

Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

**Eu confio no meu líder ou nós confiamos nele? Manifestação da confiança no nível das
equipes de trabalho**

Kaline Cysneiros Vilela

Brasília/DF

Maio de 2022

Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

**Eu confio no meu líder ou nós confiamos nele? Manifestação da confiança no nível das
equipes de trabalho**

Kaline Cysneiros Vilela

Orientadora: Katia Elizabeth Puente-Palacios

Dissertação de Mestrado apresentada ao
Programa de Pós-Graduação em
Psicologia Social, do Trabalho e das
Organizações, como requisito parcial à
obtenção do título de Mestre em
Psicologia Social, do Trabalho e das
Organizações.

Brasília/DF

Maio de 2022

Eu confio no meu líder ou nós confiamos nele? Manifestação da confiança no nível das equipes de trabalho

Essa dissertação foi avaliada e aprovada pela seguinte Banca Examinadora:

Prof^a. Dr^a. Katia Elizabeth Puente-Palacios (Presidente)

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

Universidade de Brasília

Prof^a. Dr^a. Juliana Barreiros Porto (Membro Titular)

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

Universidade de Brasília

Prof^a. Dr^a. Sônia Maria Guedes Gondim (Membro Titular)

Programa de Pós-Graduação em Psicologia

Universidade Federal da Bahia

Prof^a. Dr^a. Elaine Rabelo Neiva (Membro Suplente)

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

Universidade de Brasília

*“Entrega o teu caminho ao Senhor,
confia nele, e o mais Ele fará.”*

Salmos 37:5

Agradecimentos

Agradeço primeiramente a Deus, em quem sempre vale a pena confiar.

Aos meus pais, que sempre me incentivaram e me apoiaram para que tivesse condições de chegar até aqui.

Ao meu marido, pelo amor, pela compreensão, companhia e por toda a ajuda imensurável.

A Kátia, por ter acreditado em mim, por todos os ensinamentos, pela orientação mesmo em tempos de pandemia, pelas correções e ajuda inestimáveis.

Ao Dequi e aos colegas de turma, por todo o aprendizado compartilhado e pelo suporte acadêmico e emocional.

Aos professores do PSTO, pelo esforço e dedicação nesse período de aulas virtuais.

Por fim, agradeço às professoras Juliana Porto, Sônia Gondim e Elaine Neiva, por aceitarem participar da banca examinadora e contribuírem com este trabalho.

Sumário

| | |
|---|----|
| Agradecimentos | 5 |
| Sumário | 6 |
| Lista de Tabelas | 8 |
| Resumo | 9 |
| Abstract | 10 |
| Apresentação | 11 |
| Estudo 1 – Evidências de Validade de uma Medida de Confiança na Liderança | 15 |
| Resumo | 15 |
| Abstract | 16 |
| Introdução | 17 |
| Método | 21 |
| Participantes | 21 |
| Instrumentos | 25 |
| Procedimentos de Análise dos Dados | 27 |
| Resultados | 28 |
| Discussão | 33 |
| Referências | 36 |
| Estudo 2 – Confiança na Liderança: Emersão para o Nível das Equipes de Trabalho | 39 |
| Resumo | 39 |
| Abstract | 40 |
| Introdução | 41 |
| Método | 44 |
| Participantes | 45 |
| Instrumentos | 48 |

| | |
|---|----|
| Procedimentos de Análise dos Dados | 49 |
| Resultados | 50 |
| Discussão | 53 |
| Referências | 56 |
| Considerações Finais | 58 |
| Referências | 61 |
| Apêndice – Questionário Utilizado na Pesquisa | 63 |

Lista de Tabelas

| | |
|--|----|
| Tabela 1 - Caracterização da Amostra do Estudo 1: Sexo, Escolaridade e Nível Funcional... | 24 |
| Tabela 2 - Caracterização da Amostra do Estudo 1: Idade, Tempo na Empresa e Tempo na Equipe..... | 24 |
| Tabela 3 - Escala de Confiança Comportamental | 26 |
| Tabela 4 - Estatísticas descritivas e matriz de correlações policóricas entre os itens da amostra M1 | 29 |
| Tabela 5 - Estatísticas descritivas e matriz de correlações policóricas entre os itens da amostra M2 | 29 |
| Tabela 6 - Cargas fatoriais padronizadas das amostras M1 e M2 | 32 |
| Tabela 7 - Caracterização das Amostras do Estudo 2: Sexo, Escolaridade e Nível Funcional. | 47 |
| Tabela 8 - Caracterização das Amostras do Estudo 2: Idade, Tempo na Empresa e Tempo na Equipe..... | 47 |

Resumo

O estudo da confiança nas organizações de trabalho tem se tornado cada vez mais relevante, o que verifica-se a partir de pesquisas que demonstram o papel da confiança como variável antecedente de muitos comportamentos valorizados nas organizações. Contudo, estudos sobre este construto têm se concentrado majoritariamente na confiança entre indivíduos, ou no quanto os membros da mesma equipe confiam uns nos outros, havendo ainda carência em estudos sobre a possibilidade das equipes demonstrarem confiança em outro referente. O presente trabalho objetivou identificar evidências da manifestação da confiança enquanto atributo das equipes de trabalho. Tais evidências permitiriam verificar se o construto confiança no contexto organizacional, direcionado à liderança, pode emergir do nível individual para o nível das equipes, comportando-se como fenômeno grupal. Foram realizados dois estudos: primeiro, buscou-se evidências de validade de estrutura interna para um instrumento traduzido do inglês e adaptado culturalmente para o Brasil. Obteve-se através de Análise Fatorial Exploratória, com validação cruzada ($N=338$), uma solução satisfatória para uma medida com 10 itens e dois fatores: fator de confiança profissional e fator de confiança pessoal, com índices de fidedignidade composta 0,92 e 0,93. No segundo estudo, foram analisados critérios estatísticos para verificar a similaridade das respostas dos membros da mesma equipe de trabalho e a discriminação das respostas entre membros de equipes diferentes, contando com 208 respondentes de 41 equipes. Encontraram-se evidências de emersão em ambos os fatores da confiança, permitindo afirmar que este construto pode ser tratado de forma legítima como fenômeno do nível das equipes de trabalho.

Palavras-chaves: confiança na liderança, equipes de trabalho, evidências de validade, emersão

Abstract

The study of trust in work organizations has become increasingly relevant, which can be noted from researches demonstrating the role of trust as an antecedent variable of many valued behaviors in organizations. However, studies on this construct have mostly focused on trust between individuals, or on how much members of the same team trust each other, and there is still a lack of studies on the possibility of teams showing trust in another referent. The present work aimed to investigate evidence of the manifestation of trust as an attribute of work teams, seeking to verify, thus, if the organizational trust construct, directed towards supervisors, can emerge from the individual level to the level of teams, behaving as a group phenomenon. Two studies were carried out: first, we sought evidence of internal structure validity for an instrument translated from English and culturally adapted for Brazil. Through Exploratory Factor Analysis, with cross-validation ($N=338$), a satisfactory solution was obtained for a measure with 10 items and two factors: professional trust factor and personal trust factor, with composed reliability indexes of 0.92 and 0.93. In the second study, statistical criteria were analyzed to verify the similarity of responses from members of the same work team and the discrimination of responses between members of different teams, with 208 respondents from 41 teams, divided into two samples. In the first sample, one factor did not meet the emergence criteria, but in the second sample, the emergence of both trust factors was confirmed, allowing us to affirm that this construct can be legitimately treated as a phenomenon of the work teams level.

Keywords: trust in supervisors, work teams, evidences of validity, emergence

Apresentação

A origem do conceito de confiança remete à Filosofia, e segundo Ketzer (2015, p. 6), no campo da Filosofia Moral estabelece-se uma distinção entre “duas formas de confiar: a confiança, que se caracteriza por ser uma relação interpessoal mais profunda, a qual envolve boa vontade e vulnerabilidade; e a fiabilidade, um tipo de confiança mais básica no funcionamento do mundo e das coisas”. Contudo, essas bases filosóficas não se constituem objeto de discussão no presente trabalho, cujo referencial adotado é a literatura do campo da Psicologia Organizacional.

As organizações de trabalho representam um campo fértil para estudos sobre fenômenos psicológicos, seja no nível individual, organizacional ou de equipes de trabalho. Um dos aspectos que contribui para a diversidade das pesquisas em organizações é o fato de que as relações desenvolvidas no ambiente de trabalho são complexas e envolvem muitos fatores ao mesmo tempo, de modo que vários atributos cognitivos e afetivos influenciam e são influenciados pela teia de interações que acontecem rotineiramente neste contexto.

De forma específica, o construto confiança no contexto organizacional foi conceituado por Mayer et al. (1995), que o definem como:

a disposição de uma parte para ser vulnerável às ações de outra parte, baseada na expectativa de que a outra irá desempenhar uma ação particular que é importante para a que confia, independentemente de sua capacidade de monitorar ou controlar a parte em quem confia. (p. 712)

O estudo da confiança no contexto das organizações de trabalho tem ganhado cada vez mais relevância, o que se verifica a partir de pesquisas que demonstram que muitos comportamentos valorizados nas organizações têm como variável antecedente a confiança, ou ainda que a confiança pode exercer papel de variável mediadora de processos relacionados a importantes variáveis consequentes. Exemplos de tais pesquisas são apontados por Ferrin e

Dirks (2002), em uma meta-análise que apresenta a confiança como antecedente de atitudes e intenções como a satisfação com o trabalho, o comprometimento organizacional e comprometimento com as metas, e a intenção de rotatividade (em uma relação negativa), além de também se configurar como antecedente de comportamentos de cidadania organizacional e de resultados melhores de desempenho no trabalho.

Além disso, estudos também têm identificado a confiança como antecedente de atitudes como percepções de justiça nas organizações (Kaltainen et al., 2016) e engajamento (Hoejmoose et al., 2012), e o construto ainda foi associado positivamente a resultados, tais como o desempenho de equipes (Dirks, 2000; Palanski et al., 2010), a efetividade de equipes (Lee et al., 2010) e a efetividade organizacional (Warren, 2012), bem como foi associado negativamente à intenção de rotatividade (Alharbi & Abuelhassan, 2020; Costigan et al., 2013) e até mesmo a resultados de rotatividade (Purba et al., 2016).

Percebe-se, assim, que a confiança está associada não apenas a variáveis do nível do indivíduo, mas também das equipes de trabalho e da organização como um todo. Contudo, os estudos sobre este construto têm se concentrado majoritariamente na confiança interpessoal, entre indivíduos, ou na confiança de equipes como referente, isto é, o quanto os membros da mesma equipe confiam uns nos outros, ainda se verificando carência em estudos da confiança como atributo grupal das equipes de trabalho. Por este motivo, no presente trabalho é defendida a tese de este fenômeno se manifestar no nível das equipes, caracterizado pelo compartilhamento. Porém, Puente-Palacios e Borba (2009) alertam que, em pesquisas quantitativas, o processo de transformação de um atributo individual em atributo coletivo deve possuir uma sólida base teórica que justifique a compreensão de que se trata de fenômeno de grupo. Paralelamente, em termos metodológicos, as mesmas autoras alertam que a sua identificação empírica não pode consistir apenas da mera agregação dos dados de respostas individuais dos integrantes da equipe em questão. Antes, é necessário apresentar

evidências que sustentem a adequação do tratamento dos dados em níveis coletivos, através do que se denomina de fenômeno de emersão.

Buscou-se então, nesta dissertação, apresentar evidências de que a confiança é um construto que pode emergir nas equipes de trabalho, ou seja, defende-se que cada equipe de trabalho apresenta um nível coletivo de confiança, que se sobrepõe à confiança particular de cada indivíduo. O referente escolhido para essa pesquisa foram os gestores imediatos das equipes, principalmente devido à ausência de estudos anteriores sobre a confiança de equipes em sua liderança. Esse tornou-se então o problema de pesquisa a ser investigado, buscando demonstrar que não apenas cada pessoa estabelece uma relação de confiança com o seu líder no trabalho, mas a equipe como um todo também desenvolve uma relação coletiva com esse referente.

O trabalho tem como objetivo geral identificar evidências da manifestação da confiança enquanto atributo das equipes de trabalho. Tais evidências permitiriam verificar se o construto confiança no contexto organizacional, direcionado à liderança, pode emergir do nível individual para o nível das equipes, comportando-se como fenômeno grupal. Propõe-se que a confiança é um construto aplicável às equipes de trabalho como um todo e não apenas aos indivíduos que a compõem, assim como ocorre com outros construtos no âmbito organizacional.

