

III Simpósio Nacional Formação e Desenvolvimento Organizacional 4 e 5 de Junho de 2015

Divergir de forma segura em contexto de aprendizagem: O papel da segurança psicológica nos conflitos e nas respostas afetivas das equipas

Catarina Marques Santos, Ana Margarida Passos, & Sílvia A. Silva
Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL)



Contexto de aprendizagem

- Global Management Challenge (GMC) – 5 semanas
- Simulação de estratégia e gestão em que cada equipa gere uma empresa com o objetivo de obter o melhor desempenho do investimento.
- Tomada de decisões semanais: Marketing, Produção e Distribuição, Gestão de Recursos Humanos e Finanças.
- Cada equipa tem um líder escolhido pelos membros da equipa.



Objetivo do estudo

- Analisar de que forma a segurança psicológica e a orientação para a aprendizagem influenciam o conflito intragrupal (tarefa, relação e de gestão de tempo) e por sua vez a satisfação da equipa.



- Número reduzido de estudos sobre os preditores do processo de aprendizagem, como por exemplo o clima de equipa.
- Sendo o conflito intragrupal um processo presente na maioria das equipas de trabalho, interessa compreender a relação entre clima de equipa e as diferentes formas que o conflito pode assumir.

Segurança Psicológica

“Clima de equipa caracterizado pela confiança e respeito mútuo no qual as pessoas se sentem confortáveis a serem elas próprias”

(Edmondson, 1999, p. 354)

Quando existe um clima de segurança psicológica, os membros da equipa:

- Toleram os erros uns dos outros.
- São capazes de discutir problemas e assuntos difíceis.
- Sentem-se seguros a propor ideias novas/arriscadas.
- Sentem que as suas competências e o talento são valorizados e utilizados.

(Edmondson, 1999)

Orientação para a aprendizagem

Clima de equipa para a aprendizagem proactiva e o desenvolvimento de competências entre os membros.

(Bunderson & Sutcliffe, 2003)

Quando existe um clima de orientação para a aprendizagem, as equipas:

- Procuram oportunidades para desenvolver novas competências e conhecimentos
- Gostam de situações difíceis e desafiantes que possibilitem a aprendizagem de novas competências.

(Bunderson & Sutcliffe, 2003)

Conflito intragrupal

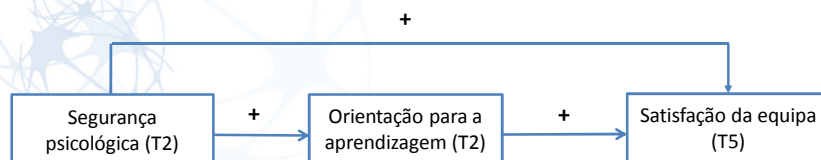
Processo de equipa que ocorre quando existem incompatibilidades ou diferenças entre os membros da equipa.

(de Wit et al., 2012)

- **Conflito de tarefa:** desacordo entre os membros ao nível das ideias, das opiniões e dos pontos de vista sobre a tarefa a realizar pela equipa.
- **Conflito de relação:** divergências baseadas em assuntos pessoais e sociais que não se relacionam com a tarefa em si e envolvem sentimentos de frustração, de irritação e de tensão entre os membros.
- **Conflito de gestão de tempo:** divergência de opiniões sobre a forma como utilizar o tempo durante a realização do trabalho.

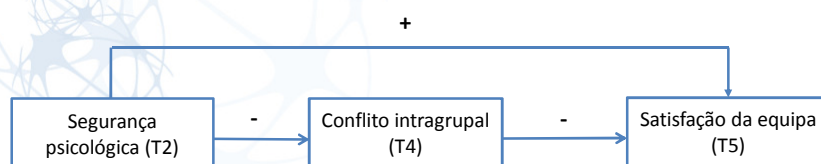
(Jehn, 1995; Jehn & Mannix, 2001; Santos et al., 2015)

Modelo de investigação



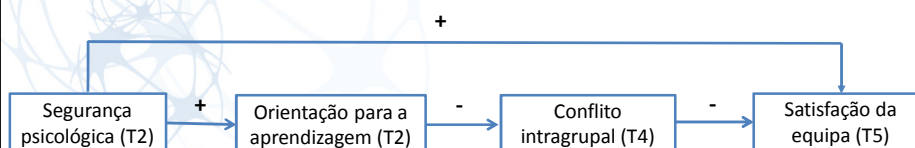
- **Hipótese 1:** A orientação para a aprendizagem medeia a relação entre segurança psicológica e a satisfação da equipa.

