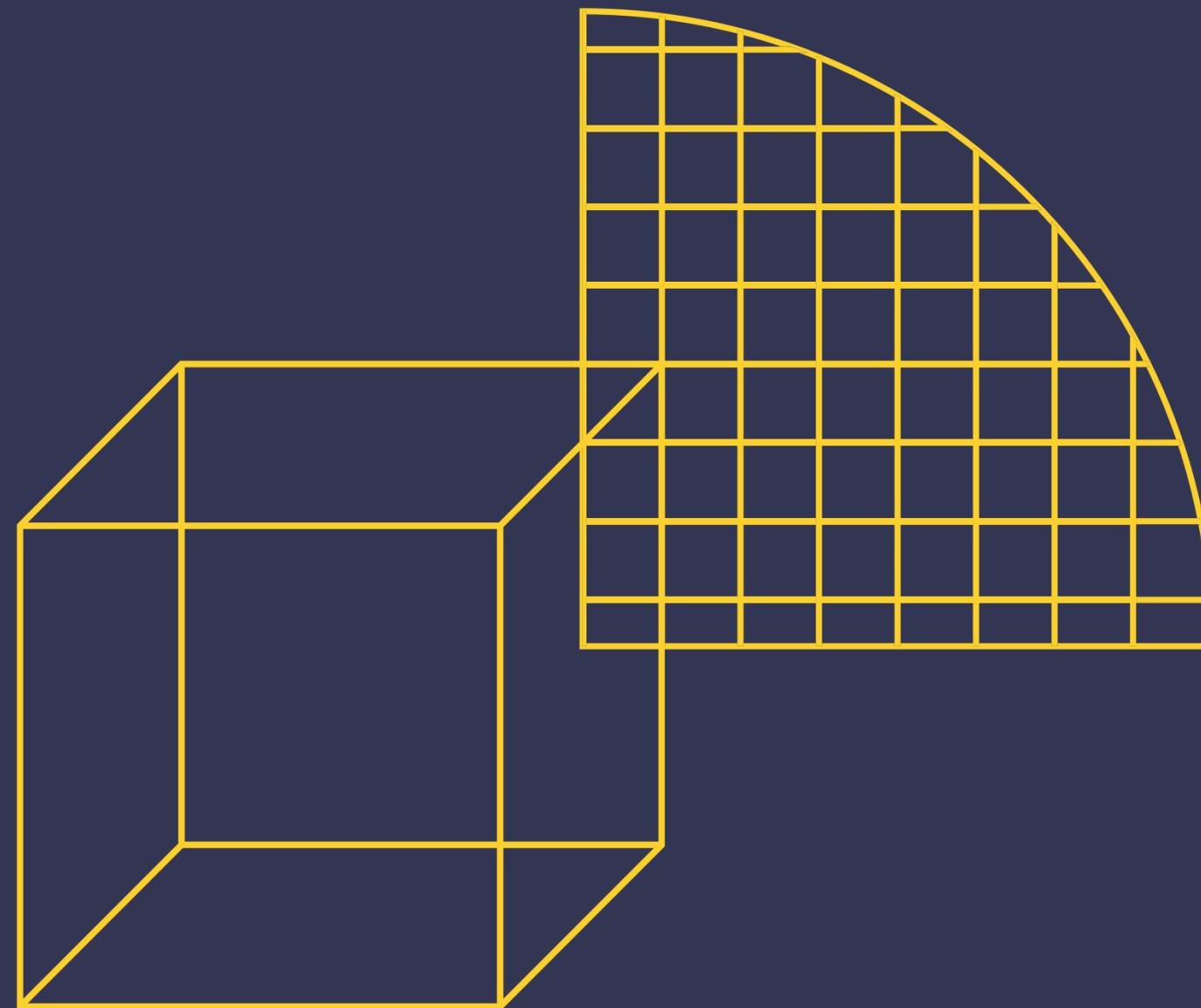
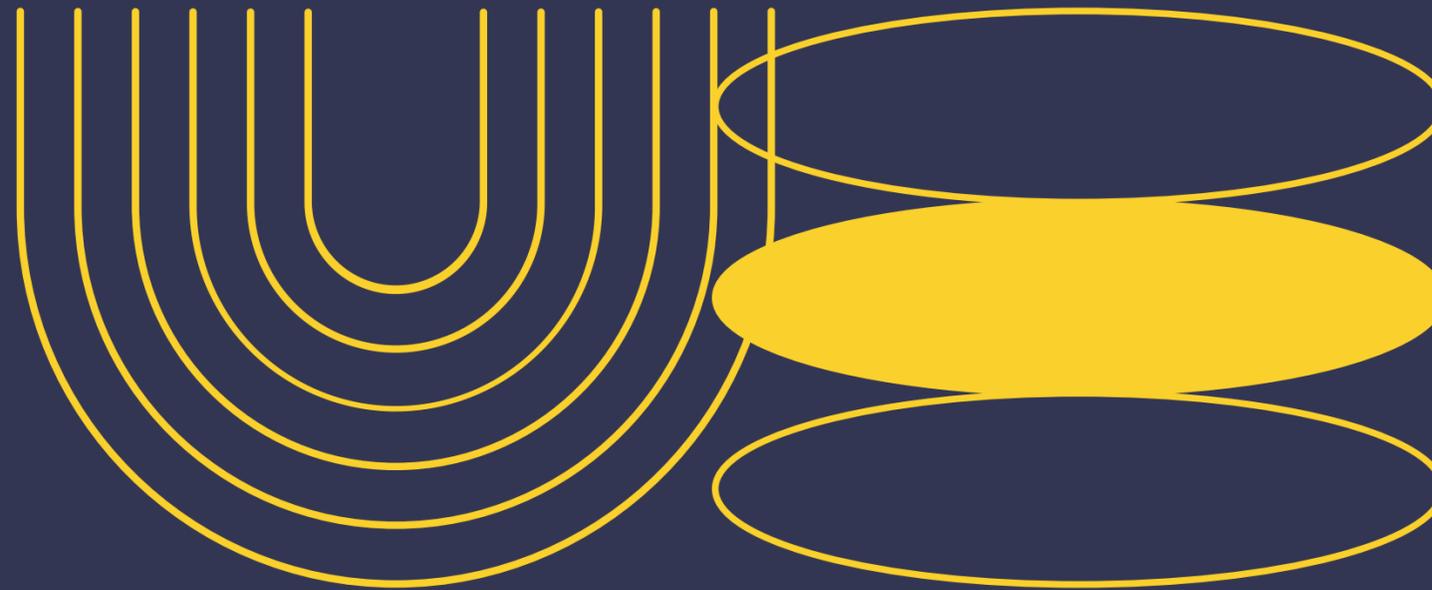