Para o alcance do objetivo, o trabalho foi dividido em dois estudos, sendo o primeiro dedicado à busca de evidências de validade de um instrumento que permita medir a confiança na liderança no contexto organizacional. Este primeiro estudo apresenta o processo de tradução e adaptação cultural de um instrumento estrangeiro, bem como as análises das evidências de validade de sua estrutura fatorial, por meio de Análise Fatorial Exploratória (AFE). Em seguida, dispondo de tais evidências de validade, os dados obtidos com esta medida são analisados estatisticamente no segundo estudo, visando investigar se atendem aos

critérios exigidos para se configurar o processo de emersão do nível individual para o nível das equipes de trabalho. Ambos os estudos foram realizados utilizando a mesma base de dados, sendo que foram necessárias duas coletas em tempos distintos a fim de prover maior robustez às análises do Estudo 2. A seguir, são apresentados os dois estudos realizados, e no Apêndice do trabalho está disponibilizada a íntegra do questionário utilizado.

Estudo 1 - Evidências de Validade de uma Medida de Confiança na Liderança

Resumo

Nas organizações de trabalho brasileiras, ainda se verifica carência de um instrumento apropriado para medir a confiança na liderança. Este estudo objetivou apresentar uma versão em português do Behavioral Trust Inventory, adaptada culturalmente para uma amostra brasileira e com evidências de validade de estrutura interna satisfatórias, usando como referente o gestor imediato. Foram realizados processos de tradução e adaptação cultural do instrumento e análise fatorial exploratória, contando com 338 respondentes de cinco empresas. Foram encontradas evidências de validade adequadas para uma solução bifatorial com 10 itens. O estudo provê uma medida adequada para avaliação da confiança na liderança em organizações brasileiras.

Palavras-chave: confiança na liderança, análise fatorial, evidências de validade

Evidences of Validity for a Scale Measuring Trust in Supervisor

Abstract

In work organizations, the instruments used for measuring trust still mix trust and its antecedents, and present fragility in the validity evidences of the scales. This study aimed to present a Portuguese version of the Behavioral Trust Inventory, culturally adapted for a Brazilian sample and with satisfactory evidence of internal structure validity, using the immediate supervisor as a referent. Processes of translation and cultural adaptation of the instrument were carried out, as well as exploratory factor analysis, with 338 respondents from five companies. Adequate validity evidences were found for a two-factor solution with 10 items. The study provides an adequate measure for assessing trust in leadership in Brazilian organizations.

Keywords: trust in supervisor, factor analysis, validity evidences

Evidências de Validade de uma Medida de Confiança na Liderança

Desde os anos 1990, a literatura organizacional tem desfrutado de crescentes avanços no estudo sobre confiança. Esse tema tem sido tratado em referência a diversos contextos organizacionais: aplicado à relação entre indivíduos dentro da organização, especialmente a díade líderes-liderados; à relação entre funcionários e a organização ou sua alta liderança; à confiança dos clientes nas organizações; ou ainda entre duas ou mais organizações (Fulmer & Gelfand, 2012).

A conceptualização do construto confiança já encontra convergência na literatura, predominando dois conceitos similares: o primeiro, de Mayer et al. (1995), define a confiança como a disposição de uma parte para ser vulnerável às ações de outra parte, baseada na expectativa de que o outro irá desempenhar uma ação particular que é importante para o que confia, independentemente de sua capacidade de monitorar ou controlar a parte em quem confia; e o segundo conceito, de Rousseau et al. (1998), defende que a confiança é um estado psicológico que compreende a intenção de uma parte de aceitar uma posição vulnerável, com base em expectativas positivas sobre as intenções ou comportamentos da outra parte.

As duas definições apresentam semelhanças entre si, visto que a segunda foi desenvolvida a partir da primeira, porém com o objetivo de alcançar um conceito que pudesse ser aplicado interdisciplinarmente à confiança, enquanto a primeira definição foi desenvolvida em estudos voltados de forma específica à confiança no contexto organizacional. Assim, para o presente trabalho, será adotada a posição teórica baseada no conceito de Mayer et al. (1995), bem como em seu modelo integrativo de confiança organizacional, que tem sido o modelo teórico mais aceito nos estudos para compreender o construto confiança.

Com relação a tal modelo, Mayer et al. (1995) propõem que a confiança é precedida de duas variáveis antecedentes, a propensão à confiança e a confiabilidade percebida. O modelo inclui ainda como consequente da confiança o comportamento de assumir riscos no

relacionamento e, como consequentes deste comportamento, os resultados obtidos no trabalho, em uma relação moderada pelo risco percebido na situação. Porém, para o presente trabalho, enfatiza-se a relação da confiança com seus antecedentes: propensão à confiança e confiabilidade percebida, que serão definidos a seguir.

Estudos como o de Heyns e Rothmann (2015) confirmam que propensão à confiança, confiabilidade e confiança são construtos distintos. A propensão à confiança é um traço característico da parte que confia em outra, e é definida como uma disposição geral a confiar em outras pessoas, tratando-se então de um fator estável e interno ao indivíduo, que afeta a sua probabilidade de confiar. Já a confiabilidade é uma característica que deve ser percebida na parte em quem se confia, e que sugere o quanto se deve ou não confiar nessa parte. Muitas características já foram citadas na literatura como componentes da confiabilidade, porém três delas se destacam e aparecem no modelo integrativo de confiança organizacional: competência, benevolência e integridade. Em se tratando da confiança depositada por um liderado em seu líder, por exemplo, tem-se que o líder será percebido como mais confiável se demonstrar ser competente para exercer suas atividades, benevolente para com o liderado e íntegro em suas ações.

Apesar da clara distinção teórica entre os construtos, as medidas utilizadas para medir a confiança no contexto organizacional não parecem refletir tal entendimento. Dietz e Hartog (2006) analisaram 14 medidas de confiança intra-organizacional e verificaram que a maioria se trata na verdade de medidas que avaliam traços de propensão à confiança ou, mais ainda, percepções de confiabilidade, conforme seus componentes já citados ou outros. Porém, como apontado por Schoorman et al. (2007), medidas de confiança precisam consistir de perguntas que meçam de fato a disposição do respondente a ser vulnerável. Algumas medidas chegam a combinar tanto itens relacionados aos antecedentes da confiança como itens que tratam da intenção de agir e de ser vulnerável, demonstrando confusão entre a avaliação do construto e

dos seus antecedentes. Buscou-se, portanto, na literatura nacional e internacional sobre confiança no contexto organizacional, entre os anos de 1990 e 2021, alguma medida que fosse composta unicamente de itens sobre a disposição ou decisão de confiar, de modo a permitir medir o construto da forma como é definido e em concordância com o modelo integrativo de confiança organizacional de Mayer et al. (1995). Apenas uma medida foi encontrada nessa busca: trata-se da escala de Gillespie (2003), denominada *Behavioral Trust Inventory* (BTI), que compreende 10 itens em que todas as perguntas iniciam com o questionamento sobre o quão disposto o respondente está a agir conforme descrito.

Além das falhas na observação dos limites conceituais do fenômeno que as escalas se destinam a medir, verifica-se também que há muita fragmentação e muita variedade nos instrumentos que têm sido criados, porém em sua maioria tratam-se de instrumentos que não relatam evidências robustas de validade. McEvily e Tortoriello (2011) examinaram 171 artigos empíricos, publicados ao longo de 48 anos, que citavam 207 medidas de confiança em contextos organizacionais, e concluíram que foram usadas 129 escalas diferentes para medir esse construto, das quais apenas 22 haviam sido replicadas mais de uma vez. Ainda, esses estudos incluíram informações sobre resultados estatísticos de precisão e análises de evidências de validade apenas para menos da metade das medidas identificadas, e em muitos casos as evidências apresentadas eram frágeis, o que levou os autores a recomendar apenas cinco medidas como dignas de nota. Dessas cinco, houve três que foram identificadas como medindo aspectos de confiabilidade, e apenas duas destinam-se especificamente a avaliar intenções ou comportamentos de confiança, sendo uma delas a de Currall e Judge (1995) e outra a de Gillespie (2003). A escala de Currall e Judge (1995), entretanto, mede especificamente a confiança em pessoas que atuam como representantes da organização para públicos externos, enquanto o BTI de Gillespie (2003) apresenta flexibilidade para ser utilizado para três tipos de referentes: líderes, subordinados ou pares (Gillespie, 2012).

A medida BTI foi apresentada em Seattle na *Academy of Management Conference*, mas o trabalho completo não chegou a ser publicado, para permitir o acesso aos dados de parâmetros encontrados. Contudo, a mesma autora publicou um capítulo no livro de Lyon et al. (2012) onde relata sua experiência de construção e busca de evidências de validade da escala, indicando que utilizou tanto Análise Fatorial Confirmatória (AFC) como Análise Fatorial Exploratória (AFE) e encontrou uma estrutura de dois fatores com altas confiabilidades, variando de $\alpha = 0,90$ a $\alpha = 0,93$ entre as duas amostras pesquisadas, que envolveram 281 pessoas em uma amostra e 301 pessoas em outra. A autora relata que a escala inicial consistia de 50 itens, mas após vários procedimentos de testagem, sua versão final apresentou 10 itens. O enunciado das questões pergunta o quanto os respondentes estão dispostos a se engajarem em comportamentos de confiança, e para as respostas é usada escala do tipo *Likert* de 7 pontos, ancorada nas extremidades de 1 (“Totalmente não disposto”) a 7 (“Totalmente disposto”), sendo que esta versão original foi desenvolvida em inglês. Com base nessas informações, dentre as diversas medidas de confiança já criadas, a escala BTI é a que apresenta a maior consistência com a teoria e, ao mesmo tempo, demonstra possuir evidências anteriores satisfatórias de validade de estrutura interna, tendo apresentado estrutura de dois fatores com cinco itens em cada fator, após terem sido excluídos os itens com cargas cruzadas (Gillespie, 2012).

O primeiro fator foi denominado pela autora como “*reliance*” (confiança) e compreende os cinco primeiros itens da escala, tratando sobre a disposição para confiar nas habilidades ou nos julgamentos da outra parte em relação ao trabalho, podendo-se contar com a ajuda e as opiniões do outro devido a suas competências profissionais. Já o segundo fator foi denominado “*disclosure*” (exposição, abertura) e compreende os últimos cinco itens da escala, tratando sobre a exposição no relacionamento com o outro e avaliando a disposição do indivíduo para se abrir quanto ao compartilhamento de seus sentimentos e opiniões, não

apenas profissionais, mas também pessoais. Para evitar que na língua portuguesa haja confusão entre o nome do fator 1 da escala original e o construto confiança como um todo, neste trabalho serão nomeados o fator 1 como fator de confiança profissional e o fator 2 como fator de confiança pessoal.

No Brasil, o BTI foi utilizado em pesquisa de Zanini et al. (2009) em uma versão em português, porém o estudo não apresenta o resultado das cargas fatoriais encontradas na solução fatorial, indicando apenas que a solução teve dois fatores como apontados por Gillespie (2003). Ressalta-se que a análise fatorial dos dados foi realizada usando rotação ortogonal e aplicando como critério de retenção de fatores apenas o número de autovalores maiores que 1, o que, segundo apontado por Preacher e MacCallum (2003), torna questionável afirmar que tal versão tenha apresentado evidências de validade de estrutura interna adequadas.

Portanto, no presente trabalho foi realizada nova tradução e adaptação cultural do BTI, tratando-se de uma versão aplicada especificamente para a relação de confiança entre liderados e líderes. Tem-se como objetivo, então, apresentar uma versão em português do BTI, adaptada culturalmente para uma amostra de trabalhadores brasileiros e com evidências de validade de estrutura interna satisfatórias, usando como referente o gestor imediato. Para isso, buscou-se identificar a solução fatorial mais adequada para esta medida e apresentar suas evidências de validade de estrutura interna. Espera-se que este trabalho possa disponibilizar aos pesquisadores brasileiros uma medida de avaliação da confiança na liderança, com evidências de validade satisfatórias quando aplicada em amostra de trabalhadores em organizações brasileiras.

Método

Participantes

A coleta de dados para a presente pesquisa foi realizada em dois tempos, sendo a

primeira coleta junto a três empresas privadas do Distrito Federal, pertencentes aos segmentos de saúde, educação e tecnologia, e a segunda coleta junto a outras duas empresas privadas, também no Distrito Federal, pertencentes aos segmentos de varejo e consultoria. Em ambas as ocasiões, a aplicação do questionário ocorreu de forma online, a partir do envio do link para todos os funcionários das empresas, por meio do setor de RH de cada organização. Os funcionários foram convidados a responder de forma voluntária e anônima, com a garantia do sigilo dos dados, que somente seriam utilizados pela pesquisadora e para fins exclusivos de análises estatísticas. Os únicos critérios para que os trabalhadores participassem da pesquisa foram que estivessem trabalhando subordinados a um líder e possuísem escolaridade suficiente para conseguir ler e compreender as questões, sendo indiferente a idade dos respondentes, sexo, nível econômico ou a função que exercem na empresa. Ressalta-se que os mecanismos de acesso à amostra, bem como as estratégias analíticas empregadas nesta pesquisa, assim como o fato de ter sido destacado o caráter voluntário da participação, anônimo e isento de quaisquer consequências danosas para os respondentes, respeitaram todos os princípios e normas básicas de pesquisa realizada com seres humanos e não envolveram riscos para os participantes.

