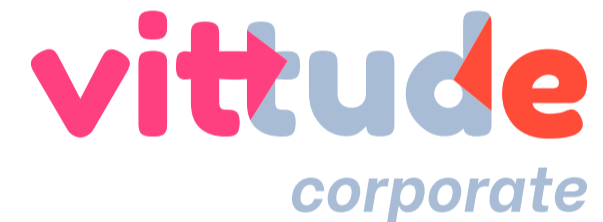


A pirâmide da **Segurança Psicológica**

Em parceria:



A pirâmide da segurança psicológica

Você já ouviu falar em **Segurança Psicológica**? Esse conceito tem sido cada vez mais discutido nas empresas e faz parte de um plano que visa garantir um **ambiente saudável** para as pessoas colaboradoras. Isso significa desenvolver uma cultura na qual todas possam propor ideias, sem medo de julgamentos ou até mesmo das falhas.

Amy C. Edmondson, professora na Harvard Business School (*Professor of Leadership and Management*) e especialista no tema de Segurança Psicológica, descreve o conceito como:

“Um clima de equipe caracterizado por confiança interpessoal e respeito mútuo, no qual as pessoas se sentem à vontade para serem elas mesmas”.

O tema Segurança Psicológica é recorrente entre equipes de RH e empresas que desejam desempenhar uma **boa gestão** e até mesmo **umentar a produtividade** de sua equipe. Segundo Mónica Ferreira, Mestre em Psicologia, o envolvimento no trabalho requer o investimento físico, cognitivo e emocional dos indivíduos. Por isso, depende de um conjunto de condições psicológicas, entre elas o sentimento de segurança.

Inclusive, o Google desenvolveu uma pesquisa cujo intuito era responder à questão: **“O que compõe uma equipe de alto desempenho?”**. Após reunir pessoas renomadas de diversas áreas, como Psicologia Organizacional, Estatísticas, Sociologia, Engenharia e Pesquisa Acadêmica para estudar centenas de equipes da empresa e compreender porque algumas performam melhor que outras, alguns diferenciais como entregabilidade, estrutura e clareza foram levantados. **O mais relevante deles: a Segurança Psicológica no trabalho.**

Para ilustrar melhor o conceito, a SafeSpace e a Vittude desenvolveram uma pirâmide da segurança psicológica com todos os pontos importantes sobre o assunto.

Confira!



Os níveis da pirâmide



Segurança psicológica

"eu sinto que tenho voz, que minhas opiniões, ideias e sentimentos importam"



Desenvolvimento profissional e pessoal

"sinto que a empresa quer que eu cresça e avance na minha carreira"



Apoio organizacional

"sinto que posso contar com o apoio da empresa"



Ambiente físico

"sinto segurança no trabalho"

Ambiente físico: “sinto segurança no trabalho”

O primeiro ponto chave para a Segurança Psicológica é a segurança física. **Trata-se do item mais básico para garantir uma cultura organizacional saudável.** Isso porque independente do ambiente em que estamos ou como nos relacionamos com ele, é preciso sentir-se seguro fisicamente para ali permanecer e assim desenvolver qualquer atividade.

Quando pensamos em segurança física no trabalho falamos daquelas atividades que podem apresentar riscos de lesões. Para evitar acidentes, providenciamos barreiras físicas que impeçam ou dificultem que, caso ocorram imprevistos, estes causem ferimentos às pessoas colaboradoras. Essas barreiras podem ser instaladas no ambiente, como acontece em casos em que todas as pessoas colaboradores devem utilizar Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) adequados.

Outro ponto muito importante é fornecer os equipamentos necessários para desempenhar as funções do dia a dia. Indo além dos EPIs, é preciso garantir que **todas as pessoas possam equipamentos ergonômicos**, de qualidade e que funcionem perfeitamente. Essas atitudes garantem um ambiente mais convidativo e seguro, que estimula as equipes e as torna mais produtivas e saudáveis.

É importante reforçar, também, que o uso de equipamentos indevidos ou que não tragam o conforto ou eficiência necessários pode influenciar negativamente na saúde mental das pessoas.