48º Fórum de GP

RELACIONAMENTOS SUSTENTÁVEIS E SEGURANÇA PSICOLÓGICA NO AMBIENTE DE TRABALHO



Pauta de hoje



VAMOS FALAR DE:

- Breve histórico da Segurança Psicológica
- O que é e o que não é SP
- Principais aspectos da SP
- Benefícios da SP nas organizações
- Relações Sustentáveis no Ambiente de trabalho: o que é e o que não é.
- Correlação entre SP e RS.
- Diagnóstico de Segurança Psicológica
- Framework de implantação



SOBRE MIM

Sou Kellen, sou entusiasta das transformações humanas, amo uma conversa, sou boa em ouvir mas também sou inquieta, questionadora e adoro colocar ideias em prática, expresso tudo isso profissionalmente como Psicóloga e Empreendedora.



Introdução

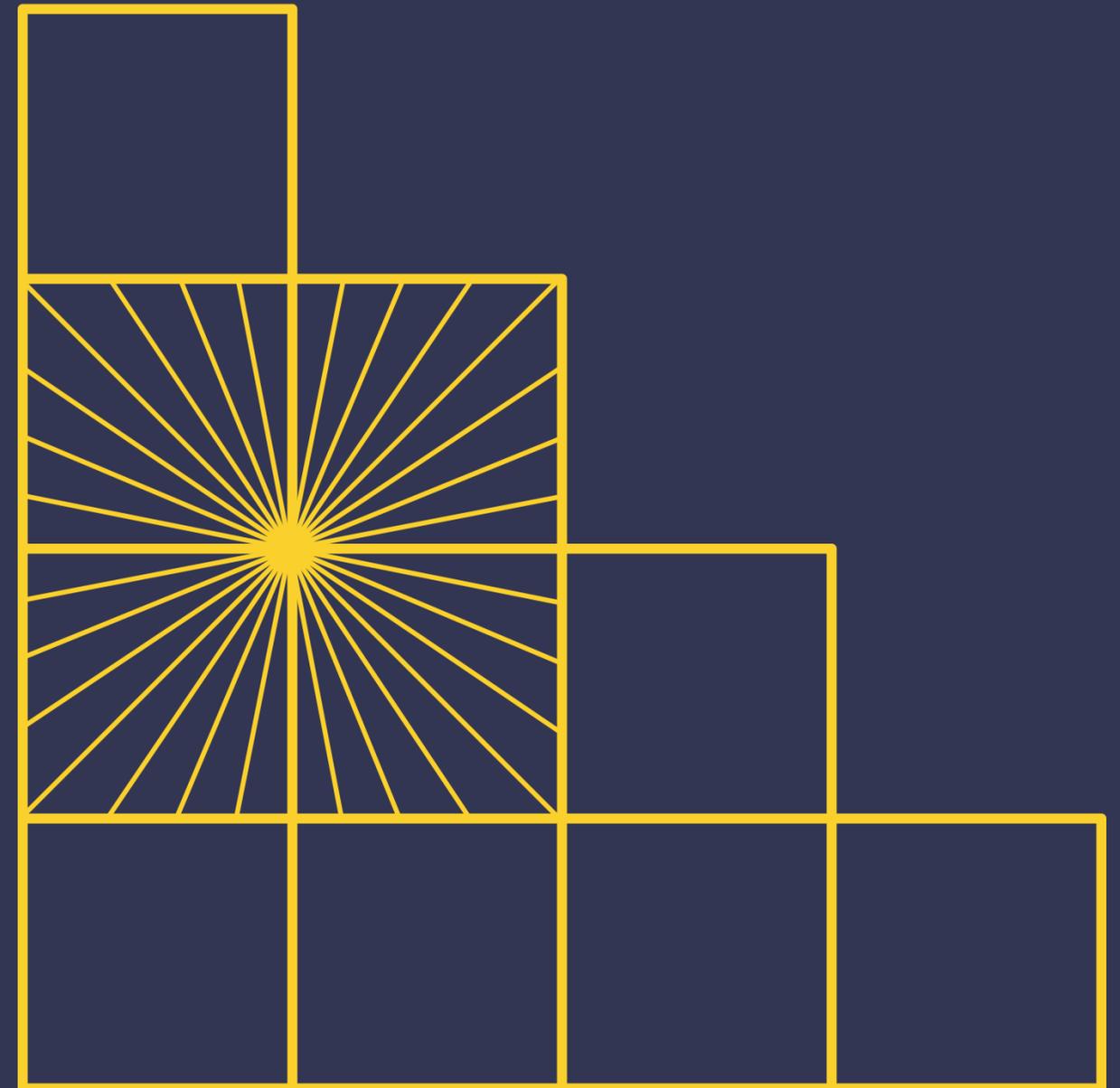
o que sustenta as relações em um ambiente de trabalho???





