

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E NEGÓCIOS
NÍVEL MESTRADO**

RAFAELA SÖRENSEN ALBRECHT

**POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS COMO PROMOTORA DA SAÚDE FÍSICA
E MENTAL NO TRABALHO DURANTE A PANDEMIA: UM ESTUDO DE CASO NA
INDÚSTRIA**

Porto Alegre

2022

RAFAELA SÖRENSEN ALBRECHT

**POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS COMO PROMOTORA DA SAÚDE FÍSICA
E MENTAL NO TRABALHO DURANTE A PANDEMIA: UM ESTUDO DE CASO NA
INDÚSTRIA**

Dissertação de Mestrado apresentado como requisito para a obtenção do título de Mestre em Gestão e Negócios, pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Orientador: Profa. Dra. Patricia M. Fagundes

Porto Alegre

2022

A341p Albrecht, Rafaela Sörensen.
Política de gestão de pessoas como promotora da saúde física e mental no trabalho durante a pandemia : um estudo de caso na indústria / por Rafaela Sörensen Albrecht. – 2022.
97 f. : il. ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) — Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios, Porto Alegre, RS, 2022.
“Orientadora: Dra. Patrícia Martins Fagundes Cabral”.

1. Gestão de pessoas. 2. Pandemia. 3. COVID-19.
4. Saúde física e mental. I. Título.

CDU: 658.3:613

AGRADECIMENTOS

A conclusão de um Mestrado não é viável de maneira solo e nessa caminhada, muitas pessoas estiveram comigo, de uma ou de outra forma e aqui é justo um agradecimento especial à algumas delas.

Ao meu maior incentivador, Daniel Pöttker, pelo apoio incondicional, por acreditar que eu conseguiria e isso, não somente durante o mestrado, mas no decorrer da minha formação pessoal e profissional, teu incentivo foi e continua sendo fundamental na minha vida.

A professora Dra. Patricia M. Fagundes pela sempre prestativa atenção e orientação, que foram fundamentais para a concretização deste trabalho.

As minhas master girls colegas do mestrado, que me apoiaram em todos os momentos vivenciados nessa jornada, sem vocês, não teria conseguido.

A empresa Bruning Tecnometal, por oportunizar financeiramente e com campo para viabilizar a pesquisa.

E a minha família, esposo, filhos, irmã, irmão, mãe e pai (in memorian), vocês são a minha base e a minha sustentação.

RESUMO

Esse trabalho trata-se de um estudo de caso e objetiva investigar como as políticas de gestão de pessoas podem ser promotoras da saúde física e mental dos colaboradores de uma indústria, identificando as principais necessidades dos colaboradores, no que tange a sua saúde física e mental no momento de pandemia e propor estratégias de gestão de pessoas que visem contribuir com a promoção da saúde física e mental. Com base em uma pesquisa que contou com a participação de duzentos e dois colaboradores de níveis hierárquicos, gênero, idade e experiência diversos, por meio de método quantitativo e qualitativo, foi possível compreender o atual contexto de saúde física e mental dos participantes e sua percepção de aderência às políticas adotadas pela indústria. Os resultados possibilitaram a proposição de recomendações de inclusão ou alteração das políticas vigentes, a fim de proporcionar a promoção da saúde física e mental dos colaboradores.

Palavras-chave: gestão de pessoas, pandemia, saúde física e mental

ABSTRACT

This work is a case study and aims to investigate how people management policies can promote the physical and mental health of employees in an industry, identifying the main needs of employees, regarding their physical and mental health. at the time of a pandemic and propose people management strategies that aim to contribute to the promotion of physical and mental health. Based on a survey with the participation of two hundred and two employees of different hierarchical levels, gender, age and experience, through a quantitative and qualitative method, it was possible to understand the current context of physical and mental health of the participants and their perception adherence to the policies adopted by the industry. The results made it possible to propose recommendations for inclusion or alteration of current policies, to promote the physical and mental health of employees.

Keywords: people management, pandemic, physical and mental health

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1 - Ranking de produtividade geral | 6 |
| Figura 2 - Demandas Ergonômicas..... | 11 |
| Figura 3 - Gestão de RH bem-estar e relação de trabalho e desempenho | 17 |
| Figura 4 - Os três âmbitos relacionados a fatores psicossociais..... | 20 |
| Figura 5 - Interação entre os fatores psicossociais | 20 |
| Figura 6 - Etapas da pesquisa..... | 31 |
| Figura 7 - Diferença nas respostas por gênero | 44 |
| Figura 8 - Diferença nas respostas de líderes e não líderes | 48 |
| Figura 9 - Diferença nas respostas por hierarquia | 51 |
| Figura 10 - Categorias da pesquisa qualitativa | 57 |
| Figura 11 – Recomendações gerenciais | 71 |
| Figura 12 – Síntese das contribuições para cada nível de abrangência | 72 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1 - Comparativo de faltas e atestados | 11 |
| Gráfico 2 - Dias de atestados total e COVID 19 | 12 |
| Gráfico 3 - Taxa de desocupação | 29 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1 – Práticas provisórias de gestão de pessoas destinadas a promover o bem-estar dos colaboradores..... | 18 |
| Tabela 2 - Dimensões COPSOQ-ISTAS21 | 25 |
| Tabela 3 - Dados Coronavírus no Brasil | 27 |
| Tabela 4 - Detalhamento roteiro de entrevista | 33 |
| Tabela 5 - Síntese dos processos de coleta e análise dos dados..... | 35 |
| Tabela 6 – Gênero dos respondentes | 37 |
| Tabela 7 - Faixa etária dos respondentes | 37 |
| Tabela 8 - Tempo de empresa dos respondentes..... | 38 |
| Tabela 9 - Escolaridade dos respondentes | 38 |
| Tabela 10 - Hierarquia dos respondentes | 39 |
| Tabela 11 - Área de atuação dos respondentes..... | 39 |
| Tabela 12 - Dados sociodemográficos dos entrevistados | 40 |
| Tabela 13 - Questões realizadas na etapa quantitativa | 41 |
| Tabela 14 - Número e percentual de respondentes Q1 e Q2..... | 42 |
| Tabela 15 - Quantidade e percentual de respondentes por questão..... | 43 |
| Tabela 16 - Média e desvios padrões de cada questão | 43 |
| Tabela 17 - Significância das questões com teste T por gênero | 45 |
| Tabela 18 - Média e desvios padrões por gênero | 46 |
| Tabela 19 - Percentual de respondentes por gênero das questões | 47 |
| Tabela 20 - Significância das questões com teste T de líderes e não líderes | 49 |
| Tabela 21 - Média e desvios padrões líder e não líder..... | 49 |
| Tabela 22 - Percentual de respondentes líder e não líder..... | 50 |
| Tabela 23 - Percentual de respondentes tempo de empresa..... | 52 |
| Tabela 24 - Média e desvios padrões por tempo de empresa..... | 53 |
| Tabela 25 - Significância das questões com teste ANOVA por tempo de empresa .. | 54 |
| Tabela 26 - Média e desvios padrões por faixa etária | 55 |
| Tabela 27 - Significância das questões com teste ANOVA por faixa etária | 56 |