Com relação às amostras, na primeira coleta contou-se inicialmente com 296 respondentes, dentre os quais foram excluídos 19 por trabalharem há menos de três meses subordinados ao seu líder atual. Além disso, foram excluídos dois respondentes que deixaram de responder a 40% ou mais dos itens apresentados, e mais 41 respondentes que apresentaram respostas univariadas, ou seja, assinalaram a mesma resposta para todos os 10 itens da escala, de modo que a amostra final desta coleta contou com 234 participantes. Essa amostra representa 20,34% das 1150 que trabalham atualmente em tais empresas e foram convidados a responder à pesquisa.

Na segunda coleta, contou-se inicialmente com 110 respondentes, dentre os quais

foram excluídos seis, sendo quatro por deixar de responder a 40% ou mais dos itens e dois por trabalharem há menos de três meses subordinados ao líder atual. Essa amostra contou então com 104 respostas úteis, representando uma taxa de resposta de 61,18% em relação aos 170 trabalhadores das empresas pesquisadas. Apesar do alto índice de participação, o quantitativo ainda seria insuficiente para realizar os procedimentos de AFE, levando em consideração a sugestão de Pasquali (1999, citado por Laros, 2012) de utilizar amostras de pelo menos 100 respondentes por fator medido no instrumento. Dada a expectativa de que a AFE da Escala de Confiança Comportamental revelasse a presença de dois fatores, segundo a métrica deste autor, seria necessária uma amostra de pelo menos 200 respondentes, que não foi alcançada.

Ainda sobre a definição do tamanho da amostra necessária para realizar AFE, Beavers et al. (2013), por sua vez, comentam que uma amostra a partir de 100 respondentes já poderia representar uma solução estável, desde que cada fator apresente pelo menos três ou quatro itens com carga fatorial a partir de 0,70. Contudo, para exploração da estrutura inicial do instrumento, visto que não se é possível prever se as cargas fatoriais atenderão a esse critério, os autores defendem que deve-se utilizar amostras de pelo menos 150 respondentes.

Por esse motivo, decidiu-se então unir as amostras das duas coletas e proceder à análise de dados considerando uma amostra total de 338 respondentes. Assim, obteve-se uma amostra robusta o suficiente para realizar validação cruzada, em que divide-se a amostra em duas metades aleatoriamente segmentadas (M1 e M2) e analisa-se cada metade de forma independente. A divisão foi realizada usando o *software Statistical Package for Social Sciences* (SPSS), e cada uma das metades contou com 169 respondentes, atendendo assim ao critério proposto por Beavers et al. (2013). As Tabelas 1 e 2 apresentam resumos das características sociodemográficas e profissionais dos participantes.

Tabela 1*Caracterização da Amostra do Estudo 1: Sexo, Escolaridade e Nível Funcional.*

| Variável | <i>n</i> | % |
|-------------------------------------|----------|--------|
| Sexo | | |
| Feminino | 135 | 39,94% |
| Masculino | 111 | 32,84% |
| Prefiro não declarar | 13 | 3,85% |
| Não respondeu à pergunta | 79 | 23,37% |
| Escolaridade | | |
| Ensino Médio incompleto ou completo | 100 | 29,59% |
| Graduação concluída | 93 | 27,51% |
| Especialização concluída | 46 | 13,61% |
| Mestrado concluído | 16 | 4,73% |
| Doutorado concluído | 2 | 0,59% |
| Não respondeu à pergunta | 81 | 23,96% |
| Nível funcional | | |
| Operacional | 143 | 42,31% |
| Administrativo | 64 | 18,93% |
| Gestão | 38 | 11,24% |
| Outro | 8 | 2,37% |
| Não respondeu à pergunta | 85 | 25,15% |

*Nota. n = 338.***Tabela 2***Caracterização da Amostra do Estudo 1: Idade, Tempo na Empresa e Tempo na Equipe.*

| Variável (anos) | <i>n</i> | <i>M</i> | <i>DP</i> |
|------------------|----------|----------|-----------|
| Idade | 236 | 33,85 | 9,63 |
| Tempo na empresa | 245 | 5,38 | 6,63 |
| Tempo na equipe | 246 | 3,91 | 5,17 |

Nota. 86 participantes preferiram não responder às perguntas sobre idade e antiguidade.

Pode-se notar que a amostra foi composta em sua maioria por mulheres, com nível de escolaridade até o ensino médio e ocupando cargos de nível operacional. Contudo, ressalta-se que o índice de pessoas que preferiram não responder a essa seção do questionário foi alto, de modo que o percentual de dados faltantes nessas perguntas variou de 23,27% até 30,18%.

Instrumentos

Para a realização do processo de tradução e adaptação cultural do BTI, foi utilizado o questionário original em inglês com 10 itens, publicado na revisão de Dietz e Hartog (2006). As perguntas que compõem a medida são respondidas utilizando uma escala tipo *Likert* de 7 pontos, e investigam o quanto os respondentes estão dispostos a se engajarem em comportamentos de confiança. O primeiro passo foi a tradução da escala do inglês para o português por um tradutor independente, seguida pela tradução reversa, do português para o inglês, por outro tradutor independente, ambos fluentes na língua inglesa e sem experiência em estudos relacionados a esse construto. Em seguida, as traduções foram ajustadas por um grupo de acadêmicos brasileiros para adaptação a uma linguagem mais apropriada a ser utilizada em um instrumento de pesquisa. Então, os itens foram submetidos à avaliação de cinco juízes, em etapa que incluiu também uma avaliação da discriminação dos fatores esperados, na qual quatro dos juízes discriminaram corretamente os 10 itens em dois fatores e um juiz discriminou corretamente nove itens. Posteriormente, foram realizados três grupos focais com uma amostra diversificada de 12 trabalhadores brasileiros, para verificar seu entendimento e suas sugestões sobre os itens, finalizando o processo com uma última revisão e ajustes por parte do grupo de pesquisa envolvido no estudo. Verificou-se que, em três dos 10 itens da escala, foi utilizado o verbo confiar, cuja não utilização na escala em inglês consistia uma de suas vantagens (Dietz & Hartog, 2006). Porém, na versão em português, ponderou-se que a sua substituição por outros verbos poderia representar prejuízos significativos à semântica dos itens. Ao final, obteve-se a versão da escala em português

apresentada na Tabela 3, que foi utilizada para a coleta de dados visando a realização de AFE, em busca de evidências de validade de uma solução fatorial adequada.

Tabela 3

Escala de Confiança Comportamental.

| Item | Behavioral Trust Inventory | Escala de Confiança Comportamental |
|------------------------|---|--|
| Enunciado | How willing are you to... | O quanto você está disposto(a) a... |
| Item 1 | Rely on your leader's work-related judgements? | Confiar nas opiniões do seu gestor em relação ao trabalho em geral? |
| Item 2 | Depend on your leader to handle an important issue on your behalf? | Depender do seu gestor para lidar com um assunto importante quando você precisa? |
| Item 3 | Rely on your leader's task-related skills and abilities? | Confiar nas habilidades do seu gestor em relação ao trabalho que ele realiza? |
| Item 4 | Depend on your leader to back you up in difficult situations? | Contar com seu gestor para lhe ajudar em situações difíceis? |
| Item 5 | Rely on your leader to represent your work accurately to others? | Confiar em seu gestor para, na sua ausência, saber apresentar adequadamente os resultados do seu trabalho para os outros? |
| Item 6 | Share your personal feelings with your leader? | Compartilhar os seus sentimentos pessoais com seu gestor? |
| Item 7 | Confide in your leader about personal issues that are affecting your work? | Contar para seu gestor questões pessoais que estão afetando seu trabalho? |
| Item 8 | Discuss how you honestly feel about your work, even negative feelings and frustration? | Falar abertamente com seu gestor sobre como você se sente em relação ao seu trabalho, até mesmo insatisfações? |
| Item 9 | Discuss work-related problems or difficulties that could potentially be used to disadvantage you? | Conversar com seu gestor sobre problemas ou dificuldades relacionados ao trabalho, mesmo que isso pudesse prejudicar você? |
| Item 10 | Share your personal beliefs with your leader? | Expor suas opiniões pessoais, sobre o trabalho ou outros assuntos, para o seu gestor? |
| Extremidades ancoradas | 1 = Not at all willing; 7 = Completely willing | 1 = Totalmente não disposto; 7 = Totalmente disposto |

Procedimentos de Análise dos Dados

Nas análises de dados, foram utilizados tanto o *software* SPSS como o Factor em sua versão 11.02.04. Inicialmente, foi realizada a análise das estatísticas descritivas de frequência, e em seguida foi realizada a análise da matriz de correlação entre os itens, que usou correlações policóricas, visando administrar as análises com dados de variáveis ordinais que não atendem à distribuição normal. Esperava-se que a escala BTI revelasse dois fatores compondo a mesma variável de confiança na liderança, logo, não se presumia que eles fossem independentes, mas que os fatores fossem correlacionados entre si.

Para a realização da AFE, foram seguidas as etapas de verificação da fatorabilidade dos dados, extração de fatores e medida da confiabilidade dos fatores. Foram utilizados diversos métodos para decisão de quantos fatores seriam extraídos: autovalor maior que 1; análise do gráfico de Scree; método Hull; análise paralela com implementação clássica; concordância com a teoria anterior sobre o assunto; e avaliação da qualidade das soluções fatoriais obtidas.

Na extração dos fatores, foi utilizada rotação oblíqua devido à provável existência de correlação entre os fatores. Foram testadas as soluções com rotações Direct Oblimin e Promax com a extração por PAF, além da rotação Promin com extração por análise fatorial de classificação mínima (MRFA), sendo que, para ambas as metades da amostra, a rotação Direct Oblimin obteve a solução fatorial simples com melhores resultados.

A adequação do modelo foi avaliada por meio dos índices de ajuste *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA), *Comparative Fit Index* (CFI) e *Tucker-Lewis Index* (TLI). De acordo com a literatura da área (Brown, 2006), valores de RMSEA deveriam ser menores que 0,08, e valores de CFI e TLI deveriam ser acima de 0,90 ou, preferencialmente, 0,95.

Com relação à confiabilidade dos fatores, esta medida foi calculada por meio do índice de fidedignidade composta. Optou-se por utilizar este indicador em substituição ao coeficiente

Alpha de Cronbach, mais comumente utilizado, pois o índice de fidedignidade composta considera em seu cálculo as cargas fatoriais de cada item do fator, enquanto no cálculo do coeficiente Alpha, as diferenças entre as cargas dos itens são desconsideradas (Valentini & Damásio, 2016).

Resultados

Usando tanto o *software* SPSS como o *software* Factor, foi realizada inicialmente a análise das estatísticas descritivas de frequência de cada metade da amostra, em que se verificou que os dados não demonstraram distribuição normal. Em ambas as metades, os itens de 1 a 5 apresentaram valores absolutos de assimetria entre 1 e 2 e os itens de 6 a 10 resultaram em valores absolutos de assimetria menores que 1. Tendo em vista esses achados, optou-se por utilizar correlações policóricas em substituição às de Pearson.

Em seguida, foi realizada a análise da matriz de correlações entre os itens. Como mostrado nas Tabelas 4 e 5, os itens de 1 a 5 apresentaram correlações mais altas entre si do que com os itens de 6 a 10. Essa análise sugeriu inicialmente que uma solução de dois fatores teria possibilidades de vir a ser adequada, conforme indicado pelo estudo original de Gillespie (2003).

