



**CONFORME SOLICITAÇÃO DO AUTOR, ESTA
PRODUÇÃO INTELECTUAL POSSUI
RESTRIÇÃO DE ACESSO**

**CAXIAS DO SUL
2023**

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA – MESTRADO
PROFISSIONAL (PPGPSI)**

**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO SOB A PERSPECTIVA DOS FATORES
PSICOSSOCIAIS NO TRABALHO**

CAXIAS DO SUL

2023

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
ÁREA DO CONHECIMENTO DE HUMANIDADES
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA – MESTRADO PROFISSIONAL
(PPGPSI)

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO SOB A PERSPECTIVA DOS FATORES
PSICOSSOCIAIS NO TRABALHO

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Psicologia pelo Programa de Pós-Graduação em Psicologia – Mestrado Profissional da Universidade de Caxias do Sul, sob a orientação da Profa. Dra. Magda Macedo Madalozzo.

Linha 2: Riscos e recursos psicossociais em contextos de trabalho: diagnóstico e intervenção

Renata Maranhão Bressan Rêgo

Caxias do Sul, 2023

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Universidade de Caxias do Sul
Sistema de Bibliotecas UCS - Processamento Técnico

R343a Rêgo, Renata Maranhão Bressan

Avaliação de desempenho sob a perspectiva dos fatores psicossociais no trabalho [recurso eletrônico] / Renata Maranhão Bressan Rêgo. – 2023.

Dados eletrônicos.

Dissertação (Mestrado) - Universidade de Caxias do Sul, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, 2023.

Orientação: Magda Macedo Madalozzo.

Modo de acesso: World Wide Web

Disponível em: <https://repositorio.ucs.br>

1. Psicologia organizacional. 2. Trabalho - Aspectos psicológicos. 3. Saúde e trabalho. 4. Pessoal - Avaliação. I. Madalozzo, Magda Macedo, orient. II. Título.

CDU 2. ed.: 005.32

Catalogação na fonte elaborada pela(o) bibliotecária(o)
Márcia Servi Gonçalves - CRB 10/1500



**“AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO SOB A PERSPECTIVA DOS
FATORES PSICOSSOCIAIS NO TRABALHO”**

Renata Maranhão Bressan Rêgo

Dissertação de Mestrado submetida à Banca Examinadora designada pela Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Psicologia – Mestrado Profissional, da Universidade de Caxias do Sul, como parte dos requisitos necessários para a obtenção do título de Mestre em Psicologia. Linha de pesquisa: Riscos e recursos psicossociais em contextos de trabalho: Diagnóstico e Intervenção.

Caxias do Sul, 29 de agosto de 2023.

Banca Examinadora:

Profa. Dra. Magda Macedo Madalozzo (Orientadora)
Universidade de Caxias do Sul

Profa. Dra. Silvana Regina Ampessan Marcon
Universidade de Caxias do Sul

Participação por videoconferência
Profa. Dra. Lília Aparecida Kanan
Universidade do Planalto Catarinense

Dedico este estudo ao meu querido e amado Matt, que esteve presente ao meu lado durante as horas de árduo trabalho, até o seu último suspiro.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por ter me permitido alcançar sonhos maiores do que eu imaginei.

À minha família que foi apoio incondicional nesse processo, em especial meu esposo Clauber e minha filha Rebeca que compreenderam os períodos de ausência nas atividades de lazer e convívio.

Aos meus queridos anjos de patas: Matt, Rory, Leonard, Peter e Daisy que foram companhias constantes nas horas de escritas e revisões de texto, acompanhando-me madrugadas adentro.

Aos meus pais Walter e Jeanne pelo orgulho manifestado que foi fonte de incentivo para ir além, mesmo nos momentos mais difíceis.

Aos amigos que sempre acreditaram em meu potencial e trouxeram palavras de força e incentivo em momentos cruciais, em especial as minhas amigas: Angela Esher, Bruna Souza, Sabrina Duarte, Vanessa Rios, Rejane Comin e Kéllbia Najara.

À minha orientadora Dra. Magda Macedo Madalozzo que além de inspiração e apoio nos momentos difíceis, dedicou-se com esmero nas nossas orientações, sendo generosa em compartilhar seus conhecimentos e proporcionar a melhoria contínua deste trabalho.

As professoras Dra. Silvana Regina Ampessan Marcon e Dra. Lília Aparecida Kanan por suas preciosas contribuições na banca de qualificação e por gentilmente aceitarem o convite para participarem da banca de defesa, que foi tão enriquecedora quanto a banca de qualificação.

Aos colegas e professores do PPGPSI da UCS, com os quais compartilhei risadas, angustias, trabalhos e muito aprendizado. Na certeza de que cada um de vocês faz parte da minha trajetória de crescimento.

A minha organização pela oportunidade de estudar através de bolsa de estudos.

Ao meu orientador institucional Enio Pujol Junior por sua dedicação e contribuições, além de ser um grande incentivador da minha escrita que me fazia acreditar que era possível realizar esse trabalho.

As minhas líderes Walléria Viana Sampaio e Priscila Lopes Baute e toda minha equipe de trabalho, que em muitos momentos precisaram assumir minhas atividades para que eu pudesse me dedicar exclusivamente a esse trabalho.

E aos participantes da pesquisa por sua pré-disposição em contribuir com esse estudo.

“Diga-me como me medes e eu te direi como me comportarei.”