SUMÁRIO

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | INTRODUÇÃO | 6 |
| 1.1 | DEFINIÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA..... | 8 |
| 1.2 | OBJETIVOS | 9 |
| 1.2.1 | Objetivo Geral..... | 9 |
| 1.2.2 | Objetivos Específicos..... | 9 |
| 1.3 | JUSTIFICATIVA..... | 9 |
| 2 | FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA | 13 |
| 2.1 | CONTEXTUALIZAÇÃO GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS | 13 |
| 2.2 | GESTÃO DE PESSOAS NO CONTEXTO DO COVID 19..... | 16 |
| 2.3 | FATORES PSICOSSOCIAIS NO TRABALHO | 18 |
| 2.3.1 | Organizações de trabalho: fatores saudáveis e não saudáveis | 21 |
| 2.3.2 | Fatores de riscos e de proteção psicossociais relacionados ao trabalho | 22 |
| 2.4 | PANDEMIA DO COVID 19 | 25 |
| 2.4.1 | CORONAVÍRUS NO CONTEXTO SOCIAL E DO TRABALHO | 27 |
| 3 | METODOLOGIA | 29 |
| 3.1 | CAMPO E PARTICIPANTES DO ESTUDO | 30 |
| 3.2 | ETAPAS E PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS..... | 31 |
| 3.3 | PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS | 33 |
| 3.4 | PROCEDIMENTOS ÉTICOS RELACIONADOS À PESQUISA..... | 36 |
| 4 | DADOS SOCIODEMOGRÁFICO DOS RESPONDENTES | 37 |
| 4.1 | ETAPA QUANTITATIVA..... | 37 |
| 4.2 | ETAPA QUALITATIVA..... | 40 |
| 5 | ANÁLISE DOS RESULTADOS | 40 |
| 5.1 | ANÁLISE QUANTITATIVA | 40 |
| 5.1.1 | DIFERENÇA ENTRE GÊNEROS NAS RESPOSTAS ÀS QUESTÕES | 44 |
| 5.1.2 | DIFERENÇA ENTRE HIERARQUIA NAS RESPOSTAS ÀS QUESTÕES... .. | 47 |
| 5.1.3 | DIFERENÇA ENTRE TEMPO DE EMPRESA..... | 50 |
| 5.1.4 | DIFERENÇA ENTRE FAIXA ETÁRIA..... | 54 |
| 5.2 | ANÁLISE QUALITATIVA | 56 |
| 5.2.1 | DEMANDAS DO TRABALHO..... | 57 |
| 5.2.2 | ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO..... | 60 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 5.2.3 | RELAÇÕES INTERPESSOAIS E LIDERANÇA | 61 |
| 5.2.4 | INTERFACE INDIVIDUAL | 62 |
| 5.2.5 | SAÚDE E BEM-ESTAR | 63 |
| 5.2.6 | PERCEPÇÕES DE VALOR SOBRE AS POLÍTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS | 64 |
| 5.3 | DISCUSSÃO INTEGRADA E RECOMENDAÇÕES GERENCIAIS | 65 |
| 6 | CONSIDERAÇÕES FINAIS | 73 |
| 7 | REFERÊNCIAS | 76 |
| | APÊNDICE A – FORMULÁRIO DE PESQUISA QUANTITATIVA | 80 |
| | APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA | 83 |
| | APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO | 84 |
| | APÊNDICE D – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO | 85 |
| | APÊNDICE E – PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP | 86 |
| | APÊNDICE F – GRÁFICOS RESPONDENTES LÍDER E NÃO LÍDER | 89 |
| | APÊNDICE G – VARIÂNCIA DE TUKEY POR TEMPO DE EMPRESA | 91 |
| | APÊNDICE H – VARIÂNCIA DE TUKEY POR FAIXA ETÁRIA | 94 |

1 INTRODUÇÃO

O contexto de gestão de pessoas passa por mudanças constantes à medida que a sociedade se transforma através de por exemplo: novas tecnologias, velocidade das informações e a crescente complexidade gerada nas relações, entre elas as relações de trabalho.

E neste cenário, a indústria tem grande relevância para a economia brasileira, atualmente o setor representa 20,40% do PIB (Produto Interno Bruto) e tem maior poder de gerar crescimento, segundo a CNI (Confederação Nacional das Indústrias), para cada R\$ 1,00 (um real), produzido na indústria, são gerados R\$ 2,43 (dois reais e quarenta e três centavos), na economia em geral.

Porém um dos maiores desafios das indústrias brasileiras é aumentar sua competitividade no cenário mundial e esta missão não tem se demonstrado fácil como mostra o relatório Competitividade Brasil, publicado pela CNI (Confederação Nacional das Indústrias) em 2020. O relatório examina o desempenho brasileiro em relação ao de países com características similares à brasileira ou que competem diretamente no mercado mundial. O Brasil ocupa a penúltima posição na classificação geral, entre 18 economias, ficando a frente somente da Argentina, conforme figura 1.

Figura 1 - Ranking de produtividade geral



Fonte: Relatório Competitividade Brasil 2019-2020 CNI

A indústria emprega 9,7 milhões de pessoas e representa 20% do emprego formal neste contexto de cenário globalizado e competitivo que exige cada vez mais foco em produtividade, controle dos custos, dinamismo, inovação e sustentabilidade.

Pelo prisma do empregado, de acordo com a International Stress Management Association (ISMA), o Brasil é considerado o segundo país com maior índice de estresse relacionado ao trabalho (Burnout) no mundo e, em 2019, o Fórum Econômico Mundial considerou o bem-estar psicológico e a ansiedade como fatores de ameaça a economia global, trazendo uma estimativa

de que até 2030 os gastos com doenças emocionais poderiam chegar a 6 trilhões de dólares em todo o mundo, mais do que a soma das despesas com diabetes, câncer e doenças respiratórias.

A Organização Mundial da Saúde descreve os fatores psicossociais como os aspectos que definem a interação subjetiva entre o trabalhador e seu trabalho, os quais interferem na vivência de bem-estar no trabalho e nos processos de descompensações na saúde, seja mental ou física.

Essa situação, que já se demonstrava relevante, ganhou mais um agravante a partir de 2020 com a pandemia de COVID 19, onde os colaboradores precisaram se adaptar quase que imediatamente a novas políticas e práticas de gestão, para as quais, nem mesmo as indústrias estavam preparadas.

A crise global de saúde do COVID 19, não tem precedentes. É considerado um dos pontos de inflexão na história, onde está mudando as normas sociais e econômicas como as conhecemos e está desencadeando uma nova era humana. A magnitude e velocidade do colapso em diferentes atividades que se seguiram são diferentes de tudo o que experimentamos em nossa vida (DIRANI, 2020, p.380).

Neste sentido, a gestão de recursos humanos reflete a força das capacidades de governança corporativa e resiliência organizacional diante de crises públicas em massa (ZHONG, 2021, p. 01)

Boon (2018 p.40) define Gestão Estratégica de Recursos Humanos (GERH) como o “padrão de implantações e atividades planejadas de Recursos Humanos (RH) destinadas a permitir que uma organização acelere seus objetivos”, neste contexto a área de gestão de pessoas, que tem entre outras, a missão de equilibrar as demandas, mantendo colaboradores engajados, capacitados e alinhados com a estratégia da organização, tem tido a necessidade de rever práticas e políticas para atender as necessidades dessa entrega.

Portanto, considerando a necessidade de conciliar as crescentes necessidades da indústria gerada pela competitividade do mercado, com uma gestão de trabalho que não coloque em risco as pessoas, ou ainda que, promova o bem-estar dos colaboradores garantindo a sustentabilidade do negócio é o desafio. Sendo assim, o presente projeto propõe um estudo de caso, a ser

desenvolvido em uma indústria metalúrgica no RS, com o propósito de identificar as políticas de gestão de pessoas que possibilitam a promoção de um ambiente de trabalho saudável.