Tabela 4

Estatísticas descritivas e matriz de correlações policóricas entre os itens da amostra M1.

| Variáveis | M | SD | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
|------------------|----------|-----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Item 1 | 6,2 | 1,2 | - | | | | | | | | |
| Item 2 | 5,8 | 1,5 | 0,71 | - | | | | | | | |
| Item 3 | 6,1 | 1,4 | 0,76 | 0,67 | - | | | | | | |
| Item 4 | 6,1 | 1,4 | 0,74 | 0,80 | 0,79 | - | | | | | |
| Item 5 | 6,1 | 1,4 | 0,70 | 0,70 | 0,67 | 0,74 | - | | | | |
| Item 6 | 4,6 | 2,1 | 0,43 | 0,50 | 0,46 | 0,59 | 0,49 | - | | | |
| Item 7 | 4,9 | 2,0 | 0,53 | 0,59 | 0,52 | 0,66 | 0,54 | 0,79 | - | | |
| Item 8 | 5,1 | 2,0 | 0,52 | 0,46 | 0,47 | 0,56 | 0,48 | 0,57 | 0,76 | - | |
| Item 9 | 5,1 | 2,0 | 0,54 | 0,53 | 0,52 | 0,57 | 0,51 | 0,59 | 0,73 | 0,84 | - |
| Item 10 | 5,3 | 1,8 | 0,46 | 0,61 | 0,47 | 0,62 | 0,45 | 0,62 | 0,72 | 0,71 | 0,74 |

Nota. $n = 169$. Todas as correlações foram significativas com $p < 0,01$.

Tabela 5

Estatísticas descritivas e matriz de correlações policóricas entre os itens da amostra M2.

| Variáveis | M | SD | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
|------------------|----------|-----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Item 1 | 6,1 | 1,3 | - | | | | | | | | |
| Item 2 | 5,8 | 1,6 | 0,73 | - | | | | | | | |
| Item 3 | 6,1 | 1,5 | 0,78 | 0,72 | - | | | | | | |
| Item 4 | 6,0 | 1,5 | 0,71 | 0,78 | 0,79 | - | | | | | |
| Item 5 | 6,0 | 1,5 | 0,72 | 0,69 | 0,87 | 0,84 | - | | | | |
| Item 6 | 4,4 | 2,1 | 0,46 | 0,48 | 0,57 | 0,66 | 0,56 | - | | | |
| Item 7 | 4,6 | 2,0 | 0,49 | 0,55 | 0,57 | 0,61 | 0,59 | 0,79 | - | | |
| Item 8 | 5,1 | 2,0 | 0,50 | 0,61 | 0,60 | 0,67 | 0,63 | 0,60 | 0,71 | - | |
| Item 9 | 5,1 | 1,9 | 0,46 | 0,55 | 0,54 | 0,64 | 0,58 | 0,51 | 0,64 | 0,80 | - |
| Item 10 | 5,0 | 2,0 | 0,53 | 0,52 | 0,58 | 0,66 | 0,61 | 0,53 | 0,58 | 0,76 | 0,78 |

Nota. $n = 169$. Todas as correlações foram significativas com $p < 0,01$.

Procedeu-se então à realização da AFE, em que inicialmente foi verificada a fatorabilidade dos dados. Foram analisados três indicadores: o determinante da matriz de correlação, o índice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) e o teste de esfericidade de Bartlett.

Em ambas as metades analisadas da amostra, o determinante encontrado foi maior que 0,001, atendendo ao critério desejado de ser diferente de zero e quanto mais baixo, melhor. A medida do KMO encontrada foi 0,90 na metade 1 (M1) e 0,89 na metade 2 (M2), consideradas excelentes, pois quanto mais perto de um, melhor. Ainda, o teste de esfericidade de Bartlett teve resultado de significância, $p < 0,001$, considerado ideal. Portanto, os dados se mostraram aptos a serem submetidos aos procedimentos de análise fatorial.

Como segundo passo, a fim de identificar qual a quantidade apropriada de fatores a serem retidos, não foi utilizado apenas um método, mas uma combinação de métodos de avaliação, dado que não se verifica na literatura consenso sobre um único critério que possa ser considerado suficientemente confiável para indicar a quantidade de retenções a serem realizadas. Vários autores apontam fragilidades nos métodos mais comumente utilizados, tais como Beavers et al. (2013), Damásio (2012) e Thompson (2004), que sugerem testar e avaliar vários métodos para que o pesquisador possa tomar sua decisão.

Usando a extração pela fatoraçoão dos eixos principais (PAF), verificou-se primeiramente que dois autovalores encontrados foram maiores que 1, indicando por esse método a retenção de dois fatores. Adicionalmente, a decisão sobre o número adequado de fatores a reter lançou mão da análise do gráfico de *Scree*. Esse método depende de interpretação subjetiva quanto ao número de fatores que se localizam antes do ponto de inflexão da curva no gráfico, de modo que a análise do seu resultado permitiria a interpretação de dois ou de três fatores como sendo o número apropriado a extrair na análise fatorial, apresentando assim um resultado impreciso.

Por outro lado, a análise pelo método Hull, sugeriu a retenção de apenas um fator,

assim como a Análise Paralela com implementação clássica, que sugeriu um fator único quando considerado o percentil 95, mas dois fatores quando considerada a média das matrizes de correlação. Destaca-se que o método de Análise Paralela é o defendido por Hayton et al. (2004) como mais preciso para a tomada de decisão sobre retenção de fatores em AFE. Aliado a esses quatro métodos, também se considerou o fato dos estudos anteriores sobre o construto confiança indicarem que seria composto por duas dimensões teóricas que se refletem em dois fatores distintos. Portanto, pela combinação de todas as fontes de informação, optou-se por realizar a AFE com retenção de dois fatores, pretendendo ainda avaliar a qualidade da solução fatorial encontrada, sendo esse mais um método para confirmar se a decisão foi adequada.

Tratando-se então de uma análise envolvendo mais de um fator, foi necessário realizar a escolha de um tipo de rotação a ser aplicada aos dados. Optou-se por utilizar rotações oblíquas, visto que existia uma expectativa de que os fatores não fossem totalmente independentes entre si, pois ambos tratam sobre o mesmo construto e, portanto, poderiam estar correlacionados. Em um procedimento iterativo, foram testadas as rotações oblíquas Direct Oblimin e Promax com extração por Fatoração dos Eixos Principais (PAF), e a rotação Promin com extração por Análise Fatorial de Classificação Mínima (MRFA).

Todas as rotações apresentaram estrutura fatorial semelhante na solução obtida, sem itens com cargas abaixo de 0,30, tampouco itens com cargas complexas. Cada item carregou apenas em um fator, tratando-se de uma solução simples. A estrutura dos fatores foi correspondente à que se esperava segundo a teoria em que a escala foi baseada, isto é, os itens de 1 a 5 compoem o fator de confiança profissional e os itens de 6 a 10 compoem o segundo fator, chamado fator de confiança pessoal. Assim, não foi necessário remover nenhum item para obter uma solução melhor. A rotação Direct Oblimin resultou em cargas fatoriais mais altas e, assim, foi a solução escolhida, sendo seus resultados apresentados na Tabela 6.

Tabela 6*Cargas fatoriais padronizadas das amostras M1 e M2.*

| Item | Carga Fatorial | | | |
|---------|----------------|-------------|-------------|-------------|
| | Amostra M1 | | Amostra M2 | |
| | Fator 1 | Fator 2 | Fator 1 | Fator 2 |
| Item 1 | 0,87 | -0,04 | 0,92 | -0,11 |
| Item 2 | 0,82 | 0,06 | 0,76 | 0,07 |
| Item 3 | 0,91 | -0,06 | 0,98 | -0,04 |
| Item 4 | 0,85 | 0,11 | 0,72 | 0,22 |
| Item 5 | 0,82 | -0,01 | 0,87 | 0,09 |
| Item 6 | 0,05 | 0,76 | 0,10 | 0,69 |
| Item 7 | 0,06 | 0,88 | 0,03 | 0,81 |
| Item 8 | -0,08 | 0,95 | 0,01 | 0,89 |
| Item 9 | -0,01 | 0,90 | -0,06 | 0,92 |
| Item 10 | 0,09 | 0,76 | 0,04 | 0,81 |

Nota. Método de extração PAF com rotação oblíqua Direct Oblimin. Cargas fatoriais acima de 0,65 estão mostradas em negrito.

A estrutura fatorial apresentou índices de ajuste aceitáveis para o conjunto dos dados, com resultados excelentes de CFI e TLI, apesar dos valores de RMSEA haverem se apresentado acima do que seria considerado satisfatório se fossem analisados isoladamente. Para a M1, obteve-se RMSEA = 0,098; CFI = 0,992; TLI = 0,986. Para a M2, obteve-se RMSEA = 0,109; CFI = 0,992; TLI = 0,986.

Após haver encontrado a solução fatorial mais adequada para os dados, foi calculada a confiabilidade dos fatores, e os dados obtidos para o índice de fidedignidade composta do fator 1 foram 0,93 em ambas as metades da amostra, enquanto para o fator 2 os índices encontrados foram 0,93 na M1 e 0,92 na M2. Tais resultados foram considerados excelentes, indicando que o instrumento analisado é uma medida confiável para medir o construto a que se propõe.

Por fim, observou-se ainda que os índices da correlação entre os dois fatores foram de 0,72 na M1 e de 0,75 na M2, que revelam 52% de variância compartilhada na M1 e 56% na M2, indicando assim que os fatores de confiança profissional e pessoal estão relacionados entre si, por tratarem ambos sobre o mesmo construto, confiança, porém ainda assim medem aspectos distintos deste construto, não se sobrepondo integralmente.

Discussão

O presente estudo se propôs a realizar o processo de tradução, adaptação cultural e verificação de evidências de validade de estrutura interna de uma medida de confiança na liderança para amostra brasileira, a partir do *Behavioral Trust Index* (BTI). Foram descritas as diversas etapas realizadas para traduzir o instrumento ao português e adaptar sua redação à cultura brasileira, o que resultou em uma versão de 10 itens, nomeada como Escala de Confiança Comportamental.

Uma das principais limitações encontradas quanto à utilização de instrumentos de medida da confiança no contexto organizacional é a falta de validade de construto dos instrumentos, pois em sua maioria verifica-se falha de alinhamento entre o conceito da confiança e o que os instrumentos de fato medem. Considerou-se neste trabalho o conceito de confiança no líder como a disposição do subordinado para ser vulnerável às ações de seu líder, como disposto no modelo integrativo de confiança organizacional de Mayer et al. (1995). Porém, em pesquisas anteriores sobre este construto, percebe-se que a maior parte das medidas refere-se na verdade à propensão das pessoas para confiarem em outras, ou à percepção de competência, benevolência e integridade dos líderes – isto é, sua confiabilidade percebida. Desta forma, poucas medidas focam especificamente na disposição dos subordinados para serem vulneráveis e engajarem-se em comportamentos de confiança.

O *Behavioral Trust Index* (BTI) foi utilizado neste estudo por apresentar-se como uma medida de confiança conceitualmente alinhada com o que se propõe a medir, inclusive

utilizando como enunciado, para todas as questões: “O quanto você está disposto(a) a...?”. Assim, os itens utilizados tratam de comportamentos em que os subordinados podem se engajar e que os colocam em posições vulneráveis às ações do líder.

A AFE para esse instrumento revelou uma solução fatorial simples de dois fatores, sendo um fator de confiança profissional e um fator de confiança pessoal, em concordância com o estudo original realizado com a versão da escala em inglês. Os primeiros cinco itens compõem o fator de confiança profissional, pois referem-se às habilidades e julgamentos do líder, tratando portanto da confiança que os subordinados depositam na competência profissional dos seus líderes. Já os últimos cinco itens compõem o fator de confiança pessoal, tratando da abertura dos subordinados para se expor para o líder em relação a questões tanto profissionais como pessoais, o que representa a confiança depositada na sua benevolência e integridade pessoal, independente da competência profissional.

Visto que os dois fatores da medida apresentaram índice de fidedignidade composta de 0,92 a 0,93 e todos os itens obtiveram cargas fatoriais acima de 0,68, pode-se considerar que a solução apresentou evidências de validade de estrutura interna muito satisfatórias.

Esse estudo contribui para o campo das pesquisas sobre confiança no Brasil, disponibilizando aos pesquisadores brasileiros uma medida confiável de avaliação da confiança na liderança, com o destaque de ter sido submetida ao processo de validação cruzada e ter apresentado bons resultados nas análises de ambas as partes da amostra.

A presente pesquisa teve como uma de suas limitações o fato da escala utilizada para medir confiança ter utilizado o verbo confiar em três dos seus 10 itens, o que havia sido evitado na versão original em inglês e apontado como uma de suas vantagens. Outra limitação é o fato da amostra pertencer apenas a empresas localizadas no Distrito Federal, sendo recomendada a realização de estudos futuros com amostras que incluam trabalhadores em diversas regiões do Brasil. Além disso, a medida foi aplicada tendo como referente a liderança

imediate, mas é possível adaptá-la para avaliar também como referentes os subordinados ou pares na organização. Sugere-se assim a realização de estudos que investiguem as evidências de validade deste instrumento quando utilizado para medir a confiança em outros tipos de relações organizacionais que não entre liderados e seus líderes imediatos, visto que os itens da escala permitem tal flexibilidade na aplicação.

