte do trabalhador de compensar o tempo perdido trabalhando horas extras durante os quatro dias. O mais informal acordo de negócios associados à escolha de projetos que são mais relacionais. Para Rousseau, uma chave característica de negócios idiossincráticos é que eles refletem proatividade para uma parte de funcionários individuais. No entanto, como Parker et al. (2006) observaram que pode haver diferenças individuais nos níveis de proatividade e um dos desafios de tais acordos é que eles podem levar a percepções de injustiça ou favoritismo por aqueles que não são do grupo deles.

Bakker (2010) sugere que o tipo de proatividade idiossincrática é refletido na elaboração de trabalhos e no processo pelo qual um indivíduo escolhe alterar o contexto de trabalho, seja expandindo ou alterando seu conteúdo (Wresniewski & Dutton 2001), e isso, pode ser um bom negócio para aqueles que podem criar seu trabalho, mas outros que forem afetados por isso podem perder, ou porque a oportunidade de fabricar é removida, ou porque o elemento atraente em seu trabalho foi "roubado". Em outras palavras, negócios idiossincráticos, às vezes, mas nem sempre negociados, podem formar um elemento-chave das relações de emprego, mais particularmente em contextos onde não existem arranjos coletivos muito fracos. Eles podem fornecer uma troca positiva para aqueles que estiverem tomando a iniciativa, mas têm

implicações para a confiança e justiça, e onde são acordos relacionais, eles também podem ser de alto risco em relação à entrega mútua de promessas e compromissos. Este sistema informal de relações de emprego operou há muito tempo no nível de grupo. Casos típicos podem incluir um acordo implícito entre o grupo de trabalho e seu supervisor para permitir alguma restrição de saída ou entre um gerente de uma pequena loja de varejo e o pessoal para operar um sistema de horários de trabalho flexíveis.

Talvez o caso clássico mais conhecido seja o Hawthorn Studies (Roethlisberger & Dickson 1939) onde os supervisores haviam cedido elementos de controle ao grupo de trabalho que operou meios informais e às vezes físicos de impedir que qualquer membro da equipe exceda os níveis de produção acordados. Removendo de perto da vigilância gerencial, uma variedade de sistemas informais, que podem surgir, pois eles se adequam. Para que tais entendimentos sejam bem-sucedidos, um elemento de conluio baseado na recíproca confiança é necessário. Há, com efeito, uma psicologia implícita em um contrato psicológico, implícita entre as partes locais, para garantir que os acordos de trabalho atendam às necessidades de ambas as partes, aliado a algum entendimento compartilhado dentro do grupo de trabalho para que todos cumpram esses arranjos, portanto o contrato psicológico é raramente considerado como fenômeno de uma unidade ou nível organizacional. No entanto, pode-se argumentar que as percepções compartilhadas de um forte clima organizacional, constitui uma forma de contrato psicológico.

Refletindo a análise anterior do papel das práticas de recursos humanos como sinais de intenção de gestão, Bowen & Ostroff (2004) argumentam que um sistema de recursos humanos “forte”, incluindo sinais de comunicação de forma clara e consistente, pode resultar em compreensão compartilhada de um intercâmbio mútuo entre a organização e sua equipe. Isto será mais simples de conseguir em pequenas organizações, mas pode ser estendido a unidades dentro de organizações maiores, como filiais de bancos ou lojas. Ao desenvolver seu argumento sobre a utilidade do contrato psicológico para informar neste nível de análise, Fox cita o estudo clássico de Gouldner (1965) de uma mina de gesso onde um sistema de informalidade acordada, proporcionava uma série de benefícios mútuos desenvolvidos. Isso incluiu uma série de "padrões de indulgência", com os empregados, sendo permitido o uso ocasional do equipamento da empresa em casa. O foco principal de análise de Gouldner estava na greve que se

desenvolveu quando a nova administração abandonou os acordos informais que resultaram na destruição da relação de alta confiança que existia anteriormente entre a gerência e os funcionários e a percepção associada de que a gerência havia violado o contrato psicológico coletivo. Em resumo, o que está em análise sugere que, com o declínio dos componentes formais do sistema de relações de emprego, arranjos informais vêm à tona.

No entanto, como as ilustrações citadas acima indicam, um sistema informal de emprego, essas relações sempre existiram. Isto implica uma visão ampla do significado de relações de emprego. No entanto, este é um que pode, mais tipicamente, refletir as preocupações salientes da maioria dos funcionários, enquanto desenvolvem seu trabalho diário. Por volta da metade do século passado, os estudos noruegueses de democracia industrial descobriram que o desenvolvimento de acordos formais para promover a democracia no nível organizacional, seja através do papel de diretores de trabalhadores, em conselhos de administração, ou através de um papel negociação coletiva, teve pouco ou nenhum impacto sobre as percepções dos funcionários ou sobre a sua experiência de trabalho (Emery & Thorsrud 1976). O que importava eram os arranjos locais do sistema informal dentro do qual eles trabalhavam como base do dia a dia. Este é o material do contrato psicológico e, como se aplica ao relacionamento no emprego, e também depende de ter um impacto nos níveis de confiança e justiça. Ao mesmo tempo, como argumentamos, o contrato psicológico fornece uma estrutura útil para a análise da relação de emprego que pode ser aplicada nos níveis individual, de grupo e organizacional.

Concluindo essa etapa do estudo entendemos que a premissa básica desta análise é que uma variedade de mudanças contextuais, resultam em mudanças na ênfase do coletivo para relações de trabalho mais individuais. Para entender e analisar as relações de emprego contemporâneas, precisamos de diferentes estruturas conceituais para aqueles que dominaram no passado. Estes precisam ter plenamente em conta a relação indivíduo-empregador, mas também precisam ser flexíveis o suficiente para incorporar diferentes níveis de análise. O contrato psicológico, como uma forma distintiva da teoria de troca, tem sido proposto como uma abordagem que tem utilidade particular.

No entanto, para ser de valor para as relações de emprego, ele precisa ir além das abordagens convencionais para incorporar o que tem sido descrito como o "Estado" do contrato psicológico. Isso se concentra na medida em que promessas foram entregues e também percepções de sua justiça e confiança de que a outra parte continuará a entregá-las. Em outras

palavras, a confiança está centralmente implicada na análise. Revisando brevemente a literatura empírica relevante, encontramos indicativos explícitos de que a confiança tem um papel importante na compreensão da relação de trabalho no âmbito do contrato psicológico. De fato, pode-se mostrar que ele age como um antecedente, um correlato e uma consequência, implicando um relacionamento dinâmico. A análise também mostra como a estrutura do "estado do contrato psicológico" pode ser usada para analisar relação de emprego ao nível do indivíduo, no grupo e no nível organizacional. De fato, o caso clássico de Gouldner (1960) de uma greve em uma mina de gesso, Fox, efetivamente ilustra como a noção de um contrato psicológico coletivo é mais útil do que uma contradição, em termos, e demonstra como pode ser usado para analisar a atividade coletiva de relações de emprego. Dessa assertiva aproveitamos o conceito de relação de confiança para o ambiente da segurança do trabalho em que esse construto é de suma importância para o bom desempenho dos funcionários e para a estabilidade produtiva da organização.

Aprofundando esse entendimento foquemo-nos com afinco para compreender que essas manifestações que envolvem o contrato psicológico estão intrinsecamente relacionadas ao comportamento, resultante das percepções dos funcionários em relação a um determinado clima, e desse, resultando um grau de confiança que pode ser alto ou baixo e nesse sentido uma abordagem da psicologia, aplicada ao comportamento, baseia-se na ciência comportamental como conceituado e pesquisado por Skinner (1938, 1974). Em sua análise experimental de comportamento, Skinner rejeitou por estudo científico fatores inobserváveis como a autoestima, intenções e atitudes. Ele pesquisou apenas o comportamento observável e seus aspectos sociais, ambientais, e determinantes fisiológicos. A abordagem baseada em comportamento começa por identificar comportamentos observáveis orientados para a mudança e as condições ambientais ou contingenciais que podem ser manipuladas para influenciar o (s) comportamento (s) alvo (s) nas direções desejadas. (Contingências são relações entre os comportamentos alvo designados e as suas consequências de apoio).

A ideia básica é que o comportamento pode ser objetivamente estudado e alterado, identificando e manipulando as condições ambientais (ou estímulos) que imediatamente precedem e seguem um comportamento alvo. As condições antecedentes (que eu chamo de "ativadores") sinalizam quando o comportamento pode alcançar uma consequência agradável (uma recompensa) ou evitar uma consequência desagradável (uma penalidade) ou uma violação

de contrato psicológico. Portanto, os ativadores dirigem o comportamento e as consequências determinam se o comportamento irá se repetir. Assim, as pessoas são motivadas pelas consequências que elas esperam receber, escapar ou evitar depois de realizar um comportamento alvo. Os humanistas sustentam que esta análise ABC (ativador - comportamento - consequência) é muito simples demais para explicar o comportamento humano.

Entendendo-se que o comportamento é resultado do meio ambiente podemos entender que ele é gerador do sentimento de confiança entre duas ou mais pessoas e que em um grupo motivado por situações ambientais onde o clima sugere condições de garantia de comportamento seguros, entendendo-se que o clima de segurança como ativador comportamental traz como consequência a confiança entre os trabalhadores de uma organização, assim sendo, os conceitos de confiança são estudados em vários campos científicos e também são usados na vida diária para explicar vários padrões comportamentais. Da mesma forma na ciência organizacional o constructo confiança tem recebido atenção. Muitas definições existem para o constructo confiança, e são delineadas por diversos autores em variados compêndios. As definições de confiança aparecem todas relevantes para cenários específicos, mas parece que negligenciam a captura da natureza ampla da confiança. Existem diferenças em como os cientistas assumem a criação da confiança, se ela deriva de um estado psicológico como Rousseau (1998) apontou ou vem junto de uma estimativa cognitiva, que é mencionado por Coleman (1991) ou Tyler (1996). Além disso, os autores colocam diferentes ênfase no que é necessário para a construção da confiança. Alguns autores percebem a vulnerabilidade como crucial para a construção da confiança, enquanto outros autores como Zhou (2005) & Fukuyama (1995) não dão muita ênfase a isso. Isso mostra que a confiança é operacionalizada de maneiras diferentes por diferentes autores e nenhuma definição de confiança universal encontrou aceitação entre os cientistas ainda.

Parece que desde o final de 1999 tem havido poucas evidências em periódicos ou outra literatura em que definições de confiança mais atualizadas foram desenvolvidas ou publicadas. As poucas definições apresentadas mais recentemente também parecem ser baseadas em conceitos previamente sugeridos. Hartog & Dietz afirmaram que: “Várias medidas de confiança intraorganizacional, são também disponíveis. Tal gama de possíveis operacionalizações pode refletir a multidisciplinaridade de interesse na confiança e sua natureza multidimensional”

(Dietz & Hartog 2006, p. 558). Entretanto, Tyler & Kramer (1996) observaram que o tratamento da confiança é extremamente fragmentada e sofre de conceituações unidimensionais e operacionalizações, e isso continua a ser o caso. A confiança não pode ser suficientemente separada de outras construções relacionadas, como cooperação e familiaridade, pois não existe uma definição clara de confiança e várias dimensões a sobrepõem (Jones & George 1998; Luhman 2000; Osterloh & Weibel 2006).

Parece que várias dimensões podem ser identificadas e parecem dar contribuição dentro dos diferentes conceitos de confiança, e estes são agora delineados. A incapacidade de obter uma conceitualização abrangente da confiança faz parte dos principais motivos para a pesquisa, neste trabalho. Portanto, nesta pesquisa uma maior e abrangente medida de confiança é desenvolvida no contexto da Confiança Organizacional, embora as relações de confiança pessoais sejam muito complexas, as relações intraorganizacionais são ainda mais complexas. Em particular, as tensões entre as partes interessadas e estruturas complexas são vistas como causas das complexidades mais altas. A complexidade das organizações modernas é descrita como exigindo três grandes formas de confiança: (1) Processar confiança, (2) sistemas abstratos (sistema de confiança) e (3) Confiança para indivíduos específicos (confiança pessoal) (Zucker 1986; Tan & Woodward 2005).

Nas organizações, a confiança institucionalizada é descrita como compreendendo três elementos-chave: ações específicas, individuais e firmes, intermediários e regulamentos (Zucker 1986). Todos os três mecanismos são vistos como contribuindo para os níveis de confiança necessários para o intercâmbio econômico (Tan e Woodward, 2005). No entanto, cada mecanismo difere em sua capacidade de manter a confiança e as formas pelas quais a confiança pode ser construída e destruída.

As características apresentadas foram desenvolvidas para dar suporte aos principais interessados nas organizações, mas também na sociedade. Confiança pessoal e do sistema é muitas vezes concedido a controladores de gestão com base em uma variedade de razões. Para por exemplo, um parceiro de negócios que possa estar disposto a emprestar seu carro a um gerente controlador, por causa da confiança pessoal. No entanto, o mesmo parceiro de negócios pode não confiar na função do sistema controlador de gerenciamento da organização e talvez não esteja disposto a compartilhar informações. Portanto, a confiança nos sistemas é bem diferente da confiança pessoal, pois há diferentes determinantes envolvidos. As formas de

confiança - confiança no sistema, confiança no processo e confiança pessoal misturam-se apontado por Bachmann (2001) e Busco et al. (2006), portanto, a exata distinção é muitas vezes difícil de fazer.

Em relação às influências de confiança no Controle Gerencial, parece que não foram realizados estudos empíricos conclusivos sobre até que ponto atributos diferentes suportam, para aumentar (ou diminuir) a confiança no controle do Gerenciamento versus a relação de confiança do parceiro de negócios. Portanto, é considerado crucial para entender quais são as dimensões que interagem, apoiando (mitigando) a confiança entre parceiros de negócios e Controle Gerencial e suas relevantes ponderações para o nível de confiança global. Como medir a confiança é um assunto que, em primeiro lugar, deve considerar as dimensões da confiança e as medidas que devem ser tomadas. A medida da confiança tem sido pesquisada em vários campos e tem havido um grande debate sobre como medidas tangíveis de confiança podem ser formadas e aplicadas pois existem várias medidas operacionais e estas seguem agora listadas:

A primeira entre estas é a integridade e é considerada nos estudos empíricos de Dietz & Hartog em 2006. Isso não foi considerado uma característica pertinente em algumas outras pesquisas (Spreitzer & Mishra, 1999) e alguns autores argumentam que a integridade é um sinônimo de abertura e honestidade (Dietz & Hartog 2006; Wiewiora et al. 2010), no entanto, os autores podem ter negligenciado que integridade, também incorpora um grau de justiça (Levin et al. 2003). A imparcialidade não é considerada parte da abertura e benevolência. Portanto, integridade nesta pesquisa é entendida como justiça para adiar as outras variáveis, como abertura, estar em causa, ser honesto e benevolência. Além disso, a justiça na adesão a um conjunto de princípios sugeridos pelo agente é vista como importante para essa dimensão (Mayer et al. 1995). Similarmente, Levin et al. descreveu a integridade como “regras que são aplicadas igualmente aos indivíduos” (Levin et al. 2003, p. 69). A integridade também incorpora discricção conforme mencionado por Mayer (1995) e Levin et al. (2003). A benevolência é uma dimensão de confiança descrita como a vontade de apoiar o fiador em geral (Doney & Cannon 1997; Mayer et al. 1995; Zhou et al. 2005). É frequentemente referida na teologia como uma forma de amor ou altruísmo (Black 2008). Kant a via como o valor primário e argumentava que ser benevolente com os outros é a base mais importante para os relacionamentos. Ele afirmou que “se a benevolência não é fornecida, todos os outros valores podem tornar-se maus e prejudiciais para qualquer relacionamento” (Kant 1785, p. 10).

