



# Silêncio/Voz nas Organizações e Segurança Psicológica

Daniel Costa Pacheco: [daniel\\_pacheco@outlook.com](mailto:daniel_pacheco@outlook.com)

Ana Isabel Damião de Serpa Arruda Moniz: [amoniz@uac.pt](mailto:amoniz@uac.pt) | Suzana Nunes Caldeira: [snc@uac.pt](mailto:snc@uac.pt)

**RESUMO:** No mundo empresarial, os colaboradores podem contribuir com informações, ideias, preocupações, opiniões e propostas, às suas chefias, relativamente (1) ao modo como o trabalho poderá ser executado, (2) o que deve/ não deve ser feito, (3) como uma determinada decisão pode ser posta em prática, e (4) como uma determinada política deve ser formada e executada (Rego, 2013). Todavia, devido a um diverso conjunto de condicionantes, muitas vezes os colaboradores optam por ficar em silêncio. Uma dessas condicionantes é a segurança psicológica, a qual é aqui tomada como correspondendo às perceções dos colaboradores relativamente às consequências de assumirem riscos interpessoais no local de trabalho (Edmondson, 2014). Assim, com o nosso estudo pretende-se estabelecer ligações entre os diversos tipos de silêncios que podem ser acionados pelos colaboradores com a segurança psicológica.

**1. INTRODUÇÃO – A importância do tema:** Do que temos conhecimento, a literatura sobre silêncio e segurança psicológica ainda é muito recente e o número de estudos ainda é reduzido. No que concerne ao nosso país, pouca ou nenhuma atenção tem sido dada a estes dois constructos. Assim, com o estudo que estamos a levar a cabo, pretende-se contribuir para reunir os alicerces necessários de modo a que novas investigações relacionadas com o silêncio e/ou a segurança psicológica sejam conduzidas, uma vez que tais temas se revestem de uma grande complexidade e do seu correto manuseamento pode depender o sucesso organizacional.

## 2. REVISÃO DA LITERATURA:

### 2.1. Tipos de silêncio a serem estudados

- Omissão de ideias / opiniões / sugestões devido:

#### Silêncio aquiescente

- resignação, baixa capacidade de decisão, baixa autoestima e pouca confiança na valia dos seus comentários.

#### Silêncio defensivo

- medo, visando a autoproteção.

#### Silêncio pró-social/relacional

- intuito de proteger outrem.

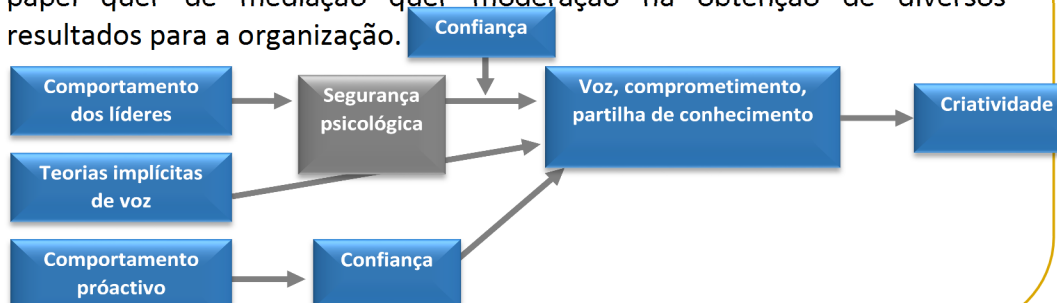
#### Silêncio por timidez

- inseguranças, auto-dúvida, e incertezas relativamente a uma situação.

#### Silêncio malicioso

- intuito de levar o seu superior ou colega a decidir erradamente.

**2.2. A segurança psicológica ao nível individual:** No que concerne à segurança psicológica, esta pode ser estudada sob três ópticas: ao nível individual, de grupo e organizacional. Para o nosso tema, o nível individual é aquele que melhor se adequa. A segurança psicológica pode exercer um papel quer de mediação quer moderação na obtenção de diversos resultados para a organização.



**2.3 A relação entre o silêncio/voz e a segurança psicológica:** A literatura tem mostrado que as perceções relativamente à segurança psicológica têm um impacto significativo no acionamento da voz. Isto é, se os colaboradores se aperceberem de que potenciais custos podem advir da sua decisão em acionar a voz, ficarão relutantes em comunicar o seu ponto de vista construtivo, devido ao medo de poderem vir a sofrer possíveis danos pessoais e interpessoais (Detert & Burris, 2007, citados por Cheng et al., 2014; Edmondson & Lei, 2014; Liang, C.I. Farh & J. L. Farh, 2012; Detert & Edmondson, 2011; Morrison, 2014; Brinsfield, 2009; 2013).

## 3. HIPÓTESES A TESTAR:

**H0:** A segurança psicológica não está relacionada com o silêncio do colaborador.

**H0<sub>1</sub>:** A segurança psicológica não está relacionada com o silêncio aquiescente.

**H0<sub>2</sub>:** A segurança psicológica não está relacionada com o silêncio defensivo.

**H0<sub>3</sub>:** A segurança psicológica não está relacionada com o silêncio relacional.

**H0<sub>4</sub>:** A segurança psicológica não está relacionada com o silêncio por timidez.

**H0<sub>5</sub>:** A segurança psicológica não está relacionada com o silêncio malicioso.

## 4. METODOLOGIA E RESULTADOS ESPERADOS:

A informação que neste poster é apresentada é parte integrante de um projeto em curso onde se prevê uma metodologia de inquérito por questionário, sendo abrangidos colaboradores de empresas da Ilha de São Miguel, Açores.

Em termos de resultados, prevê-se que a segurança psicológica está relacionada com o silêncio defensivo, por timidez e relacional, não o estando com o silêncio aquiescente e malicioso.

## 5. PRINCIPAIS REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Brinsfield, C.; Edwards, M. S.; Greenberg, J. (2009). Voice and Silence on Organizations: Historical Review and Current Conceptualizations. Voice and Silence in Organizations; Greenberg e Edwards. Emerald Group Publishing limited.

- Edmondson, A. C. & Lei, Z. (2014). Psychological Safety: The History, Renaissance, and Future of an Interpersonal Construct. The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior. pp. 23-43.

- Morrison, E. W.; Milliken, F. J. (2000); Organizational Silence: a barrier to change and development in a pluralistic world; Academy of Management Review, vol. 5, issue 4; pp. 706-725.

- Morrison, E. (2014). Employee Voice and Silence. The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, pp. 173- 197.

- Van Dyne, L.; Ang, S.; Botero, I. C. (2003). Conceptualizing Employee Silence and Employee Voice as Multidimensional Constructs. Journal of Management Studies; Blackwell Publishing Ltd; pp. 1359-1392.