Referências

- Beavers, A. S., Lounsbury, J. W., Richards, J. K., Huck, S. W., Skolits, G. J., & Esquivel, S. L. (2013). Practical considerations for using exploratory factor analysis in educational research. *Practical Assessment, Research & Evaluation, 18*(6).
<https://doi.org/10.7275/qv2q-rk76>
- Brown, T. A. (2006). *Confirmatory factor analysis for applied research*. The Guilford Press.
- Currall, S. C., & Judge, T. A. (1995). Measuring trust between organizational boundary role persons. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes, 64*(2), 151-70.
<https://doi.org/10.1006/obhd.1995.1097>
- Damásio, B. F. (2012). Uso da análise fatorial exploratória em psicologia. *Avaliação Psicológica, 11*(2), 213-228. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/avp/v11n2/v11n2a07.pdf>
- Dietz, G., & Hartog, D. N. D. (2006). Measuring trust inside organisations. *Personnel Review, 35*(5), 557-588. <http://doi.org/10.1108/00483480610682299>
- Fulmer, C. A., & Gelfand, M. J. (2012). At what level (and in whom) we trust: trust across multiple organizational levels. *Journal of Management, 38*(4), 1167-1230.
<https://doi.org/10.1177/0149206312439327>
- Gillespie, N. (2003). *Measuring trust in work relationships: the behavioural trust inventory*. Academy of Management Conference, Seattle, United States.
- Gillespie, N. (2012). Measuring trust in organizational contexts: an overview of survey-based measures. Em F. Lyon, G. Mollering, & M. N. K. Saunders (Eds.), *Handbook of research methods on trust* (pp. 175-188). Edward Elgar.
- Hayton, J. C., Allen, D. G., & Scarpello, V. (2004). Factor retention decisions in exploratory factor analysis: a tutorial on parallel analysis. *Organizational Research Methods, 7*(2), 191-205. <https://doi.org/10.1177/1094428104263675>
- Heyns, M., & Rothmann, S. (2015). Dimensionality of trust: an analysis of the relations

- between propensity, trustworthiness and trust. *SA Journal of Industrial Psychology*, 41(1). <http://doi.org/10.4102/sajip.v41i1.1263/>
- Ketzer, P. (2015). *O conceito de confiança em epistemologia do testemunho: distinguindo confiar de fiar-se* [Tese de doutorado não publicada]. Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.
- Laros, J. A. (2012). O uso da análise fatorial: algumas diretrizes para pesquisadores. Em L. Pasquali (Ed.), *Análise fatorial para pesquisadores* (pp. 147-170). Vozes.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734. <https://doi.org/10.2307/258792/>
- McEvily, B., & Tortoriello, M. (2011). Measuring trust in organisational research: review and recommendations. *Journal of Trust Research*, 1(1), 23-63. <http://doi.org/10.1080/21515581.2011.552424>
- Preacher, K. J., & MacCallum, R. C. (2003). Repairing Tom Swift's electric factor analysis machine. *Understanding Statistics*, 2(1), 13-43. https://doi.org/10.1207/S15328031US0201_02
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different at all: a cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393-404. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.926617>
- Schoorman, F. D., Mayer, R. C., & Davis, J. H. (2007). An integrative model of organizational trust: past, present, and future. *Academy of Management Review*, 32(2), 344-354. <https://doi.org/10.2307/20159304>
- Thompson, B. (2004). *Exploratory and confirmatory factor analysis: understanding concepts and applications*. American Psychological Association.
- Valentini, F., & Damásio, B. F. (2016). Variância média extraída e confiabilidade composta:

indicadores de precisão. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 32(2), 1-7.

<https://doi.org/10.1590/0102-3772e322225>

Zanini, M. T. F., Lusk, E. J., & Wolff, B. (2009). Confiança dentro das organizações da nova economia: uma análise empírica sobre as consequências da incerteza institucional.

Revista de Administração Contemporânea, 13(1), 72-91.

<https://doi.org/10.1590/S1415-65552009000100006>

Estudo 2 - Confiança na Liderança: Emersão para o nível das Equipes de Trabalho

Resumo

Pesquisas sobre confiança em equipes de trabalho têm sido desenvolvidas considerando a confiança entre os membros, tendo assim a equipe como referente e não como nível organizacional de análise. O presente estudo objetivou identificar a ocorrência do fenômeno de emersão da confiança, do nível individual para o nível das equipes de trabalho. Foram realizadas análises estatísticas com 208 respondentes de 41 equipes de cinco empresas, para verificar a similaridade entre respostas dos membros da mesma equipe e a discriminação entre equipes diferentes. Houve diferença estatisticamente significativa entre as equipes, com 23,6% da variância sendo atribuída ao nível coletivo, e ainda foi verificada concordância em 100% das equipes quanto ao fator 1 e em 86,7% das equipes quanto ao fator 2. Assim, obteve-se evidências satisfatórias de que o construto confiança se comporta como fenômeno grupal das equipes de trabalho e não apenas individual.

Palavras-chave: emersão, confiança na liderança, equipes de trabalho

Trust in Supervisors: Emersion towards Work Teams-Level

Abstract

Research on trust in work teams has been developed considering trust between members, thus having the team as a referent and not as an organizational level of analysis. The present study aimed to investigate the emersion, from the individual level to the team level, of a measure of trust in supervisors. Statistical analysis were carried out with 208 respondents from 41 teams from five companies, in order to verify the similarity between responses from members of the same team, as well as the discrimination between different teams. There was a statistically significant difference between the teams, with 23.6% of the variance being attributed to the collective level. Also, agreement was found in 100% of the teams, regarding factor 1, and in 86.7% of the teams, regarding factor 2. Thus, satisfactory evidence was found that trust behaves as a group phenomenon in work teams, and not only as an individual-level construct.

Keywords: emersion, trust in supervisor, work teams

Confiança na Liderança: Emergência para o nível das Equipes de Trabalho

No contexto organizacional, o estudo de fenômenos psicológicos encontra focos diversos, dada a complexidade dos construtos e das relações que se desenvolvem neste cenário. Um ponto de atenção importante para pesquisas nesta área, então, é a definição do nível de análise que se pretende estudar: Puente-Palacios et al. (2016) chamam atenção para o fato de que desconsiderar o nível do construto em análise pode ser perigoso e levar a intervenções prejudiciais.

Ao tratar sobre níveis de análise, a literatura organizacional explora o nível micro – relacionado aos indivíduos –, o nível macro – referente à organização como um todo – e o nível meso – que trata das equipes de trabalho, departamentos ou grupos nas organizações. Contudo, os estudos sobre o nível meso exigem especial atenção a suas especificidades, visto que nesse nível se tem o foco em aspectos coletivos – de forma semelhante ao nível macro –, porém os dados comumente são coletados por meio de informações dos indivíduos – de forma semelhante ao nível micro (Kozlowski & Klein, 2000).

Uma questão que tem atraído a atenção de pesquisadores nesse contexto é o processo de transformação dos atributos individuais em coletivos. Apesar de nem todos os fenômenos dos níveis meso e macro surgirem a partir do nível micro, em muitos casos os atributos dos indivíduos podem originar construtos grupais. O estudo desses processos transformacionais vem sendo aprofundado desde a proposição dos cinco modelos composicionais de Chan (1998).

Sobre este assunto, Kozlowski e Klein (2000) tratam sobre o processo denominado emergência, explicitando que um fenômeno emerge quando ele se origina em cognições, afetos, comportamentos ou outros atributos individuais, é amplificado pela interação entre indivíduos e então se manifesta como um fenômeno coletivo, de nível superior. Eles defendem que muitos construtos coletivos representam a influência agregada de indivíduos, portanto, os

indivíduos podem servir como fontes de informação para medir construtos de níveis superiores, desde que possam observar diretamente ou ter conhecimentos específicos sobre as propriedades que estão sendo avaliadas.

Na literatura brasileira, um importante estudo que trata sobre equipes de trabalho é o de Puente-Palacios e Borba (2009), em que as autoras argumentam que, dentro de uma equipe, ocorrem trocas sociais intensas e os membros exercem influência uns sobre os outros, de modo que, por meio da convivência, acontece a construção de significados compartilhados sobre os fenômenos organizacionais. Os colegas passam então a compartilhar atributos tanto cognitivos como afetivos, até o ponto em que as propriedades individuais emergem para um nível coletivo, de sorte que o atributo que era do nível individual pode ser analisado como fenômeno do nível do grupo, sendo assim caracterizada a emersão.

Apesar das medidas organizacionais comumente obterem informações dos indivíduos sobre os construtos estudados, Puente-Palacios e Borba (2009) defendem que é possível agregar os dados individuais para obter conclusões sobre os grupos, desde que sejam tomados os devidos cuidados metodológicos, incluindo a verificação de um nível satisfatório de concordância entre os membros do mesmo grupo, bem como a discriminação das medidas entre grupos diferentes. Assim, caso se verifique estatisticamente que há similaridade nas respostas dos membros da mesma equipe de trabalho e que há diferença significativa entre membros de equipes variadas, pode-se concluir que ocorreu o processo de emersão e o fenômeno podem ser analisados como atributo do nível meso.

Com relação ao nível de análise do construto confiança, no contexto das organizações, tem-se que as pesquisas sobre confiança no nível do indivíduo vêm se desenvolvendo desde a década de 1970, porém, os estudos sobre confiança coletiva, em equipes ou organizações, passaram a experimentar maior crescimento apenas na última década. Ainda assim, em uma importante revisão sobre esse assunto, Fulmer e Gelfand (2012) apontaram que, ao tratar

sobre confiança de equipes, é importante evitar confusões tendo o cuidado de diferenciar as equipes de trabalho como referente da confiança ou como nível de análise do construto.

Ao buscar estudos sobre confiança em equipes de trabalho, encontram-se pesquisas como as de De Jong e Elfring (2010), que abordam a confiança que os membros da equipe depositam uns nos outros, ou ainda pesquisas sobre a confiança depositada por indivíduos em suas equipes (Costa et al., 2017). Contudo, a confiança de equipes como nível de análise seria conceitualizada a partir do modelo composicional de consenso direto de Chan (1998), referindo-se então à confiança compartilhada coletivamente entre os membros da equipe, que pode ser direcionada a qualquer tipo de referente – como líderes, clientes, fornecedores, outras equipes ou a organização como um todo.

Com base nas teorias sobre cognições compartilhadas, verifica-se que as interações sociais desempenham papel fundamental na construção de significados socialmente compartilhados, pois são as interações entre os atores sociais que permitem não apenas desenvolver, mas também modificar continuamente tais cognições, por meio de mecanismos diversos (Tindale et al., 2001). A construção da confiança compartilhada na liderança seria um exemplo desse fenômeno, principalmente a partir dos mecanismos de experiências comuns e de comparação social – isto é, os membros da mesma equipe, possuindo o mesmo líder, tendem a vivenciar experiências em comum com relação a esta liderança, o que facilita o desenvolvimento de interpretações similares sobre os eventos percebidos, ao mesmo tempo em que também testemunham as experiências dos colegas com o líder e tendem a perceber os comportamentos dos outros como indicativos para saberem agir de forma apropriada em situações semelhantes (Tindale et al., 2001). Assim, se os colegas de equipe demonstram comportamentos de confiança no líder e obtêm resultados positivos, os demais membros tendem a emitir comportamentos semelhantes, criando assim um senso de confiança compartilhado coletivamente.

Para conceituar este construto no nível das equipes, Fulmer e Gelfand (2012) partiram então da definição de Rousseau et al. (1998, p. 395) da confiança como “um estado psicológico que compreende a intenção de aceitar uma posição vulnerável, com base em expectativas positivas sobre as intenções ou comportamentos de outros” e definiram que a confiança de equipes em um referente interpessoal seria “um estado psicológico compartilhado entre os membros da equipe, que compreende a disposição de aceitar uma posição vulnerável, com base em expectativas positivas sobre outra parte específica” (Fulmer & Gelfand, 2012, p. 1174). Este será o conceito adotado no presente trabalho, em que será abordada a confiança das equipes tendo como referente o seu gestor imediato.

Apesar de tal conceituação já representar um avanço para esse campo de estudos, as autoras apontaram que estudos futuros seriam imprescindíveis para explorar como a confiança emerge para o nível das equipes (Fulmer & Gelfand, 2012). Da mesma forma, Costa et al. (2017) também sugeriram pesquisas para investigar a natureza da confiança no nível das equipes a partir de exames de dados quantitativos.