Levin et al. em 2002 descreveu benevolência e Mayer (1995) referiu-se à benevolência como boa vontade. A benevolência também se refere à “compreensão e aceitação da legitimidade do interesse de cada um” e “que pode exigir um sacrifício” sobre os fideicomissários ou administradores para aumentar o bem-estar da outra pessoa (Deutsch 1973, p. 537). Levin em 2002 descreveu a confiança baseada na benevolência como tal que “um indivíduo não vai intencionalmente prejudicar o outro, quando lhe for dada a oportunidade de fazer assim” (Levin et al. 2002, p. 2) e como “você se preocupa comigo e se interessa por bem-estar e metas” (Levin et al. 2003, p. 65).

Nas organizações, a benevolência é geralmente fornecida, se o ambiente político for favorável às partes interessadas em uma relação de confiança e comportamento individual oportunista (Klaus 2002), sendo menos uma ameaça. Mas também se os pares e / ou a gerência são a favor de indivíduos porque seguem uma agenda semelhante à que eles próprios desejam que eles façam. Então, nessas circunstâncias, um agente de confiança é mais provável de ser benevolente, como é em seu próprio interesse geral. A benevolência é geralmente baseada em um objetivo comum. É raro que, sob um conflito de juros a benevolência seja concedida por um fiduciário, a menos que outros fatores, como grau de vulnerabilidade ou outros acordos mais importantes entre um fiduciário e um fideicomisso se misturem. Outra dimensão preocupante, e isso determina o grau de uma a relação de muita confiança, diz respeito ao fiduciário do ponto de vista de um indivíduo oportunista. Geralmente é referida como uma outra demonstração do impacto do próprio impacto. Estar preocupado também é definido como empatia. Estar preocupado é também o grau de quão vulnerável é o bem-estar do fiador (Weber 2008).

A competência, uma outra dimensão, é vista de várias formas por diferentes escolas de pensamento. Na ciência organizacional, a competência engloba uma combinação de conhecimento, habilidades, educação, habilidades sociais e comportamento usados para melhorar o desempenho (Shapiro et al. 1992; Nooteboom & Six 2003; Stölle & Otto 2003; Levin et al. 2002). Más geralmente, a competência é o estado ou a qualidade de ser adequadamente ou bem qualificado, e ter a capacidade de desempenhar um papel específico (Mayer et al. 1995). Assim, a competência é parte integrante de determinar se um agente fiduciário é capaz de realizar uma determinada ação ou não (Levin et al. 2002). Weber sugeriu que habilidades sociais fazem parte da dimensão da competência e menciona que a empatia é

também uma parte crucial (Weber 2008), contradizendo outros autores que afirmam ser a causa” para ser a categoria certa para a empatia”. Em situações em que é necessária competência, um agente de confiança pode ser menos confiável a um administrador se ele ou ela é incompetente e, portanto, tecnicamente incapaz de executar a ação necessária (Levin et al. 2002).

A dimensão da abertura refere-se à mente aberta e flexibilidade de pensamento, referindo-se também à capacidade de visualizar problemas através de diferentes ângulos e a capacidade de poder se colocar no lugar dos outros (Mayer 1995). Isso se sobrepõe à empatia e parece ser muito difícil de distinguir da integridade e, em particular, com estar preocupado. A confiabilidade é definida como o grau de confiabilidade do agente fiduciário. É frequentemente refletido em que grau um administrador, na verdade, vai fazer o que ele ou ela inicialmente tem pretendido e sinalizado para o fiador (Klaus 2002; Nooteboom & Six 2003). Outros autores entendem a confiabilidade como a probabilidade de que uma promessa ou compromisso que um administrador faz para o fiador é finalmente cumprida (Kramer e Cook 2004; Sprenger 2007a). Levin chama isso de “ser consistente com palavras e ações” (Levin et al. 2003, p. 65). Parece que a confiabilidade, em essência, faz parte da confiança, uma vez que ajuda a tornar resultados confiáveis. Por exemplo, alguém pode confiar em um carro e no fato de que o carro é tecnicamente capaz, mas confiar em um carro é impossível. No entanto, ele ou ela pode confiar nos funcionários, na organização e nos trabalhadores que produziram o carro.

Expectativas positivas do resultado, fortemente ligadas a circunstâncias externas, que podem, não podem, ou apenas parcialmente, ser influenciadas pelo administrador. Isso aparece muito em contexto baseado e sobreposição entre confiança e poder. Um exemplo prático seria se: “um funcionário pode ter confiança na capacidade de seu supervisor apresentar seu trabalho para os outros, mas relutam em compartilhar informações pessoais ou mesmo relacionar problemas com essa pessoa ”(Gillespie 2003 de Dietz & Hartog 2006, p. 562) As expectativas positivas também são descritas como o grau de harmonia de uma relação de confiança existente, e é tal qual, o contexto histórico. O histórico - background - é basicamente influenciado pelo resultado de uma ou várias relações de confiança (iterações). Tomkins afirma que “a confiança deriva do aprendizado, geralmente experiências interativas” (Tomkins 2001, p. 168). Um comentário semelhante foi feito por Kramer: “A confiança aumenta ou diminui em função do histórico cumulativo de interação entre as partes” (Kramer & Cook 2004, p. 138).

A Intenção, é o grau de intenção do fiduciário de realizar uma ação sobre os fideicomissos em favor de expectativas positivas das intenções ou comportamentos de outros (Rousseau et al. 1998; Nooteboom & Six 2003; Mayer et al. 1995) são relatados para aumentar os níveis de confiança. Quando as intenções do fiduciário e do fideicomisso são semelhantes, a confiança entre administrador e depositário fiel tende a ser maior. Nesta situação administrador e depositário fiel estão alinhados em sua intenção em compartilhar os objetivos um do outro. No entanto, isso pode ser difícil se o administrador estiver em uma situação de conflito de destino ou não estiver convencido de que a intenção do fideicomisso é de interesse pessoal. Então a confiança é difícil de se gerar em outras dimensões de confiança, portanto, a confiança provavelmente entrará em jogo, pois sistemas controlados formalmente ou uma distribuição desigual de poder podem anular a dimensão intencional. Por exemplo, se o administrador não tiver outra opção senão executar uma ação desejada devido a possíveis sanções. Assim, o peso da intenção e a dimensão dentro de uma relação de confiança efetiva varia com a influência da confiança.

Teoria sobre Determinantes da Segunda Ordem de Confiança: Outros fatores podem construir ou destruir a confiança. A confiança também pode ser criada “pela percepção e semelhanças entre o fiduciário e administrador em melhorar a benevolência para com outro e assim, tornar a construção de confiança mais fácil” (Rotter 1990, p. 3). Crenças em valores, religião, política e cultura e sendo do mesmo gênero e raça influenciam a construção da confiança (Tan e Woodward 2005). As semelhanças são relatadas como úteis para criação de confiança, portanto, um agente pode confiar em curadores individuais em diferentes graus baseado na familiaridade (Nooteboom 2002; Kramer e Cook 2004). Pesquisa empírica realizada por Garrison et al. em 2010 confirmou que uma força de trabalho altamente diversificada geralmente implica níveis de confiança mais baixos do que um trabalho com força homogênea. Eles tomaram por hipótese que “a diversidade mais percebida dentro de uma equipe é o menor desempenho individual, dos membros da equipe” (Garrison et al. 2010, p. 34).

Eles testaram suas hipóteses em 18 equipes distribuídas globalmente por uma pesquisa com abordagem quantificada por meio de questionário e avaliação estatística. A hipótese de uma relação negativa foi apoiada com ($\beta \frac{1}{4} 0,643$; $p < 0,05$). Pelo contrário, pode haver um certo grau de falsificação envolvido. Esse tipo de pergunta poderia tornar sua pesquisa menos válida. Garrison et al. 2010 usou o termo confiança nas suas perguntas, que devem ser evitadas de

acordo com as noções de Cummings & Brommiley que afirmam que a palavra “confiança” deveria ser evitada nas perguntas, pois é vista como um desafio emotivo para os participantes da pesquisa e pode distorcer as respostas (Cummings & Brommiley 1996; Wiewiora et al. 2010).

A alta reputação foi mencionada como sendo útil ou prejudicial se fosse baixa a construção da confiança (Weber 2008; Tyler & Kramer 1996; Kenning 2002) assumiu que a reputação só pode ser tão boa ou ruim quanto a fonte de informação. E se o provedor das informações sobre confiabilidade, integridade e confiabilidade de um fiduciário etc. é percebido como confiável, então essa informação tem um peso maior e aumenta a confiança de um fiduciário no administrador. O julgamento de quão boas são as fontes é difícil de fazer e geralmente envolve um grande grau de psicologia ou até mesmo "intuição". Assim, Weber (2008) relata que o impacto da reputação é muito difícil de medir.

Honestidade é vista como o começo da confiança (Smith 2005). É por exemplo declarado por Nootboom que a honestidade, portanto, pode ser capaz de admitir erros e torna mais fácil manter uma relação de confiança do que quando os erros estão ocultos. E se admitir erros é atrasado ou não fez o fideicomisso é, então, muitas vezes susceptível de que percebeu isso como um comportamento oportunista por parte do fiduciário (Nootboom & Six 2003) e isso leva a níveis de confiança reduzidos. Dietz & Hartog (2006) mencionaram outra categorização e argumentam que as dimensões de confiança podem ser colocadas em diferentes grupos principais de confiança. Esses grupos são confiança como crença, confiança como decisão e confiança como ação. A Confiança como crença compreende dimensões como benevolência, intenção e probabilidade de um resultado específico. Essas dimensões representam basicamente a disposição e o impacto da confiança interna e / ou externa do fideicomisso para garantir a confiança. Confie como uma crença é vista como a base para criar ou inserir uma relação de confiança. Isto é apoiado por Nootboom que escreve que “a benevolência elimina ou reduz o risco de comportamento oportunista”. Ele também afirma: “Ausência de oportunismo é chamado de "benevolência" (Nootboom & Six 2003, p. 6).

Confiança como uma decisão, a segunda forma inclui: comportamento de confiança, sendo preocupado, confiável, competente, honesto, capaz de resistir ao oportunismo e à vontade se tornar vulnerável. Estas são de fato dependentes de características do agente fiduciário. Essas características também são substituíveis em relações de confiança ou relacionamentos em que

a confiança existe. A terceira forma definida como ação de confiança descreve a ação resultante com base sobre a crença e decisão dos grupos de confiança. No entanto, esta categorização sugerida por Dietz & Hartog em 2006 parece insuficientemente concebida em seu trabalho. Especialmente o segundo formulário de confiança “Decisão” que incluía comportamento não é devidamente discriminada, ou seja, “ação”, pois a “dimensão” da confiança parece ser relevante para ambas as categorias. O comportamento pode ser o resultado da crença na confiança e da decisão de confiança e de uma ação confiável, mas foi claramente atribuída à decisão de confiança de Dietz & Hartog em 2006.

Portanto, pode-se, até certo ponto, supor que Dietz constituísse apenas como uma simplificação das dimensões para basear seu modelo e, assim, torná-lo operacional. Não vamos abordá-la. Outros projetos de pesquisa mais recentes e livros sobre confiança, como o trabalho de Busco et al. (2006), Osterloh & Weibel (2006), Sprenger (2007a, b), Tzafrir & Gur (2007), Ybarra & Turk (2009) também deixaram de mencionar essas formas de confiança. Isto pode estar relacionado com a publicação relativamente recente de Dietz e os diferentes focos desses autores. Antes de Dietz & Hartog, Kenning desenvolveu uma outra maneira de categorizar a confiança através de dimensões em diferentes categorias em 2002. Kenning dividiu a confiança em três diferentes campos: “confiança cognitiva, confiança na reputação e confiança baseada na experiência” (Kenning 2002, pp. 14-15).

Enquanto a confiança na reputação e a confiança baseada na experiência são apenas outra forma de categorizar dimensões de confiança; A confiança cognitiva pode ser parcialmente associada à definição de confiança como crença de Dietz & Hartog em 2006. Tzafrir & Gur (2007), desenvolvendo o trabalho de Cummings & Brommiley (1996), tentaram formar uma medida de confiança multidimensional. Esse é o enigma que envolve o tema confiança e que tem despertado a atenção de pesquisadores ao longo das últimas três décadas (Özyilmaz, 2010). Esse interesse tem se manifestado em várias áreas do conhecimento, como ciência política, antropologia, sociologia, psicologia e economia (Cook, Levi, & Hardin, 2009). Segundo afirmam Novelli, Fischer & Mazzon (2006), a confiança é investigada em uma perspectiva multidisciplinar que apresenta desafios teóricos e empíricos no campo do conhecimento das organizações.

O estudo da confiança no âmbito organizacional tem crescido nos últimos anos (Dirks, et al., 2009). A ampliação das investigações pode ser atribuída aos benefícios da confiança para

as organizações e ao reconhecimento de sua importância na vida econômica e social. Kramer (1999) e Motlagh & Hariri (2013) a consideram uma forma de capital social no ambiente organizacional e relacionam seus efeitos construtivos, como a redução dos custos transacionais dentro das organizações, o aumento da sociabilidade espontânea entre os empregados e a facilitação de formas adequadas de deferência, às autoridades organizacionais. Caetano e Sousa-Lima (2007), por sua vez, declaram que a confiança nas organizações mostra-se como uma condição indispensável ao bem-estar dos colaboradores, além de proporcionar vantagem competitiva. Muita atenção tem sido dada para a forma como o indivíduo se relaciona com a organização, tendo em vista a possibilidade de que o trabalho resulte em benefício ou prejuízo para o indivíduo. Vários interesses podem ser elencados para justificar essa preocupação. Porém, a mais evidente, é que havendo uma boa relação entre indivíduo e organização, há uma maior probabilidade de a organização poder contar com trabalhadores, dedicados, engajados e que se empenharão na conquista das metas organizacionais, além de proporcionarem índices de satisfação mais elevados. Existe, assim, uma expectativa de que seja seguida uma norma de reciprocidade (Oliveira & Tamayo, 2008), que indica uma tendência de se tratar bem quem assim nos trata.

Um dos construtos mais investigados na relação entre o indivíduo e a organização em que trabalha é a confiança. É um fenômeno que facilita a relação, seja entre pessoas, entre a pessoa e a organização, seja entre organizações, principalmente pela redução da incerteza. São amplas as evidências encontradas na literatura sobre a relação positiva entre confiança na organização e importantes fenômenos desejáveis no contexto do trabalho, merecendo destaque, conforme os objetivos do presente estudo, o clima de segurança e, conseqüentemente, comportamentos seguros no trabalho (Conchie, Woodcock, & Taylor, 2016). Para Jones e George (1998), a confiança é uma condição necessária para relações cooperativas, não importando se nos referimos a trabalhadores, equipes ou organizações. A confiança do empregado na organização é um fenômeno multinível que pode ser investigado em termos de indivíduo, grupo ou unidade maior (como as organizações) ou entre organizações (Costa, 2000; Kramer, 1999). Nesse sentido, investigá-la na perspectiva do indivíduo em relação à sua organização de trabalho mostra-se útil à medida que permite o equilíbrio nas relações entre empregado e empregador, tendo em vista os novos modelos de gestão (Zanini, Lusk, & Wolff, 2009). O fato de tratar-se de um fenômeno com diferentes níveis de análise, bem como o de ser investigado por várias áreas do conhecimento, tem levado não somente à ausência de consenso

quanto à sua conceituação, como também à mensuração de diferentes dimensões (Watson, 2005).