1.1 Definição do Problema de Pesquisa

Mesmo antes da pandemia de COVID 19 ser declarada oficialmente uma emergência mundial, a Organização Mundial da Saúde (OMS) previa que a depressão seria a doença mais incapacitante até 2020. Dados da Secretaria de Previdência do Ministério da Economia revelam que, até 2017, transtornos psicossociais eram o terceiro motivo de concessão de auxílio-doença no país.

No Fórum Econômico Mundial de 2019 em Davos, na Suíça, o bem-estar psicológico do indivíduo foi incluído pela primeira vez no relatório que trata dos fatores de risco à economia global.

Em parte, esta situação pode ter sido gerada porque, por muito tempo, as organizações e as pessoas sacrificaram a saúde mental em nome da produtividade e da performance. Guest (2017) ressalta que aplicar mais práticas de RH para melhorar o desempenho às vezes resultou na intensificação do trabalho, sem fornecer aos colaboradores os recursos para lidar com isso. E o advento da pandemia por COVID 19 só fez acelerar esta situação e em 2020, a concessão de auxílio-doença e aposentadoria por invalidez decorrente de transtornos mentais e comportamentais bateu recordes.

Segundo dados da Secretaria Especial de Previdência e Trabalho, foram mais de 576 mil afastamentos, uma alta de 26% em relação a 2019. As dificuldades são várias: inadaptação ao home office, acúmulo de tarefas profissionais e domésticas, endividamento, incertezas sobre o futuro, ansiedade, depressão e síndrome do pânico, entre outras.

De Campos e outros (2015) ressaltam que a área de Gestão de Pessoas exerce um papel estratégico para que as organizações alcancem resultados sustentáveis através das pessoas, contribuindo para o desenvolvimento social dos indivíduos.

Desta forma, a Gestão de Pessoas enfrenta o desafio de cumprir os objetivos associados à sustentabilidade econômica, ambiental e social,

desenvolvendo ações de forma sistêmica e de longo prazo, voltadas ao desenvolvimento do público interno e a sua integração às estratégias organizacionais (DE CAMPO E OUTROS, 2015).

Diante do contexto exposto, pretende-se neste trabalho responder a seguinte questão-problema: **como as políticas de gestão de pessoas, contribuem para a prevenção e a reparação da saúde física e mental dos colaboradores?**

1.2 Objetivos

Baseado nesta problemática é possível definir o objetivo geral e os objetivos específicos deste estudo.

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar como as políticas de gestão de pessoas contribuem para a prevenção e a reparação da saúde física e mental dos colaboradores, em uma indústria metalúrgica no RS.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar as principais necessidades dos colaboradores, no que tange sua saúde física e mental no momento de pandemia;
- Compreender quais são as principais práticas de gestão de pessoas voltadas à promoção e reparação da saúde física e mental dos trabalhadores adotadas pela indústria;
- Propor estratégias de gestão de pessoas que visem contribuir com a saúde física e mental do trabalhador na indústria

1.3 Justificativa

Duarte e outros (2017) argumentam que as pessoas são um capital valioso para qualquer organização, pois fornecem às empresas os conhecimentos,

habilidades e competências necessárias para perseguir os objetivos organizacionais com sucesso.

Numa atuação mais tradicional a área de gestão de pessoas preocupa-se em geral, com recrutamento e seleção, plano de desenvolvimento, plano de carreira, pagamentos e demais aspectos legais da gestão de pessoas imposta pela legislação altamente burocratizada no Brasil.

Porém, quando a atuação da área se propõe a ser estratégica necessita focar, além das políticas e práticas tradicionais, em aspectos de sustentabilidade do negócio e do seu capital humano.

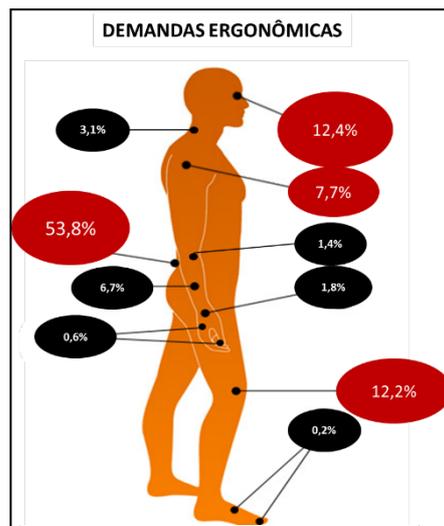
Guest (2017) traz a reflexão de que a medida de que o papel dos funcionários se tornou mais central, refletindo a visão de que gestão de pessoas tem impacto sobre o desempenho em grande parte por meio de sua influência nas atitudes e no comportamento dos funcionários, a presente pesquisa se propõe a examinar o impacto que estas práticas e políticas exercem sobre os trabalhadores de uma indústria metalúrgica.

Para situar a presente pesquisa, definiu-se pelo estudo de caso de uma indústria metalúrgica, localizada na cidade de Panambi/RS. O ambiente desta indústria foi escolhido, em primeiro plano pelo grande impacto local e regional que a indústria representa, empregando atualmente 2.600 pessoas em um município com 38 mil habitantes, segundo o último censo realizado em 2010, e representa o emprego formal e direto de 17% das pessoas ocupadas no município (CENSO, 2010). Em segundo plano o interesse pessoal da pesquisadora que atua em cargo de gestão na indústria, na área de gestão de pessoas.

Em 2018, levantamento realizado pela área de saúde desta empresa, constatou que os atestados¹ motivados diretamente por fatores psicossociais representavam a segunda maior causa dos afastamentos do trabalho, representando 12,40%, atrás somente dos afastamentos por fadiga muscular lombar, conforme demonstra a figura 2.

¹ Considera somente atestados com CID (Código Internacional de Doença), salientando que a informação não é obrigatória, sendo necessário a concordância do paciente para a informação no documento

