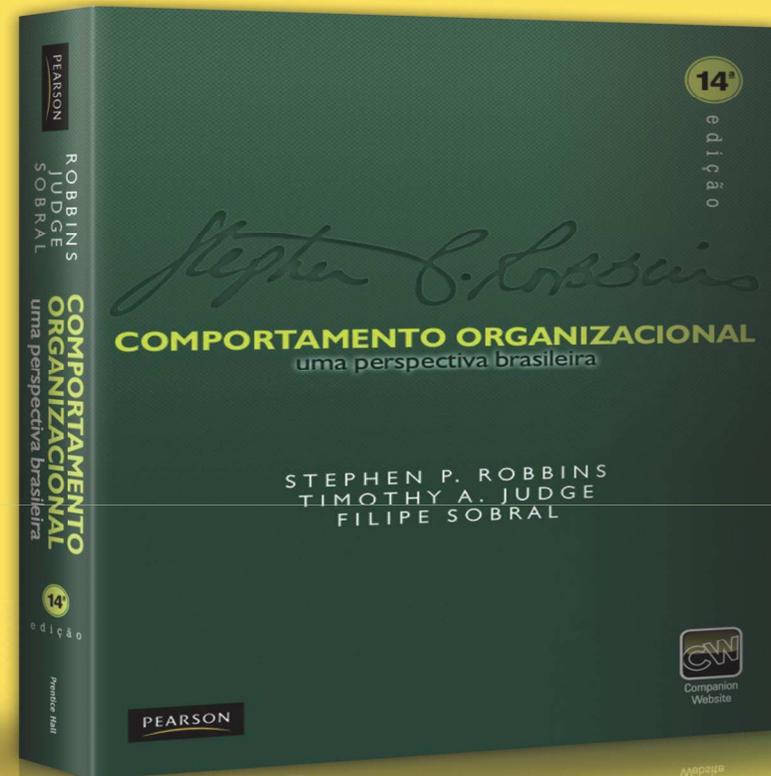


Capítulo 9

Fundamentos do comportamento em grupo



Stephen P. Robbins

Objetivos de aprendizagem

COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

- Definir grupo e diferenciar seus vários tipos.
- Identificar os quatro estágios do desenvolvimento de grupos.
- Explicar como as exigências do papel mudam em diferentes situações.
- Descrever como as normas e o *status* exercem influência sobre o comportamento individual.
- Demonstrar como o tamanho do grupo afeta seu desempenho.
- Comparar os benefícios e as desvantagens dos grupos coesos.
- Comparar os pontos fortes e fracos do processo decisório nos grupos.
- Comparar a eficácia dos grupos de interação, das reuniões de *brainstorming*, dos grupos nominais e das reuniões eletrônicas.
- Avaliar a evidência de diferenças culturais no *status* do grupo e na folga social.

Definindo e classificando grupos

Grupo: Dois ou mais indivíduos, interdependentes e interativos, que se reúnem visando à obtenção de determinado objetivo

Grupos Formais

- Grupos de trabalho definidos pela estrutura da organização

Grupos Informais

- Grupos não estruturados formalmente mas que surgem em resposta à necessidade de interação social

Grupo de comando

- Grupo composto de indivíduos que se reportam diretamente a um superior hierárquico

Grupos de tarefa

- Grupos de pessoas que se reúnem para executar determinada tarefa

Grupo de interesse

- Grupo de pessoas que trabalham em conjunto para atingir um objetivo comum (férias/condições trabalho)

Grupos de amizade

- Grupos de pessoas que se unem para compartilhar uma ou mais características

Por que as pessoas formam grupos?