Mayer, Davis e Schoorman (1995), definem a confiança como a prontidão de uma parte em se colocar em situação vulnerável às ações de outro indivíduo ou organização. O que se espera é que a pessoa em quem se confia realizará uma ação importante para aquele que confia, sem que haja qualquer tipo de controle que seja possível ser exercido. É uma relação entre duas pessoas: quem confia e aquele em quem se confia. Especificamente no contexto das organizações, a confiança do empregado é um dos pontos chaves para o seu sucesso. Tal prontidão baseia-se na expectativa de que a pessoa realizará uma ação importante para aquele que confia, independente da habilidade desta pessoa para controlar ou monitorá-la. O modelo proposto por esses autores é baseado na díade indivíduo confiante e depositário da confiança, sendo descritas as características dos componentes da díade. Em relação às características dos indivíduos, acredita-se na propensão para confiar como uma característica estável de personalidade. Quanto ao depositário da confiança, são destacados a competência profissional e o fator confiabilidade composto por habilidade, integridade e benevolência. Na perspectiva de Schockley-Zalabak, Ellis & Winograd (2000), confiança organizacional é definida como as expectativas positivas que um indivíduo tem sobre a intenção e os comportamentos dos membros da organização, com base nos papéis organizacionais, relacionamentos, experiências e interdependências.

A partir da abordagem cognitivista, Oliveira (2004) define a confiança do empregado na organização como as crenças a respeito de padrões éticos, credibilidade da comunicação, poder econômico da organização e sua capacidade de reconhecer o desempenho do empregado, tanto financeira quanto profissionalmente. Essa definição e a medida correspondente coletada, dão consistência para serem utilizada neste estudo. Demanda-se dessa assertiva que o presente estudo se empenhou no aprofundamento e busca de outras definições de confiança para que pudéssemos nos assegurar de que a conceituação utilizada no presente trabalho trará solidez teórica para o desenrolar da análise dos resultados emergentes nas coletas realizadas. Luhmann (1979) destaca que não se pode de forma alguma ignorar o fato de que uma relação de confiança é na verdade um engajamento no risco. A afirmativa pode levar a uma série de questionamentos principalmente na relação entre duas pessoas. Porém, no que se refere a relação do empregado com a organização, há uma avaliação constante sobre o nível dessa confiança, havendo de início

alguns benefícios inclusive para quem confia, raramente indicando um caminho sem volta ou uma decisão que não possa ser revertida. No mesmo sentido, Newell & Swan (2000) entendem que a confiança tem sido definida, considerando-se dois aspectos centrais: a necessidade de lidar com o risco e a incerteza; e a aceitação em se colocar em uma situação de vulnerabilidade.

Os estudos sobre a confiança têm se direcionado tanto para os benefícios para os trabalhadores envolvidos em contexto organizacional satisfatório, no qual a organização cumpre com suas responsabilidades e promessas, como para os antecedentes da confiança, sendo destacado desde meados do século passado (Blau, 1964), que as organizações devem procurar desenvolver estratégias que as tornem confiáveis aos seus empregados. E apesar de serem citados estudos de tão longa data, o tema continua bastante atual. Yuy, Mai, Tsai & Dai (2018) defendem que as recorrentes evidências dos benefícios que estão associados com a confiança do empregado na organização, principalmente no que se refere à produtividade e à qualidade de vida no trabalho, os estudos tendem a continuar ocupando papel de destaque no contexto das relações de trabalho na atualidade. Considerando que diferentes países possuem diferentes legislações trabalhistas, com menor ou maior garantia de direitos aos trabalhadores e mesmo às organizações, a confiança pode se tornar ainda mais importante para garantir que boas práticas trabalhistas sejam mantidas.

Especificamente para fins do presente estudo, a confiança é analisada na sua relação com a norma de reciprocidade, indicando que o trabalhador deve, em um contexto pautado pelo respeito, dignidade e pelo cumprimento das promessas mutuamente formuladas, ou seja, em um ambiente em que há confiança entre o empregado e a organização, apresentar índices de satisfação, engajamento, bem-estar também elevados. Assim, a probabilidade de engajamento em comportamentos seguros no trabalho também se torna maior. Vale citar novamente que o contexto organizacional acima referido deve se assemelhar, ao menos em parte, ao que Gullo (2018) citou sobre a empresa Raytheon: um ambiente reconhecidamente justo no tratamento tanto com outras organizações e como com o público interno. Uma organização capaz de inspirar a confiança em seus empregados, que respondem com satisfação, dedicação, comprometimento, enfim, com aqueles aspectos que são buscados pelas organizações. Uma organização que atrai novos empregados também comprometidos. Que contribuem para um sentimento de pertença e que fortaleça a identidade de seus trabalhadores.

O desenvolvimento de ações visando fortalecer o capital humano, atualmente é visto como um ponto crucial para a estratégia das organizações. A gestão estratégica deriva do conceito de política organizacional, sendo a organização entendida como um sistema no qual os recursos necessitam ser efetivamente aplicados nas atividades diárias. É, assim, um processo dinâmico que tem como objetivo ajustar a organização a uma série de demandas que surgem a partir do mercado, de modo que possa aproveitar as oportunidades e minimizar as ameaças externas (Simiyu & Waithaka, 2015; Stead & Stead, 2008). Seguindo-se essa premissa destacada, objetivamos identificar quais os caminhos que levam ao desenvolvimento de uma gestão estratégica que traga resultados positivos para a organização. Dessa forma precisamos ter ciência do impacto dos valores pessoais, variáveis sociodemográficas e valores organizacionais sobre a confiança do empregado na organização, para que a meta estratégica possa ser atingida.

Considerando a importância desse fenômeno no âmbito organizacional, conhecer a forma como se estrutura a relação de confiança entre o empregado e sua organização de trabalho é essencial. A relação entre pessoa e organização constitui a perspectiva intraorganizacional da confiança, de acordo com Tzafrir & Dolan (2004). Investigações que tratem especificamente da confiança nessa perspectiva ainda são escassas. Os valores pessoais, as variáveis sociodemográficas e os valores organizacionais representam, respectivamente, os níveis micro e macro de análise (Tamayo, 2005). Os valores organizacionais, componentes importantes da cultura organizacional devem ser investigados como preditores da confiança. Os valores pessoais, por sua vez, indicam as metas preferenciais que orientam as escolhas dos indivíduos, afetando comportamentos e atitudes. Em se tratando das variáveis sociodemográficas, os indicativos da literatura ainda são conflitantes (Von der Ohe & Martins, 2010), requerendo, portanto, novas investigações. A identificação do impacto dessas variáveis pode revelar as principais motivações de empregados e das organizações que explicariam o vínculo da confiança.

Concluindo-se a análise sobre a confiança do empregado na organização, esforcei-me em ser objetivo para chegar-se ao entendimento em todos os níveis sobre a confiança, e portanto, este estudo objetivou a identificação do impacto dos valores pessoais, variáveis sociodemográficas e valores organizacionais sobre a confiança do empregado na organização,

alcançando um entendimento razoável sobre esse constructo tão importante em um ambiente organizacional.

2.1.3. Bem-estar no trabalho

O conceito de bem-estar tem um longo período de existência. Resulta do atendimento a importantes necessidades que as pessoas possuem e a realização de seus planos e metas por eles estabelecidas (Anttonen, & Räsänen, 2008). Segundo Albuquerque e Tróccoli (2004) existem duas principais perspectivas no estudo do bem-estar. A primeira é denominada hedônica, tendo como foco a felicidade e definindo o bem-estar subjetivo em sua relação com o prazer e o desprazer. A segunda é denominada eudaimônica, estando voltada para o significado da autorrealização. Assim, o bem-estar é definido em função do grau de satisfação que uma pessoa tem na sua vida em geral.

Os cientistas sociais têm focado seus estudos no objetivo de definir o que leva as pessoas a avaliarem suas vidas de forma positiva. Assim, apontam a relação entre bem-estar e satisfação com a vida, necessitando ser avaliado pelo próprio indivíduo o que seria uma vida boa (Diener, 1984). Assim, o bem-estar subjetivo ou psicológico pode ser definido como um conceito amplo utilizado para descrever como as pessoas avaliam suas vidas em termos subjetivos, sendo considerados seus próprios critérios. Essas avaliações, independentemente de serem positivas ou negativas, envolvem julgamentos e sentimentos sobre satisfação com a vida, interesse e engajamento, reações afetivas como alegria e tristeza nos eventos que vivenciam na vida e satisfação com o trabalho, relacionamento, saúde, recreação, significado e propósito da vida e outros importantes domínios, que podem variar de indivíduo a indivíduo (Diener & Ryan, 2009).

O bem-estar subjetivo pode ser definido como as avaliações cognitivas e emocionais que as pessoas fazem de suas vidas. Tais avaliações incluem reações emocionais, baixos níveis de humor negativo e alta satisfação. As experiências positivas presentes naqueles indivíduos que possuem índices elevados de bem-estar constituem um aspecto central para a psicologia positiva. Tais indivíduos têm uma vida recompensadora (Anttonen & Räsänen, 2008). Para Dolan, Peasgood & White (2008) diversos aspectos estão envolvidos na definição do bem-estar

do indivíduo. Tais aspectos estão em constante interação podendo provocar efeitos adicionais. Também é importante considerar aspectos ambientais e sociais na concepção de bem-estar. Assim, o bem-estar pode ser considerado como uma ampla categoria que inclui a resposta emocional das pessoas, domínios específicos e um julgamento global da satisfação com a vida (Diener et al., 1999).

Fonte de realização para alguns, sustento ou ainda sofrimento para outros, o trabalho tem sido amplamente considerado não apenas como um domínio privilegiado para se considerar o bem-estar do indivíduo, mas também como um indicativo do seu bem-estar geral. De fato, o trabalho tem sido visto atualmente como fonte de realização e de uma identidade positiva para aqueles que estão satisfeitos com a profissão e a carreira que seguiram. Para Waddell & Burton (2006); Johnson, Robertson e Cooper (2018) o trabalho pode tornar as pessoas doentes ou felizes. O que acontece depende de quem você é, do que você faz e como você é tratado no trabalho. O trabalho que é recompensador, envolve bons relacionamentos com os colegas e dá a oportunidade de alcançar um sentimento de realização e é um fator chave para o bem-estar psicológico.

Comparado ao bem-estar considerado na vida em geral, o bem-estar no trabalho tem uma vida mais curta, estando diretamente relacionado a benefícios relacionados aos trabalhadores, como satisfação e qualidade de vida no trabalho, como para a própria organização, dada sua relação com a produtividade e o desempenho organizacional (Anttonen, & Räsänen, 2008).

Para Warr (2007) parece lógico que atualmente, os conceitos de saúde mental e de bem-estar passem a ter um papel cada vez mais importante no contexto de trabalho. O trabalho absorve grande parte da nossa vida adulta, constituindo-se como um dos principais determinantes da saúde e do bem-estar ou felicidade do indivíduo (Dagenais-Desmarais & Savoie, 2011). Esta felicidade no contexto de trabalho torna-se benéfica não só para os trabalhadores, mas também para as chefias e para a organização como um todo. Além disso, como destacado por Flint-Taylor e Cooper (2014), outro fator que justifica a grande atenção dada ao bem-estar no trabalho é que a crise financeira tem produzido ambientes de trabalho menos seguros (no sentido de manutenção do emprego) e mais estressantes para muitos trabalhadores. O bem-estar no trabalho melhora na medida em que a segurança de permanência e das condições do trabalho aumentam, uma vez que pouca segurança implica em um nível

elevado e intolerável de incerteza. Conforme a incerteza diminui, a ansiedade tende a ser também reduzida, gerando impacto positivo sobre a saúde dos trabalhadores (Kuhnert & Palmer, 1991).

Donald et al., (2005) argumentam que a alta produtividade dos empregados está fortemente associada com o bem-estar psicológico, e que tal lógica pode ser generalizada para diversas profissões. No mesmo sentido, Robertson e Cooper (2011) tem obtido resultados congruentes, mesmo em trabalhadores de diferentes organizações permitindo concluir pela relação direta entre bem-estar no trabalho e produtividade. Além da produtividade, o bem-estar no trabalho está fortemente associado a ausência de doenças (Wright et al., 2009). A busca pelo bem-estar no trabalho passa, necessariamente, por esforços no sentido de promoção de um ambiente de trabalho que esteja associado a bom relacionamento com superiores, pares e subordinados, condições adequadas e seguras, e nível satisfatório de confiança na organização, entre outros fatores. Cameron, Bright e Caza (2004) definem organizações que possuem tais características como organizações virtuosas. Seriam aquelas organizações nas quais a integridade, humanidade, compreensão e confiança são propagadas.

Paz (2004) define bem-estar pessoal nas organizações como a satisfação de necessidades e realização de desejos dos indivíduos no desempenho de seu papel organizacional, e apresenta dois polos, os quais o indivíduo pode experimentar: a gratificação e o desgosto: a valorização do trabalho (reconhecimento pessoal, autonomia, expectativa de crescimento, suporte ambiental, recursos financeiros e orgulho) e o descontentamento seria o sentimento de mal-estar no indivíduo mediado por diferentes situações (desvalorização do trabalho, medo de não atender às exigências da organização, falta de habilidade para conseguir imprimir o seu estilo pessoal na execução de suas tarefas, falta de condições adequadas de trabalho para o alcance do desempenho esperado, percepção de injustiça salarial, e sentimento de frustração por pertencer à organização). Deve ser ressaltado que os indicadores de gratificação são aqueles que irão contribuir para que as empresas se mantenham no mercado com produtividade e bem-estar dos funcionários.

3. MÉTODO

3.1. Participantes

Participaram do estudo 400 trabalhadores, dos quais 182 foram respondentes do sexo feminino e 218 foram respondentes do sexo masculino, diferenciados em função do tipo de organização (pública, privada e terceirizada), sexo, idade, tempo de serviço e escolaridade.

3.2. Instrumentos

Para mensuração da confiança do empregado na organização foi utilizada a escala desenvolvida e validada por Oliveira e Tamayo (2008). Tal instrumento é composto, em sua forma reduzida (adotada para fins do presente estudo) por 28 itens em formato Likert de 5 pontos, divididos em 5 fatores: Promoção do crescimento do empregado (5 itens), Solidez organizacional (5 itens), Normas relativas a demissão de empregados (6 itens), Reconhecimento financeiro e organizacional (5 itens) e Padrões éticos (7 itens).

O clima de segurança foi mensurado com a versão brasileira da Escala de Clima de Segurança de Hahn e Murphy (2008), em relação a qual foram buscadas evidências iniciais de validade para fins de realização do presente estudo. Trata-se de um instrumento unifatorial composto por seis itens em formato Likert de 5 pontos.

A tradução da escala do inglês para o português e a tradução reversa, foram realizadas por 8 pesquisadores em psicologia. Após isso, foram comparadas as versões originais e traduzidas do instrumento. Deste modo, chegou-se ao formato dos itens, na forma que é apresentada em anexo.

Para mensuração do bem-estar no trabalho foi utilizado o Inventário de Bem-estar no Trabalho - IBET-13 (Siqueira, Orengo & Peiró, 2014), composto por 13 itens divididos em dois fatores: satisfação no trabalho e envolvimento no trabalho.

3.3. Procedimentos

Os dados foram coletados de forma digital, com utilização da plataforma *Survey Monkey*. Foram convidados mil e quinhentos estudantes de uma universidade privada, com unidades em diversos estados brasileiros, os quais também são trabalhadores.

