



Universidade do Minho  
Escola de Psicologia

# **Confiança Organizacional, Risco e Criatividade**

Filipa Rodrigues & Ana Veloso  
Escola de Psicologia – Universidade do Minho



# Confiança Organizacional: Estado da Arte

“Disposição de uma das partes para ser vulnerável às acções de outra parte, baseando-se na expectativa de que o outro irá actuar de uma forma importante para si, independentemente de não conseguir monitorizar e controlar essa mesma parte”.

(Mayer, Davis & Schoorman, 1995, p. 712).

# Confiança Organizacional: Estado da Arte (Cont.)

As definições encontradas convergem para três conceitos: vulnerabilidade, reciprocidade e expectativa;  
(Tzafrir & Harel, 2002)

A confiança conduz a efeitos positivos na organização;

A confiança é entendida como um fenómeno multidimensional (e.g., Das & Teng, 2001);

Confiança como um constructo dinâmico.

# Confiança e Risco

Existe risco quando há incerteza sobre o resultado de uma decisão (Sitkin & Pablo, 1992);

Há uma relação negativa entre percepção de risco e confiança (McLain & Hackman, 1999): quanto mais confia, menor a percepção de risco.

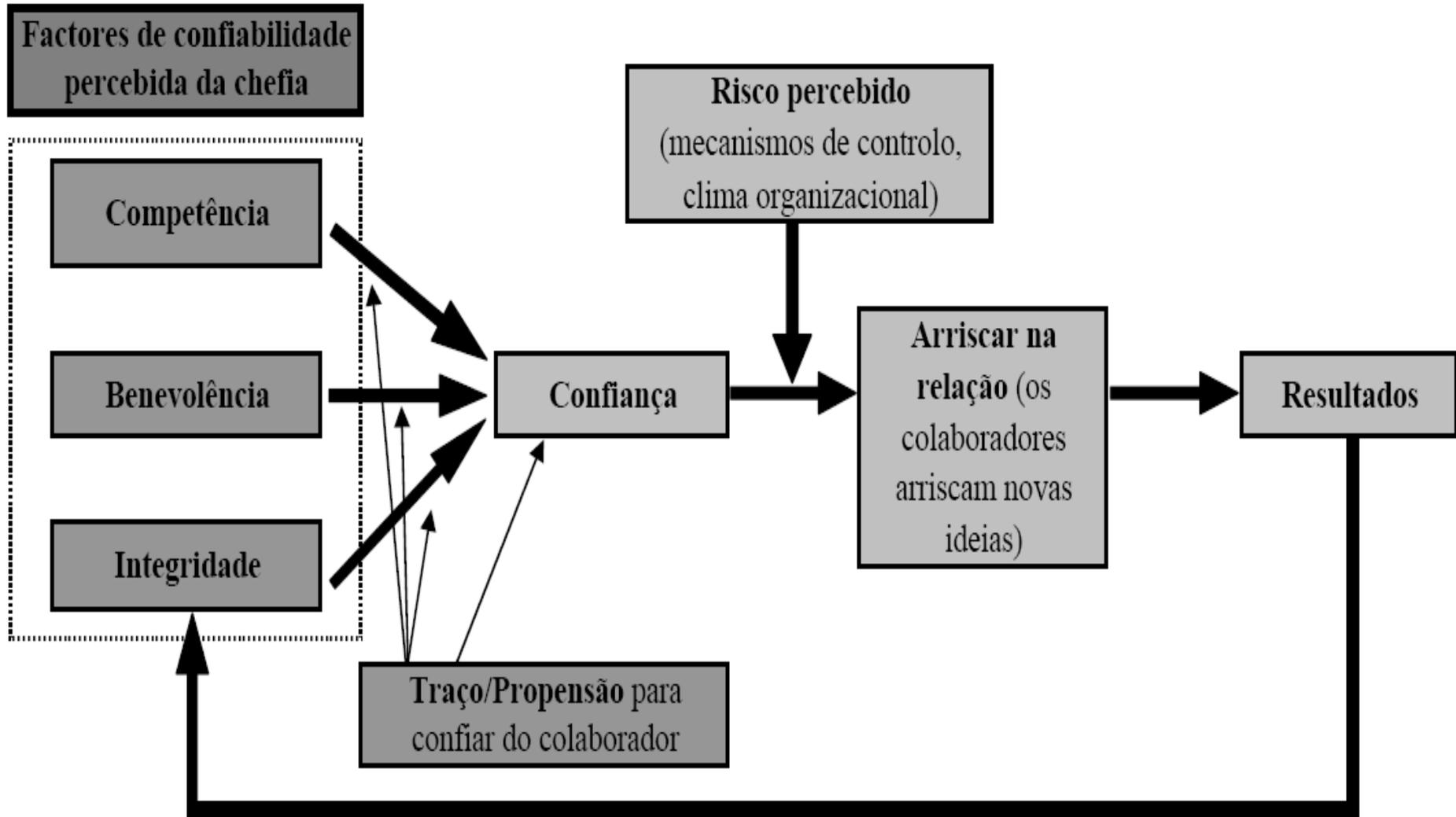
# Confiança e Criatividade

Criatividade como a “geração de novas e úteis ideias” (Amabile, 1998, p.40);

A confiança tem um papel central na geração de novas ideias (Barsh, Capozzi & Davidson, 2008);

A promoção da Criatividade é feita através da confiança (Conger, 1995).