Parte I

O Conceito de Segurança Psicológica





DE ONDE VEM...

1965

EDGAR SCHEIN & WARREN BENIS (MIT)
CUNHAM O TERMO SEGURANÇA PSICOLÓGICA

1990

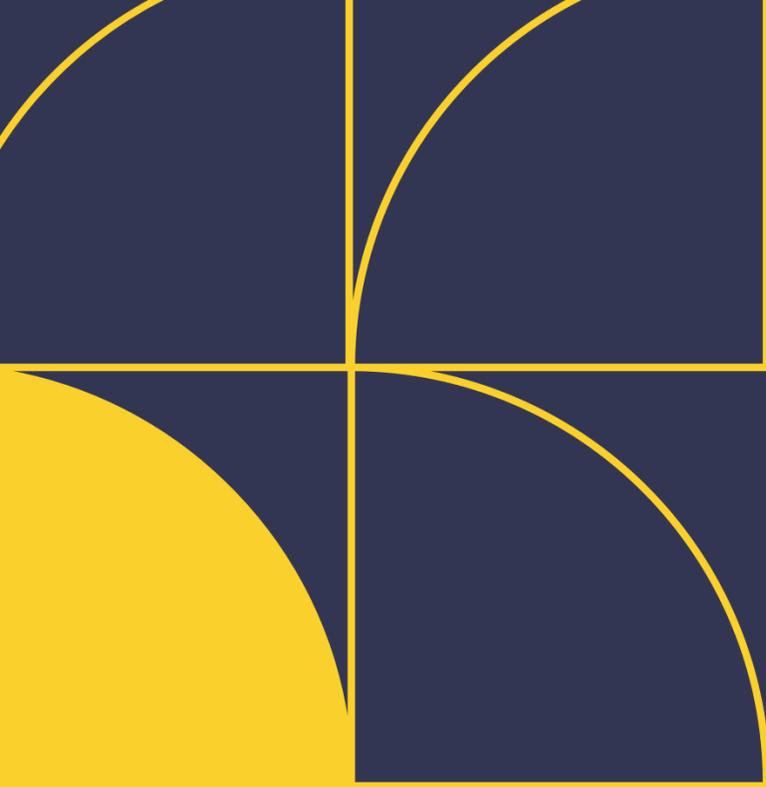
WILLIAM KAHN (BOSTON UNIVERSITY)
RELACIONA SEGURANÇA PSICOLÓGICA
A ATITUDES E COMPORTAMENTOS

1999

AMY EDMONDSON (HARVARD)
RELACIONA SEGURANÇA PSICOLÓGICA
AO APRENDIZADO EM EQUIPES DE TRABALHO

2014

GOOGLE
PUBLICA ACHADOS DO PROJETO ARISTÓTELES



2014

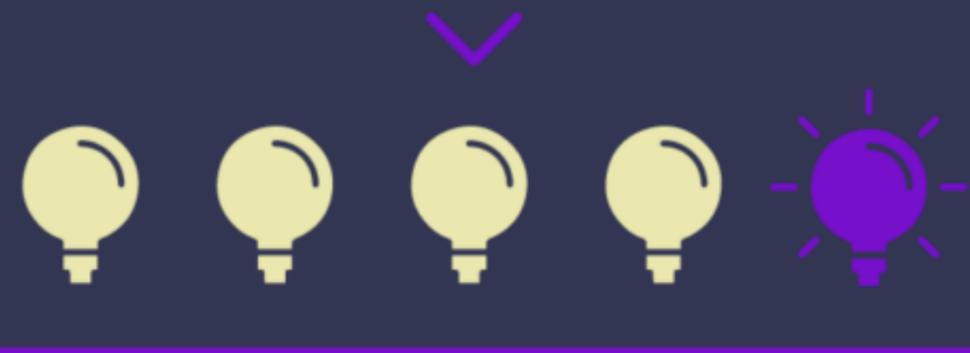
GOOGLE

PUBLICA ACHADOS DO PROJETO ARISTÓTELES

- Projeto Aristóteles

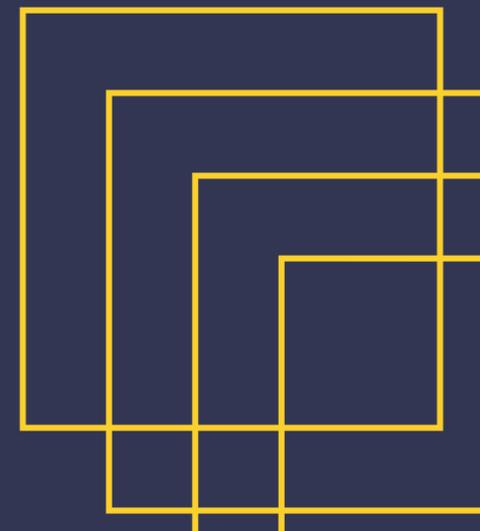


180 equipes de trabalho analisadas



Dos 5 padrões encontrados, a **Segurança Psicológica** é o principal pilar para o alto desempenho das equipes

DE ONDE VEM...