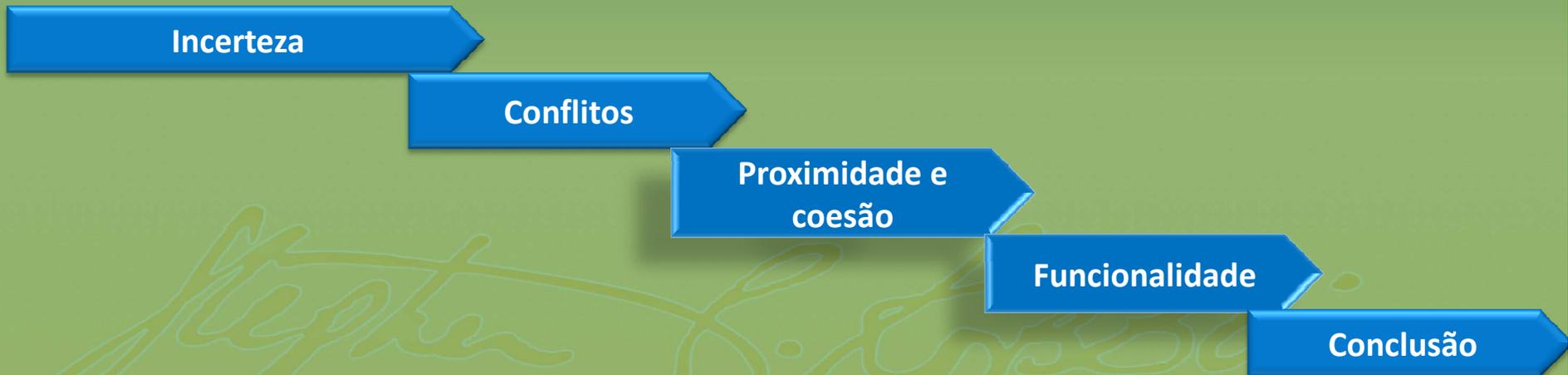
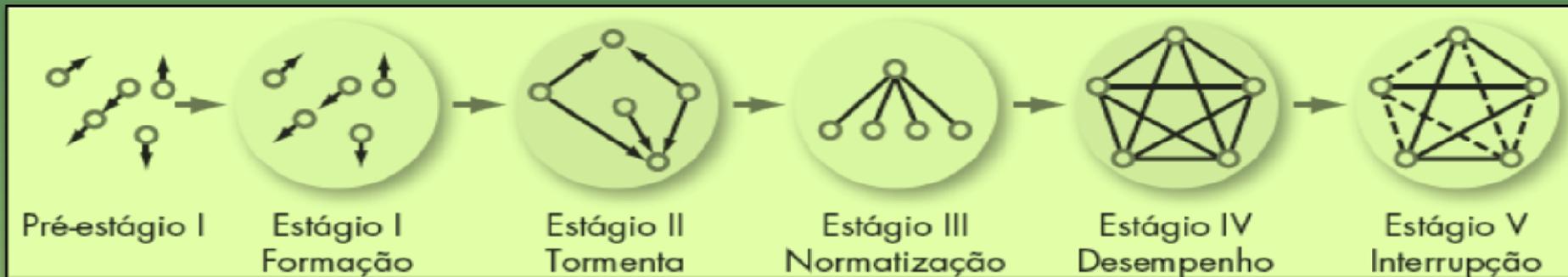


Favoritismo intragrupo

Perspectiva que considera que vemos os membros de nosso grupo como melhores que os outros e as pessoas de fora como todas iguais

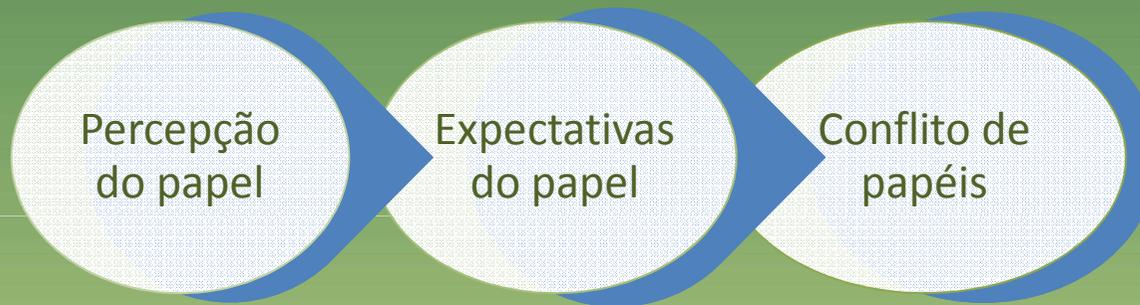
Estágios de desenvolvimento do grupo

COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL



Estrutura dos grupos: papéis

- Papéis: Conjunto de padrões comportamentais esperados, atribuídos a alguém que ocupa determinada posição em uma unidade social.