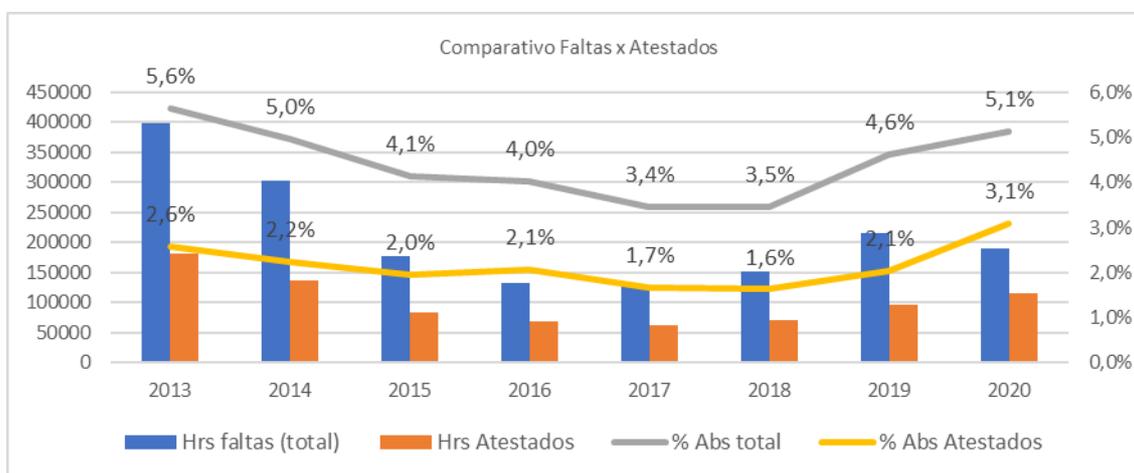
Figura 2 - Demandas Ergonômicas



Fonte: Dados fornecidos pela Empresa

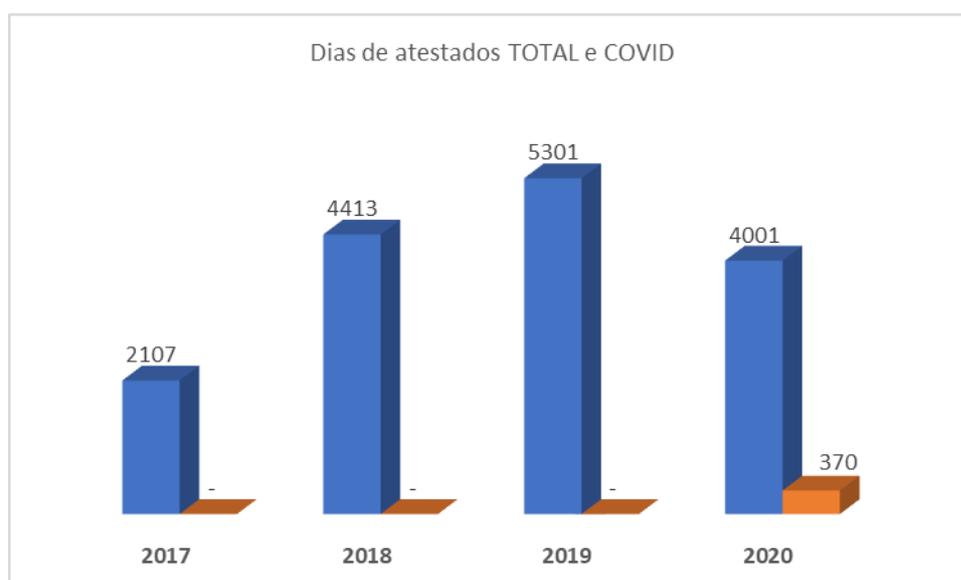
Outro problema identificado pela indústria diz respeito ao elevado número de faltas ao trabalho. Conforme demonstra o Gráfico 1, de 2017 a 2020 o absenteísmo cresceu 1,7 pontos percentuais, e a representatividade do absenteísmo em faltas demonstrou crescimento de 1,4 pontos percentuais.

Gráfico 1 - Comparativo de faltas e atestados



Fonte: Dados fornecidos pela empresa

Complementando essa questão, o Gráfico 2 demonstra que o número de atestados por COVID 19, contribuiu para o aumento das faltas ao trabalho em 2020, à medida que foram 370 dias de afastamentos ao trabalho relacionados a suspeita ou infecção por coronavírus.

Gráfico 2 - Dias de atestados total e COVID 19

Fonte: Dados fornecidos pela empresa

Diante deste cenário, a empresa recorreu em 2018 ao Centro de Inovação do SESI (Serviço Social da Indústria), de Porto Alegre no Rio Grande do Sul, especializado em fatores psicossociais, a fim de realizar um projeto piloto, para compreensão e diagnóstico da saúde mental de seus colaboradores, com o intuito de realizar uma discussão sobre ações preventivas e de reparação da saúde para a redução dos afastamentos motivados por fatores psicossociais.

No diagnóstico conduzido pelo SESI, foi utilizado um questionário de padrão internacional, que é descrito posteriormente no presente projeto e servirá de base, para a comparação do cenário psicossocial da indústria no contexto pré pandemia.

Desta forma, entende-se que uma releitura dos dados desta pesquisa em comparação com uma nova pesquisa a ser aplicada em 2021, com o mesmo instrumento de 2018 pode contribuir para o entendimento da influência da pandemia no contexto industrial, possibilitando que, não só a empresa estudada, mas as demais organizações interessadas, repensem suas políticas e práticas de gestão de pessoas neste “novo normal” estabelecido no cenário pós pandêmico.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo apresenta os conceitos dos temas envolvidos na pesquisa e, tem como objetivo, fornecer a revisão bibliográfica sobre a gestão estratégica de pessoas, a influência dos fatores psicossociais no ambiente do trabalho e sobre a pandemia de COVID 19.

2.1 Contextualização Gestão Estratégica de Pessoas

À medida que os pesquisadores da área de estratégia começaram a identificar os recursos da empresa que atendiam aos critérios básicos da Visão Baseada em Recurso (RBV, que segundo definição de Barney (1991), deve atender quatro atributos: ser valioso, ser raro, ser imperfeitamente imitável e não pode haver estrategicamente substitutos equivalentes.

O capital humano foi destacado como um recurso que poderia ajudar as empresas a obter uma vantagem competitiva e, em última instância, um desempenho superior no nível da empresa (BOON, 2018, p. 36).

BOON (2018), destaca que a ideia básica era que o capital humano tem o potencial de ser uma fonte de vantagem competitiva porque:

- 1) O estoque de capital humano de uma empresa pode ser fator determinante da qualidade dos resultados e/ou eficiência das operações (ou seja, capital humanos são valiosos);
- 2) Os recursos de capital humano são distribuídos de forma heterógena entre as empresas (ou seja, os recursos de capital humano podem ser raros);
- 3) Fatores como especificidade, complexidade social e ambiguidade causal podem impedir o fluxo e a replicação dos recursos de capital humano (ou seja, os recursos de capital humano podem ser difíceis de imitar)

A partir da compreensão da relevância do capital humano para as organizações, Taubouli (2018), considera que é fundamental que a gestão de

recursos humanos não seja mais relegada a uma função de apoio tradicional, o autor salienta que é imprescindível que a gestão de recursos humanos constitua uma competência essencial para que possa atingir os objetivos a nível organizacional e individual.

Na mesma linha, BOON (2018) define a gestão estratégica de recursos humanos como o padrão de implementações planejadas de RH e atividades destinadas a permitir que uma organização atinja seus objetivos. As práticas de RH são consideradas um pacote ou sistema que melhora coletivamente as habilidades e a motivação da força de trabalho.

A área de gestão de pessoas está mais focada em alinhar suas políticas com o novo cenário que emerge marcado pela abertura de mercado, o surgimento do empreendedorismo, o aumento da concorrência e a busca pela inovação, qualidade e eficiência. Neste contexto, a atração, capacitação, valorização e retenção de talentos assume conotação especial, constituindo o principal desafio estratégico da gestão de pessoas no novo milênio, delineando os pressupostos, fundamentos e conceitos da moderna gestão de pessoas (DEMO, 2018, p. 251).

A necessidade de teorias coesas e coerentes que estejam alinhadas ao planejamento e à estratégia organizacional para sustentar adequadamente a gestão de pessoas. Isso indica que as políticas e práticas de gestão de pessoas podem variar entre as organizações, mas precisam estar alinhadas com a estratégia dos negócios. O impacto das práticas de gestão de pessoas depende tanto da natureza do impacto de outras práticas de gestão de pessoas quanto da estratégia de negócios. O ambiente externo influencia fortemente as atividades e práticas de gestão de pessoas (TABOULI, 2016, p. 178).

Demo (2018), define a gestão de pessoas como a habilidade de gerenciar os recursos humanos (RH), por meio de políticas e práticas, para conquistar e manter vantagem competitiva e, assim, as pessoas constituem a principal fonte de *core competence* ou competência essencial, das organizações. Ainda segundo o autor, uma competência essencial pode ser definida como a capacidade organizacional que cria alto valor e que diferencia a organização de seus concorrentes.

Em seu artigo Tabouli (2016) reforça que as políticas de gestão de recursos humanos visam definir as atitudes, expectativas e valores da organização em relação ao tratamento nos indivíduos e, portanto, ainda funcionam como ponto de referência para o desenvolvimento das práticas organizacionais e para a tomada de decisões de pessoas além de resultar em igualdade de tratamento entre os indivíduos.