5 características das equipes com melhor performance

1

Segurança psicológica

As pessoas na equipe se sentem seguras para assumir riscos e para se mostrarem vulneráveis diante dos colegas.

2

Confiança

As pessoas podem confiar que seus colegas entregarão as tarefas no prazo e com o grau de qualidade esperado.

3

Estrutura e clareza

As pessoas na equipe têm clareza sobre seus objetivos, responsabilidades e expectativas em relação a seu trabalho.

4

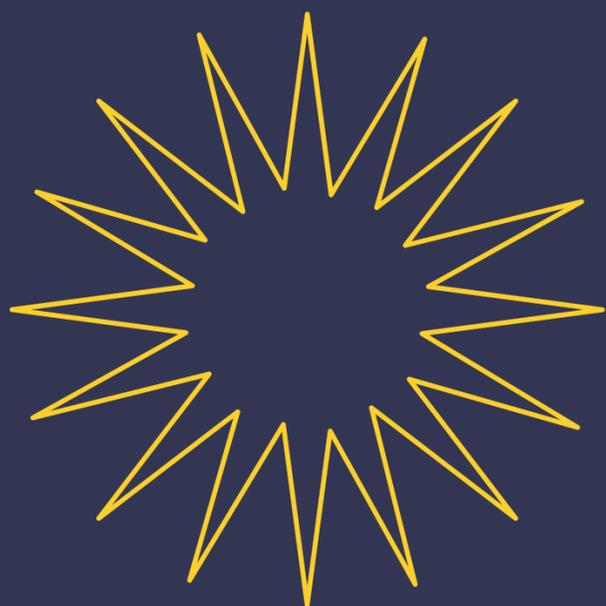
Significado

O trabalho tem um significado e uma importância pessoal para os membros na equipe.

5

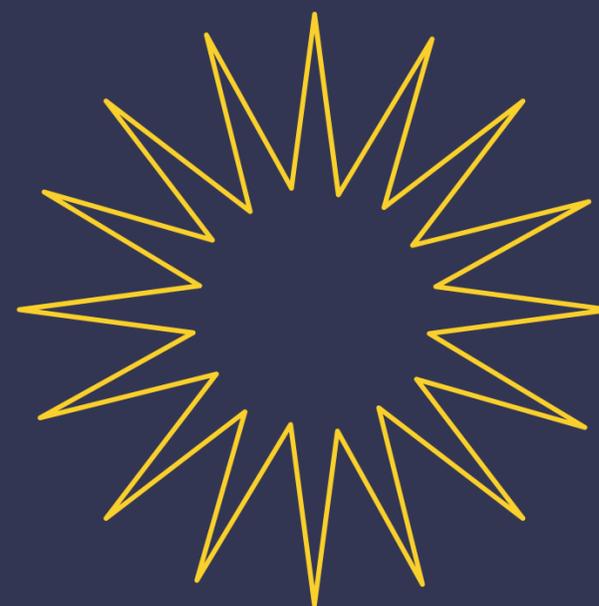
Impacto

As pessoas na equipe acreditam que o seu trabalho tem importância e faz diferença.



O QUE É:

É a sensação de que se pode expressar opiniões, ideias e preocupações sem medo de retaliação ou julgamento negativo, promovendo um ambiente de trabalho onde a **confiança**, **respeito mútuo** e **abertura ao diálogo** são fundamentais para o bem-estar e a produtividade dos indivíduos.



O QUE NÃO É:

- Não é sobre ser “legal”
- Não depende de personalidade
- Não é uma expressão alternativa para confiança
- Não é sobre redução dos padrões de desempenho

Resumo



CONFIANÇA:

A confiança é a base da segurança psicológica. Envolve acreditar que os membros da equipe são confiáveis e agir de forma ética e responsável. Também implica confiar que todos terão oportunidades justas de contribuir e que suas preocupações serão levadas a sério.



RESPEITO MÚTUO:

Reconhecer e valorizar as perspectivas, opiniões e experiências de cada membro da equipe. Envolve tratar os outros com cortesia, empatia e consideração, independentemente de diferenças individuais.



PERMISSÃO PARA VULNERABILIDADE:

Envolve criar um ambiente onde os membros da equipe se sintam à vontade para expressar suas ideias, opiniões e preocupações, sem medo de retaliação ou julgamento. Isso encoraja a abertura e a honestidade, permitindo que todos sejam autênticos e genuínos no ambiente de trabalho.



ABERTURA A CRÍTICA CONSTRUTIVA:

Isso envolve ouvir ativamente, considerar diferentes perspectivas e oferecer sugestões para o crescimento e o aprimoramento. Trata-se de criar um ambiente onde o feedback seja valorizado e visto como uma oportunidade para aprender e melhorar.



ZONA DE APATIA

Os colaboradores se sentem psicologicamente inseguros e não assumem responsabilidades. Não há aprendizado ou inovação.

ZONA DE ANSIEDADE

Os colaboradores têm um alto sentimento de responsabilidade, mas sem segurança ou confiança.

ZONA DE CONFORTO

Os colaboradores gostam de trabalhar uns com os outros, mas não se sentem desafiadas ou não assumem a responsabilidade pelo trabalho.