- 900 convidados, não deram importância à pesquisa e não responderam;

- Outros 200 convidados não atenderam os quesitos mínimos nas respostas, tais como, preenchimento correto do questionário e prazo para entrega das respostas;
- 400 pessoas deram a devida atenção ao que nos propusemos na pesquisa. Dessa forma o projeto foi desenvolvido, por meio analítico das respostas aos questionários e avaliações estatísticas quantitativas desses dados coletados.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

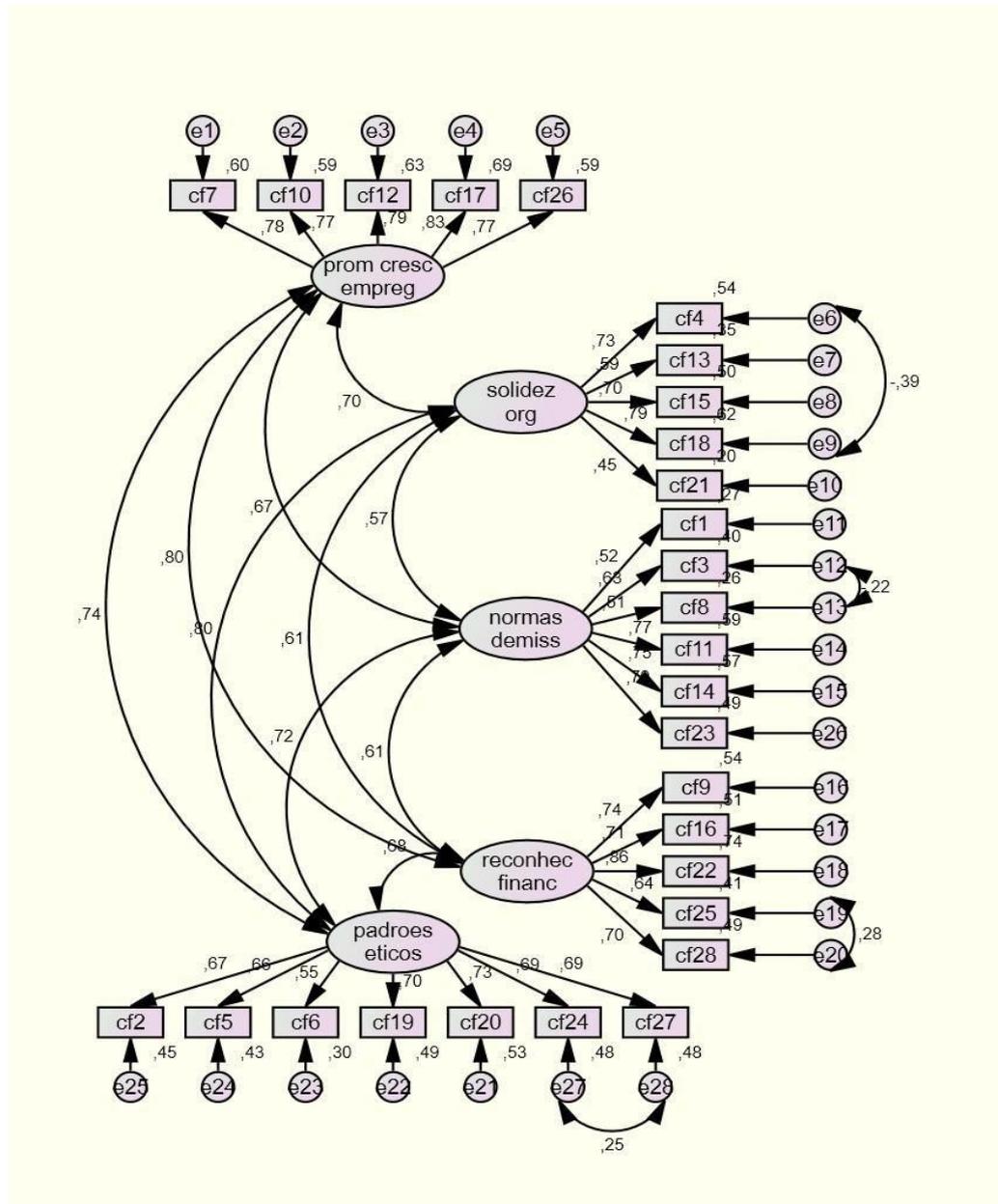
Antes de iniciar a análise dos dados, foi importante verificar a adequação dos instrumentos para mensuração das variáveis do estudo no contexto investigado. Um instrumento não é, *a priori*, válido ou não válido. Isso porque a validade se refere aos dados coletados com um instrumento em uma dada amostra e em um período específico.

A resolução nº 09/2018 do Conselho Federal de Psicologia (CFP), traz orientações especificando que um instrumento deve ser considerado válido somente naquele contexto em que foi desenvolvido. Dito isso, é prudente investigar as características psicométricas dos instrumentos de medida utilizados em uma pesquisa, antes de se partir para as análises previstas.

O primeiro passo adotado foi então a análise fatorial confirmatória dos instrumentos utilizados no estudo. Assim, as escalas de bem-estar subjetivo e de confiança do empregado na organização foram analisadas com a utilização de tal técnica. No que se refere a escala de clima de segurança, entretanto, foram realizadas análises adicionais, tendo em vista estarmos diante de um instrumento ainda não validado para amostras brasileiras.

A análise fatorial confirmatória da escala de confiança foi então realizada com a utilização do AMOS 19.0. Foi adotada a técnica de máxima verossimilhança, por ser a mais utilizada na área psicológica.

Figura-1 AFC da escala de Confiança



Na Figura-1, destacamos a Análise Fatorial Confirmatória (AFC) da Escala de Confiança do Empregado na Organização.

Índices de ajuste do modelo explicativo do impacto do TFM (Taxa de Frequência Média) geral sobre a satisfação com a vida, satisfação no trabalho e o estresse percebido, cujos valores, mostrados na Tabela 1, estão em conformidade com os índices ideais.

Parâmetros	Valor obtido	Valor ideal
X^2/gl	2,191	Até 5
GFI	0,842	> 0,80
AGFI	0,808	> 0,80
CFI	0,893	Próximo a 1
RMSEA	0,060 (0,064-0,074)	< 0,10

Em seguida o foi calculado a consistência interna (alfa de Cronbach) dos fatores da escala de confiança na organização como mostra a tabela 2.

Fatores da Escala de Confiança	α
Promoção do crescimento do empregado	0,893
Solidez organizacional	0,782
Normas de demissão do empregado	0,801
Reconhecimento Profissional e Financeiro	0,849
Padrões éticos	0,846

Observa-se que os valores encontrados e apresentados na Tabela 2, estão próximos de 0,80, o que demonstra uma homogeneidade nos valores de alfa para os fatores, confirmando que a escala de confiança proposta pode ser utilizada com segurança no referido estudo.

Após as análises realizadas na escala de confiança do Empregado na Organização, passou-se a análise da Escala de Bem-estar no Trabalho.

Figura-2 AFC da escala de Bem-Estar

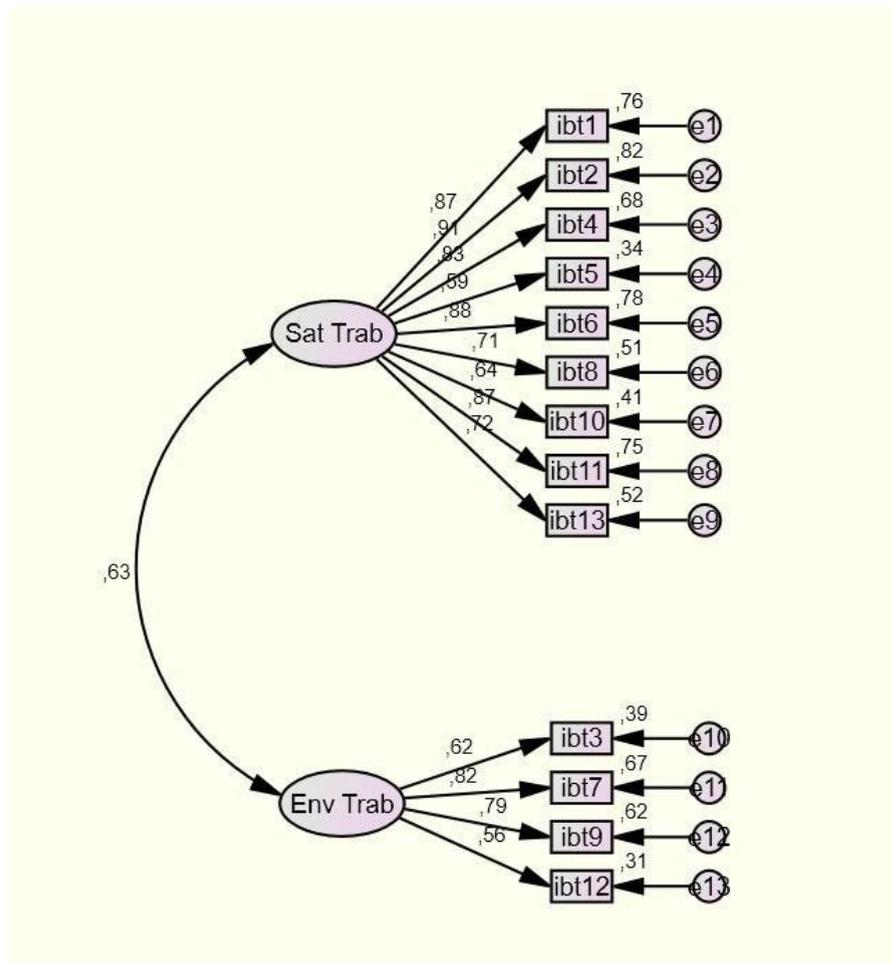


Tabela 3 - Índices de ajuste da (AFC) da Escala de Bem-Estar no Trabalho (IBET-13)

Índices	Valores ideais	Modelo sem ajuste
X ² /gl	Menor que 5,0	2,26
GFI	Acima de 0,9	0,94
AGFI	Acima de 0,9	0,91
CFI	Acima de 0,9	0,97
RMR	Abaixo de 0,05	0,04
RMSEA	Abaixo de 0,1	0,063(0,048-0,079)

Os resultados apresentados na AFC, mostrados na Tabela 3, demonstram que os valores se enquadram para os parâmetros estabelecidos, o que garante o uso com segurança, da escala de Bem-Estar no Trabalho.

Finalmente foram realizadas as análises visando a validação da Escala de Clima de segurança na organização. Como o número de participantes do presente estudo não permitiria a divisão da amostra para fins de realização de análise fatorial exploratória e confirmatória, optou-se por realizar somente um primeiro procedimento, ou seja, levantar os índices de KMO e de esfericidade de Bartlett.

Estes valores foram então calculados, ou seja, o KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) e o teste de esfericidade de Bartlett. Os resultados atestaram a possibilidade de realização da análise fatorial exploratória, sendo o KMO = 0,830 e o teste de esfericidade de Bartlett significativo ao nível de 0,001. A confiabilidade composta, calculada com o uso do coeficiente Ômega (ω), foi de 0,813. Juntos os resultados atestaram a adequação da Escala de Clima de Segurança para fins de estudos em amostras brasileiras.

Foi então realizada a análise fatorial exploratória dos principais eixos. Foi obtido somente um fator, conforme o instrumento em sua versão original. Tal fator foi responsável por 44,54% da variância observada. Foram retidos os itens com carga acima de 0,30. A análise da consistência interna (alfa de Cronbach) foi de 0,809. Analisados em conjunto tais resultados indicam a adequação da Escala de Clima de Segurança para fins de investigação em contextos laborais brasileiros.

Em seguida foi realizada uma análise descritiva das variáveis do estudo, como mostrados na Tabela 4, na qual as variáveis apresentaram valores de média, mediana e desvio padrão condizentes com uma distribuição próxima de uma amostragem normal indicando variações não sensíveis para inviabilizar o estudo.

Tabela 4 – Média, mediana e desvio padrão dos participantes nas variáveis do estudo.

Variáveis	Média	Mediana	Desvio padrão
Envolvimento no trabalho	2,63	2,50	0,79
Satisfação no Trabalho	3,17	3,22	0,85
Promoção do crescimento do empregado	3,19	3,20	0,93
Solidez organizacional	3,33	3,40	0,73
Normas de demissão do empregado	3,18	3,17	0,50
Reconhecimento Profissional e Financeiro	2,90	3,00	0,86
Padrões éticos	3,61	3,71	0,70
Clima de Segurança	3,51	3,60	0,74

Antes de iniciar a análise visando o alcance dos objetivos do estudo, foi ainda realizada uma análise correlacional entre as variáveis do estudo.

Tabela 5 – Análise de Correlação das variáveis do estudo (Pearson).

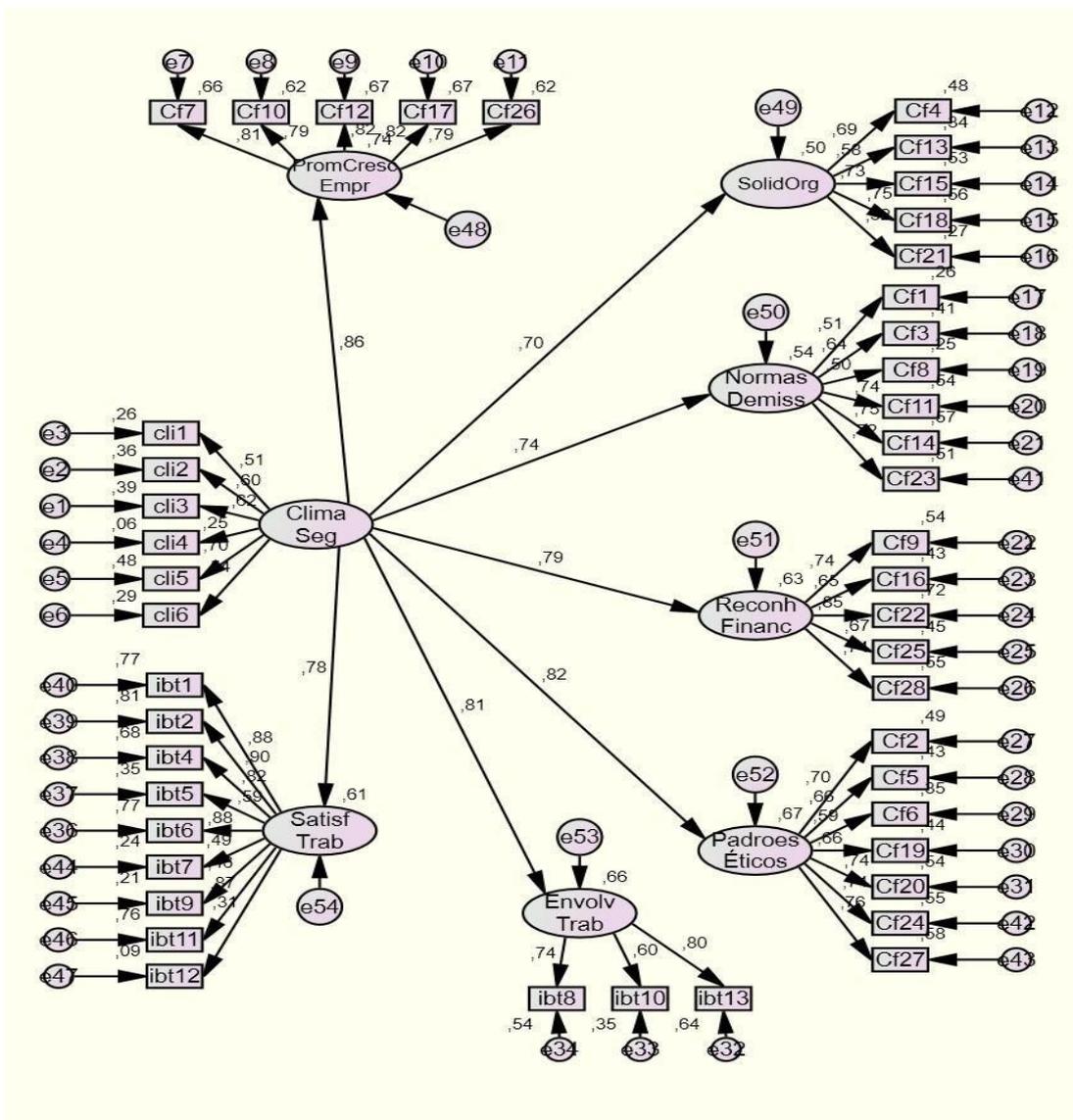
Variáveis	1	2	3	4	5	6	7
1. Envolvimento no trabalho	-	0,59**	0,43**	0,25**	0,13**	0,34**	0,29**
2. Satisfação no Trabalho	0,59**	-	0,63**	0,43**	0,31**	0,55**	0,55**
3. Promoção do crescimento do empregado	0,43**	0,63**	-	0,59**	0,33**	0,71**	0,64**
4. Solidez organizacional	0,25**	0,43**	0,59**	-	0,20**	0,51**	0,64**
5. Normas de demissão do empregado	0,13**	0,31**	0,33**	0,20**	-	0,29**	0,42**
6. Reconhecimento Profissional e Financeiro	0,34**	0,55**	0,71**	0,51**	0,29**	-	0,56**
7. Padrões éticos	0,29**	0,55**	0,64**	0,64**	0,42**	0,56**	-
8. Clima de Segurança	0,40**	0,55**	0,54**	0,37**	0,29**	0,50**	0,54**

** - correlação significativa ao nível de 0,01

Percebe-se na Tabela 5, considerando-se a hipótese nula e que as variáveis são significativas ao nível de 0,01, a correlação entre as variáveis demonstra-se mais baixa para o cruzamento dos fatores de confiança (Normas de demissão do empregado) e de Bem-Estar (envolvimento no Trabalho), valor = 0,13**.