O objetivo da pesquisa aqui proposta foi, então, identificar a ocorrência do fenômeno de emergência da confiança, do nível individual para o nível das equipes de trabalho. Foram examinados os dados de uma medida individual de confiança na liderança para verificar se o construto se comporta como fenômeno grupal e não apenas individual.

Método

Para a realização do presente estudo, foi realizada uma pesquisa de campo, exploratória, de caráter quantitativo. A coleta de dados se deu junto a uma amostra não-probabilística, sendo a amostragem selecionada por conveniência. O recorte de tempo para a coleta dos dados foi transversal, pois apesar da coleta ter acontecido em dois momentos distintos, cada participante respondeu à pesquisa apenas uma vez, assim os sujeitos são considerados independentes.

Participantes

Foi utilizado para a realização desse estudo o banco de dados da pesquisa apresentada em Vilela (2022). A população-alvo para esse estudo foi de trabalhadores com vínculos ativos em cinco empresas privadas do Distrito Federal que concordaram em participar da pesquisa e conceder à pesquisadora acesso aos seus funcionários. Os únicos critérios para que os funcionários participassem da pesquisa foram que estivessem trabalhando subordinados a um líder e que fizessem parte de uma equipe de trabalho com pelo menos três participantes e cujos membros se reconhecessem como uma equipe. Além disso, os respondentes deveriam ser capazes de realizar a leitura do questionário e compreender as instruções fornecidas para o preenchimento. Foram considerados indiferentes os critérios quanto à idade dos respondentes, sexo, nível econômico ou a função que exercem na empresa.

A coleta de dados foi realizada em dois tempos distintos, sendo a primeira coleta junto a três empresas privadas do Distrito Federal, pertencentes aos segmentos de saúde, educação e tecnologia, e a segunda coleta junto a outras duas empresas privadas, também no Distrito Federal, pertencentes aos segmentos de varejo e consultoria. Em ambas as ocasiões, a aplicação do questionário ocorreu de forma online, a partir do envio do link para todos os funcionários das empresas, por meio do setor de RH de cada organização, sendo a participação voluntária.

Ao acessar o site para participar da pesquisa, os respondentes visualizaram na primeira página o texto correspondente ao termo de esclarecimento sobre a pesquisa, informando: seu objetivo; o fato da participação ser voluntária e sigilosa; que a empresa não teria acesso aos formulários respondidos, mas apenas a pesquisadora; as instruções para o preenchimento dos questionários; e os contatos da pesquisadora, colocando-se à disposição para responder qualquer dúvida relacionada à pesquisa. Ao final do texto, antes de avançar para a próxima página e iniciar o preenchimento, foi requerido que os participantes assinalassem que estavam

cientes e de acordo com a participação voluntária na pesquisa, sendo que apenas conseguiriam dar seguimento caso confirmassem esta declaração. Ressalta-se que os mecanismos de acesso à amostra, bem como as estratégias analíticas empregadas nesta pesquisa respeitaram todos os princípios e normas básicas de pesquisa realizada com seres humanos e não envolveram riscos para os participantes.

Visto que o conjunto de dados utilizado já revelara evidências de validade de estrutura interna satisfatórias do instrumento utilizado, o qual apresentou uma solução fatorial com dois fatores, conforme procedimentos e resultados da Análise Fatorial Exploratória apresentada em Vilela (2022), para o presente trabalho, procedeu-se às análises estatísticas para verificação da emersão, porém usando apenas os dados daqueles participantes que identificaram a qual equipe pertenciam e que contavam com pelo menos três integrantes trabalhando na mesma equipe, além de terem atendido aos critérios de trabalharem há pelo menos três meses na mesma equipe, terem respondido a pelo menos 70% dos itens da escala e não terem apresentado respostas univariadas.

Com relação às amostras, na primeira coleta o número total de participantes foi 296, porém, atendendo aos critérios citados, contou-se apenas com 108 respondentes, pertencentes a 26 equipes diferentes. A ampla maioria dos respondentes não havia identificado sua equipe, dado que essa informação foi solicitada de forma opcional. Já na segunda coleta, foi solicitado obrigatoriamente que os participantes identificassem a qual equipe pertenciam, assim a amostra contou inicialmente com 110 participantes, dos quais foram excluídos 10 pelos demais critérios, contando dessa forma com a amostra final de 100 respondentes, pertencentes a 15 equipes diferentes. As Tabelas 7 e 8 apresentam resumos das características sociodemográficas e profissionais dos participantes.

Tabela 7*Caracterização das Amostras do Estudo 2: Sexo, Escolaridade e Nível Funcional.*

| Variável | Coleta 1 | | Coleta 2 | |
|-------------------------------------|----------|--------|----------|--------|
| | <i>n</i> | % | <i>n</i> | % |
| Sexo | | | | |
| Feminino | 68 | 62,96% | 37 | 37,00% |
| Masculino | 34 | 31,48% | 55 | 55,00% |
| Prefiro não declarar | 5 | 4,63% | 2 | 2,00% |
| Não respondeu à pergunta | 1 | 0,93% | 6 | 6,00% |
| Escolaridade | | | | |
| Ensino Médio incompleto ou completo | 48 | 44,44% | 37 | 37,00% |
| Graduação concluída | 36 | 33,33% | 38 | 38,00% |
| Especialização concluída | 17 | 15,74% | 13 | 13,00% |
| Mestrado concluído | 6 | 5,56% | 3 | 3,00% |
| Doutorado concluído | 1 | 0,93% | 1 | 1,00% |
| Não respondeu à pergunta | 0 | 0,00% | 8 | 8,00% |
| Nível funcional | | | | |
| Operacional | 57 | 52,78% | 65 | 65,00% |
| Administrativo | 33 | 30,56% | 13 | 13,00% |
| Gestão | 13 | 12,04% | 12 | 12,00% |
| Outro | 4 | 3,70% | 2 | 2,00% |
| Não respondeu à pergunta | 1 | 0,93% | 8 | 8,00% |

Nota. *n* = 108 na Coleta 1. *n* = 100 na Coleta 2.

Tabela 8*Caracterização das Amostras do Estudo 2: Idade, Tempo na Empresa e Tempo na Equipe.*

| Variável (anos) | Coleta 1 | | | Coleta 2 | | |
|------------------|----------|----------|-----------|----------|----------|-----------|
| | <i>n</i> | <i>M</i> | <i>DP</i> | <i>n</i> | <i>M</i> | <i>DP</i> |
| Idade | 106 | 32,05 | 8,48 | 80 | 36,39 | 11,05 |
| Tempo na empresa | 106 | 3,31 | 3,32 | 88 | 9,07 | 9,02 |
| Tempo na equipe | 105 | 2,41 | 2,70 | 90 | 6,44 | 7,00 |

Nota. 9 participantes da Coleta 2 preferiram não responder às perguntas sobre idade e antiguidade.

Pode-se notar que as amostras das duas coletas apresentaram perfis sociodemográficos e profissionais distintos. Na Coleta 1, a maioria dos participantes foi do sexo feminino e com nível de escolaridade até o ensino médio, enquanto na Coleta 2 a maioria foi do sexo masculino e o nível de escolaridade foi mais elevado, com maior percentual de respondentes com ensino superior concluído, apesar do percentual de trabalhadores em cargos de nível operacional também ter sido maior. Nota-se ainda que na Coleta 2 os participantes tiveram média de tempo na empresa e tempo na equipe quase três vezes maior que na Coleta 1.

Instrumentos

O instrumento utilizado na pesquisa foi a Escala de Confiança Comportamental, instrumento traduzido para o português e adaptado culturalmente em amostra de trabalhadores brasileiros por Vilela (2022), a partir do *Behavioral Trust Index*, de Gillespie (2003), publicado por Dietz e Hartog (2006). A medida contou com 10 itens, respondidos utilizando uma escala tipo *Likert* de sete pontos, que investigam o quanto os respondentes estão dispostos a se engajarem em comportamentos de confiança, tendo como referente seu gestor imediato, ou seja, tratando-se de uma medida de confiança na liderança no contexto organizacional. Após realização de validação cruzada, os dados revelaram evidências de validade de estrutura interna para uma solução de dois fatores: um fator de confiança profissional, que obteve índices de fidedignidade composta de 0,93 em ambas as metades da amostra analisada, e um fator de confiança pessoal, que obteve índices de fidedignidade composta de 0,92 e 0,93.

O fator de confiança profissional trata sobre a disposição dos liderados para confiar nas habilidades ou nos julgamentos do seu líder em relação ao trabalho, avaliando se podem contar com sua ajuda e opiniões, dadas suas competências profissionais. Já o fator de confiança pessoal trata sobre o nível de abertura e exposição do liderado no relacionamento com seu líder, avaliando sua disposição para compartilhar seus sentimentos e opiniões, não

apenas profissionais, mas também pessoais.

O questionário utilizado na presente pesquisa contou ainda com perguntas demográficas, para fins de caracterização da amostra e não de identificação dos respondentes. Os funcionários foram convidados a responder de forma anônima, sendo solicitado que identificassem apenas a equipe à qual pertenciam, para fins de agrupar as respostas dos membros da mesma equipe, com a garantia do sigilo dos dados, que somente seriam utilizados pela pesquisadora e com finalidade exclusiva de proceder às análises estatísticas.

Procedimentos de Análise dos Dados

Após a aplicação dos questionários, foram realizados os procedimentos estatísticos para a análise dos dados. Apesar dos dados terem sido mensurados no nível individual, Puente-Palacios e Borba (2009) defendem que seria aceitável agregar os dados individuais se for verificada similaridade nas respostas dos membros do mesmo grupo, ao mesmo tempo em que houver discriminação entre as respostas de grupos diferentes. Portanto, as análises realizadas visaram identificar se havia semelhança entre as respostas de pessoas da mesma equipe, mas com variação entre as respostas de pessoas de equipes diferentes. Para isso, utilizou-se o cálculo de três diferentes índices: AD_{Md} , ICC e ANOVA (Análise de Variância).

Foi utilizada a ANOVA para comparar as médias aritméticas das equipes, verificando se de fato são diferentes entre si. O valor crítico de significância estatística para esse índice foi 0,05, buscando-se encontrar um valor de p igual ou menor que esse, a fim de se considerar que houve um efeito significativo no nível das equipes de trabalho.

Além disso, o índice de ICC (*Intra Class Correlation*) foi calculado para identificar a proporção de variância que é devida ao nível das equipes, ou seja, relatar em porcentagem o quanto o pertencimento às equipes de trabalho explica as diferenças nos resultados dos diferentes grupos. Os valores esperados de ICC eram de no mínimo 12%, tendo como parâmetro a constatação de Bliese et al. (2007) de que, na área de comportamento humano,

valores próximos a 12% são considerados satisfatórios.

Por fim, o índice AD_{Md} é a Análise dos Desvios Médios com base na Mediana, que checa se as respostas dos membros do mesmo grupo são parecidas, pois relata quanta discrepância existe em cada equipe em relação a cada variável de interesse. O valor de referência para esse índice é a amplitude da escala, dividida por seis. Assim, na escala *Likert* respondida em sete pontos, o valor crítico seria 1,17. Se a discrepância entre as pessoas da mesma equipe fosse igual ou menor que esse valor, se concluiria que há semelhança suficiente entre suas respostas.

Os cálculos desses três índices visaram investigar a pertinência de agregar as respostas do nível individual para o nível das equipes por meio do processo de emersão, buscando garantir que é adequado realizar conclusões no nível das equipes, mesmo que o construto tenha sido medido no nível do indivíduo. Caso os três resultados estivessem aderentes aos valores esperados, seria possível então concluir que há emersão do construto para o nível das equipes de trabalho nessa amostra e, apesar dos questionários terem sido respondidos individualmente, seria seguro defender que a análise dos resultados poderia ser feita no nível coletivo. Porém, caso algum dos índices não apresentasse resultado satisfatório, não se comprovaria a emersão e seria refutada a hipótese do trabalho de que o construto acontece no nível das equipes. Assim, os dados poderiam ser utilizados apenas no nível individual.

Resultados

Utilizando o *software Statistical Package for Social Sciences (SPSS)*, foi realizado o cálculo das médias aritméticas dos escores fatoriais para cada respondente e fator da escala. Na primeira coleta de dados, contando com 108 respondentes de 26 equipes de três empresas diferentes, foi conduzida análise da ANOVA *one-way* para comparar as médias aritméticas das equipes em cada fator, utilizando o método Tukey para análise de *post-hoc*. Seriam considerados significativos os resultados de $p < 0,05$. Para o fator de confiança profissional

(fator 1), o resultado encontrado foi $F(25, 82) = 2,30, p = 0,003$, demonstrando que há uma diferença estatisticamente significativa entre as equipes quanto aos seus níveis de confiança profissional em seus líderes. Porém, para o fator de confiança pessoal (fator 2), o resultado foi $F(25, 82) = 0,823, p = 0,702$, demonstrando que as equipes não diferem significativamente quanto a esse fator.