ZONA DE APRENDIZAGEM

Há aprendizagem constante e colaboração eficaz.



PASSOS

BASE	Pertencer	Aprender	Contribuir	Desafiar
Confiança	Senso de identidade e conexão com o grupo	Incentivo à busca de soluções criativas	Ambiente seguro para expressar opiniões	Questionar o status quo, propor novas ideias
Respeito Mútuo	Aceitação pelos outros membros do grupo	Valorização das perspectivas e opiniões	Reconhecimento das contribuições individuais	Estimula a criatividade e o pensamento crítico
Abertura à Vulnerabilidade	Sentir-se seguro para ser autêntico e genuíno	Aprender com os erros e se envolver em atividades de aprendizagem	Expressar ideias e perspectivas sem medo de julgamento	Estimula a melhoria contínua e a inovação
Abertura a Críticas Construtivas	Permitir feedback positivo e construtivo	Estar aberto a diferentes perspectivas	Oferecer sugestões para o crescimento e aprimoramento	Estimula a busca por soluções inovadoras



AMEAÇA

```
graph TD; A[AMEAÇA] --- B[SEGURO]; A --- C[INSEGURO]; B --- D[RESPOSTA PRODUTIVA]; C --- E[RESPOSTA DEFENSIVA];
```

SEGURO

INSEGURO

RESPOSTA
PRODUTIVA

RESPOSTA
DEFENSIVA

Benefícios da segurança psicológica para indivíduos e organizações.



Maior engajamento dos funcionários:

Equipes com alta segurança psicológica têm uma taxa de engajamento dos funcionários **3 vezes** maior do que equipes com baixa segurança psicológica^[^1^]



Melhor resolução de problemas:

A segurança psicológica promove um ambiente em que os membros da equipe se sentem à vontade para expressar suas ideias e opiniões, resultando em uma **melhoria significativa na resolução de problemas complexos**^[^2^].



Maior inovação:

Equipes com segurança psicológica são **mais propensas a gerar ideias inovadoras** e a buscar soluções criativas para os desafios organizacionais^[^3^].



Melhor desempenho organizacional:

Empresas com um alto nível de segurança psicológica têm um desempenho financeiro **12% maior** do que empresas com baixo nível de segurança psicológica^[^4^].

[^1^] Fonte: Harvard Business Review, "High-Performing Teams Need Psychological Safety. Here's How to Create It." (2017)

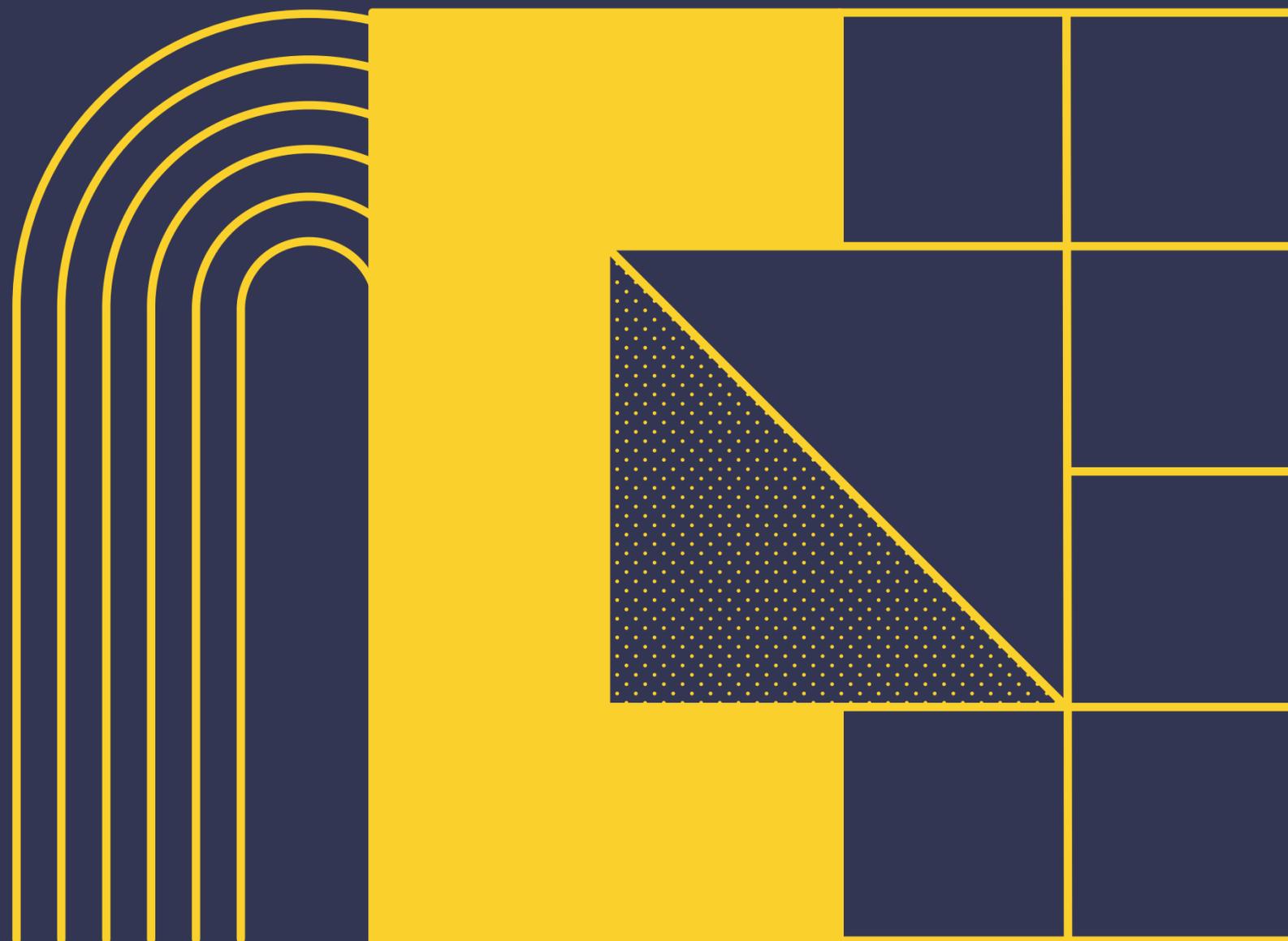
[^2^] Fonte: Google Re:Work, "The Five Keys to a Successful Google Team" (2015)