Para atingir o objetivo geral do estudo, ou seja, testar um modelo explicativo da influência do clima de segurança sobre a confiança do empregado na organização e sobre o bem-estar no trabalho, foi utilizada a técnica de modelagem de equações estruturais (TMEE).

Figura-3 TMEE- Clima de Seg. sobre Confiança e Bem-Estar



Índices	Valores ideais	Modelo sem ajuste	Modelo com ajuste
X^2/gl	Menor que 5,0	2,46	1,81
GFI	Acima de 0,9	0,74	0,81
AGFI	Acima de 0,9	0,71	0,79
CFI	Acima de 0,9	0,82	0,91
RMR	Abaixo de 0,05	0,08	0,06
RMSEA	Abaixo de 0,1	0,068 (0,065-0,072)	0,051(0,047-0,055)

Os resultados encontrados na tabela 6 revelam que:

Com ajustes ou sem ajustes os valores de GFI e AGFI e RMR tendem a uma aproximação aos índices esperados, mas por mais que se refine ou se ajuste os valores, eles não se alteram sensivelmente. Apenas o valor de CFI altera-se, passando de 0,82 para 0,91 no modelo testado com ajuste e se aproxima do índice limite 0,9.

Os valores de X^2/gl e RMSEA comportam-se dentro do esperado.

Esse fato deve-se à característica da amostragem, pois essa é nacional, caracterizando-se, portanto, por valores marcados pelas diferenças regionais.

O primeiro objetivo específico, obter indicativos iniciais de validade para o contexto brasileiro da escala reduzida de clima de segurança (Hahn & Murphy, 2008), foi atingido a partir da realização de uma análise fatorial exploratória (AFE), bem como análises psicométricas adicionais, como a consistência interna, variância média explicada e confiabilidade composta.

Foi obtido um KMO (medida de adequacidade da amostra) igual a 0,830, portanto maior que 0,80, e o teste de esfericidade de Bartlett foi significativo ao nível de 0,001, indicando que a análise fatorial exploratória é apropriada. A Análise Fatorial Exploratória (AFE) realizada foi dos principais eixos, sendo extraído um único fator, o qual foi responsável por 44,54% da variância explicada. Todos os itens da escala original permaneceram no instrumento. A consistência interna, calculada com a utilização do coeficiente alfa de Cronbach foi de 0,809.

Tabela 7 - Carga Fatorial (ω)
Escala de Clima de Segurança

Itens	ω
1	0,573
2	0,778
3	0,800
4	0,339
5	0,787
6	0,605

O segundo objetivo específico, testar um modelo explicativo da influência da confiança na organização sobre o bem-estar do trabalhador, foi atingido com a utilização da técnica de modelagem de equações estruturais (TMEE). Tendo em vista o número de participantes relativamente reduzido, optou-se por analisar separadamente cada fator da Escala de Confiança do Empregado na Organização.

Figura-4 Influência do fator de confiança - Prom. Cresc. sobre os fatores de Bem-Estar (Satisf. Trab. e Envol.Trab).

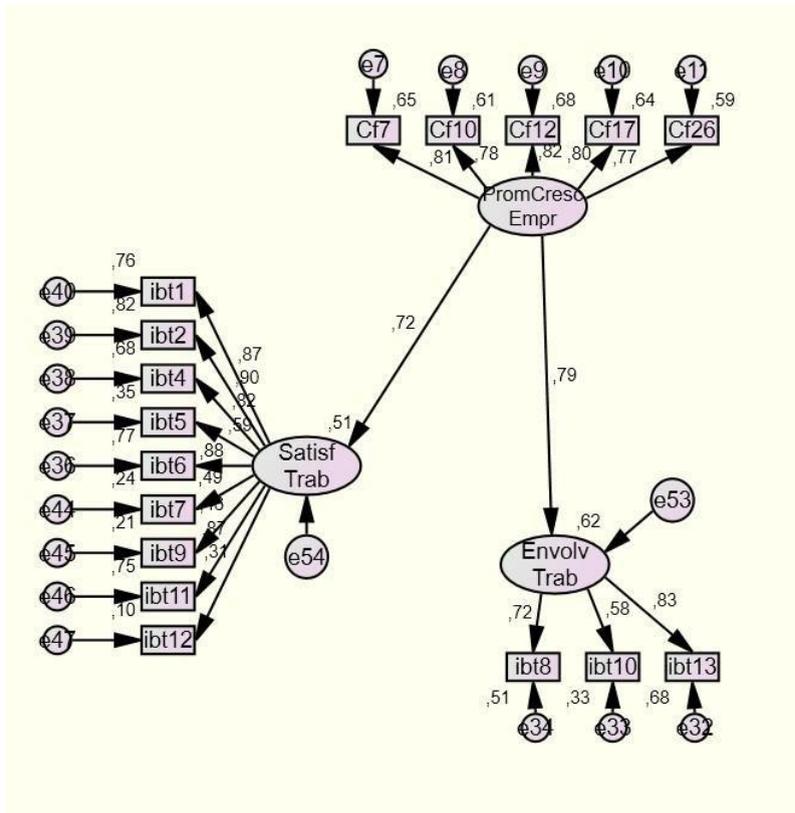


Tabela 8 – Índices de Prom. Cresc. Empregado

Índices	Valores ideais	Modelo sem ajuste	Modelo com ajuste
$X^2/g1$	Menor que 5,0	5,020	2,262
GFI	Acima de 0,9	0,825	0,940
AGFI	Acima de 0,9	0,771	0,912
CFI	Acima de 0,9	0,868	0,973
RMR	Abaixo de 0,05	0,113(0,104-0,122)	0,042 (0,039-0,052)
RMSEA	Abaixo de 0,1	0,063(0,048-0,079)	

Como mostram os valores da Tabela 8, percebe-se que após a realização dos ajustes necessários os valores dos índices atingiram a marca necessária para valores aceitáveis.

Figura-5 Influência do fator de confiança - Solid. Org. sobre os fatores de Bem-Estar (Satisf. Trab. e Envol.Trab).

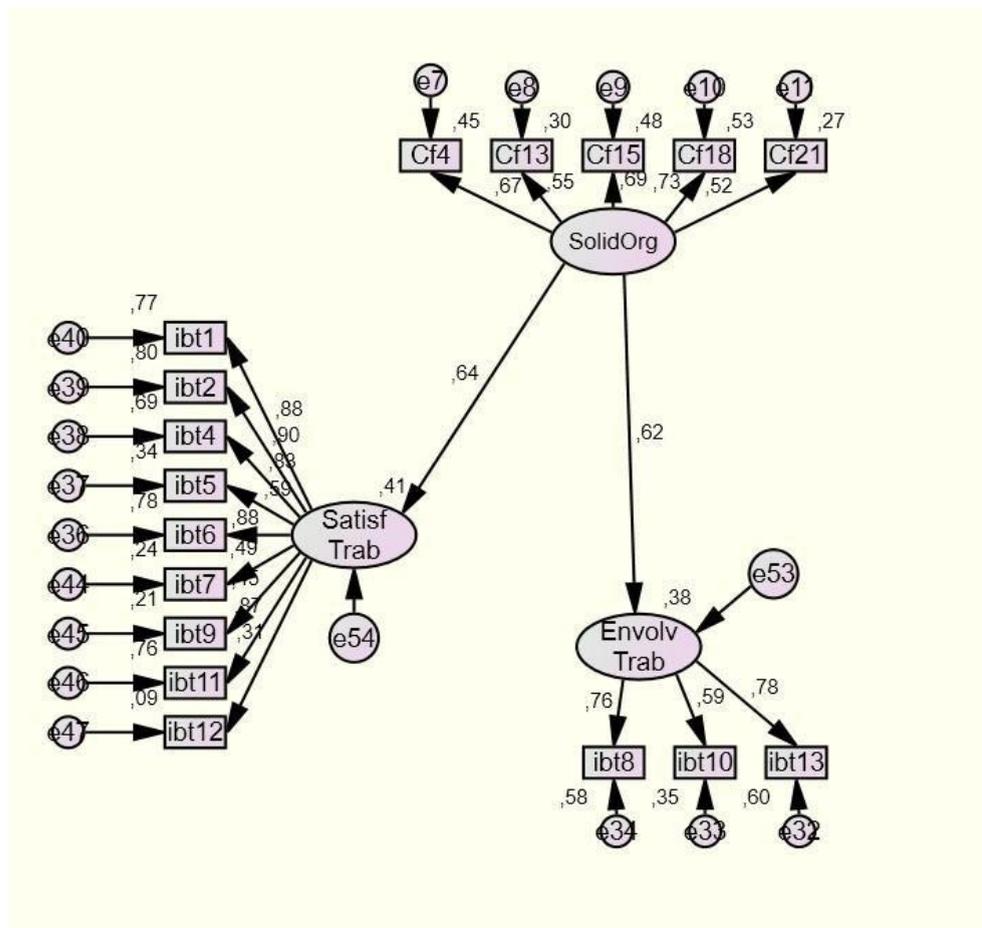


Tabela 9 - Solidez Organizacional

Índices	Valores ideais	Modelo sem ajuste	Modelo com ajuste
X ² /gl	Menor que 5,0	2,707	1,688
GFI	Acima de 0,9	0,895	0,927
AGFI	Acima de 0,9	0,865	0,905
CFI	Acima de 0,9	0,928	0,971
RMR	Abaixo de 0,05	0,139	0,046
RMSEA	Abaixo de 0,1	0,074(0,065-0,083)	0,047(0,036-0,057)

Os valores apresentados nesta Tabela 9, após os ajustes necessários, atingiram a marca para os índices mínimos, mostrando que o fator Solidez Organizacional está absorvido pela confiança do trabalhador.

Figura-6 Influência do fator de confiança - Norm. Dem. sobre os fatores de Bem-Estar (Satisf.Trab. e Envolv.Trab).

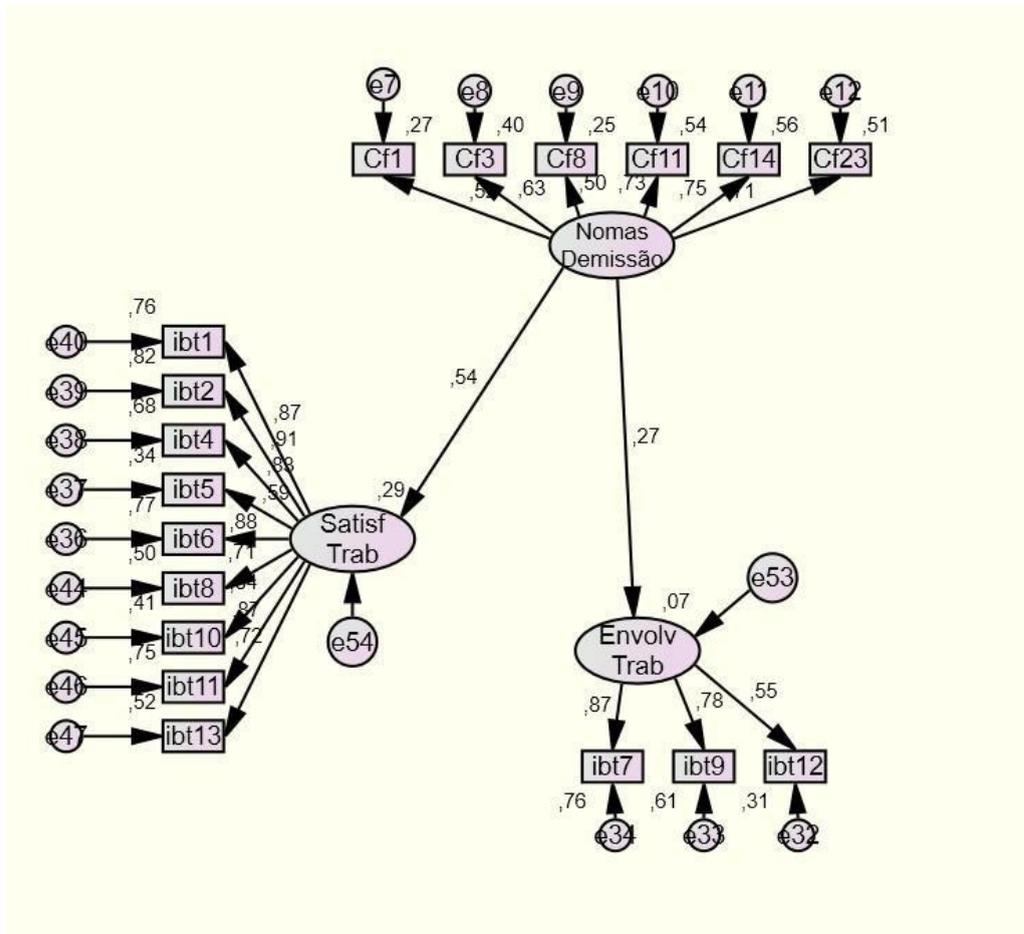


Tabela 10 - Normas de Demissão de Empregados

Índices	Valores ideais	Modelo com ajuste	Modelo sem ajuste
X ² /gl	Menor que 5,0	1,707	2,613
GFI	Acima de 0,9	0,929	0,896
AGFI	Acima de 0,9	0,906	0,866
CFI	Acima de 0,9	0,971	0,932
RMR	Abaixo de 0,05	0,049	0,125
RMSEA	Abaixo de 0,1	0,047(0,037-0,058)	0,078(0,069-0,086)

Esta tabela 10 mostra que os ajustes necessários alavancaram o respectivo fator para valores que atenderam os índices mínimos.

Figura-7 Influência do fator de confiança-Reconhec. Financ. sobre os fatores de Bem-Estar (Satisf. Trab. e Envolv.Trab).