E ainda um aspecto relevante trazido por BOON (2018) é a importância do alinhamento entre o sistema de RH e o contexto da organização. Conceitualmente, o pesquisador sugere, por exemplo, que as empresas que buscam uma estratégia de redução de custos precisam de um conjunto diferente de práticas de RH do que as organizações que buscam uma estratégia de inovação, sendo, portanto, bastante particular e específica a definição das políticas de recursos humanos no sentido de contribuir para ao atendimento dos objetivos organizacionais.

Neste sentido, Harrison (2017), destaca ainda que a cultura organizacional deve ser estudada como uma variável moderadora importante no vínculo entre estratégia, gestão estratégica de recursos humanos e desempenho (HARRISSON, 2017, p. 1266), corroborando com isso Chan (2004) ressalta que uma cultura corporativa tem um grande impacto na capacidade de uma empresa de realizar objetivos e planos, especialmente quando a empresa está mudando sua direção estratégica.

A cultura organizacional pode ser vista como os valores e crenças compartilhados, que levam a comportamento (HARRISON, 2017, p. 1263) e o autor ressalta que a cultura organizacional deve facilitar o sucesso da estratégia e dos sistemas de gestão de recursos humanos.

Quando as organizações têm estratégias e práticas de gestão de recursos humanos semelhantes, mas diferem nos resultados de desempenho, um dos principais fatores que minimizavam as lacunas entre a gestão de recursos humanos realizada e a pretendida é a cultura organizacional (HARRISON, 2017, p. 1263)

Neste sentido, Zanelli (2019) salienta que a cultura é sobremaneira importante no desempenho organizacional. Além disso, as mudanças sempre necessárias a uma organização podem ser tanto favorecidas quanto

obstaculizadas pela cultura vivificada e incorporada nos processos decisórios, comunicativos e de relações interpessoais.

Ainda como reforça Zanelli (2019), torna-se inevitável para a construção de uma cultura saudável ou de baixos riscos psicossociais, a focalização em valores éticos, é preciso compatibilizar os interesses econômicos com a responsabilidade ética, seja pela defesa da paz social e equidade ou pela premência de encontrar alternativas de sustentabilidade (ZANELLI, 2019, p. 108)

Considerando as definições e propostas distintas entre os conceitos, neste projeto de pesquisa, optou-se por utilizar o termo “política de gestão de pessoas”, em consonância com Demo (2018) no sentido de proposta articulada da organização, com construções teóricas e práticas, no trato das relações humanas, com vistas à obtenção de resultados desejados (DEMO, 2018, p.251).

2.2 Gestão de Pessoas no contexto do COVID 19

O advento da pandemia de Covid 19 é um fenômeno recente e um dos principais impactos nas organizações, além do econômico, refere-se ao impacto sobre o bem-estar físico e mental dos colaboradores, como abordado adiante nesta pesquisa.

Em contextos de crise, Dirani (2020) argumenta que os indivíduos se comportam de maneira diferente à mudança, com reações que variam de aceitação a mudança, pequeno desconforto, medo, raiva, frustração e até mesmo resistência total.

Segundo destaca Dirani (2020) o papel de gestão de pessoas, torna-se crítico e enfatiza a importância do bem-estar do capital humano durante uma crise. O autor ainda destaca outro papel relevante de gestão de pessoas, qual seja, ser o elo entre funcionários e líderes, visto que precisa dar conta de expressar as preocupações dos funcionários sobre o trabalho, sugerir soluções aos líderes e certificar-se de que os líderes ouçam e fornecer capacitação psicológica e apoio de supervisão para seus funcionários (DIRANI, 2020, p. 383).

O futuro do trabalho após COVID 19 não será um novo normal, mas um próximo normal para garantir que as políticas de gestão de pessoas receberão uma análise de flexibilidade estratégica e rápida em circunstâncias inesperadas (ZHONG, 2021, p. 13), o autor ainda destaca que, neste sentido, as

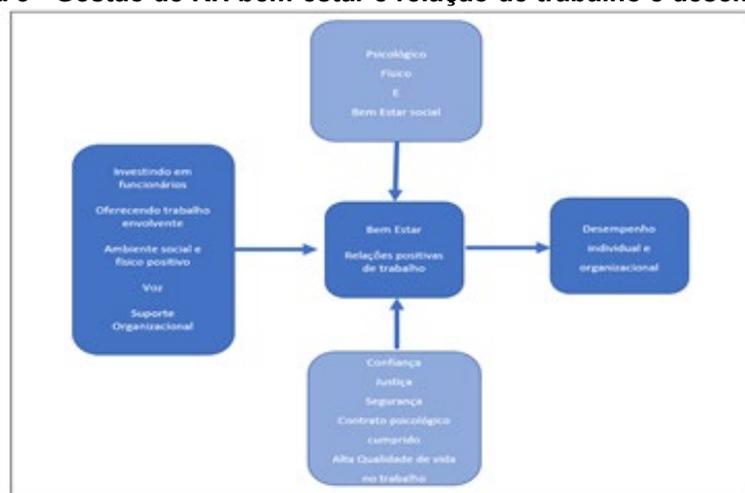
organizações precisam ser proativas no atendimento às necessidades urgentes de fornecer políticas de gestão de pessoas e resiliência às carreiras pós-COVID 19.

Guest (2017), destaca que o conceito de relação de trabalho sugere, adicionalmente, alguma forma de troca construída em torno da norma de reciprocidade de forma que se o empregador priorizar práticas de RH que promovem o bem-estar, os funcionários em troca responderão positivamente, refletido em vários indicadores de desempenho. Isso difere do modelo comportamental padrão, onde as práticas de RH são especificamente voltadas para um desempenho superior com ganhos de bem-estar como um subproduto potencial.

Neste sentido, Zhong (2021), sugere que fatores psicológicos positivos, como comunicação, cooperação e aumento do bem-estar do funcionário podem desempenhar um papel importante na redução insegurança no trabalho. Também é fundamental aumentar as práticas de saúde e segurança ocupacional dentro das organizações, essas práticas estão positivamente correlacionadas com a motivação no trabalho (ZHONG, 2021, p. 15).

Corroborando para o entendimento, a figura 3 baseada em GUEST, (2019, p.30), sugere a influência das políticas de gestão de pessoas no contexto do bem-estar e o consequente bom desempenho organizacional.

Figura 3 - Gestão de RH bem-estar e relação de trabalho e desempenho



Fonte: adaptado a partir de GUEST, 2019, p. 30

Por fim, mesmo entendendo o risco de listas prescritivas de práticas de gestão de pessoas, a tabela 1, baseadas em GUEST (2019, p.30) sugere os princípios sobre uma relação de emprego positiva e as práticas identificadas.

Tabela 1 – Práticas provisórias de gestão de pessoas destinadas a promover o bem-estar dos colaboradores

| Escopo | Práticas |
|-----------------------------------|---|
| Investindo em funcionários | Recrutamento e Seleção Treinamento e Desenvolvimento Mentoria e suporte de carreira |
| Oferecendo trabalho envolvente | Trabalhos projetados para fornecer autonomia e desafiar o fornecimento de informações e feedback Utilização de habilidades |
| Ambiente social e físico positivo | Saúde e segurança são prioridades Oportunidades iguais Gestão da diversidade Tolerância zero para intimidação e assédio Interação social Recompensas coletivas justas Empregabilidade |
| Voz | Comunicação bidirecional extensa Pesquisas de funcionários Representação coletiva |
| Suporte Organizacional | Gestão participativa / solidária Clima e práticas de envolvimento Acordos de trabalho flexíveis e adequados para a família Gestão de desempenho de desenvolvimento |

Fonte: adaptado a partir de GUEST, 2019, p. 30

2.3 Fatores psicossociais no trabalho

Os fatores psicossociais do trabalho referem-se às interações entre meio ambiente e condições de trabalho, condições organizacionais, funções e conteúdo do trabalho, esforços, características individuais e familiares dos trabalhadores (Organização Internacional do Trabalho, OIT, 1984).