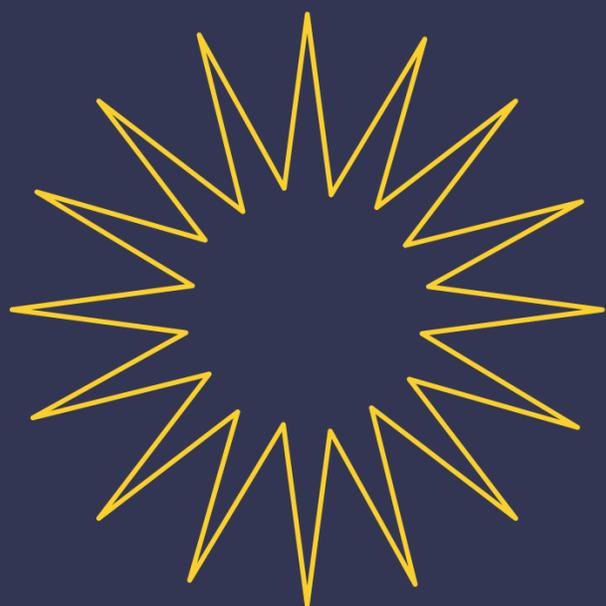
[^3^] Fonte: Amy Edmondson, "Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams" (1999)

[^4^] Fonte: Gallup, "Creating a High-Performance Culture Through Employee Engagement" (2016)

Parte II

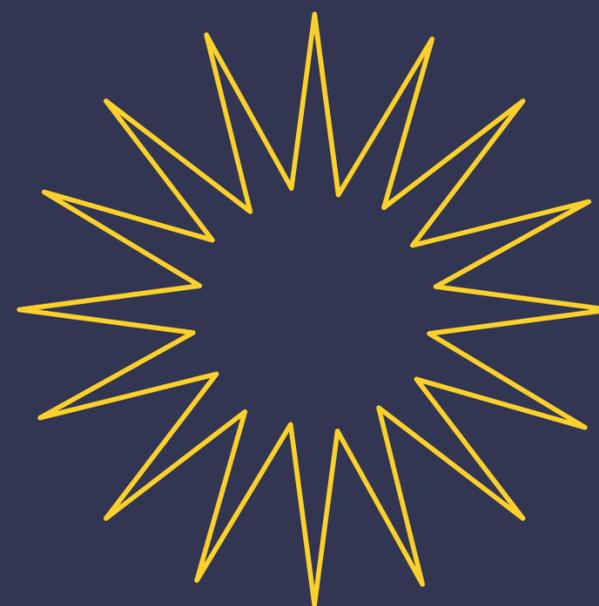
Relações Sustentáveis no
Ambiente de Trabalho





O QUE É:

São interações interpessoais que se baseiam em princípios de **respeito mútuo, empatia, colaboração e equidade**. Essas relações são caracterizadas pela capacidade de **adaptação, resolução construtiva de conflitos e pelo compromisso com o desenvolvimento mútuo**.



O QUE NÃO É:

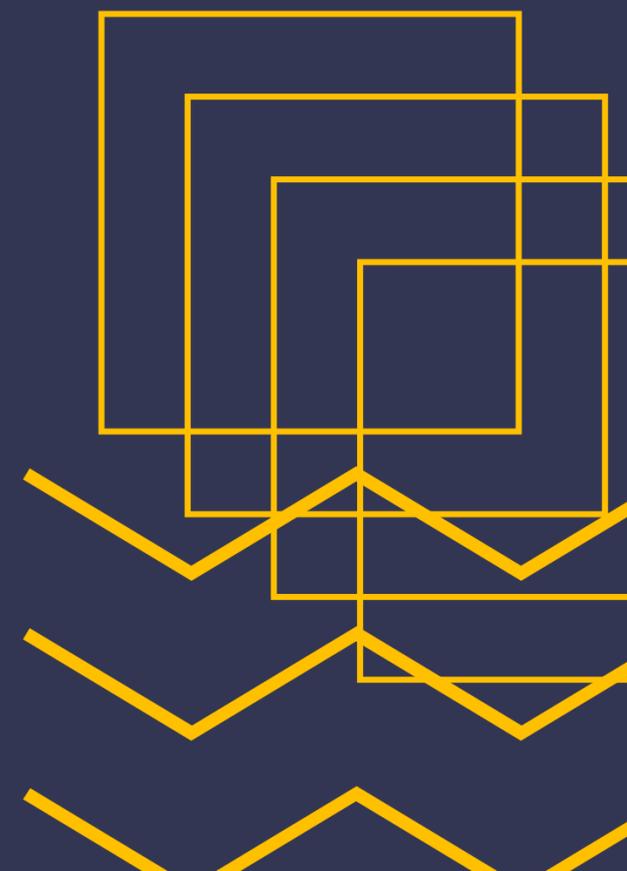
- Evitar conflitos a qualquer custo
- Complacência excessiva: quando os colegas ou líderes evitam dar feedback
- Não desafiar, uns aos outros