Eliyahu M. Goldratt.

RESUMO

O objetivo principal desta pesquisa foi analisar os fatores de risco e proteção psicossociais, percebidos pelos gestores de unidades estratégicas e táticas de uma instituição financeira federal, presentes na Avaliação de Desempenho (AD) e suas implicações para o fortalecimento de um ambiente de trabalho produtivo e saudável. Para isso, realizou-se uma pesquisa qualitativa e transversal com 28 gestores, por meio de sessões de grupos (à semelhança de grupo focal) e entrevistas individuais, cujos tópicos de discussão foram conduzidos mediante roteiro de questões semiestruturadas. As informações obtidas em cada sessão foram gravadas com o *software* Sonix e submetidas a análise de conteúdo com o auxílio do *software* Atlas.ti. A análise de conteúdo foi fundamentada nos estudos de Bardin (2004), cujo refinamento das informações possibilitou a criação das categorias iniciais, intermediárias e finais. O material coletado dos 4 grupos focais e das duas entrevistas individuais, realizados no período de maio a junho de 2023, foi analisado a posteriori e resultou em 253 categorias iniciais, que foram agrupadas em 13 categorias intermediárias e das quais derivou-se as 5 categorias finais: O processo de AD; FPT percebidos no processo de AD; impactos e possibilidades do processo de AD; percepções e sentimentos vinculados ao processo de AD e trabalho remoto. Como produto técnico desta pesquisa, foi desenvolvida uma proposta de qualificação para gestores: Gestão de Fatores Psicossociais no Sistema de Avaliação de Desempenho, cujo objetivo é capacitar os participantes na identificação dos principais fatores psicossociais no trabalho (FPT) presentes na AD, e desta forma possibilitar intervenções que fortaleçam os aspectos positivos da AD. Para subsidiar as reflexões e discussões propostas na capacitação, com os resultados obtidos na pesquisa, foi organizado um protocolo de conduta – *Gestão estratégica de FPT no sistema de avaliação de desempenho: protocolo de conduta*. Os principais resultados obtidos identificaram a cultura organizacional, a comunicação e a atuação da liderança como FPT que podem influenciar na validação do processo avaliatório pelos participantes e conseqüentemente no fortalecimento de um ambiente de trabalho mais saudável e produtivo. A pesquisa também corroborou com demais estudos que retratam a influência da AD no comportamento, bem como a importância de compreender os FPT presentes na AD e deste modo atuar na descentralização de esforços que mitiguem as conseqüências dos fatores de riscos psicossociais e fortaleçam os fatores de proteção psicossociais. O estudo reforçou ainda a necessidade de intervenções e ações de capacitação que desenvolvam a liderança em relação aos FPT e ao uso adequado da AD. Embora o estudo tenha como limitação a especificidade do público-alvo pesquisado e ter sido realizado em uma única organização, pôde-se dentro da perspectiva dos participantes e por meio da revisão bibliográfica realizada, identificar possibilidades de estudos futuros, tanto na organização pesquisada, quanto no meio acadêmico.

Palavras-chave: Avaliação de Desempenho; Fatores Psicossociais no Trabalho; Organizações Saudáveis.

ABSTRACT

The main objective of this research was to analyze the psychosocial risk and protective factors perceived by managers of strategic and tactical units in a federal financial institution, which influence the performance appraisal system and its implications for strengthening a productive and healthy work environment. To achieve this, a qualitative and cross-sectional research was conducted with 28 managers, using focus group sessions and individual interviews, guided by a semi-structured questionnaire. The information obtained from each session was transcribed using Sonix software and subjected to content analysis with the support of Atlas.ti software. The content analysis was based on Bardin's studies (2004), which refined the information and allowed for the creation of initial, intermediate, and final categories. The data collected from the 4 focus groups and the two individual interviews, conducted from May to June 2023, were subsequently analyzed and resulted in 253 initial categories, which were grouped into 13 intermediate categories and led to the derivation of 5 final categories: The performance appraisal process; Psychosocial factors perceived in the performance appraisal process; Impacts and possibilities of the performance appraisal process; Perceptions and feelings related to the performance appraisal process and remote work. As a technical product of this research, a qualification proposal for managers was developed: "Management of Psychosocial Factors in the Performance Appraisal System," aiming to equip participants with the skills to identify the key psychosocial factors at work (PSFs) present in the performance appraisal (PA) process and, thus, enable interventions that strengthen the positive aspects of PA. To support the reflections and discussions proposed in the training, a conduct protocol was organized using the results obtained in the research: "Strategic Management of PSFs in the Performance Appraisal System: Conduct Protocol." The main results identified organizational culture, communication, and leadership behavior as psychosocial factors that can influence the validation of the appraisal process by participants and consequently strengthen a healthier and more productive work environment. The research also corroborated with other studies that depict the influence of performance appraisal on behavior, as well as the importance of understanding the psychosocial factors present in the appraisal process and thereby acting on decentralizing efforts to mitigate the consequences of psychosocial risk factors and strengthen psychosocial protective factors. The study further emphasized the need for interventions and training actions to develop leadership regarding psychosocial factors and proper use of the appraisal process. Although the study has limitations due to the specificity of the target audience and being conducted in a single organization, it was possible, based on the participants' perspective and the literature review conducted, to identify possibilities for future studies both in the researched organization and in the academic field.

Keywords: Performance Appraisal; Psychosocial Factors at Work; Healthy Organizations