

REFLEXIVIDADE E PERFORMANCE NOS TIMES ORGANIZACIONAIS

WILBERT PATERNO GODOY

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (USP)

FERNANDO CARVALHO DE ALMEIDA

FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO - FEA

Introdução

Times organizacionais podem ser definidos como pequenos grupos de indivíduos interdependentes entre si que compartilham responsabilidades por resultados dentro de uma organização. Os times oferecem uma contribuição essencial ao sucesso das organizações através da combinação das habilidades e conhecimentos dos indivíduos na resolução de problemas complexos. Um dos recursos para promover essa integração é a reflexividade, bem como os modelos mentais compartilhados, que se referem a cognições compartilhadas no nível de grupo.

Problema de Pesquisa e Objetivo

O objetivo deste estudo foi verificar o impacto da reflexividade e dos modelos mentais compartilhados sobre a performance dos times, bem como contribuir para preencher uma lacuna nos estudos organizacionais sobre como a reflexividade pode ajudar os times em diferentes contextos de trabalho considerando cenários de maior e menor complexidade do trabalho. De acordo com Schippers et. al (2013), a reflexividade, por demandar muitos recursos do time, pode nem sempre ser a melhor opção em termos de custo benefício para melhoria de performance dos times.

Fundamentação Teórica

Dentre as diversas formas para estimular os times a trocar informações e melhorar a sua performance, destaca-se o da reflexividade (Schippers et al., 2014). A reflexividade se refere “a extensão na qual membros de um time coletivamente refletem sobre os objetivos, estratégias e processos do time, bem como a sua organização e ambiente mais amplo, e adaptam-se a eles de acordo. Modelos mentais compartilhados se referem a cognições compartilhadas entre os indivíduos sobre papéis, tarefas e como membros podem interagir para atingir um objetivo único (Cannon-Bowers, Salas, e Converse, 1993).

Metodologia

Este estudo realizou uma análise através de dados coletados através de uma survey distribuída em uma empresa do setor de utilities no estado de São Paulo. Foram coletados para a amostra final 388 respostas individuais de times em diversos macroprocessos da empresa, as quais foram agrupadas em uma amostra final 97 times. A partir disso foi conduzida uma análise de modelagem de equações estruturais por mínimos quadrados parciais (PLS-SEM). Também foram analisadas as variáveis de controle tamanho da equipe e tempo de experiência no time.

Análise dos Resultados

Os resultados indicaram um impacto significativo de reflexividade na criação de modelos mentais compartilhados, inclusive indicando que este efeito é diferente de acordo com o tipo conteúdo compartilhado (de time e de tarefa). Este efeito se mostrou significativamente maior do que o tempo de experiência do time trabalhando junto. No entanto, não foram encontrados resultados significativos sobre a variável performance, indicando ausência de impacto imediato na performance dos times. Por fim, também não foram constatados efeitos significativos da variável moderadora complexidade da tarefa.

Conclusão

Entre os principais motivos para este resultado pode-se apontar que o impacto da reflexividade na performance do time se dá ao longo do tempo tal como preconizado pelo modelo teórico de Konradt et. al. (2016), segundo o qual este impacto se dá através de ciclos sucessivos de ação e adaptação. O presente estudo indica que impactos imediatos da reflexividade em performance podem estar ausentes, sendo, no entanto, necessários acompanhamentos longitudinais para verificar possíveis melhorias ao longo do tempo.

Contribuição / Impacto

Este estudo contribuiu com evidências empíricas sobre como a reflexividade apresenta um impacto positivo sobre a criação de cognições compartilhadas, inclusive indicando que times mais reflexivos possuem maior conhecimento compartilhado em relação à times com tempo de experiência conjunta. Além disso, ressalta que a reflexividade pode não ter impacto imediato sobre performance, sendo preferencial realizar acompanhamentos longitudinais para verificar tal impacto.

Referências Bibliográficas

Schippers, M. C., Homan, A. C., & van Knippenberg, D. (2013). To reflect or not to reflect: Prior team performance as a boundary condition of the effects of reflexivity on learning and final team performance. *Journal of Organizational Behavior*, 34(1), 6-23. <https://doi.org/10.1002/job.1784>

Konradt, U., Otte, K. P., Schippers, M. C., & Steenfatt, C. (2016). Reflexivity in teams: A review and new perspectives. In *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied* (Vol. 150, Issue 2, pp. 151-172). Routledge. <https://doi.org/10.1080/00223980.2015.1050977>