Segurança psicológica & Relações sustentáveis

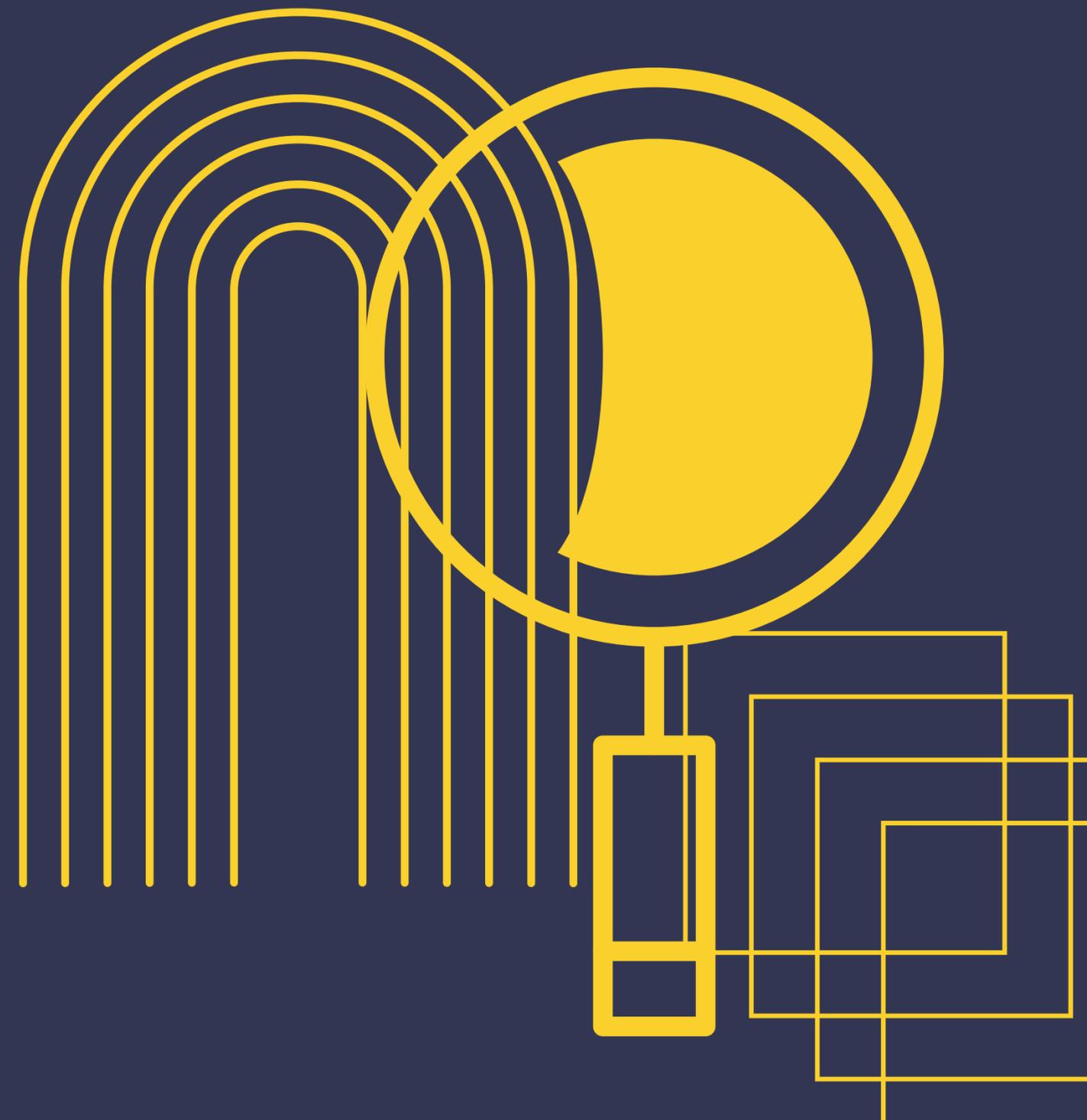
"Segurança psicológica e relações sustentáveis são os pilares que fortalecem o tecido humano das organizações, permitindo que os indivíduos se expressem, se conectem e cresçam juntos, impulsionando a inovação, a colaboração e o sucesso duradouro."

	Segurança Psicológica	Relações Sustentáveis
Definição	Envolve a percepção de que é seguro assumir riscos interpessoais no ambiente de trabalho.	São conexões interpessoais saudáveis e duradouras baseadas na confiança e respeito mútuo.
Benefícios	Promove maior engajamento dos funcionários, melhor resolução de problemas, maior inovação e melhor desempenho organizacional.	Cria um ambiente de trabalho saudável, favorece a colaboração eficaz, o compartilhamento de ideias e a resolução de problemas conjunta.
Importância	A segurança psicológica é fundamental para criar um ambiente seguro onde os membros da equipe possam expressar suas opiniões e assumir riscos.	Relações sustentáveis resultam de um ambiente com segurança psicológica, permitindo um crescimento individual e coletivo.
Interseção	Ambos são fundamentais para um ambiente de trabalho positivo e produtivo. Quando a segurança psicológica existe, promove relações sustentáveis, o que leva a maior produtividade, engajamento e desempenho organizacional.	