O International Labour Organization - ILO (1986), traz a seguinte definição, “fatores psicossociais no trabalho referem-se às interações entre ambiente de trabalho, conteúdo de trabalho, condições organizacionais, capacidade dos trabalhadores, necessidades culturais e pessoais que podem, por meio de percepções e experiência, influenciar na saúde, desempenho e satisfação no trabalho”.

Corroborando com a definição Camelo (2008 p. 234), relata os fatores psicossociais no trabalho como o conjunto de percepções e experiências do trabalhador. Alguns de caráter individual, outros referentes às expectativas econômicas ou de desenvolvimento pessoal e ainda, às relações humanas e seus aspectos emocionais.

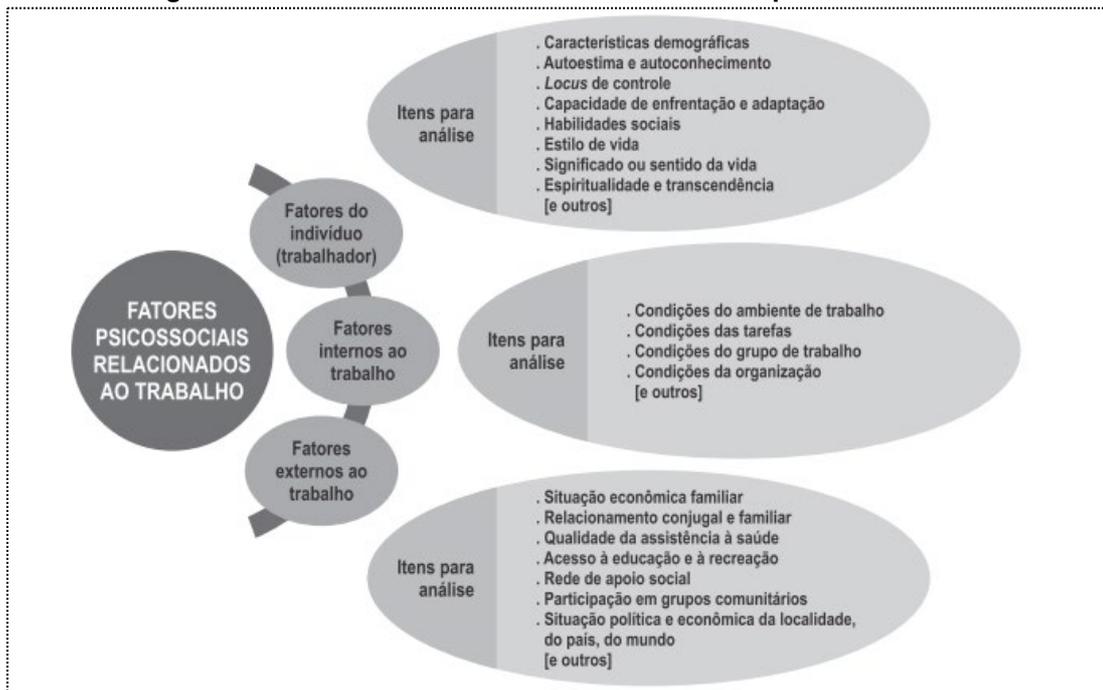
A categorização dos conjuntos de fatores psicossociais relacionados ao trabalho, são agrupados em três âmbito de condições: fatores inerentes ao indivíduo (trabalhador), fatores internos e externos ao trabalho. (ZANELLI, 2019, p.38)

A descrição e sistematização abaixo é sugerida por Zanelli (2019):

- Fatores inerentes ao trabalhador: engloba características demográficas, autoestima e autoconhecimento, locus de controle, capacidades de enfrentamento e adaptação, habilidades sociais, estilo de vida, significado de vida, espiritualidade e outros possíveis aspectos.
- Fatores internos ao trabalho: reúne as condições do ambiente de trabalho, das tarefas, do grupo de trabalho e da própria organização, bem como outros plausíveis aspectos.
- Fatores externos ao trabalho: envolve a situação econômica familiar, relacionamento conjugal e familiar, qualidade da assistência à saúde, acesso a educação e a recreação, rede de apoio social, participação em grupos comunitários, situação política e econômica da localidade, do país, do mundo, entre outros fatores.

A figura 4 apresentada por ZANELLI, 2019 inclui exemplos dos três âmbitos relacionados a fatores psicossociais.

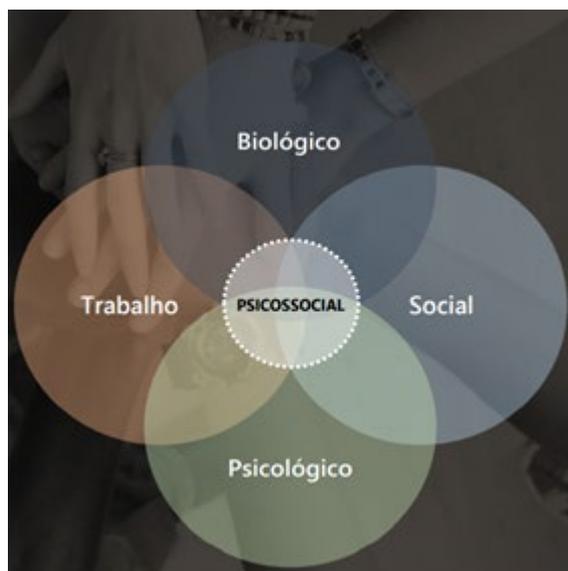
Figura 4 - Os três âmbitos relacionados a fatores psicossociais



Fonte: ZANELLI, 2019, p.39

Outro aspecto relevante, refere-se ao termo mencionado no conceito de “interação” entre os diversos contextos que torna o ser humano integral, conforme ilustrado na figura 5.

Figura 5 - Interação entre os fatores psicossociais



Fonte: SESI

Portanto, ressalta-se que a influência psicossocial deriva de âmbitos relativos ao indivíduo, ao trabalho e a fatores externos ao trabalho, sendo de

total relevância o entendimento da integração entre as esferas física, social, psicológicas e do trabalho para a constituição de uma visão integral e saúde física e mental.

2.3.1 Organizações de trabalho: fatores saudáveis e não saudáveis

O conceito de ambiente de trabalho saudável evoluiu consideravelmente. De um foco quase exclusivo no ambiente físico, na abordagem tradicional de saúde e segurança ocupacional (na qual os riscos físicos, químicos e ergonômicos são considerados) até a inclusão mais recente da importância dos riscos psicossociais e de promover a saúde, superando inclusive, os limites da empresa para incluir a comunidade. (OMS, 2010)

Essa visão abrangente dos riscos ocupacionais requer que as medidas de proteção e de higiene, a redução da exposição aos riscos e o controle dos mesmos, enfim, tudo o que tende a proteger o trabalhador frente aos riscos, esteja subordinado a medidas que tendam a evitá-los e combater suas causas. (ZANELLI, 2019, p 48)

O relatório europeu para a gestão de riscos psicossociais (PRIMA-EF 2 008) caracteriza como muito importante o monitoramento de riscos psicossociais para se identificar grupos e ocupações sob risco e avaliar a efetividade de programas e políticas e intervenções criados para evitá-los.