Modelo de investigação



- **Hipótese 2:** O conflito intragrupal medeia a relação entre segurança psicológica e a satisfação da equipa.

Modelo de investigação



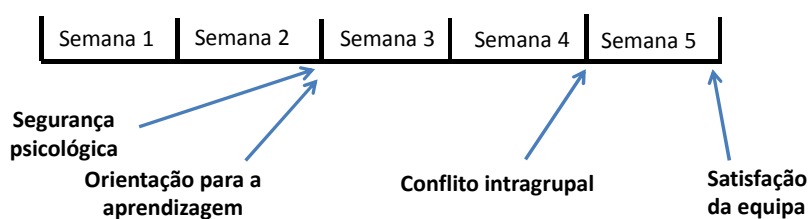
- **Hipótese 3:** A orientação para a aprendizagem e o conflito intragrupal medeiam de forma sequencial a relação entre a segurança psicológica e a satisfação da equipa.

Método

Participantes

- 218 equipas (958 indivíduos)
- GMC (5 semanas)
 - Trabalhadores (47.3%)
 - Estudantes universitários (43.2%)
 - Mistos (9.5%)
- **Tamanho das equipas:** 4.56 pessoas
- **Idade:** 29 anos
- **Sexo:** 69.1% masculino

Procedimento



Método: Medidas

Segurança Psicológica (Edmondson, 1999): 2 itens

- E.g.: Os membros da minha equipa não toleram os erros uns dos outros
- Escala de 7 pontos (1 = discordo totalmente a 7= concordo totalmente)

Orientação para a aprendizagem (Bunderson e Sutcliffe, 2003): 2 itens

- E.g.: Os membros da minha equipa procuram aprender e desenvolver as suas competências.
- Escala de 7 pontos (1 = discordo totalmente a 7= concordo totalmente)

Método: Medidas

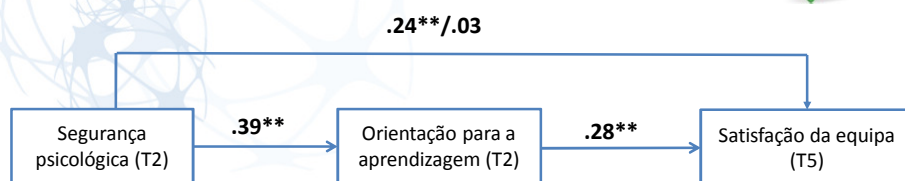
Conflito intragrupal: 11 itens

- **Conflito de tarefa** (Jehn, 1995): E.g.: Os membros manifestaram desacordo acerca do conteúdo das decisões.
- **Conflito de relação** (Jehn, 1995): E.g.: Os membros são postos em causa por expressarem as suas opiniões pessoais.
- **Conflito de gestão de tempo** (Santos et al., 2015): E.g.: Existe desacordo entre os membros sobre a forma de distribuir o tempo disponível na realização de tarefas.
- Escala de 7 pontos (1 = nunca; 7 = sempre)

Satisfação (Spector, 1997): 1 item

- Tudo somado, e considerando todos os aspetos da sua participação na equipa, diria que está...
- Escala de 7 pontos (1 = muitíssimo insatisfeito; 7 = muitíssimo satisfeito)