Executar as funções, dia após dia, em uma **cadeira desconfortável**, ou em um computador lento que não permite que haja um fluxo de trabalho produtivo, podem deixar as pessoas colaboradoras descontentes e tirar delas a **motivação** para executar suas tarefas.

Em algum tempo, isso poderá gerar sintomas de **estresse** e **depressão**, por exemplo, além do presenteísmo — situação em que o trabalhador está ali, mas sua mente não consegue focar nas atividades.

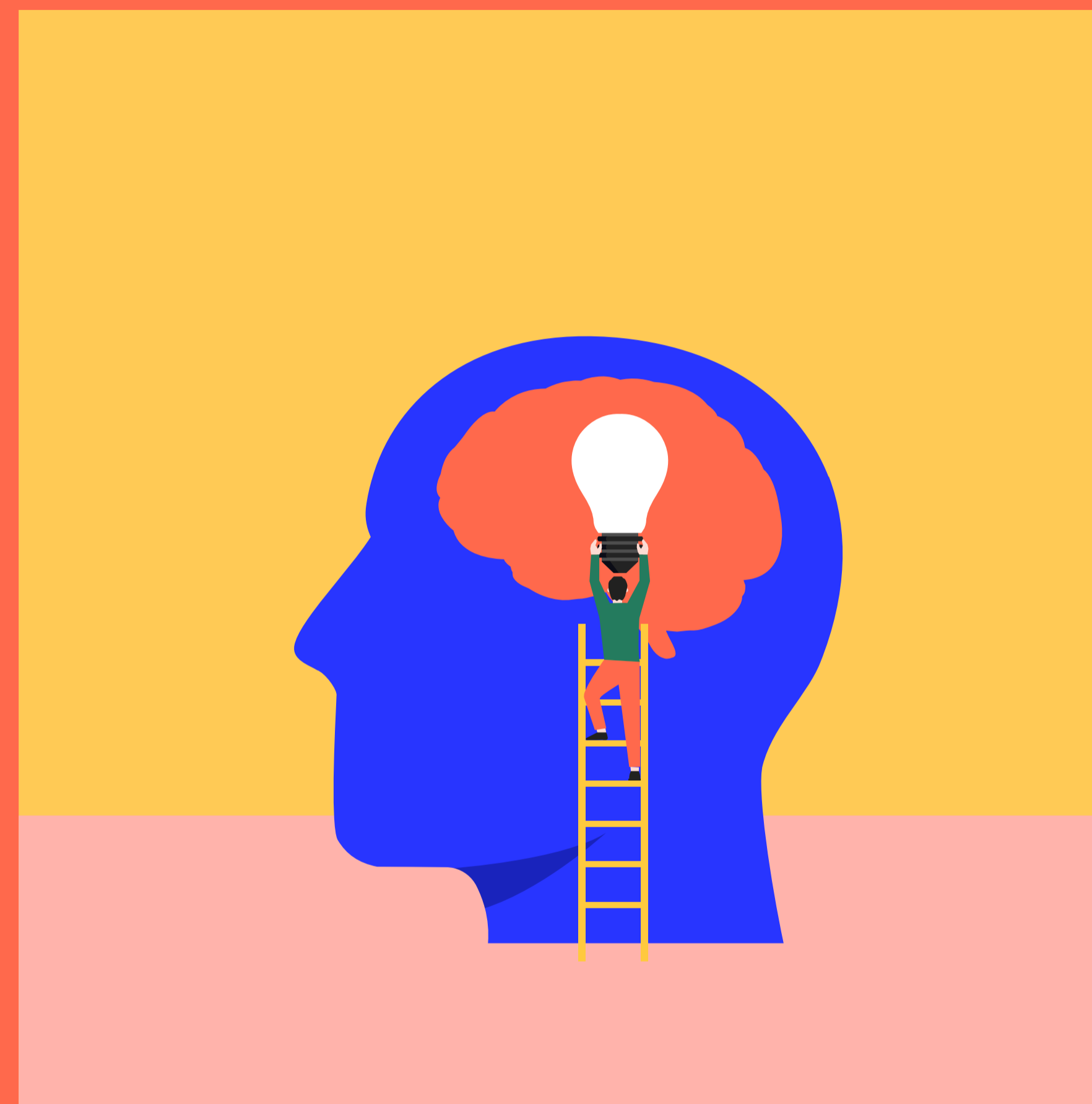
Portanto, atrelar a segurança física aos fatores psicológicos é essencial, mesmo quando não parecem ter relações claras.