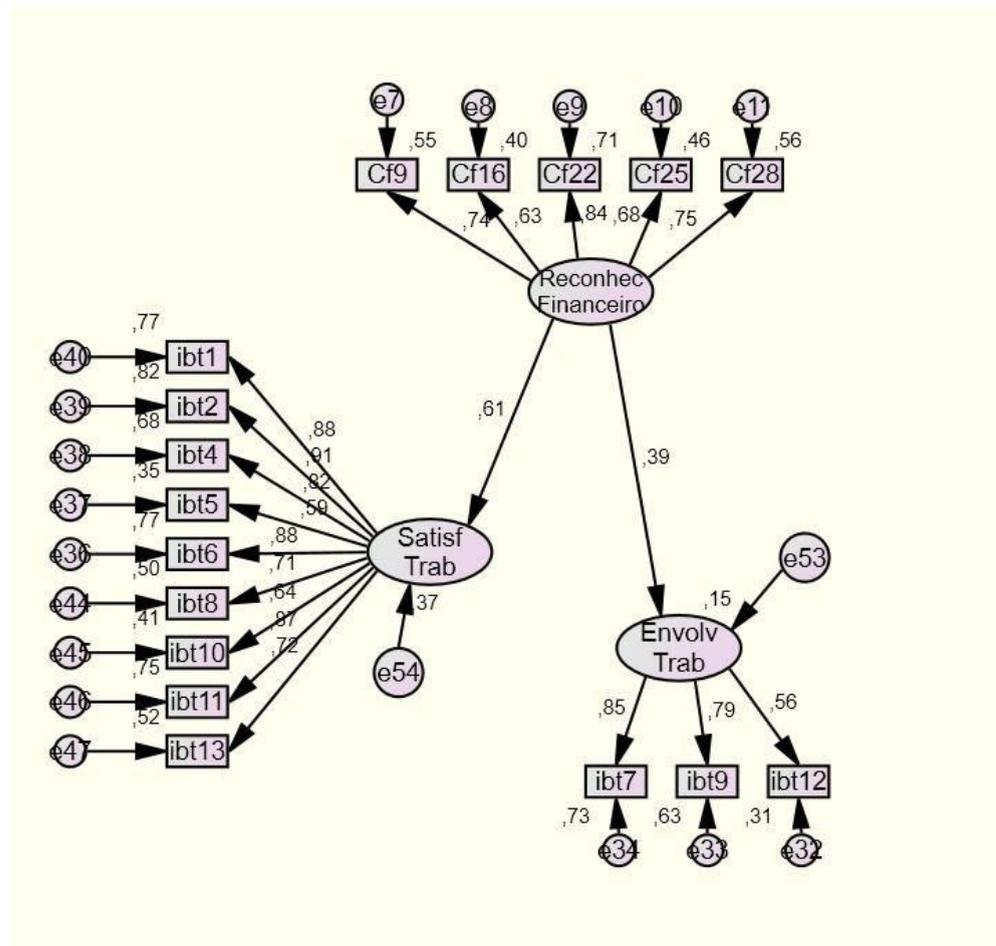


Tabela 11- Reconhecimento Financeiro Organizacional

Índices	Valores ideais	Modelo sem ajuste	Modelo com ajuste
X^2/gf	Menor que 5,0	2,810	1,940
GFI	Acima de 0,9	0,890	0,923
AGFI	Acima de 0,9	0,856	0,896
CFI	Acima de 0,9	0,936	0,968
RMR	Abaixo de 0,05	0,108	0,055
RMSEA	Abaixo de 0,1	0,076(0,066-0,086)	0,055(0,044-0,065)

Para o referido fator a Tabela 11 mostra que foram feitos ajustes a fim de que, os índices atingissem a marca mínima necessária.

Figura-8 Influência do fator de confiança-Padrões Éticos sobre os fatores de Bem-Estar (Satisf. Trab. e Envolv.Trab).

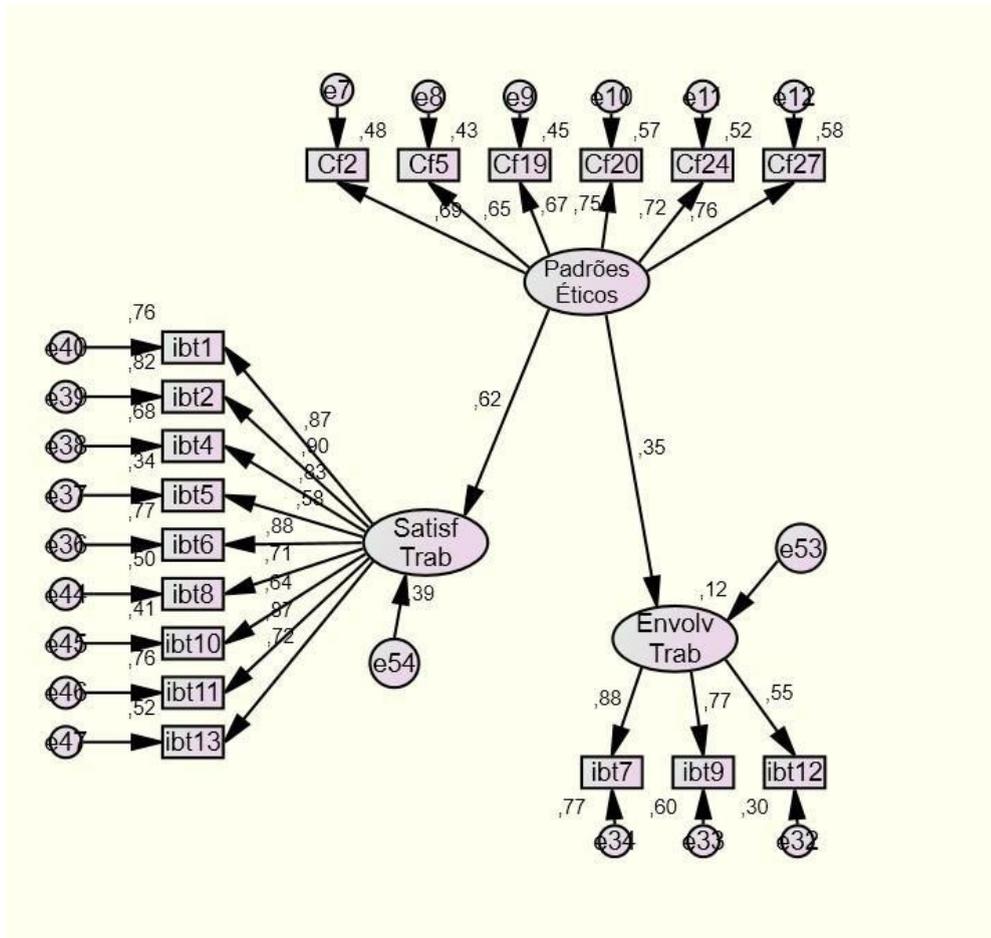


Tabela 12 - Índices de Padrões Éticos

Índices	Valores ideais	Modelos sem ajuste	Modelo com ajuste
$X^2/g1$	Menor que 5,0	2,350	1,758
GFI	Acima de 0,9	0,903	0,926
AGFI	Acima de 0,9	0,875	0,903
CFI	Acima de 0,9	0,947	0,970
RMR	Abaixo de 0,05	0,098	0,037
RMSEA	Abaixo de 0,1	0,066(0,056-0,075)	0,049(0,038-0,059)

Para este fator os ajustes acomodaram os seus índices aos valores mínimos, embora alguns deles, mesmo sem ajustes, como o GFI, $X^2/g1$ e CFI já estivessem dentro da margem.

O terceiro objetivo específico, comparar as variáveis do estudo (clima de segurança, confiança e bem-estar), em função do tipo de empresa (pública, privada e terceirizada), foi atingido com a utilização da análise da variância univariada (ANOVA) e do teste post hoc de Tukey. Os resultados obtidos indicaram não haver diferenças significativas entre os três tipos

de empresa e apesar de ter havido uma leve diferença nas médias obtidas, essa não foi relevante para inviabilizar o estudo.

Finalmente, para atingir o quarto objetivo específico, foi utilizado o teste t de Student para amostras independentes na comparação dos escores obtidos, pelos respondentes homens e mulheres, nas variáveis do estudo (clima de segurança, confiança do empregado na organização e bem-estar no trabalho). Em seguida, foi utilizado o coeficiente de correlação linear de Pearson para análise correlacional das variáveis do estudo com a idade e o tempo de serviço dos trabalhadores.

Tabela-13 Valores de teste “t” para variáveis independentes (Homens e Mulheres)					
Variáveis	Homens		Mulheres		t
	Média	dp	Média	dp	
Clima de Segurança	3,58	0,78	3,37	0,75	0,03*
CFPromCresc	3,26	0,91	3,08	0,96	0,14*
CFSolidOrg	3,46	0,73	3,27	0,68	0,05**
CFNormDemiss	3,18	0,52	3,17	0,51	0,87*
CFRecFin	2,97	0,86	2,76	0,84	0,05**
CFPadEtico	3,69	0,68	3,55	0,69	0,11*
Envolvimento no trabalho	2,73	0,77	2,43	0,78	0,03**
Satisfação no trabalho	3,23	0,84	3,07	0,86	0,15*

*Significativo ao nível de 0,05. ** Significativo ao nível de 0,01.

A Tabela-13 mostra que tanto para homens como para mulheres os valores de média e desvio padrão comportaram-se de forma semelhante e que as disparidades não representaram dispersão significativa, o que mostram os valores de “t” que estão significativos ao nível de 0,01 e 0,05.

Tabela-14 - Correlação das variáveis do estudo com a idade e o tempo de serviço.		
Variáveis	Idade	Tempo de Serviço
1-Clima de Segurança	0,10	0,08
2-CFProm Cresc	-0,01	0,04
3-CFSolid Org	0,03	0,07
4-CFNorm Demis	-0,07	-0,11
5-CFRec Fin	0,02	0,09
6-CFPad Éticos	-0,03	0,01
7-Env trab	0,10	0,09
8-Sat trab	0,13*	0,12

** Significativa ao nível de 0,01.

* Significativa ao nível de 0,05.

A Tabela-14 mostra uma correlação significativa ao nível de 0,01 e 0,05, mostrando que os trabalhadores estão engajados com as normas de segurança, pois é o que se apresenta para os fatores de Clima de Segurança, Confiança e Bem-Estar

4.1 Conclusão

A presente pesquisa teve como objetivo principal avaliar a influência do Clima de Segurança sobre a confiança do trabalhador na organização e o bem-estar. Para tanto, foi analisada a validade da Escala de Clima de Segurança no Trabalho para o contexto brasileiro, e em relação a qual, foram buscadas evidências iniciais para a sua aplicação na realização do presente estudo utilizando como critério a AFE (Análise Fatorial Exploratória) refletindo resultados os quais apresentaram comportamento conforme esperado.

A importância do estudo sobre clima de segurança e a sua influência foi, não somente, para atingir os objetivos organizacionais, mas também, mostrar sua importância e as suas consequências em relação à confiança e ao bem-estar dos empregados. Os estudos de validade e precisão das escalas demonstram por meio dos procedimentos utilizados, evidências que atestam as qualidades psicométricas do Clima de Segurança em uma Organização de Trabalho. As amostras coletadas em ambientes específicos, demonstraram comportamento homogêneo para os diferentes tipos de empresas com segmentos econômicos similares, para investimentos específicos em segurança do trabalho, os quais podem trazer para o sistema gestor da

organização incentivos, novas práticas, comportamentos seguros generalizados no ambiente de trabalho. Novas pesquisas devem ser sugeridas com o intuito de delimitar o construto Investimento em Segurança no Trabalho e aperfeiçoar as pesquisas sobre a influência do Clima de Segurança nas Organizações em território brasileiro.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALBUQUERQUE, Anelise Salazar; TRÓCCOLI, Bartholomeu Tôrres. Desenvolvimento de uma escala de bem-estar subjetivo. **Psicologia: teoria e pesquisa**, v. 20, n. 2, p. 153-164, 2004.
- ANTTONEN, Hannu; RÄSÄNEN, Tuula. Well-being at work: **New innovations and good practices**. 2008.
- ARGYRIS, Chris. **Understanding organizational behavior**. 1960.
- BACHMANN, Reinhard. Trust, power and control in trans-organizational relations. **Organization studies**, v. 22, n. 2, p. 337-365, 2001.
- BAKKER, Arnold B. Engagement and "job crafting": **Engaged employees create their own great place to work**. 2010.
- BOWEN, David E.; OSTROFF, Cheri. Understanding HRM–firm performance linkages: The role of the “strength” of the HRM system. **Academy of management review**, v. 29, n. 2, p. 203-221, 2004.
- BEUS, Jeremy M. et al. Safety climate and injuries: an examination of theoretical and empirical relationships. **Journal of applied psychology**, v. 95, n. 4, p. 713, 2010.
- BLAU, P. M. 1964 **Exchange and power in social life** New York, Wiley. 1964.
- BRAUER, Roger L. **Safety and health for engineers**. John Wiley & Sons, 2016.
- BUSCO, Cristiano; RICCABONI, Angelo; SCAPENS, Robert W. Trust for accounting and accounting for trust. **Management Accounting Research**, v. 17, n. 1, p. 11-41, 2006.
- CAETANO, A.; SOUSA-LIMA, M. Importância do papel mediador da confiança nas organizações: relações de troca social e satisfação no trabalho. **Percursos da investigação em psicologia social e organizacional**, v. 3, p. 145-157, 2007.
- CAMERON, Kim S.; BRIGHT, David; CAZA, Arran. Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance. **American Behavioral Scientist**, v. 47, n. 6, p. 766-790, 2004.

- CHAN, David. Functional relations among constructs in the same content domain at different levels of analysis: A typology of composition models. **Journal of applied psychology**, v. 83, n. 2, p. 234, 1998.
- CHRISTIAN, Michael S. et al. Workplace safety: a meta-analysis of the roles of person and situation factors. **Journal of applied psychology**, v. 94, n. 5, p. 1103, 2009.
- COLEMAN, James Samuel; SUKALE, Michael. *Grundlagen der Sozialtheorie*. 1995.
- CLINTON, Michael; GUEST, David E. Establishing the main determinants of worker well-being. **Employment contracts, psychological contracts, and employee well-being: An international study**, p. 185-212, 2010.
- CLINTON, Michael E.; GUEST, David E. Psychological contract breach and voluntary turnover: Testing a multiple mediation model. **Journal of occupational and organizational psychology**, v. 87, n. 1, p. 200-207, 2014.
- CONCHIE, Stacey M.; WOODCOCK, Helena E.; TAYLOR, Paul J. Safety and Productivity. **The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Occupational Safety and Workplace Health**, p. 111, 2015.
- CONWAY, Neil; BRINER, Rob B. A daily diary study of affective responses to psychological contract breach and exceeded promises. **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior**, v. 23, n. 3, p. 287-302, 2002.
- CONWAY, Neil; BRINER, Rob B. **Understanding psychological contracts at work: A critical evaluation of theory and research**. Oxford University Press, 2005.
- CONWAY, Neil; GUEST, David; TRENBERTH, Linda. Testing the differential effects of changes in psychological contract breach and fulfillment. **Journal of Vocational Behavior**, v. 79, n. 1, p. 267-276, 2011.
- COOK, Karen S.; LEVI, Margaret; HARDIN, Russell (Ed.). **Whom can we trust?: How groups, networks, and institutions make trust possible**. Russell Sage Foundation, 2009.
- COOKE, Robert A.; SZUMAL, Janet L. Measuring normative beliefs and shared behavioral expectations in organizations: The reliability and validity of the Organizational Culture Inventory. **Psychological reports**, v. 72, n. 3_suppl, p. 1299-1330, 1993.
- COOPER, M. Dominic; PHILLIPS, Robin A. Exploratory analysis of the safety climate and safety behavior relationship. **Journal of safety research**, v. 35, n. 5, p. 497-512, 2004.
- COYLE-SHAPIRO, Jacqueline AM; CONWAY, Neil. **The employment relationship through the lens of social exchange**. 2004.
- CUMMINGS, Larry L.; BROMILEY, Philip. The organizational trust inventory (OTI). **Trust in organizations: Frontiers of theory and research**, v. 302, n. 330, p. 39-52, 1996.