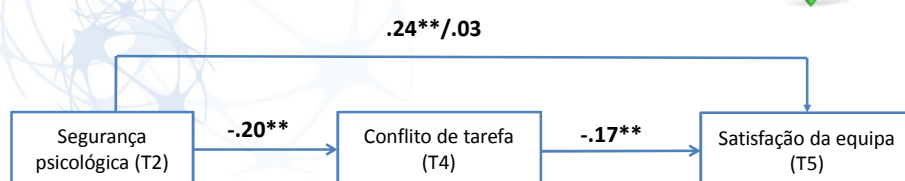
Resultados – Hipótese 1



** $p < .01$

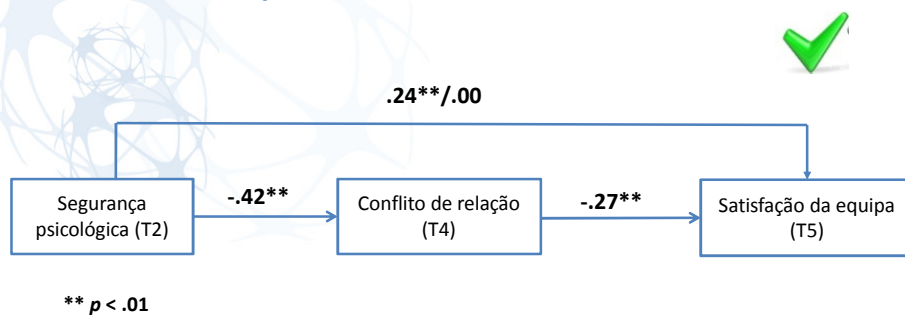
- **H1:** A orientação para a aprendizagem medeia a relação entre segurança psicológica e satisfação da equipa.