# Confiança Risco e Criatividade



# Estudo empírico - Hipóteses

1. Haverá uma relação positiva entre a confiança na chefia e o comportamento dos colaboradores em arriscar novas ideias;
2. Existirão diferenças na tomada de risco, em função da área funcional dos colaboradores;
3. Existirão diferenças no nível de confiança na chefia, em função da área funcional;
4. Existirá uma relação positiva entre a antiguidade e a percepção de confiabilidade na chefia;
5. Existirá uma relação positiva entre a antiguidade e o comportamento de arriscar novas ideias.

# Estudo empírico - Amostra

n = 244 participantes

| Variável                     | n   | %    |
|------------------------------|-----|------|
| <b>Sexo</b>                  |     |      |
| Homens                       | 136 | 55.7 |
| Mulheres                     | 108 | 44.3 |
| <b>Idade</b>                 |     |      |
| 20 a 29 anos                 | 40  | 16.4 |
| 30 a 39 anos                 | 51  | 20.9 |
| 40 a 49 anos                 | 86  | 35.2 |
| 50 a 59 anos                 | 66  | 27.0 |
| Mais de 60 anos              | 1   | 0.4  |
| <b>Nível de escolaridade</b> |     |      |
| 1ºciclo                      | 71  | 29.1 |
| 2ºciclo                      | 44  | 18.0 |
| 3ºciclo                      | 84  | 34.4 |
| Ensino secundário            | 32  | 13.1 |
| Ensino Superior              | 9   | 3.7  |
| Outro                        | 4   | 1.6  |

| Variável                   | n   | %    |
|----------------------------|-----|------|
| <b>Turno laboral</b>       |     |      |
| 1º turno (manhã)           | 48  | 19.7 |
| 2º turno (tarde)           | 48  | 19.7 |
| 3º turno (nocturno)        | 15  | 6.1  |
| 4º turno (normal)          | 124 | 50.8 |
| Outro                      | 7   | 2.8  |
| Sem Informação             | 2   | 0.8  |
| <b>Antiguidade laboral</b> |     |      |
| Menos 3 anos               | 3   | 1.2  |
| 3-16 anos                  | 101 | 41.4 |
| Mais 16 anos               | 130 | 53.3 |
| Sem informação             | 10  | 4.10 |
| <b>Área funcional</b>      |     |      |
| Áreas produtivas           | 121 | 49.9 |
| Áreas não produtivas       | 123 | 50.4 |

## **Estudo empírico - Instrumento**

Instrumento de medida para a *Confiança* (35 itens) (baseado em Mayers & Davis, 1999 e adaptado por Keating, Silva & Veloso, 2008) ;

Instrumento de medida para *Arriscar novas ideias* (6 itens) (adaptado de Ekvall, 1986).

# Estudo empírico - Resultados

- Hpt.1. Existe uma relação positiva estatisticamente significativa entre a confiança na chefia e o comportamento dos colaboradores em arriscar novas ideias ( $r = 0.37, p < 0.001$ ).
- Hpt.2. Nas áreas não produtivas, os colaboradores arriscam mais novas ideias, do que nas áreas produtivas ( $z = -2.88, p < 0.05$ ).
- Hpt.3. Nas áreas não produtivas, os colaboradores confiam mais nas suas chefias do que nas áreas produtivas ( $z = -3.03, p < 0.01$ ).

## **Estudo empírico - Resultados**

Hpt.4. Não existe uma correlação estatisticamente significativa entre a antiguidade laboral e a percepção de competência da chefia ( $r = 0.13$ , n.s.), nem entre aquela e a percepção de benevolência e integridade da chefia ( $r = 0.11$ , n.s.);

Hpt.5. Há uma correlação positiva e significativa entre confiança na chefia e comportamento de arriscar novas ideias ( $r = 0.13$ ,  $p < 0.05$ ).

# Discussão e Conclusão

Pertinência do modelo de Mayer e colaboradores para esta investigação: quanto maior a confiança na chefia, maior o comportamento de arriscar novas ideias;

Os resultados em função da área produtiva/não produtiva podem ser discutido em considerando: rotinização do trabalho ; nível de autonomia, participação na tomada de decisão, acessibilidade à chefia;

Alguns factores contextuais podem explicar os resultados obtidos ao nível da antiguidade como por exemplo, a reestruturação da empresa e o receio de perda de emprego (em especial na parte produtiva).

# Discussão e Conclusão

Limitações do estudo;

Necessidade de explorar factores contextuais e estilo de liderança em investigações futuras;

Investigar a antiguidade laboral na sua relação com o tipo de contrato;

As relações de confiança como importantes antecedentes do comportamento de arriscar novas ideias em contexto organizacional. Por onde deverá começar a intervenção/promoção?