- DA COSTA, AC Fernandes. A confiança nas organizações: um imperativo nas práticas de gestão. In: **Novas Perspectivas na Administração de Empresas**. IGLU Editora, 2000. p. 284-305.
- DAGENAIS-DESMARAIS, Véronique; SAVOIE, André. What is psychological well-being, really? A grassroots approach from the organizational sciences. **Journal of Happiness Studies**, v. 13, n. 4, p. 659-684, 2012.
- DEJOY, David M. Behavior change versus culture change: Divergent approaches to managing workplace safety. **Safety Science**, v. 43, n. 2, p. 105-129, 2005.
- DENISON, Daniel R. What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. **Academy of management review**, v. 21, n. 3, p. 619-654, 1996.
- DIENER, Ed; RYAN, Katherine. Subjective well-being: A general overview. **South African journal of psychology**, v. 39, n. 4, p. 391-406, 2009.
- DIENER, Ed. Subjective well-being. **Psychological bulletin**, v. 95, n. 3, p. 542, 1984.
- DIENER, Ed et al. Subjective well-being: Three decades of progress. **Psychological bulletin**, v. 125, n. 2, p. 276, 1999.
- DEUTSCH, M. The Resolution of Conflict: Constructive and Destructive Processes Yale University Press. **New Haven**, 1973.
- DIETZ, Graham; DEN HARTOG, Deanne N. Measuring trust inside organisations. **Personnel review**, v. 35, n. 5, p. 557-588, 2006.
- DIRKS, Kurt T.; LEWICKI, Roy J.; ZAHEER, Akbar. Repairing relationships within and between organizations: building a conceptual foundation. **Academy of Management Review**, v. 34, n. 1, p. 68-84, 2009.
- DOLAN, Paul; PEASGOOD, Tessa; WHITE, Mathew. Do we really know what makes us happy? A review of the economic literature on the factors associated with subjective well-being. **Journal of economic psychology**, v. 29, n. 1, p. 94-122, 2008.
- DONALD, Ian et al. Work environments, stress, and productivity: An examination using ASSET. **International Journal of Stress Management**, v. 12, n. 4, p. 409, 2005.
- DONEY, Patricia M.; CANNON, Joseph P. An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. **Journal of marketing**, v. 61, n. 2, p. 35-51, 1997.
- EMERY, Frederick Edmund; THORSRUD, Einar; TRIST, Eric. **Form and content in industrial democracy**. Van Gorcum, 1969.
- FARAHBOD, Farzin; AZADEHDEL, Mohammad Reza; JIRDEHI, Mohadeseh Nezhadi. Organizational justice, employees trust and organizational support. **Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review**, v. 33, n. 2451, p. 1-12, 2013.

- FLINT-TAYLOR, Jill et al. Well-being in organizations. **Well-Being and Beyond: Broadening the Public and Policy Discourse**, p. 244, 2014. MICHAELSON, Juliet et al. New theories and policies for well-being: introduction. **Well-being and beyond. Broadening the public and policy discourse**. Edward Elgar/Sitra, Cheltenham/Northampton, p. 1-13, 2014.
- FOX, Alan. **Beyond contract: Work, power and trust relations**. Faber & Faber, 1974.
- FUKUYAMA, Francis. **Trust: The social virtues and the creation of prosperity**. New York, NY: Free press, 1995.
- GARRISON, Gary et al. Globally distributed teams: The effect of diversity on trust, cohesion and individual performance. **ACM SIGMIS Database: the database for Advances in Information Systems**, v. 41, n. 3, p. 27-48, 2010.
- GILLESPIE, Nicole. Measuring trust in working relationships: The behavioral trust inventory. In: **Academy of Management Conference, Seattle, WA**. 2003.
- GLENDON, A. Ian; CLARKE, Sharon. **Human safety and risk management: A psychological perspective**. Crc Press, 2015.
- GLISSON, Charles; JAMES, Lawrence R. The cross- level effects of culture and climate in human service teams. **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior**, v. 23, n. 6, p. 767-794, 2002.
- GOULDNER, Alvin W. The norm of reciprocity: A preliminary statement. **American sociological review**, p. 161-178, 1960.
- GOULDNER, Alvin Ward. **Wildcat strike: A study in worker-management relationships**. Harper & Row, 1965.
- GRIFFIN, Mark A.; NEAL, Andrew. Perceptions of safety at work: a framework for linking safety climate to safety performance, knowledge, and motivation. **Journal of occupational health psychology**, v. 5, n. 3, p. 347, 2000.
- GRIGORIOU, Konstantinos; ROTHAERMEL, Frank T. Organizing for knowledge generation: Internal knowledge networks and the contingent effect of external knowledge sourcing. **Strategic Management Journal**, v. 38, n. 2, p. 395-414, 2017.
- GUEST, David E. Is the psychological contract worth taking seriously. **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior**, v. 19, n. S1, p. 649-664, 1998.
- GUEST, David E.; CONWAY, Neil. Communicating the psychological contract: an employer perspective. **Human resource management journal**, v. 12, n. 2, p. 22-38, 2002.
- GUEST, David E. The psychology of the employment relationship: An analysis based on the psychological contract. **Applied psychology**, v. 53, n. 4, p. 541-555, 2004.

- GUEST, David E. Human resource management and performance: still searching for some answers. **Human resource management journal**, v. 21, n. 1, p. 3-13, 2011. SEARLE, Rosalind; SKINNER, Denise (Ed.). **Trust and human resource management**. Edward Elgar Publishing, 2011.
- GUEST, David E. Trust and the role of the psychological contract in contemporary employment relations. In: **Building trust and constructive conflict management in organizations**. Springer, Cham, 2016. p. 137-149.
- GULDENMUND, Frank W. The nature of safety culture: a review of theory and research. **Safety science**, v. 34, n. 1-3, p. 215-257, 2000.
- GULLO, Louis J. Integrating Safety with Other Functional Disciplines. **Design for Safety**, p. 281-306, 2018.
- HAHN, Susan E.; MURPHY, Lawrence R. A short scale for measuring safety climate. **Safety science**, v. 46, n. 7, p. 1047-1066, 2008.
- HOFMANN, David A.; JACOBS, Rick; LANDY, Frank. High reliability process industries: Individual, micro, and macro organizational influences on safety performance. **Journal of safety research**, v. 26, n. 3, p. 131-149, 1995.
- Hofstede, G. R. (1991). **Cultures and organizations: Software of the mind**. London, UK: McGraw-Hill
- JEX, Steve M.; SLITER, Michael T.; BRITTON, Ashlie. 10 Employee Stress and Well-Being. **The Oxford handbook of organizational climate and culture**, p. 177, 2014.
- JOHNSON, Sheena; ROBERTSON, Ivan; COOPER, Cary L. Well-being and employee engagement. In: **WELL-BEING**. Palgrave Macmillan, Cham, 2018. p. 31-42.
- JONES, Gareth R.; GEORGE, Jennifer M. The experience and evolution of trust: Implications for cooperation and teamwork. **Academy of management review**, v. 23, n. 3, p. 531-546, 1998.
- KALLEBERG, Arne L.; ROGNES, Jørn. Employment relations in Norway: Some dimensions and correlates. **Journal of Organizational Behavior**, v. 21, n. 3, p. 315-335, 2000.
- KEENAN, Vernon; KERR, Willard; SHERMAN, William. Psychological climate and accidents in an automotive plant. **Journal of Applied Psychology**, v. 35, n. 2, p. 108, 1951.
- KENNING, Peter. Customer Trust Management: **ein Beitrag zum Vertrauensmanagement im Lebensmitteleinzelhandel**, Gabler Edition Wissenschaft **Unternehmenskooperation und Netzwerkmanagement**, Wiesbaden: Dt. Univ. 2002.
- KJELLEN, Urban; ALBRECHTSEN, Eirik. **Prevention of Accidents and Unwanted Occurrences: Theory, Methods, and Tools in Safety Management**. CRC Press, 2017.
- KLAUS, Erich. **Vertrauen in Unternehmensnetzwerken: eine interdisziplinäre Analyse**. Springer-Verlag, 2013.

- KOTTER, John Paul. The psychological contract: Managing the joining-up process. **California management review**, v. 15, n. 3, p. 91-99, 1973.
- KRAMER, Roderick M. Trust and distrust in organizations: Emerging perspectives, enduring questions. **Annual review of psychology**, v. 50, n. 1, p. 569-598, 1999.
- KRAMER, Roderick M.; COOK, Karen S. (Ed.). **Trust and distrust in organizations: Dilemmas and approaches**. Russell Sage Foundation, 2004.
- KRAMER, R. M.; COOK, K. S. Trust and distrust within organizations. **Russell Sage Foundation, New York**, 2006.
- KRAUSE, Thomas R.; SEYMOUR, K. J.; SLOAT, K. C. M. Long-term evaluation of a behavior-based method for improving safety performance: a meta-analysis of 73 interrupted time-series replications. **Safety Science**, v. 32, n. 1, p. 1-18, 1999.
- KUHNERT, Karl W.; PALMER, Dale R. Job security, health, and the intrinsic and extrinsic characteristics of work. **Group & Organization Studies**, v. 16, n. 2, p. 178-192, 1991.
- LEIGH, J. Paul; MARCIN, James P.; MILLER, Ted R. An estimate of the US government's undercount of nonfatal occupational injuries. **Journal of Occupational and Environmental Medicine**, v. 46, n. 1, p. 10-18, 2004.
- LEVIN, Daniel Z. et al. Trust and knowledge sharing: A critical combination. **IBM Institute for Knowledge-Based Organizations**, v. 19, p. 1-9, 2002.
- ABRAMS, Lisa C. et al. Nurturing interpersonal trust in knowledge-sharing networks. **Academy of Management Perspectives**, v. 17, n. 4, p. 64-77, 2003.
- LEWIN, K. Frontiers in Group Dynamics—In: Lewin, K.: **Field Theory in Social Science**. 1951.
- LUHMANN, N. et al. Trust; and, power: **Two works by Niklas Luhmann Wiley Chichester**. 1979.
- MAYER, Roger C.; DAVIS, James H.; SCHOORMAN, F. David. An integrative model of organizational trust. **Academy of management review**, v. 20, n. 3, p. 709-734, 1995.
- MANSOUR, Mourad. Organization justice, support and trust: evidence from Saudi companies. **Journal of Economics, Business and Management**, v. 2, n. 1, p. 22-25, 2014.
- MEARNS, Kathryn et al. Human and organizational factors in offshore safety. **Work & Stress**, v. 15, n. 2, p. 144-160, 2001.
- MELIÁ, José L. et al. Safety climate responses and the perceived risk of accidents in the construction industry. **Safety science**, v. 46, n. 6, p. 949-958, 2008.

- MORRISON, Elizabeth Wolfe; ROBINSON, Sandra L. When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. **Academy of management Review**, v. 22, n. 1, p. 226-256, 1997.
- MOTLAGH, Farhad Shafiepour; HARIRI, Mohammad Hassan. Determining the Relation of Social Capital with the Development of Organizational Trust and Job Attachment (the Case of the Nurses of the Non-Governmental Medical-Treatment Service Centers of Isfahan City). **International Review of Management and Business Research**, v. 2, n. 2, p. 413, 2013.
- NEAL, Andrew; GRIFFIN, Mark A.; HART, Peter M. The impact of organizational climate on safety climate and individual behavior. **Safety science**, v. 34, n. 1-3, p. 99-109, 2000.
- NEWELL, Susan; SWAN, Jacky. Trust and inter-organizational networking. **Human relations**, v. 53, n. 10, p. 1287-1328, 2000.
- NISHII, Lisa H.; LEPAK, David P.; SCHNEIDER, Benjamin. Employee attributions of the “why” of HR practices: Their effects on employee attitudes and behaviors, and customer satisfaction. **Personnel psychology**, v. 61, n. 3, p. 503-545, 2008.
- NISKANEN, William A. et al. Bureaucracy and public economics. **Books**, 1994.
- NOOTEBOOM, Bart; SIX, Frédérique (Ed.). **The trust process in organizations: Empirical studies of the determinants and the process of trust development**. Edward Elgar Publishing, 2003.
- OLIVEIRA, Áurea de Fátima; SOUZA, Marcos Aguiar de. Confiança do empregado na organização: o impacto dos valores pessoais e organizacionais. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 14, n. 2, p. 204-217, 2014.
- O'REILLY, Charles A.; CHATMAN, Jennifer A. Culture as social control: Corporations, cults, and commitment. 1996.
- OSTERLOH, Margit; WEIBEL, Antoinette. Investition Vertrauen–Prozesse der Vertrauensentwicklung in Organisationen. **Gabler Edition, Wiesbaden**, p. 39, 2006.
- OSTERLOH, Margit; WEIBEL, Antoinette. Vertrauensmanagement in Unternehmen: Grundlagen und Fallbeispiele. In: **Handbuch Unternehmenskommunikation**. Gabler Verlag, Wiesbaden, 2007. p. 189-203.
- OSTROFF, C.; KINICKI, A. J.; TAMKINS, M. Organizational Culture and Climate. In: WC Borman, DR Ilgen, & RJ Klimoski (Eds.), *Comprehensive Handbook of Psychology*. I/O Psychology (Vol. 12, pp. 565–594). 2003.
- OSTROFF, Cheri; KINICKI, Angelo J.; MUHAMMAD, Rabiah S. Organizational culture and climate. **Handbook of Psychology, Second Edition**, v. 12, 2012.
- ÖZYILMAZ, Adnan. Vertical Trust In Organizations: A Review Of Empirical Studies Over The Last Decade/Örgütlerde Dikey Güven: Son On Yillik Dönemdeki Ampirik

Çalışmaların Gözden Geçirilmesi. **Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, v. 7, n. 13, p. 1-28, 2010.

PARKER, Sharon K.; WILLIAMS, Helen M.; TURNER, Nick. Modeling the antecedents of proactive behavior at work. **Journal of applied psychology**, v. 91, n. 3, p. 636, 2006.

PAZ, Maria das Graças Torres. Poder e saúde organizacional. **Cultura e saúde nas organizações**, p. 127-154, 2004.

POLAT, Soner. The effect of organizational support; perception of teachers on organizational trust perception of their schools. **African Journal of Business Management**, v. 4, n. 14, p. 3134-3138, 2010.

PALISZKIEWICZ, Joanna. Inter-organizational trust: Conceptualization and measurement. **International Journal of Performance Measurement**, v. 1, n. 1, p. 15-28, 2011.

PORTELA, Gerardo. **Gerenciamento de riscos baseado em fatores humanos e cultura de seg: Estudo de Caso de Simulação Computacional do Comportamento Humano**. Elsevier Brasil, 2014.

PROBST, Tahira M.; BRUBAKER, Ty L.; BARSOTTI, Anthony. Organizational injury rate underreporting: the moderating effect of organizational safety climate. **Journal of Applied Psychology**, v. 93, n. 5, p. 1147, 2008.

PROBST, Tahira M.; BARBARANELLI, Claudio; PETITTA, Laura. The relationship between job insecurity and accident under-reporting: A test in two countries. **Work & Stress**, v. 27, n. 4, p. 383-402, 2013.