Adicionalmente, foi conduzida a análise do ICC utilizando a estimativa de máxima verossimilhança restrita, e obteve-se para o fator 1 o resultado de 24,8%, indicando que quase um quarto da variância nos resultados deste fator pode ser atribuída ao nível das equipes. Este resultado foi altamente satisfatório, visto que na ciência psicológica considera-se como aceitáveis resultados próximos a 12% (Bliese et al., 2007). Porém, para o fator 2 o resultado foi 0%, tendo sido apontado como uma estimativa redundante e, portanto, insatisfatória.

Com relação ao grau de similaridade entre as respostas dos membros das mesmas equipes, foi conduzida a análise do índice AD_{Md} para ambos os fatores, sendo que o valor crítico para considerar que houve homogeneidade nas respostas da equipe seria 1,17, devido ao fato dos itens terem sido respondidos em escala tipo *Likert* de sete pontos. Para o fator 1, das 26 equipes analisadas, 22 equipes tiveram resultados abaixo de 1,17, ou seja, 84,6% das equipes demonstraram similaridade satisfatória em suas respostas; porém, para o fator 2, apenas 13 equipes obtiveram resultados adequados, ou seja, 50,0%.

A partir dos resultados da análise desses três índices, o fenômeno de emergência do construto confiança para o nível das equipes de trabalho foi configurado nessa primeira amostra apenas para o fator de confiança profissional. O fator de confiança pessoal não demonstrou condições para emergir, pois teve resultados insatisfatórios em todos os critérios e, portanto, poderia ser analisado apenas no nível individual e não no nível das equipes.

Procedeu-se então à segunda coleta de dados, visando comprovar se o resultado encontrado trata-se de uma particularidade da primeira amostra ou se pode-se confirmar que a

confiança, na forma como se manifesta na dimensão denominada Fator de Confiança Pessoal, constitui um construto que não emerge para o nível das equipes e deve ser tratado apenas individualmente. A segunda amostra contou com 100 respondentes de 15 equipes de duas empresas e todas as análises foram conduzidas conforme os mesmos critérios.

Como resultados da segunda amostra, o índice ANOVA *one-way* revelou efeito significativo para ambos os fatores, com $F(14, 85) = 2,887, p = 0,001$ para o fator 1 e $F(14, 85) = 3,153, p = 0,001$ para o fator 2. O cálculo do ICC revelou que 23,6% da variância do fator 1 pode ser atribuída ao nível das equipes de trabalho, assim como 23,6% da variância do fator 2. Tais resultados demonstram, então, que os valores médios das respostas de pessoas de diferentes grupos discriminam entre si, pois são significativamente diferentes, para ambos os fatores.

Além da discriminação entre equipes, foi verificada também a homogeneidade das respostas entre membros das mesmas equipes, e nessa amostra o índice AD_{Md} indicou que houve similaridade nas respostas do fator 1 em 100% das equipes analisadas, bem como em 86,7% das equipes para as respostas do fator 2, de modo que em apenas duas equipes não houve concordância suficiente quanto ao fator de confiança pessoal do seu líder. Diferente da primeira amostra, foi possível então concluir que nessa amostra foram encontradas evidências da emersão integral do construto confiança na liderança para o nível das equipes de trabalho, podendo-se tratar da análise desse fenômeno no nível coletivo, tanto no fator que aborda a Confiança Profissional como no que aborda a Confiança Pessoal.

Percebe-se que os resultados obtidos nas duas amostras analisadas indicam conclusões diferentes sobre o mesmo construto. Foi realizada ainda a análise dos dados a partir da união das duas amostras, contando com o total de 208 respondentes de 41 equipes de cinco empresas. Nesta análise final, obteve-se resultado significativo da ANOVA *one-way* para ambos os fatores: fator 1 com $F(40, 167) = 3,101, p = 0,000$ e fator 2 com $F(40, 167) = 1,849,$

$p = 0,004$. O ICC revelou variância explicada pelo nível das equipes de 31,7% para o fator 1 e 14,3% para o fator 2, e o índice AD_{Md} demonstrou concordância satisfatória em 90,2% das equipes para o fator 1 e em 63,4% das equipes para o fator 2. A seção seguinte discute as implicações destes achados à luz das teorias da área.

Discussão

A partir das análises realizadas conforme descrito, buscou-se investigar a ocorrência do fenômeno de emersão da confiança do nível individual para o nível das equipes de trabalho, verificando se é possível afirmar que este construto se comporta também como fenômeno grupal e não apenas individual.

Foram analisadas duas amostras em relação à emersão de ambos os fatores da Escala de Confiança Comportamental: fator de confiança profissional e fator de confiança pessoal. Verificou-se que, na primeira amostra, apenas o fator de confiança profissional demonstrou condições para emersão ao nível das equipes, mas o fator de confiança pessoal apresentou resultados insatisfatórios em todos os índices avaliados.

Para interpretar esse resultado, é necessário considerar a definição de ambos os fatores da escala. Tem-se que o fator de confiança profissional trata sobre a disposição da equipe para confiar nas habilidades ou nos julgamentos do seu líder em relação ao trabalho, podendo-se contar com a ajuda e as opiniões deste líder devido a suas competências profissionais. Já o fator de confiança pessoal trata sobre a disposição da equipe para se abrir com o líder, compartilhando e expondo seus sentimentos e opiniões, não apenas profissionais, mas também pessoais.

Percebe-se com estas definições que o primeiro fator trata sobre um aspecto mais cognitivo da confiança, relacionado mais diretamente às competências do líder da equipe, e que, portanto, seria mais facilmente compartilhável entre a equipe de trabalho, visto que o líder é um referente externo à equipe e assim o julgamento de suas competências sofreria

menos interferência de questões pessoais subjetivas. Retomando as teorias sobre cognições compartilhadas, quando o líder exerce suas habilidades de liderança em relação à equipe, suas ações tendem a impactar todos os membros conjuntamente, e a vivência de uma experiência comum entre os membros favorece o compartilhamento da confiança entre eles.

Já o segundo fator trata sobre o aspecto mais afetivo da confiança e aborda inclusive a exposição de questões pessoais do indivíduo, o que não dependeria tanto da atuação externa do líder, mas principalmente de disposições internas dos liderados, que são mais dificilmente compartilháveis. Essa avaliação dos fatores representa, então, uma possibilidade de interpretar os resultados obtidos, a partir da teoria sobre o construto e da escala utilizada para medi-lo, propondo assim que o fator de confiança profissional de fato emergiria para o nível das equipes mais facilmente que o fator de confiança pessoal. Contudo, não se descartou a possibilidade desse fator manifestar evidências de emersão em outras amostras, pois, recorrendo novamente aos fundamentos teóricos das cognições compartilhadas, têm-se que a confiança poderia ser compartilhada entre a equipe também por meio do mecanismo de comparação social. Assim, como exemplo, um indivíduo que passa a fazer parte de uma nova equipe e ainda não desenvolveu confiança suficiente para compartilhar questões pessoais com seu líder, ao ver que os demais colegas demonstram liberdade para fazê-lo e não são prejudicados por essa atitude, tenderá a se sentir mais seguro para também demonstrar comportamentos de confiança pessoal quando for necessário, em um processo de aprendizagem vicária.

Portanto, foi analisada uma segunda amostra da mesma medida, e nesta verificou-se resultado diferente, tendo sido comprovada a emersão da confiança para o nível das equipes a partir de resultados satisfatórios obtidos em ambos os fatores avaliados. A mesma conclusão foi encontrada também com a união dos dados de ambas as amostras. Tais achados corroboram para o entendimento de que, a partir das interações sociais que ocorrem nas

equipes de trabalho, os membros passam a compartilhar atributos cognitivos e afetivos, que deixam de ser apenas individuais e tornam-se grupais.

Esse conjunto de achados torna pertinente concluir que a falta de emersão da confiança na primeira amostra pode ter sido uma particularidade demonstrada pelos trabalhadores das equipes ou empresas respondentes, mas não impede que afirmemos que a confiança é um construto que emerge para o nível meso, visto que em outras amostras analisadas foram encontradas evidências para corroborar esta afirmação. Em acordo com o indicado por estudos anteriores, essas evidências incluem a verificação da concordância entre os membros da mesma equipe de trabalho, além da discriminação significativa dos resultados entre equipes de trabalho diferentes. Desta forma, pode-se defender então que as equipes de trabalho, coletivamente, são capazes de desenvolver ou não confiança em seus líderes, e não apenas os seus membros individualmente.

Quanto às implicações práticas do estudo realizado, com os resultados alcançados espera-se contribuir para o campo de estudos sobre confiança na liderança, representando uma ampliação na compreensão do construto no contexto organizacional e despertando o interesse em estudar o fenômeno no nível meso e não apenas no nível individual. Assim, a pesquisa representa também um aporte significativo aos estudos sobre equipes de trabalho.

Quanto às limitações do estudo, a presente pesquisa teve como principal limitação a divergência dos resultados encontrados nas duas amostras analisadas, o que por outro lado pode também ser interpretado como uma oportunidade para mais investigações sobre as razões dessa divergência. Sugere-se assim a realização de mais estudos voltados à confiança das equipes em sua liderança, que possam aprofundar esse tema e analisá-lo à luz de teorias sobre liderança, as quais podem ter potencial para prover explicações teóricas que fundamentem os diferentes achados ou os relacionem com aspectos do contexto das equipes ou das organizações.

Referências

- Bliese, P. D., Chan, D., & Ployhart, R. E. (2007). Multilevel methods: future directions in measurement, longitudinal analyses, and nonnormal outcomes. *Organizational Research Methods, 10*(4), 551-563. <https://doi.org/10.1177/1094428107301102>
- Chan, D. (1998). Functional relations among constructs in the same content domain at different levels of analysis: a typology of composition models. *Journal of Applied Psychology, 83*(2), 234-246. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.83.2.234>
- Costa, A. C., Fulmer, C. A., & Anderson, N. R. (2017). Trust in work teams: an integrative review, multilevel model, and future directions. *Journal of Organizational Behavior, 1-16*. <https://doi.org/10.1002/job.2213>
- De Jong, B. A., & Elfring, T. (2010). How does trust affect the performance of ongoing teams? The mediating role of reflexivity, monitoring, and effort. *Academy of Management Journal, 53*(3), 535-549. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.51468649>
- Dietz, G., & Hartog, D. N. D. (2006). Measuring trust inside organizations. *Personnel Review, 35*(5), 557-588. <http://doi.org/10.1108/00483480610682299>
- Fulmer, C. A., & Gelfand, M. J. (2012). At what level (and in whom) we trust: trust across multiple organizational levels. *Journal of Management, 38*(4), 1167-1230. <https://doi.org/10.1177/0149206312439327>
- Gillespie, N. (2003). *Measuring trust in work relationships: the behavioural trust inventory*. Academy of Management Conference, Seattle, United States.
- Kozlowski, S.W. J., & Klein, K. J. (2000). A multilevel approach to theory and research in organizations: Contextual, temporal, and emergent processes. Em K. J. Klein, & S. W. J. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organization: Foundations, extensions, and new directions* (pp. 3-90). Jossey-Bass.
- Puente-Palacios, K., & Borba, A. C. P. (2009). Equipes de trabalho: fundamentos teóricos e

- metodológicos da mensuração de seus atributos. *Avaliação Psicológica*, 8(3), 369-379.
- Puente-Palacios, K. E., Porto, J. B., & Martins, M. C. F. (2016). A emersão na articulação de níveis em psicologia organizacional e do trabalho. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 16(4), 358-366. <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2016.4.12603>
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different at all: a cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393-404. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.926617>
- Tindale, R. S., Meisenhelder, H. M., Dykema-Engblade, A. A., & Hogg, M. A. (2001). Shared cognition in small groups. Em M. A. Hogg, & R. S. Tindale (Eds.), *Blackwell handbook of social psychology: Group processes* (pp. 1-30). Blackwell Publishers.
- Vilela, K. C. (2022). *Evidências de Validade de uma Medida de Confiança na Liderança* [Manuscrito submetido para publicação]. Departamento de Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações, Universidade de Brasília.