Resultados – Hipótese 2

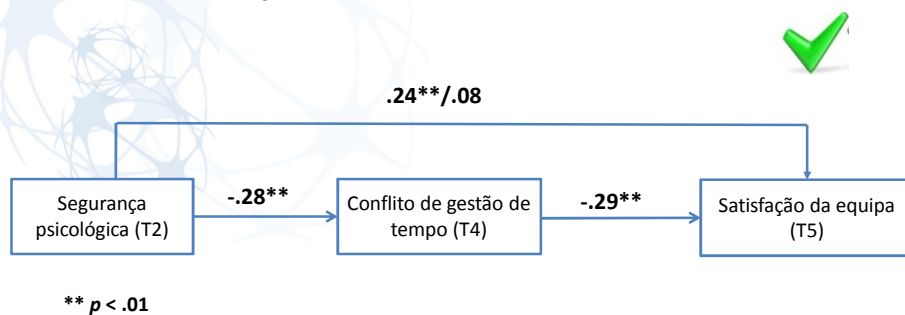


** $p < .01$

Resultados – Hipótese 2

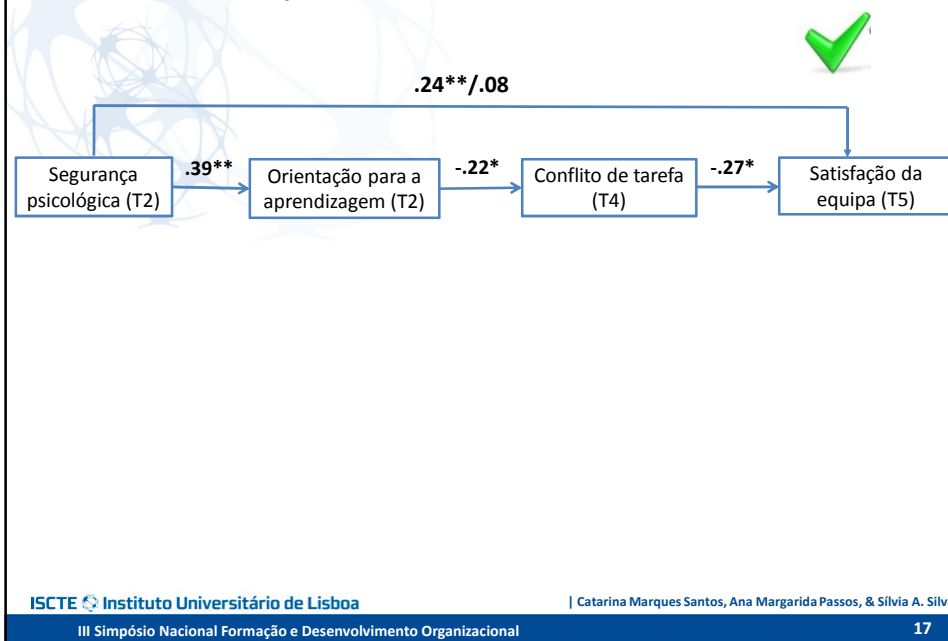


Resultados – Hipótese 2

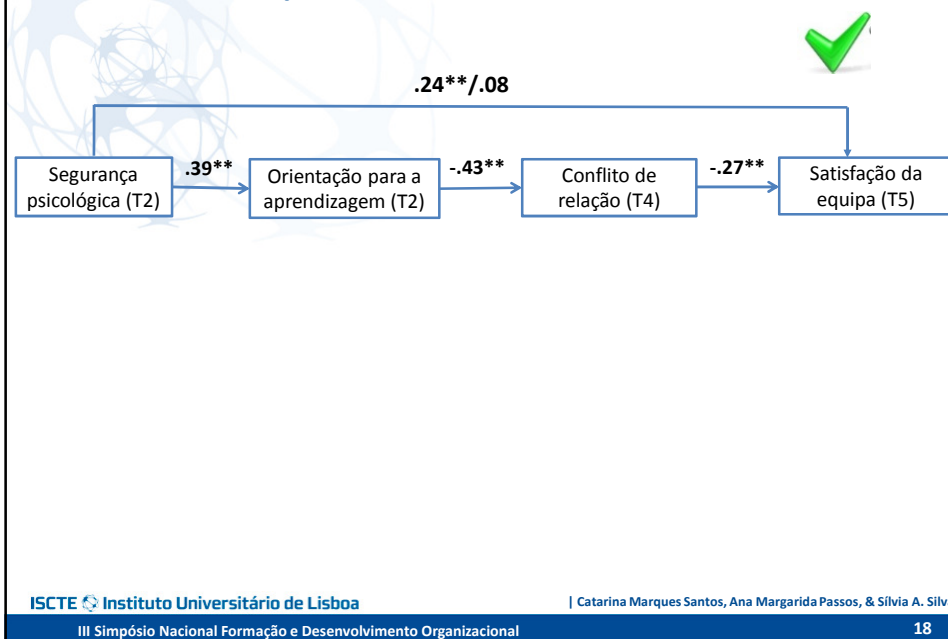


- **H2:** O conflito intragrupal medeia a relação entre segurança psicológica e satisfação da equipa.

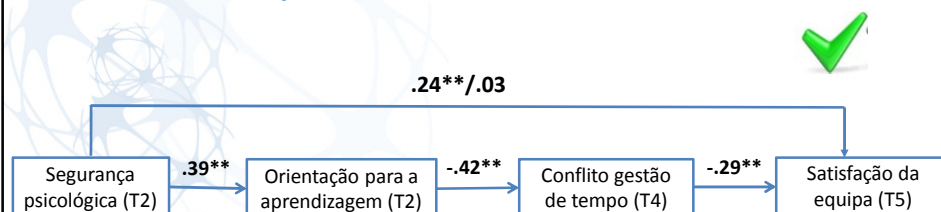
Resultados – Hipótese 3



Resultados – Hipótese 3



Resultados – Hipótese 3



- **H3:** A orientação para a aprendizagem e o conflito intragrupal medeiam de forma sequencial a relação entre a segurança psicológica e a satisfação da equipa.

Discussão

- **Um clima de segurança psicológica e de orientação para a aprendizagem:**
 - Cria um contexto favorável para a troca de ideias
 - Evita que os membros interpretem os desacordos como ataques pessoais.
 - Faz com que as equipas estejam focalizadas nas tarefas que têm de realizar.
 - Aumenta a satisfação dos membros da equipa.
- **Necessidade de se estimular:**
 - A aprendizagem proactiva.
 - O desenvolvimento de competências relevantes para a tarefa.
 - O desenvolvimento de ações que promovam a confiança e o respeito mútuo entre os membros criando um clima de prevenção dos conflitos disfuncionais.

Obrigada pela vossa atenção!

Catarina Marques dos Santos (catarina_marques_santos@iscte.pt)

Ana Margarida Passos (ana.passos@iscte.pt)

Sílvia A. Silva (silvia.silva@iscte.pt)