A segurança física no trabalho vai muito além dos danos causados pelos riscos do expediente diário. **Violências físicas ou até mesmo casos de assédio sexual podem acontecer no ambiente de trabalho e são extremamente prejudiciais.** Nessas situações, normalmente existe uma diferença de hierarquia entre quem comete a agressão e quem as sofre, o que pode coibir a vítima e deixá-la com receio de realizar um relato.

Para isso, muitas corporações têm buscado implementar medidas que permitam a identificação e resolução desses problemas.

Uma das ações mais eficazes para isso é a criação e o uso de um **Canal de Escuta**, que permite que as pessoas colaboradoras relatem de forma segura casos que ferem a ética e cultura da empresa.

O objetivo é que, por meio dele, seja possível escutar os problemas internos e então implementar ações efetivas para garantir um ambiente saudável e inclusivo.



Apoio organizacional: “sinto que posso contar com o apoio da empresa”

O **apoio organizacional** é fundamental para garantir a Segurança Psicológica em uma organização. Esse suporte pode envolver benefícios como plano de saúde e dentário, mas vai muito além disso. Quando uma empresa compreende a importância de zelar por seus funcionários e converte isso em ações, é possível perceber a melhora no desempenho das equipes.

O tópico **saúde mental** vem sendo cada vez mais discutido pelas equipes de RH. Por conta da pandemia de COVID-19 esse assunto tornou-se ainda mais pertinente diante dos reflexos do isolamento social e do trabalho remoto na saúde mental das pessoas colaboradoras.

De acordo com o Ministério da Saúde, **86,5% da população brasileira se sente ansiosa** durante a pandemia. Enquanto isso, 44% afirmam que o ânimo e a disposição pioraram.

Diante disso, **tratar a saúde mental no ambiente de trabalho também é uma forma de promover o apoio organizacional**. Uma ideia efetiva para se conseguir isso é oferecer serviços de terapia online como benefício para pessoas colaboradoras que desejam iniciar um tratamento.

É necessário, junto ao oferecimento do atendimento psicológico, a conscientização acerca da importância do autocuidado e da atenção devida à saúde mental. Isso pode ser feito por meio da propagação de uma mentalidade voltada à saúde mental na empresa, com a ajuda de profissionais especializados, palestras e conteúdos ligados ao tema.

A própria organização precisa ter conhecimento a respeito de como anda a saúde mental de seu time, para então encontrar os melhores caminhos a fim de oferecer o suporte necessário.

Ferramentas como o **Assessment**, oferecido pelo **Vittude Corporate**, podem ajudar nesse sentido. Elas mostram de forma clara alguns detalhes importantes sobre os fatores emocionais do time e ajudam a direcionar as ações da organização em termos de apoio e acolhimento no ambiente corporativo.

Outra maneira de apoiar as pessoas colaboradoras é **fomentar a empatia** no ambiente de trabalho. Isso pode ser feito por meio de ações simples, como permitir uma rotina flexível para que as pessoas possam conciliar estudos e trabalho ou trabalho e maternidade, por exemplo.

Além disso, é importante se atentar às questões de gênero dentro da empresa e como a sua cultura abraça essa causa.

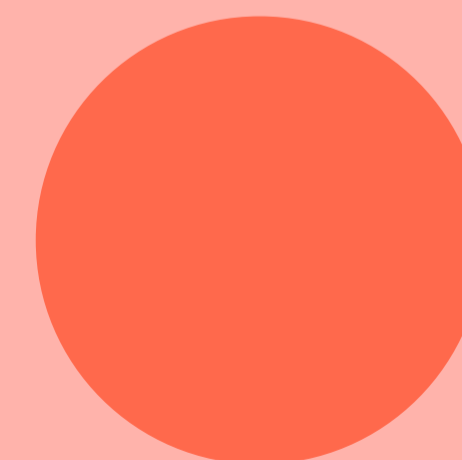
A maior discrepância que vemos hoje no mercado de trabalho diz respeito à licença maternidade/paternidade.