Desenvolvimento de programas organizacionais focados no trabalhador buscam, precisamente, incrementar os recursos individuais de enfrentamento de estresse e se baseiam em orientações técnicas diversas, tais como: educação (causa e manifestações do estresse), cognitivo-comportamental (manejo da raiva), treinamento de habilidades pessoais (manejo de tempo, negociação), redução da tensão e outros.

Por outro lado, organizações não saudáveis são aquelas onde as estratégias não são convertidas em ações, ou seja, mesmo o planejamento de mudanças permanece *ad infinitum* no plano das estratégias. (ZANELLI, 2019, p 64)

Zanelli (2019), ainda reforça que é crucial para saúde, mas também para a produtividade, que aproximemos as demandas dos trabalhadores e das organizações e as concretizemos sob a perspectiva do trabalho decente, das

organizações positivas, autenticizóticas² ou, em duas palavras: organizações saudáveis.

2.3.2 Fatores de riscos e de proteção psicossociais relacionados ao trabalho

O Dicionário Aurélio define risco como: perigo, probabilidade ou possibilidade de perigo, estar em risco, portanto risco psicossocial segundo Leka e Cox (2008) são riscos para a saúde física, mental e social que decorrem de deficiências na concepção do trabalho, assim como de problemas na organização e na gestão do trabalho.

As tendências na promoção da segurança e higiene no trabalho incluem não somente os riscos físicos, químicos e biológicos dos ambientes laborais, mas também os diversos e múltiplos fatores psicossociais inerentes à empresa e a maneira como esses fatores influem no bem-estar físico e mental do trabalhador (CAMELO, 2008, p. 233).

Os riscos psicossociais relacionados ao trabalho abrangem aspectos de concepção e gestão do trabalho e seus contextos sociais e organizacionais que têm o potencial de causar danos psicológicos ou físicos. (PRIMA-EF, 2008).

Para a OIT, os riscos psicossociais no trabalho, consistem, por um lado, na interação entre o trabalho, seu ambiente, a satisfação no trabalho e as condições de sua organização, e por outro, nas capacidades do trabalhador, suas necessidades, sua cultura o que, afinal através de percepções e experiências, pode influir na saúde e no rendimento do trabalhador.

A Agência Europeia para a Segurança e Saúde do Trabalho (AESST) define o risco emergente de segurança e saúde no trabalho como qualquer risco ocupacional que é novo e está crescendo (AESST, 2007) e define por novo o risco que:

- a) Era até então desconhecido;
- b) É causado por novos processos, novas tecnologias, novos locais de trabalho, ou mudanças sociais ou organizacionais;

² Conceito que associa dois termos gregos, *authentekos* (autêntico) e *zoteekos* (essencial para a vida), para definir uma organização autêntica e confiável. (Zanelli, 2019, p. 61)

- c) É um problema de longa data, mas que recentemente, foi considerado um risco devido a uma mudança na percepção pública;
- d) É um assunto de longa data, mas que os novos conhecimentos científicos permitem que passe a ser identificado como um risco

Areosa, 2014 apresenta os seguintes exemplos de riscos psicossociais emergentes:

- Novas formas de contratos de trabalho;
- Insegurança no emprego e produção;
- Envelhecimento da população ativa;
- Intensificação do trabalho;
- Exigências emocionais elevadas no trabalho;
- Pobre equilíbrio trabalho-vida pessoal.

Por outro lado, existem os fatores de proteção psicossocial relacionados ao trabalho, que Zanelli (2019) caracteriza como situações, eventos, contextos ou recursos que atuam na diminuição ou supressão das possibilidades de ocorrência de resultados indesejados e de uma evolução bem-sucedida e adaptada.

Gerenciar os fatores psicossociais é um desafio e requer conhecimento e habilidades dos gestores. (ZANELLI, 2019, p 44)

PRIMA-EF (2008), ressalta que para evitar e gerenciar os riscos psicossociais no local de trabalho e seu impacto negativo, uma ação preventiva e intervenções que sejam direcionadas para fontes de risco no local de trabalho e nível organizacional, devem ser implantadas, mas devem ser complementadas por ações direcionadas aos trabalhadores individualmente, incluindo suas habilidades e capacidades.

A observação constante das condições do ambiente, das tarefas, dos grupos e da própria demanda procedimentos e técnicas de identificação dos problemas e de intervenções para, mais do que sanar, preveni-los e promover uma cultura de saúde e segurança. (ZANELLI, 2019, p 44).

Conforme ressalta Camelo (2008 p. 238), considera-se de inquestionável importância a participação das instituições na elaboração de estratégias para a

identificação dos riscos psicossociais presentes no trabalho - que podem levar ao estresse ocupacional - bem como a implementação de intervenções que promovam resultados benéficos ao trabalhador, minimizando assim, os efeitos desgastantes destes riscos ocupacionais.

Neste sentido Kristensen (2005), destaca que na pesquisa sobre fatores psicossociais, vários métodos diferentes podem ser usados, como questionários padronizados, exames clínicos, métodos observacionais, registros, dados secundários e entrevistas qualitativas.

A maioria dos pesquisadores concorda que questionários padronizados, bem validados são ferramentas necessárias na pesquisa organizacional, bem como na prevenção prática (KRISTENSEN, 2005, p. 438), neste projeto de pesquisa definiu-se por utilizar o *Copenhagen Psychosocial Questionnaire* (COPSOQ).

Conforme descrito por Moncada (2014) no manual do método, o COPSOQ, é um instrumento internacional de pesquisa, avaliação e prevenção de riscos psicossociais originários da Dinamarca. A primeira versão foi conduzida por um grupo de pesquisadores no ano de 2000 e a metodologia adquiriu uma importante dimensão internacional, sendo um dos instrumentos de medição de riscos psicossocial mais utilizado na avaliação e pesquisa de risco.

Ainda segundo Kristensen (2005, p. 439), o Departamento Psicossocial criado no Instituto Nacional de Saúde Ocupacional da Dinamarca, desenvolveu três versões do questionário, sendo uma versão longa para uso em pesquisas, uma versão média para ser usada por profissionais do ambiente de trabalho e uma versão curta para locais de trabalho, neste projeto optou-se por utilizar a versão média que dá conta da pesquisa em uma indústria com mais de 25 trabalhadores, versão atualizada no ano de 2014 pelo Instituto Sindical do Trabalho, Meio Ambiente e Saúde (ISTAS), o qual denomina-se a partir daqui de COPSOQ-ISTAS21.

Conforme demonstrado na tabela 3 o COPSOQ-ISTAS 21 versão média possui 26 dimensões divididas da seguinte forma: dezoito dimensões do ambiente de trabalho cobrindo três principais domínios do ambiente psicossocial do trabalho: demandas no trabalho (1-5), organização do trabalho e conteúdo do trabalho (6-10) e relações interpessoais e liderança (11-18). A distinção entre cinco tipos diferentes de demandas é uma característica específica do

COPSOQ. O trabalho – dimensões de interface individual (19,20), e as dimensões de saúde e bem-estar (21-26).