Contrato psicológico

Acordo tácito entre empregados e empregadores, o qual estabelece o que estes esperam daqueles, e vice-versa.

Prisão simulada de Zimbardo

Pessoas desempenham formas extremas de comportamento, consistentes com os papéis a eles designados (guarda e prisioneiro).

Estrutura dos grupos: normas

COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Normas: padrões aceitáveis de comportamento compartilhados pelos membros do grupo.

Norma de desempenho

Dicas explícitas de quão arduamente devem trabalhar, como concluir um trabalho, que nível de rendimento devem ter, até que ponto a impontualidade é apropriada, etc.

Normas de aparência

Códigos de vestimenta, regras tácitas sobre como parecer ocupado

Normas de conduta social

Com quem almoçar, com quem fazer amizades dentro e fora do trabalho

Normas de alocação de recursos

- Atribuição de trabalhos difíceis, distribuição de recursos – como remuneração e equipamentos

Estrutura dos grupos: normas

- ❑ **Conformidade:** ajuste de comportamento para que um indivíduo se alinhe às normas do grupo.

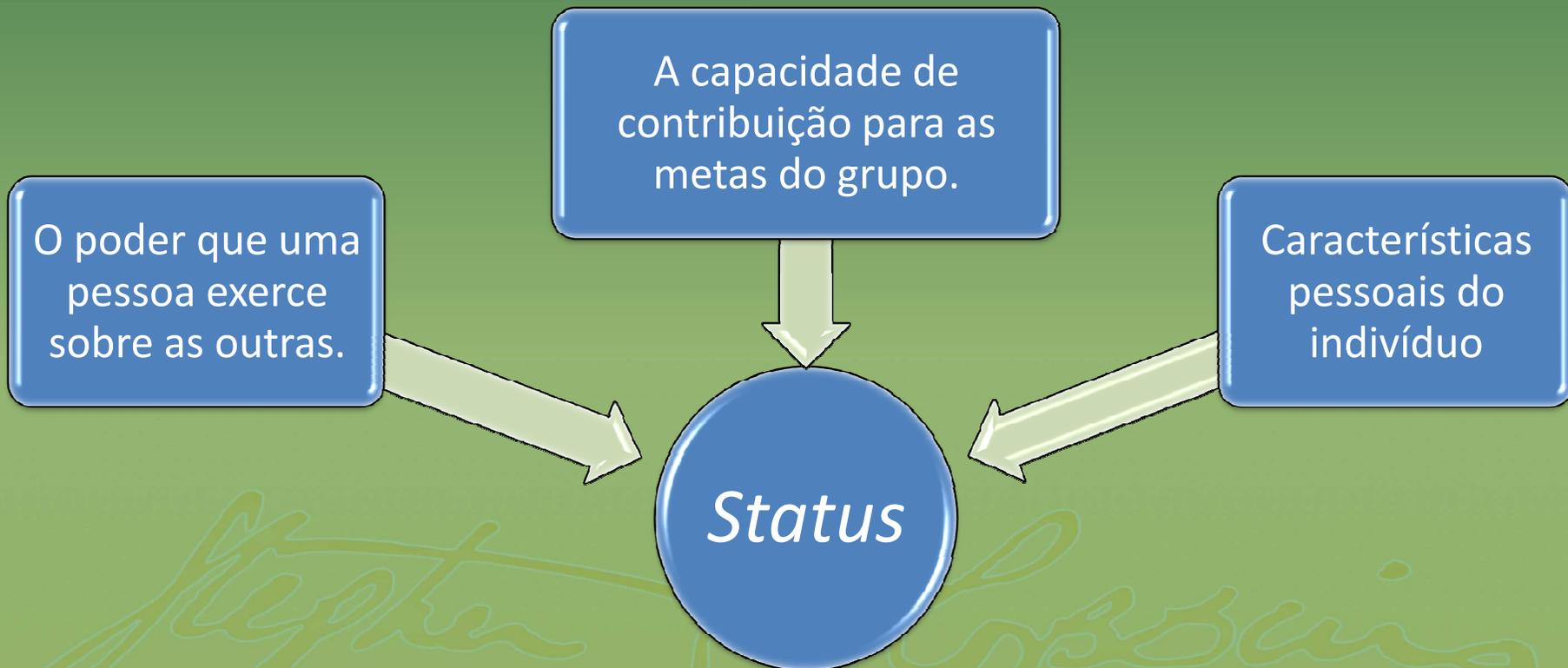
- ❖ As pessoas se submetem a **todas as pressões** de todos os grupos que participam?
 - ❖ **Grupos de Referência:** pessoas se submetem aos grupos mais importantes a que pertencem ou querem pertencer.