Por lei, as mulheres têm direito a 120 dias de licença maternidade e podem decidir se afastar por 28 dias antes do nascimento da criança ou a partir da data do parto. Em contrapartida, aos pais são cedidos apenas 5 dias corridos de licença. Percebem como esses números revelam fatores sociais preocupantes? Em uma sociedade misógina como a que vivemos, a educação e criação dos filhos é sempre de responsabilidade da mãe, e nosso sistema apenas reforça esses vieses antiquados e incorretos. Assim, uma ação poderosa por parte das empresas é garantir **equidade na licença parental**, oferecendo a pessoas de qualquer gênero o mesmo tempo de afastamento.

Segundo o estudo Estatísticas de Gênero, divulgado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em março deste ano, apenas 54,6% das pessoas que são mães e têm entre 25 a 49 anos, que têm crianças de até três anos em casa, estão empregadas. **Entre as mães negras, a taxa é ainda menor: menos da metade está no mercado de trabalho (49,7%).**

Para tentar minimizar os impactos dessa situação, algumas práticas podem ser adotadas pelas empresas. Compreender os desafios de ser um pai ou mãe que trabalha é o primeiro passo. Crianças demandam algumas necessidades, ficam doentes ou precisam ter alguém que as pegue mais cedo na escola, e é importante que as pessoas colaboradoras encontrem um ambiente aberto para dividir suas questões relacionadas aos filhos, sem medo de perderem o emprego.

Essas pequenas atitudes tornam o **ambiente mais acolhedor** e são fundamentais para que as pessoas se sintam à vontade para expressar suas opiniões, problemas e insatisfações.



Desenvolvimento profissional e pessoal: "sinto que a empresa quer que eu cresça e avance na minha carreira"

Ao longo dos anos, alguns conceitos foram se resignificando no ambiente de trabalho para se adequar às novas necessidades do mercado. As equipes têm se tornado cada vez mais diversas, incluindo pessoas de contextos e vivências diferentes.

Os reflexos desse movimento foram bastante positivos para as companhias. A diversidade traz benefícios como uma melhor contribuição para atender e compreender os anseios de clientes, que também são plurais, além do maior engajamento e colaboração de todos. Porém, trazer pessoas de contextos diferentes para o mercado é só o primeiro passo. **Para garantir o desenvolvimento saudável de todas as pessoas no ambiente de trabalho, as empresas precisam desenvolver capacidades de liderança inclusiva.** Isso significa assegurar que os membros de uma equipe sejam tratados com equidade, estimulando suas particularidades. O resultado são pessoas engajadas, que se sentem seguras em um time com oportunidades iguais para todo mundo.

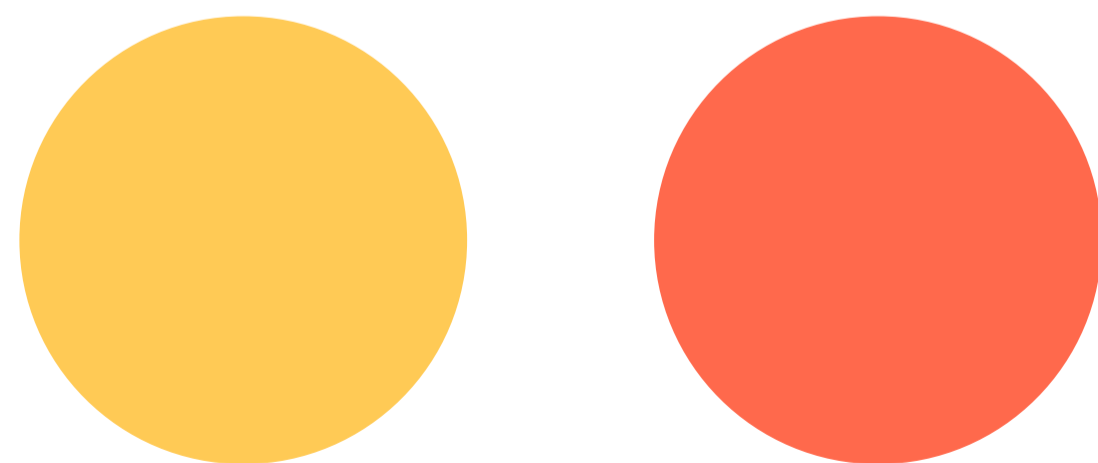
Como o próprio nome sugere, na **liderança inclusiva** é papel da Gestão promover o desenvolvimento da equipe e permitir que todos aprimorem suas habilidades e realizem suas tarefas diárias, sempre tendo como objetivo o trabalho coletivo, a inovação, produtividade e, conseqüentemente, o alcance das metas.