RAHEJA, D.; GULLO, Louis J.; DIXON, Jack. Design for Safety Paradigms. **Design for Safety**, p. 1-16, 2018.

REICHERS, Arnon E.; SCHNEIDER, Benjamin. Climate and culture: An evolution of constructs. **Organizational climate and culture**, v. 1, p. 5-39, 1990.

RENTSCH, Joan R. Climate and culture: Interaction and qualitative differences in organizational meanings. **Journal of applied psychology**, v. 75, n. 6, p. 668, 1990.

ROBERTSON, Ivan; COOPER, Cary. **Well-being: Productivity and happiness at work**. Palgrave Macmillan, 2011.

ROBINSON, Sandra L. Trust and breach of the psychological contract. **Administrative science quarterly**, v. 41, n. 4, 1996.

RODRIGUES, Ricardo; GUEST, David; CAMPBELL-SMITH, Andrea. Further explorations inside the HR black box: HR attributions and employee well-being. 2013.

ROETHLISBERGER, Fritz Jules; DICKSON, William J. **Management and the Worker**. Psychology press, 2003.

- ROSÉN, Måns; JANSSON, Bjarne. How to act—implementing health and safety promotion in organizations. **Health Policy and Planning**, v. 15, n. 3, p. 247-254, 2000.
- GRIGORIOU, Konstantinos; ROTHÄRMEL, Frank T. Organizing for knowledge generation: Internal knowledge networks and the contingent effect of external knowledge sourcing. **Strategic Management Journal**, v. 38, n. 2, p. 395-414, 2017.
- ROTTER, Julian B. Internal versus external control of reinforcement: A case history of a variable. **American psychologist**, v. 45, n. 4, p. 489, 1990.
- ROUSSEAU, Denise M. Psychological and implied contracts in organizations. **Employee responsibilities and rights journal**, v. 2, n. 2, p. 121-139, 1989.
- ROUSSEAU, Denise M.; GRELLER, Martin M. Human resource practices: Administrative contract makers. **Human Resource Management**, v. 33, n. 3, p. 385-401, 1994.
- ROUSSEAU, Denise. **Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements**. Sage publications, 1995.
- ROUSSEAU, Denise M. et al. Not so different after all: A cross-discipline view of trust. **Academy of management review**, v. 23, n. 3, p. 393-404, 1998.
- SCHEIN, Edgar H. **Organizational culture**. American Psychological Association, 1990.
- SCHEIN, Edgar H. **Organizational culture and leadership**. John Wiley & Sons, 2010.
- SCHNEIDER, Benjamin; REICHERS, Arnon E. On the etiology of climates. **Personnel psychology**, v. 36, n. 1, p. 19-39, 1983.
- SCHNEIDER, Benjamin. The people make the place. **Personnel psychology**, v. 40, n. 3, p. 437-453, 1987.
- SCHNEIDER, Benjamin; EHRHART, Mark G.; MACEY, William H. Organizational climate and culture. **Annual review of psychology**, v. 64, p. 361-388, 2013.
- SCHOORMAN, F. David; MAYER, Roger C.; DAVIS, James H. An integrative model of organizational trust: Past, present, and future. 2007.
- SHOCKLEY-ZALABAK, Pamela; ELLIS, Kathleen; WINOGRAD, Gaynelle. Organizational trust: What it means, why it matters. **Organization Development Journal**, v. 18, n. 4, p. 35, 2000.
- SHAPIRO, Debra L.; SHEPPARD, Blair H.; CHERASKIN, Lisa. Business on a handshake. **Negotiation journal**, v. 8, n. 4, p. 365-377, 1992.
- SIMIYU, M.; WAITHAKA, B. The Effect of Knowledge Management Factors on Implementation of Business Strategy among Commercial Banks: A Case of Banking Institutions in Chuka Town, Kenya. **European Journal of Business and Social Sciences**, v. 4, n. 08, p. 260-284, 2015.

- SIQUEIRA, Mirlene Maria M. **Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Artmed Editora, 2014.
- SKINNER, Burrhus Frederic; EVANS, Christopher. **BF skinner**. PennState Audio-Visual Services, 1966.
- SKINNER, Burrhus Frederic. **About behaviorism**. Vintage, 2011.
- SMITH, Gene. How to achieve organizational trust within an accounting department. **Managerial Auditing Journal**, v. 20, n. 5, p. 520-523, 2005.
- SMITH, Mickey B.; JORDAN, Patti; WALLACE, J. Craig. Personality and individual differences. **The Wiley Blackwell Handbook of the psychology of occupational safety and workplace health**, p. 13-37, 2015.
- SPREITZER, Gretchen M.; MISHRA, Anil K. Giving up control without losing control: Trust and its substitutes' effects on managers' involving employees in decision making. **Group & Organization Management**, v. 24, n. 2, p. 155-187, 1999.
- SPRENGER, Reinhard K. **Vertrauen führt: Worauf es im Unternehmen wirklich ankommt**. Campus Verlag, 2007.
- SPRENGER, Reinhard K. **Mythos motivation**. na, 1992.
- STEAD, Jean Garner; STEAD, W. Edward. Sustainable strategic management: an evolutionary perspective. **International Journal of Sustainable Strategic Management**, v. 1, n. 1, p. 62-81, 2008.
- STÖLZLE, Wolfgang; OTTO, Andreas (Ed.). **Supply chain controlling in theorie und praxis**. Springer-Verlag, 2003.
- SUAZO, Mark M.; MARTÍNEZ, Patricia G.; SANDOVAL, Rudy. Creating psychological and legal contracts through human resource practices: A signaling theory perspective. **Human Resource Management Review**, v. 19, n. 2, p. 154-166, 2009.
- TAMAYO, Álvaro. Impacto dos valores pessoais e organizacionais sobre o comprometimento organizacional. **Valores e comportamento nas organizações**, v. 1, 2005.
- TOMKINS, Cyril. Interdependencies, trust and information in relationships, alliances and networks. **Accounting, organizations and society**, v. 26, n. 2, p. 161-191, 2001.
- SU LEEN TAN, Sulina; WOODWARD, David G. The management accounting implications of trust: an analysis of three applications and specification of a possible research agenda. **Journal of Applied Accounting Research**, v. 7, n. 3, p. 27-77, 2005.
- TYLER, Tom R. (Ed.); KRAMER, Roderick M., **Trust in organizations: Frontiers of theory and research**. Sage Publications, 1995.

- TZAFRIR, Shay S.; DOLAN, Simon L. Trust me: a scale for measuring manager-employee trust. **Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management**, v. 2, n. 2, p. 115-132, 2004.
- TZAFRIR, Shay S.; GUR, Amit. HRM Practices and Perceived Service Quality: The Role of Trust as a Mediator. **Research & Practice in Human Resource Management**, v. 15, n. 2, 2007.
- VILELA, Rodolfo Andrade de Gouveia; MENDES, Renata Wey Berti; GONÇALVES, Carmen Aparecida H. Acidente do trabalho investigado pelo CEREST Piracicaba: confrontando a abordagem tradicional da segurança do trabalho. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 32, n. 115, p. 29-40, 2007.
- VON DER OHE, Hartmut; MARTINS, Nico. Exploring trust relationships during times of change. **SA Journal of Human Resource Management**, v. 8, n. 1, p. 9, 2010.
- WADDELL, Gordon; BURTON, A. Kim. **Is work good for your health and well-being?**. The Stationery Office, 2006.
- WARR, Peter. Jobs and job-holders: Two sources of happiness and unhappiness. **The Oxford handbook of happiness**, p. 733-750, 2013.
- WATSON, Marcia L. Can there be just one trust? A cross-disciplinary identification of trust definitions and measurement. **The Institute for Public Relations**, p. 1-25, 2005.
- WEBER, Jürgen (Ed.). **Das Advanced-Controlling-Handbuch**. John Wiley & Sons, 2008.
- WHITENER, Ellen M. The impact of human resource activities on employee trust. **Human Resource Management Review**, v. 7, n. 4, p. 389-404, 1997.
- WIEWIORA, Anna; MURPHY, Glen D.; TRIGUNARSYAH, Bambang. The role of trust in inter-project knowledge transfer. In: **ICOMS Asset Management Conference Adelaide 2010 Conference Proceedings**. ICOMS, 2010.
- WRZESNIEWSKI, Amy; DUTTON, Jane E. Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. **Academy of management review**, v. 26, n. 2, p. 179-201, 2001.
- WRIGHT, Thomas A. et al. The role of employee psychological well-being in cardiovascular health: When the twain shall meet. **Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior**, v. 30, n. 2, p. 193-208, 2009.
- YBARRA, Candace E.; TURK, Thomas A. The evolution of trust in information technology alliances. **The Journal of High Technology Management Research**, v. 20, n. 1, p. 62-74, 2009.

- YU, Ming-Chuan et al. An empirical study on the organizational trust, employee-organization relationship and innovative behavior from the integrated perspective of social exchange and organizational sustainability. **Sustainability**, v. 10, n. 3, p. 864, 2018.
- ZANINI, Marco Tulio F.; LUSK, Edward J.; WOLFF, Birgitta. Confiança dentro das organizações da nova economia: uma análise empírica sobre as consequências da incerteza institucional. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 13, n. 1, p. 72-91, 2009.
- ZHAO, H. A. O. et al. The impact of psychological contract breach on work- related outcomes:a meta- analysis. **Personnel psychology**, v. 60, n. 3, p. 647-680, 2007.
- ZHOU, Jianying et al. (Ed.). **Information Security: 8th International Conference, ISC 2005, Singapore, September 20-23, 2005, Proceedings**. Springer Science & Business Media, 2005.
- ZOHAR, Dov. Safety climate in industrial organizations: theoretical and applied implications. **Journal of applied psychology**, v. 65, n. 1, p. 96, 1980
- ZOHAR, Dov. A group-level model of safety climate: testing the effect of group climate on microaccidents in manufacturing jobs. **Journal of applied psychology**, v. 85, n. 4, p. 587, 2000.
- ZOHAR, Dov; LURIA, Gil. A multilevel model of safety climate: cross-level relationships between organization and group-level climates. **Journal of applied psychology**, v. 90, n. 4, p. 616, 2005.
- ZOHAR, Dov. Thirty years of safety climate research: Reflections and future directions. **Accident Analysis & Prevention**, v. 42, n. 5, p. 1517-1522, 2010.
- ZUCKER, Lynne G. Production of trust: Institutional sources of economic structure, 1840-1920. **Research in organizational behavior**, v. 8, p. 53-111, 1986.

Anexo I

Escala de Clima de Segurança no Trabalho (ECS)

Abaixo estão algumas características da relação de uma organização com procedimentos relativos a segurança no trabalho. Por favor indique seu grau de concordância com cada uma das afirmativas abaixo, considerando o que ocorre na organização em que você trabalha, de acordo com a seguinte legenda:

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Nem concordo, nem discordo	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	-------------------------------	-------------	------------------------

Versão em original (em inglês)

Itens	1	2	3	4	5
1. New employees learn quickly that they are expected to follow good health and safety practices					
2. Employees are told when they do not follow good safety					
3. Workers and management work together to ensure the safest possible conditions.					
4. There are no major shortcuts taken when worker health and safety are at stake.					
5. The health and safety of workers is a high priority with management where I work.					
6. I feel free to report safety problems where I work.					

Itens	1	2	3	4	5
1. Novos funcionários aprendem rapidamente que eles devem seguir boas práticas de saúde e de segurança					
2. Os funcionários são informados quando não seguem boas práticas de segurança					
3. Trabalhadores e gestores se empenham juntos para garantir as condições mais seguras possíveis					
4. Não existem atalhos quando a saúde e a segurança do trabalhador estão em jogo					
5. A saúde e segurança dos trabalhadores é uma prioridade para a gestão onde trabalho					
6. Sinto-me à vontade para reportar problemas de segurança onde trabalho					

Anexo II

Escala de Confiança (EC) do Empregado na Organização (Oliveira & Tamayo, 2008)

Dê suas respostas indicando em cada frase o número (de 1 a 5) que melhor representa sua opinião. Por favor, não deixe questões sem resposta. Lembre-se de que não há respostas certas ou erradas.

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Nem concordo, nem discordo	4. Concordo	5. Concordo totalmente
------------------------	-------------	-------------------------------	-------------	------------------------

Itens	1	2	3	4	5
1. Nesta Organização, um empregado pode ser demitido sem receber explicações convincentes.					
2. Esta organização é ética.					
3. Esta organização considera apenas seus próprios interesses.					
4. Acredito na estabilidade financeira desta organização.					
5. O empregado pode acreditar nas informações que esta organização divulga.					
6. Para esta organização, o cliente tem direito de ser informado sobre os assuntos que lhe dizem respeito.					
7. Esta organização oferece condições reais para que o empregado se desenvolva.					
8. A demissão de empregados segue um procedimento conhecido por todos.					
9. O salário pago por esta organização corresponde aos esforços do empregado.					
10. Esta organização segue normas para promover seus empregados.					
11. Os dirigentes desta organização demitem empregados baseando-se em julgamentos pessoais.					
12. Esta organização dá oportunidade de crescimento profissional ao empregado.					
13. Esta organização ocupa uma posição segura na sua área de atuação.					
14. As normas para demissão de empregados são claras.					
15. Esta organização está preparada para sobreviver às crises econômicas.					
16. Os contratos estabelecidos por esta organização são vantajosos para todos.					
17. Esta organização incentiva o crescimento profissional de seus empregados.					

18. A solidez econômica desta organização dá segurança aos empregados.					
19. Os clientes desta organização sabem que podem acreditar na solidez dela.					
20. Esta organização é conhecida por trabalhar de maneira responsável.					
21. Esta organização é conhecida por seu poder econômico.					
22. Esta organização valoriza o trabalho do empregado financeiramente.					
23. Aqui, os empregados são demitidos a qualquer momento, independente das normas da organização.					
24. Ser honesta com os clientes é princípio ético desta organização.					
25. Aumentar salário é uma forma de reconhecimento desta organização.					
26. O plano de carreira desta organização permite o crescimento profissional do empregado.					
27. O cliente é respeitado nesta organização.					
28. O trabalho do empregado é reconhecido por esta organização por meio do salário.					

Anexo III

Inventário de bem-estar no Trabalho (IBET-13)

As frases a seguir são sobre o seu trabalho atual e a empresa onde trabalha. Por favor indique com sinceridade, o quanto você concorda ou discorda de cada uma delas. Dê suas respostas anotando, nos parênteses que antecedem cada frase, aquele número (de 1 a 5), que melhor representa sua resposta.

Legenda:

1. Discordo totalmente	2. Discordo	3. Nem discordo, nem concordo	7. Concordo	8. Concordo totalmente
------------------------	-------------	-------------------------------	-------------	------------------------

Itens	1	2	3	4	5
1. Estou contente com a empresa onde trabalho.					
2. Estou entusiasmado com a empresa onde trabalho.					
3. As horas que passo trabalhando são as melhores horas do meu dia.					
4. Estou interessado na empresa onde trabalho.					
5. Estou satisfeito com o meu salário comparado com os meus esforços no trabalho					
6. Estou animado com a empresa onde trabalho.					
7. As maiores satisfações de minha vida vêm do meu trabalho.					
8. Estou satisfeito com o grau de interesse que minhas tarefas despertam em mim.					
9. As coisas mais importantes que acontecem em minha vida envolvem meu trabalho.					
10. Estou satisfeito com o entendimento entre mim e meu chefe.					
11. Estou orgulhoso da empresa onde trabalho.					
12. Eu como, vivo e respiro o meu trabalho.					
13. Estou satisfeito com as oportunidades de ser promovido nesta empresa.					