As **greves** são um bom exemplo de como as **normas do grupo** e o **desejo de ser aceito** pelos colegas **pressionam** os indivíduos a **agirem** de uma maneira que **não** necessariamente **representa suas crenças e desejos**.

Estrutura dos grupos: o que determina o *status*?

COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL



Status e normas

- Os indivíduos de maior *status* costumam ter mais liberdade para se desviar das normas do que os demais.

Status e interação coletiva

- As pessoas com alto *status* tendem a ser membros mais assertivos do grupo.

Inequidade do *status*

- É importante que os membros do grupo percebam a hierarquia de *status* como justa.

Estrutura dos grupos: tamanho

O tamanho dos grupos afeta seu desempenho?

Folga social: tendência que as pessoas têm de se esforçar menos ao trabalhar em grupo do que se estivessem trabalhando sozinhas.

Estabelecer metas dos grupos de forma que eles tenham um projeto no qual se empenhar

Aumentar a competitividade entre os grupos, o que faz focar no resultado compartilhado

Criar avaliações de modo que cada pessoa avalie a contribuição de cada membro do grupo

Selecionar membros que tenham a motivação alta e preferam trabalhar em grupo

Distribuir recompensas aos grupos, baseadas, em parte, na contribuição de cada membro

Tomada de decisões em grupo



Os grupos geram informações e conhecimentos mais abrangentes.

Os grupos conseguem mais input para o processo decisório.

Eles oferecem uma maior diversidade de pontos de vista.

Os grupos aumentam a aceitação de uma solução.

Elas consomem muito tempo.

Existem pressões para a conformidade.

Podem ser dominadas por um indivíduo ou um pequeno subgrupo.

Sofrem de certa ambiguidade da responsabilidade.



Pensamento de grupo e mudança de posição do grupo

COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Groupthink

Os membros do grupo racionalizam qualquer resistência as suas premissas.

Os membros exercem pressões diretas sobre aqueles que expressam dúvidas a respeito de qualquer visão compartilhada pelo grupo.

Os membros que têm dúvidas procuram não se desviar do que parece ser o consenso do grupo.

Há uma ilusão de unanimidade.

Decisões em grupo tendem a extremar as posições originais de seus membros.

A mudança costuma ser em direção a posturas mais arriscadas.

Extremismo na mudança, para conservadorismo ou postura demasiado arriscada.

Groupshift

Técnicas de tomada de decisões em grupo

COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Grupos de interação

Grupos típicos nos quais os membros interagem entre si, face a face

Brainstorming

Processo de geração de ideias que estimula as pessoas a expressarem toda e qualquer alternativa ao mesmo tempo em que impede críticas a elas

Técnicas de tomada de decisão em grupo

Técnica de grupo nominal

Método de tomada de decisões em grupo no qual os membros se reúnem para escolher uma solução de maneira sistemática, porém independente

Reunião eletrônica

Reunião na qual os participantes interagem por meio de computadores, permitindo o anonimato dos comentários e da votação de cada um

Profa. Dra. IRENE MIURA

ikmiura@usp.br

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade –
FEARP/USP

A large, stylized, handwritten signature in a light green color, reading "Stephen L. Robbins". The signature is written in a cursive, flowing style.