Parte III

Diagnóstico



Diagnóstico



Objetivo: orienta as áreas nas quais é necessário concentrar esforços.

Além do uso de surveys devidamente validadas, há perguntas que funcionam como um ponto de partida para uma reflexão sobre a Segurança Psicológica em uma equipe. À medida que equipe ganha confiança, é possível conduzir diálogos em torno das seguintes questões:

1

O QUÃO
INCLUÍDO SE
SENTE EM SEU
TIME?

2

QUANTA
CONFIANÇA
VOCÊ TEM EM
SEUS
COLEGAS?

3

QUÃO
CONFIANTE
VOCÊ SE SENTE
PARA ADMITIR
SEUS ERROS?

4

QUÃO
CONFIANTE
VOCÊ SE SENTE
PARA SER
QUEM É?

DIAGNÓSTICO DA SEGURANÇA PSICOLÓGICA

SURVEY	PERGUNTAS	
SEGURANÇA PSICOLÓGICA AMY EDMONDSON	7	Ideal para Pulse Regular
EDMONDSON ADAPATADA	20	Ideal para Diagnóstico
4 ESTÁGIOS TIMOTHY CLARK	12	Ideal para Planejamento

SE NECESSÁRIO COMPLEMENTE

-  ENTREVISTAS INDIVIDUAIS
-  GRUPOS FOCAIS



PRINCIPAL DESAFIO

CULTURA DO SILÊNCIO

NINGUÉM QUER PARECER

ENTÃO

IGNORANTE

NÃO PERGUNTA

INCOMPETENTE

ESCONDE VULNERABILIDADE

INCONVENIENTE

NÃO OFERECE IDEIAS

NEGATIVO

NÃO CRITICA O STATUS QUO

GERENCIAMENTO DAS IMPRESSÕES

Parte IV

FRAMEWORK AMY
EDMONDSON





1

PREPARANDO O PALCO

Deixar claras as expectativas sobre a criação de um ambiente psicologicamente seguro. Isso significa reconhecer que você está dando às pessoas a liberdade de falhar com a ênfase em aprender com essas falhas.

2

CONVIDANDO À PARTICIPAÇÃO

Encorajar as pessoas a se comunicarem de maneira significativa. Isso requer dois comportamentos principais: **humildade situacional** e **investigação proativa**.

3

RESPONDENDO DE FORMA PRODUTIVA

Existem três elementos principais para responder de forma produtiva. São eles: expressar **apreciação**, **remover o estigma do fracasso** e, onde for necessário, **sancionar as violações**.



	PREPARANDO O PALCO	CONVIDANDO À PARTICIPAÇÃO	RESPONDENDO DE FORMA PRODUTIVA
TAREFAS DO LÍDER	<p>Ajuste o Enquadramento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Acerte as expectativas quanto a falhas, incertezas • Reforce a interdependência <p>Destaque o Propósito</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifique o que está em jogo, por que é importante e para quem 	<p>Demonstre Humildade</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconheça lacunas <p>Pratique a Investigação Positiva</p> <ul style="list-style-type: none"> • Faça boas perguntas • Estabeleça a escuta profunda <p>Configure Estruturas e Processos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crie fóruns para contribuições • Forneça diretrizes para discussão 	<p>Demonstre Apreciação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ouça • Reconheça e agradeça <p>Desestigmatize a Falha</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ofereça ajuda • Debata, faça e brainstorms para próximos passos
CONQUISTAS	Expectativas compartilhadas	Confiança para se expressar	Aprendizagem Contínua

REFLITA

- + Você já se sentiu excluído em um cenário social?
- + **Já teve medo de fazer uma pergunta?**
- + **Já teve o crédito por um trabalho “roubado”?**
- + Já ficou em silêncio quando sabia a resposta para um problema?
- + Já foi ignorado em uma conversa?
- + **Já se sentiu estereotipado negativamente?**
- + Já foi retaliado por questionar o status quo?
- + **Já foi alvo de chacota?**
- + Já foi penalizado por um falha no processo de aprendizado?

REFERÊNCIAS:

ARTIGOS:

Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383.

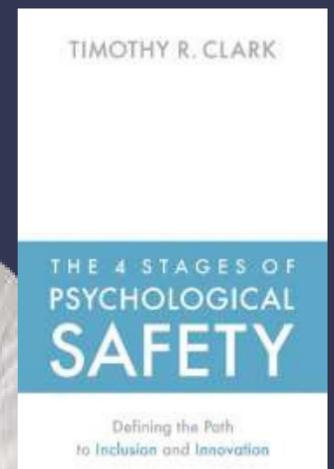
Edmondson, A. C. (2018). *The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth*. John Wiley & Sons.

Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams. *Journal of Organizational Behavior*, 27(7), 941-966.

LIVROS:

A Organização Sem Medo
Amy C. Edmondson

The 4 Stages of Psychological Safety
Timothy Clark



OBRIGADA!

"A busca pela segurança psicológica e relações sustentáveis no ambiente de trabalho nos leva a um futuro onde cada indivíduo floresce, cada equipe brilha e cada organização prospera. Sejam agentes de transformação, construindo um mundo corporativo mais humano, inclusivo e inspirador."



CONTATO

kellen@kellenmunhoz.com
51 991223432