Considerações Finais

O recente crescimento no número de estudos sobre a confiança no contexto organizacional tem caracterizado esse construto como um importante antecedente de muitos comportamentos e atitudes relacionados ao trabalho, tais como a satisfação, comprometimento, menor intenção de rotatividade e até mesmo indicadores de desempenho, tanto individuais como de equipes. Dado que as equipes de trabalho estão cada vez mais presentes nas organizações, sua efetividade impacta diretamente os resultados organizacionais e por isso as pesquisas nesse nível têm ganhado mais relevância. Dentro das equipes de trabalho, as interações sociais favorecem o compartilhamento de cognições, afetos e comportamentos entre os seus membros, de modo que, através do processo de emersão, alguns atributos deixam de ser apenas individuais e passam a ser caracterizados como coletivos.

O presente trabalho teve como objetivo identificar evidências da manifestação da confiança enquanto atributo das equipes de trabalho. Tais evidências permitiriam verificar se o construto confiança no contexto organizacional, direcionado à liderança, pode emergir do nível individual para o nível das equipes, comportando-se como fenômeno grupal. Argumentou-se que a vivência de experiências comuns, bem como a comparação social entre os membros da mesma equipe, poderiam ser fontes de compartilhamento da confiança do nível micro para o nível meso.

Para tanto, foram conduzidos dois estudos, sendo um buscando obter um instrumento de medida da confiança na liderança com evidências de validade de estrutura interna satisfatórias a partir de Análise Fatorial Exploratória, e o segundo estudo analisando os dados obtidos à luz do processo de emersão para o nível das equipes.

A partir dos resultados apresentados no Estudo 1, foi disponibilizada aos pesquisadores brasileiros uma medida de confiança na liderança que já conta com evidências

de validade anteriores, podendo ser utilizada em estudos futuros em outras organizações para avaliar o construto em relação a dois fatores distintos: fator de confiança profissional e fator de confiança pessoal. Esse instrumento foi chamado Escala de Confiança Comportamental e tratou de medir o quanto os respondentes se avaliam como dispostos a emitir comportamentos de vulnerabilidade e confiança apesar de riscos, apresentando assim alinhamento com o conceito de confiança como a disposição de uma parte para ser vulnerável às ações de outra parte.

Já no Estudo 2, a Escala de Confiança Comportamental foi utilizada para investigar as manifestações de evidência da confiança no nível das equipes de trabalho. À luz de teorias anteriores sobre o processo de emersão em equipes, foram analisados os dados referentes ao nível de concordância entre membros da mesma equipe e às diferenças estatisticamente significativas entre membros de equipes diferentes, e diante dos resultados obtidos, pode-se afirmar que a confiança é um construto aplicável às equipes de trabalho como um todo e não apenas aos indivíduos que a compõem.

Conclui-se que as interações que acontecem entre os membros das mesmas equipes de trabalho são capazes de promover influência mútua entre os indivíduos, de forma a que venham a compartilhar o mesmo nível de confiança em seus líderes. Contudo, ressalta-se que os resultados podem variar em diferentes amostras, visto que no segundo estudo foram analisadas duas amostras diferentes e apenas se obteve evidências de emersão em uma delas, enquanto na outra apenas o fator de confiança profissional apresentou condições de emersão e o fator de confiança pessoal não apresentou.

Ressalta-se que a confiança é um construto que tem ganhado cada vez mais relevância nos estudos do contexto organizacional, e que deve ser mais estudada em relação ao nível de análise das equipes de trabalho, tendo em vista o seu potencial para influenciar atitudes, intenções, comportamentos e até mesmo resultados no cenário das equipes e das

organizações.

Assim, sugere-se que estudos futuros possam aprofundar as análises sobre a natureza do processo de emersão, investigando sua relação com características da amostra que possam favorecer ou não esse processo; bem como sugere-se também analisar possíveis relações preditivas da confiança no nível meso com outros construtos presentes nas relações das equipes de trabalho.

Referências

- Alharbi, S. S., & Abuelhassan, A. E. (2020). The impact of trust in supervisor on turnover intention: organizational commitment as a mediating mechanism. *International Journal on Recent Trends in Business and Tourism*, 4(2), 1-8.
- Costigan, R. D., Insinga, R., Berman, J. J., Kranas, G., & Kureshov, V. A. (2013). The significance of direct-leader and co-worker trust on turnover intentions: a cross-cultural study. *Journal of Trust Research*, 3(2), 98-124.
<http://dx.doi.org/10.1080/21515581.2013.820028>
- Dirks, K. T. (2000). Trust in leadership and team performance: evidence from NCAA basketball. *Journal of Applied Psychology*, 85(6), 1004-1012.
<https://doi.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.85.6.1004>
- Ferrin, D. L., & Dirks, K. T. (2002). Trust in leadership: meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 611-628.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.611>
- Hoejmose, S., Brammer, S., & Millington, A. (2012). “Green” supply chain management: the role of trust and top management in B2B and B2C markets. *Industrial Marketing Management*, 41, 609-620. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2012.04.008>
- Kaltiainen, J., Lipponen, J., & Holtz, B. C. (2016). Dynamic interplay between merger process justice and cognitive trust in top management: a longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, 102(4), 636-647. <https://doi.org/10.1037/apl0000180>
- Lee, P., Gillespie, N., Mann, L., & Wearing, A. (2010). Leadership and trust: their effect on knowledge sharing and team performance. *Management Learning*, 41(4), 473-491.
<https://doi.org/10.1177/1350507610362036>
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.

<https://doi.org/10.2307/258792/>

- Palanski, M. E., Kahai, S. S., & Yammarino, F. J. (2010). Team virtues and performance: an examination of transparency, behavioral integrity, and trust. *Journal of Business Ethics, 99*(2), 201-216. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0650-7>
- Puente-Palacios, K., & Borba, A. C. P. (2009). Equipes de trabalho: fundamentos teóricos e metodológicos da mensuração de seus atributos. *Avaliação Psicológica, 8*(3), 369-379.
- Purba, D. E., Oostrom, J. K., Born, M. Ph., & van der Molen, H. T. (2016). The relationships between trust in supervisor, turnover intentions, and voluntary turnover: testing the mediating effect of on-the-job embeddedness. *Journal of Personnel Psychology, 15*(4), 174-183. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000165>
- Warren, J. S. (2012). *Trust in immediate supervisor, trust in top management, organizational trust precursors: predictors of organizational effectiveness* [Dissertação de Doutorado, University of Phoenix]. ProQuest LLC.

Apêndice – Questionário Utilizado na Pesquisa

Olá!

Esta pesquisa faz parte do projeto de mestrado em Psicologia da Universidade de Brasília, realizado pela aluna Kaline Vilela, e orientado pela Professora Doutora Katia Puentes-Palacios. Com objetivo de apoiar a produção de conhecimentos, assim como aprimorar a gestão, a empresa aprovou a realização da pesquisa, mas quem decide participar é você. Sua participação é voluntária, sigilosa e anônima. Todas as respostas serão recebidas diretamente pelas pesquisadoras, de forma não identificada, e a empresa não terá acesso aos formulários respondidos. Sua contribuição será muito importante para o desenvolvimento de ambientes de trabalho que propiciem a confiança, comprometimento e satisfação das equipes.

O questionário é composto de 05 partes curtas. Por favor, leia atentamente antes de responder e marque o número que corresponde ao que de fato você pensa sobre as questões.

Se tiver alguma dúvida, estamos à disposição para esclarecer antes, durante e após a pesquisa.

Kaline Vilela

dequi.pesquisas@gmail.com

Estou ciente e de acordo com a participação voluntária nesta pesquisa.

() Sim

() Não

Você faz parte de uma equipe de trabalho?

() Sim

() Não

Se sim, poderia nos informar de qual equipe você faz parte?

PARTE 01

Nesta primeira parte, leia atentamente antes de responder e marque o número que corresponde de fato ao quanto você está disposto(a) a agir conforme os comportamentos descritos. As opções vão de 1 (“totalmente não disposto”), até 7 (“totalmente disposto”).

Ao responder sobre seu chefe, tenha em mente a sua relação com a pessoa a quem você é diretamente subordinado(a) no seu trabalho, ou seja, seu superior imediato, independente da nomenclatura que utilize em sua empresa.

O QUANTO VOCÊ ESTÁ DISPOSTO(A) A...

| Nº | ITEM | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|----|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Confiar nas opiniões do seu gestor em relação ao trabalho em geral? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2 | Depender do seu gestor para lidar com um assunto importante quando você precisa? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3 | Confiar nas habilidades do seu gestor em relação ao trabalho que ele realiza? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4 | Contar com seu gestor para lhe ajudar em situações difíceis? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 5 | Confiar em seu gestor para, na sua ausência, saber apresentar adequadamente os resultados do seu trabalho para os outros? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 6 | Compartilhar os seus sentimentos pessoais com seu gestor? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 7 | Contar para seu gestor questões pessoais que estão afetando seu trabalho? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 8 | Falar abertamente com seu gestor sobre como você se sente em relação ao seu trabalho, até mesmo insatisfações? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 9 | Conversar com seu gestor sobre problemas ou dificuldades relacionados ao trabalho, mesmo que isso pudesse prejudicar você? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 10 | Expor suas opiniões pessoais, sobre o trabalho ou outros assuntos, para o seu chefe? | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

PARTE 02

A partir de agora, você deve responder essa parte e as próximas pensando sobre a equipe de trabalho a que você pertence.

Responda as 3 questões a seguir avaliando em que medida as afirmações refletem pensamentos ou vontades que você tem tido ultimamente (últimos 3 meses) em relação à equipe (área, setor, departamento, unidade) em que trabalha. Marque o número que melhor representa a frequência com que você pensa sobre as afirmações a seguir, na escala de 1 (nunca) a 5 (sempre).

| Nº | ITEM | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Penso em sair do departamento onde trabalho | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 | Planejo sair do departamento onde trabalho | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | Tenho vontade de sair do departamento onde trabalho | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

PARTE 03

Ainda pensando sobre sua equipe de trabalho, nesta parte, você encontrará frases que refletem o que você faz ou como se sente em relação à sua equipe. Marque o número que melhor representa sua opinião sobre as questões. Começa com 1 (“discordo totalmente”), até 7 (“concordo totalmente”).

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|----------------------------|-----------------|--------------------------|----------------------------------|--------------------------|-----------------|----------------------------|
| Discordo Totalmente | Discordo | Discordo um pouco | Nem concordo nem discordo | Concordo um pouco | Concordo | Concordo Totalmente |

| N° | ITEM | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1 | Conversando com amigos, eu sempre me refiro a minha equipe de trabalho como uma grande unidade para a qual é ótimo trabalhar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2 | Eu julgo que os meus valores são muito similares aos valores defendidos pela equipe de trabalho a que pertenço. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3 | Eu me sinto orgulhoso dizendo às pessoas que sou parte da minha equipe de trabalho. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4 | A minha equipe de trabalho realmente inspira o melhor em mim, para o progresso no desempenho das minhas atividades. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 5 | Eu me sinto contente por ser parte desta equipe, comparando com outras que conheço. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 6 | Eu realmente me interesso pelo destino da equipe a que pertenço. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 7 | A minha equipe é a melhor de todas para se trabalhar. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

PARTE 04

Estamos chegando ao final. Ainda pensando sobre a sua equipe, marque o número que melhor representa a forma como você se sente em relação à equipe de trabalho a que você pertence, na escala de 1 (“discordo totalmente”), até 5 (“concordo totalmente”).

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------|------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------|
| Discordo Totalmente | Discordo parcialmente | Nem concordo nem discordo | Concordo parcialmente | Concordo Totalmente |

| N° | ITEM | | | | | |
|----|--|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | Em relação aos membros da minha equipe de trabalho, eu sinto confiança que manteremos boas relações no futuro. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 | Tenho sentimentos positivos sobre a forma como trabalhamos juntos na minha equipe. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3 | Estou satisfeito com a forma em que trabalhamos juntos na minha equipe. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4 | Sinto-me bem a respeito do relacionamento que mantenho com os membros da minha equipe de trabalho. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5 | Confio completamente nos membros da minha equipe. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

PARTE 05

Por fim, queremos saber um pouco mais sobre você. Por favor, nos responda as perguntas a seguir. Esses dados não serão utilizados para identificar você, eles serão tratados apenas de forma agrupada.

Há quanto tempo você trabalha na empresa, em anos completos?

Há quanto tempo trabalha na mesma equipe (em anos completos)?

Quantas pessoas, além de você, fazem parte da sua equipe? (Se não souber a quantidade exata, informe aproximadamente)

Sexo:

- Feminino
- Masculino
- Outro
- Prefiro não declarar

Idade: _____

Escolaridade:

- Ensino Médio incompleto ou completo
- Graduação concluída
- Especialização concluída
- Mestrado concluído
- Doutorado concluído

Suas funções são melhor descritas como:

- Operacionais
- Administrativas
- De gestão
- Outro