Além disso, uma parte importante da prática da Liderança inclusiva é garantir **oportunidades de crescimento e desenvolvimento profissional** para todas as pessoas. Isso é possível por meio da definição de objetivos tangíveis, promoções baseadas em performance e uma boa política interna que permita que as pessoas conheçam cada setor e possibilidades dentro da empresa. Uma liderança inclusiva oferece isso ao seu time deixando claro que ao assumir riscos e sair da zona de conforto, a pessoa colaboradora terá apoio durante esse processo. Percebe como isso torna o ambiente de trabalho mais seguro psicologicamente?

A parte inclusiva, entretanto, não é o único ponto de cuidado quando se trata da relação entre a Liderança e a Segurança Psicológica dos times. **É crucial que haja uma conexão sincera entre líderes e pessoas lideradas, caso contrário não haverá confiança mútua e ninguém sentirá segurança.**

De acordo com uma pesquisa feita pela **Vittude** e pelo Opinion Box, as discrepâncias entre o que pensam líderes e liderados nesse sentido são grandes. Enquanto 60% dos liderados acreditam que seus gestores precisam ter foco no desenvolvimento do time, só 23% das lideranças concordam com isso.

Essa diferença clara mostra que precisa haver uma **capacitação de lideranças** nas empresas, para que aprendam a lidar e acolher as questões trazidas por suas equipes. Assim, **o desenvolvimento é completo e ocorre de forma coletiva**, com todas as pessoas tendo liberdade para falar e expressar o que quiserem, enquanto a liderança saberá receber as informações e trabalhá-las individualmente com o time.



Segurança psicológica: “eu sinto que tenho voz, que minhas opiniões, ideias e sentimentos importam”

Por fim, o topo da nossa pirâmide é o reflexo de todas as ações citadas anteriormente. Quando as pessoas colaboradoras possuem Segurança Psicológica, existe o **sentimento de confiança** de que é possível expressar ideias e opiniões sem julgamentos ou retaliações. Quando uma equipe se sente segura psicologicamente, há maiores chances de que ela assuma riscos e assim leve **inovação e bons resultados** para a companhia.

Muitas empresas, principalmente durante os processos de seleção, fazem discursos sobre a importância em ser ter um perfil profissional “arrojado”, “inovador” e que pense “fora da caixa”, mas ao contratar uma pessoa com esse perfil, não oferecem a ela o ambiente necessário para que essas características aflorem. **É muito importante que todas as pessoas se sintam livres para questionar e sugerir outras rotas para as decisões tomadas pela Gestão.**

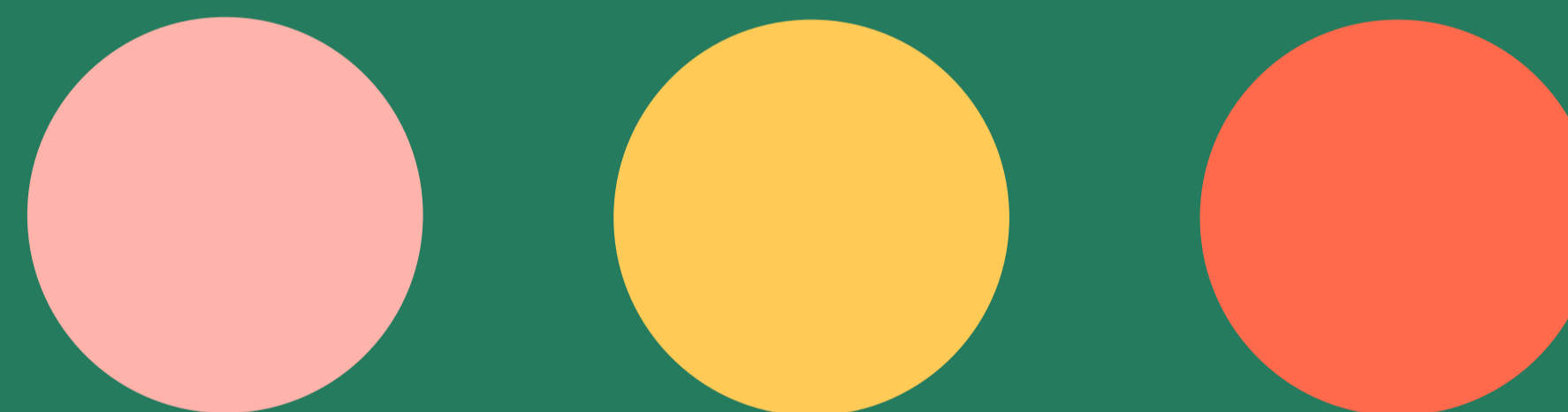
A Segurança Psicológica consiste justamente em criar um espaço que permita e estimule novas ideias. Sempre se pergunte: as pessoas do meu time constantemente **desistem de fazer perguntas?**

Elas expõem suas ideias, preocupações e erros? **O medo da punição** caso algo não saia como esperado é constante? Se a resposta para essas perguntas for sim, talvez seja o momento de recalculiar a rota e estabelecer novas prioridades para a sua liderança, a fim de garantir que as pessoas colaboradoras se sintam psicologicamente seguras.

Algumas atitudes podem promover a segurança psicológica do seu time. Amy Edmondson diz que uma equipe pode criá-la fazendo três coisas:

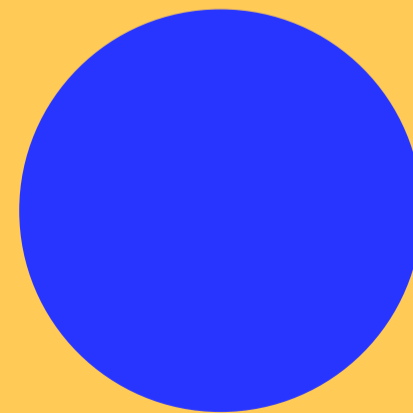
- A equipe precisa **delimitar o trabalho a partir de uma perspectiva de aprendizado** (*"frame work as a learning problem"*) ao invés de reforçar problemas de execução. Permitir que todos cometam erros e aprendam com eles é o fundamento básico da Segurança Psicológica.
- Os membros da equipe precisam reconhecer que **todos são passíveis ao erro.**
- Entender que a equipe não sabe tudo. Portanto, cada pessoa precisa manter muita **curiosidade** e estabelecer um ambiente propício a todo tipo de perguntas, mesmo as que parecem banais num primeiro momento.

Estabelecer uma **cultura de feedback** também é extremamente importante. Isso traz conforto para as pessoas, já que é mais fácil compreender os pontos que o seu líder deseja estimular e aquilo que precisa ser trabalhado.



Como avaliar se as pessoas se sentem psicologicamente seguras no trabalho?

Uma cultura organizacional programada para garantir a Segurança Psicológica apresenta os seguintes sinais:



Segurança em **EXPRESSAR**: as pessoas se sentem bem ao se pronunciarem, exporem problemas, trazerem ideias e questionarem o status quo.



Segurança em **INTERAGIR**: as pessoas se sentem bem ao pedirem ajuda, se engajar em conversas difíceis e ao dar e receber feedbacks.



Segurança em **APRENDER**: as pessoas se sentem bem ao fazerem perguntas, inovarem, arriscarem e aprenderem com os erros.



Segurança em **PERTENCER**: as pessoas se sentem apoiadas e valorizadas, e acreditam que ninguém irá prejudicá-las ou rejeitá-las deliberadamente.

Algumas perguntas podem ser feitas para alcançar a zona de aprendizagem da segurança psicológica:

- 1 De uma maneira geral, as pessoas colaboradoras se sentem confortáveis em trazer novas ideias, ou em fazer perguntas que possam ser consideradas "bobas" perante a equipe?
- 2 Elas se sentem confortáveis em expressar suas opiniões, mesmo que divergentes, sempre que entendem ser necessário?
- 3 É seguro e incentivado que elas assumam riscos perante a equipe?
- 4 Se elas cometerem um erro, isso será usado a seu desfavor?
- 5 As pessoas colaboradoras são incentivadas a pedir ajuda a outros membros da equipe?
- 6 Eu percebo que a equipe rejeita outros por serem diferentes?
- 7 Eu percebo que alguém da equipe poderia atuar intencionalmente para sabotar ou minar os esforços coletivos?
- 8 Os membros desta equipe se tratam com respeito e cordialidade?
- 9 A equipe disponibiliza um canal eficiente para que se possa trazer à tona questões relacionadas às atividades?
- 10 A equipe precisa tratar de problemas relacionados a "ismos" (racismo, sexismo, etc) e outras ideias preconcebidas a respeito das pessoas? Se precisa, ela trata?
- 11 A equipe está em busca de objetivos claros e desafiadores?

Outro ponto essencial que precisa ser levado em consideração é que o **ambiente de trabalho não se limita ao espaço físico**. A ideia é presente em qualquer momento de colaboração entre os trabalhadores e no próprio fluxo de operação. Ou seja, mesmo que as equipes não estejam no escritório, ainda é necessário cuidar da **Segurança Psicológica** e do **clima organizacional**.

Em período de trabalho remoto, a questão da segurança psicológica se torna ainda mais contundente. Os comportamentos indicativos de que algo vai mal em uma equipe são mais difíceis de serem identificados e podem passar despercebidos. As pessoas colaboradoras podem sentir que não estão sendo ouvidas, ou que não existe espaço para suas reclamações e problemas.

Por isso, especialmente no trabalho remoto, o ideal é que a segurança psicológica seja a base de toda a companhia e por isso **é muito importante que as equipes de RH estejam familiarizadas com o tema**.

Quando se cria uma cultura organizacional em que não existe espaço para discriminação, intimidação e insegurança, as pessoas colaboradoras se sentem mais seguras, produtivas e acolhidas.

Com a ajuda do Vittude Corporate, sua empresa pode construir uma cultura sólida de segurança psicológica e saúde mental, que favorece todos os colaboradores dentro e fora do escritório.

São soluções abrangentes, desenvolvidas e executadas por profissionais especializados, que envolvem desde a terapia como um benefício até a capacitação de líderes e a conscientização, tudo para quebrar os tabus e reforçar a importância da saúde mental no cotidiano corporativo.

Acesse nosso site e veja como podemos fazer parte dessa nova fase de cuidado, apoio e acolhimento em sua empresa!

Sobre o Vittude Corporate

O Vittude Corporate é uma solução completa e modular da Vittude focada em conscientização e bem-estar, direcionada para empresas.

Contamos com uma plataforma composta somente por psicólogos e psicólogas, todos licenciados e à disposição de seus colaboradores, em todo o território nacional. Queremos, assim, oferecer toda a autonomia e liberdade que os membros de sua equipe precisam e merecem.

Sobre a SafeSpace

A SafeSpace é uma plataforma que ajuda empresas a identificarem e resolverem más condutas (assédios, discriminação, fraude, etc) que podem trazer riscos e danos à reputação e à cultura.

Com tecnologia e inovação, nosso Canal de Escuta possibilita que relatos cheguem ao conhecimento da Gestão com respeito e apoio às pessoas incluídas no processo. Conte com nossa equipe para conscientizar sua organização sobre como **construir uma cultura de confiança** e ampliar a diversidade e inclusão nos espaço de trabalho.



Este material
foi realizado pela
SafeSpace em parceria com a Vittude.



Dúvidas?
Entre em contato conosco:

marketing@safe.space
sales@vittude.com

Design Gráfico
Artur Ferlin Matsumiya
tucaferlin@gmail.com