Tabela 2 - Dimensões COPSOQ-ISTAS21

| | Dimensão | Domínio psicossocial |
|-----------|------------------------------------|-------------------------------------|
| 1 | Demandas no trabalho | Demandas quantitativas |
| 2 | | Demandas cognitivas |
| 3 | | Demandas emocionais |
| 4 | | Exigências para esconder emoções |
| 5 | | Demandas sensoriais |
| 6 | Organização do trabalho | Influência no trabalho |
| 7 | | Possibilidades para desenvolvimento |
| 8 | | Grau de liberdade no trabalho |
| 9 | | Significado do trabalho |
| 10 | | Compromisso com o local de trabalho |
| 11 | Relações interpessoais e liderança | Previsibilidade |
| 12 | | Clareza do papel |
| 13 | | Conflito de papéis |
| 14 | | Qualidade de liderança |
| 15 | | Apoio social |
| 16 | | Feedback no trabalho |
| 17 | | Relações sociais |
| 18 | | Sentido de comunidade |
| 19 | Interface individual | Insegurança no trabalho |
| 20 | | Satisfação no trabalho |
| 21 | Saúde e bem-estar | Saúde geral |
| 22 | | Saúde mental |
| 23 | | Vitalidade |
| 24 | | Estresse comportamental |
| 25 | | Estresse somático |
| 26 | | Estresse cognitivo |

Fonte: Adaptado de KRISTENSEN, 2005, p. 41

Em relação as perguntas, o COPSOQ-ISTAS21 versão média, consiste e 109 questões estruturadas em três partes: dados sociodemográficos, condições de trabalho e trabalho doméstico-familiar (25 questões), exposições psicossociais (69 questões) e dados sobre saúde e satisfação (15 questões).

2.4 Pandemia do COVID 19

Segundo a Organização Mundial da Saúde (OMS), pandemia, é a disseminação de uma nova doença e o termo passa a ser usado quando uma

epidemia, surto que afeta uma região, se espalha por diferentes continentes com transmissão sustentada de pessoa para pessoa.

A edição do jornal Zero Hora de 31 de dezembro de 2020, traz em sua coluna de Saúde, a linha do tempo de evolução da COVID 19 no mundo, e é esta coluna que baseia a descrição abaixo.

Em dezembro de 2019, na cidade de Wuhan, província de Hubei surgem os primeiros relatos de uma pneumonia. Logo nos primeiros dias de janeiro de 2020 é informada a primeira morte provocada pelo surto da doença, que ainda estava em investigação, na China, no mesmo mês já foram anunciados os primeiros casos nos Estados Unidos e na Europa.

Dia 26 de janeiro de 2020, o Ministério da Saúde confirma o primeiro caso de coronavírus no Brasil e em 11 de março, a Organização Mundial da Saúde declara oficialmente uma pandemia de coronavírus em razão de seus “níveis alarmantes” de propagação em diferentes países e a Europa entra em modo de lockdown.

Em 16 de março, são suspensas as aulas, em toda a rede de ensino, pública e privada no Estado do Rio Grande do Sul, paralização inédita no sistema de ensino no Estado e no dia 25 deste mesmo mês o prefeito de Porto Alegre, anuncia a morte da primeira pessoa por COVID 19 na Capital e no Estado.

Apenas 4 meses depois do primeiro caso identificado na China, em abril de 2020, a pandemia supera a marca de um milhão de infectados em 171 países de todos os continentes e já eram contabilizadas, 51 mil mortes.

Em maio, entra em vigor o sistema de distanciamento controlado no Rio Grande do Sul, que classifica as regiões por cores conforme o grau de risco e atribui regras específicas a cada uma.

Em agosto de 2020, a Rússia informa o registro da primeira vacina contra o coronavírus sob desconfiança da comunidade científica, receosa de que tenham sido puladas etapas no desenvolvimento do produto.

Setembro é marcado por picos de internações por coronavírus nas UTIs, do Estado do Rio Grande do Sul e em outubro países como Itália e Espanha retomam restrições após uma segunda onda de COVID 19.

Em 8 de dezembro de 2020, praticamente um ano após o início do surto, o Reino Unido é o primeiro país a iniciar uma campanha de vacinação em massa

com um imunizante aprovado clinicamente, com doses do laboratório Pfizer e a partir daí, outros laboratórios passam a aprovar e aplicar os imunizantes.

Segundo o Ministério da Saúde, em janeiro de 2021, começaram a ser distribuídas doses de vacinas para todos os estados, sendo que em 18 de janeiro de 2021, as primeiras doses foram aplicadas nos estados de Goiás, Piauí, Santa Catarina e São Paulo.

A tabela 3, demonstra que desde o início da pandemia no Brasil, já foram registrados mais de 17 milhões de casos, aproximadamente 40 mil casos novos todos os dias, que representa coeficiente de incidência³ de 8.304,9 e já ocasionou 488.288 mortes, um coeficiente de mortalidade⁴ de 232,3.

Tabela 3 - Dados Coronavírus no Brasil

| | Casos | Óbitos | Incidência/100mil hab. | Mortalidade/100mil hab |
|---------------------|--------------|---------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Brasil | 17.452.612 | 488.228 | 8.304,90 | 232,30 |
| Centro-Oeste | 1.798.478 | 45.744 | 11.035,60 | 280,70 |
| Sul | 3.309.363 | 73.883 | 11.040,00 | 246,50 |
| Norte | 1.661.752 | 42.261 | 9.106,10 | 229,30 |
| Nordeste | 4.124.719 | 100.784 | 7.227,30 | 176,60 |
| Sudeste | 6.558.300 | 225.555 | 7.421,30 | 255,20 |

Fonte: Secretarias Estaduais de Saúde. Brasil, atualizado em 14/06/2021

2.4.1 Coronavírus no contexto social e do trabalho

Isolamento social, medo de ficar doente, luto pela morte de amigos e parentes, mudanças na rotina doméstica e profissional, desemprego, preocupações financeiras, excesso de informação (e desinformação) e um horizonte de incertezas, se somam para tirar a tranquilidade dos brasileiros. (DI DOMENICO, 2020, p. 22)

Em entrevista concedida em maio de 2020, Milton Beck, diretor geral do LinkedIn para a América Latina, ponderou que a pandemia impacta a vida de várias maneiras, entre elas, o aumento da ansiedade. “Os profissionais estão se

³ Incidência: número de casos para cada 100 mil habitantes

⁴ Mortalidade: número de casos para cada 100 mil habitantes

adaptando a um modelo diferente, a uma nova rotina, existe o medo de perder o emprego e o receio de que nada será igual depois da pandemia”, disse ele.

O trabalho remoto, foi uma das grandes mudanças impostas aos trabalhadores pela pandemia, uma pesquisa realizada entre os dias 23 e 24 de março de 2020 com mais de 2.400 entrevistados pela HIBOU, empresa de monitoramento de mercado, em parceria com a plataforma de dados INDICO, divulgada na plataforma TI Inside mostrou que cerca de 60% dos brasileiros estão trabalhando em *home office*. O novo dilema nacional afetou a dinâmica do trabalho em diversos setores (BRONSTEIN E OUTROS, 2020 p. 7).

Além dos aspectos individuais decorrentes desta transição, a mudança no perfil do teletrabalho, faz com que seja muito relevante avaliar os impactos na gestão de equipes inteiramente virtuais. Se antes as empresas optavam, em sua maioria, pela adoção do teletrabalho para colaboradores específicos, especialmente lideranças, e de maneira parcial, com a integração física ou ao menos híbrida das equipes, a nova realidade impõe a adoção desta modalidade de maneira ostensiva, sendo virtual em 100% do tempo (SANTOS E OUTROS, 2020, p. 3).

A comunicação remota, nesse contexto, aparece como um dos principais pontos de tensão na rotina de equipes virtuais, há dificuldade de se entenderem as nuances e o panorama envolvido no questionamento de outras pessoas e de quem deve ser incluído em determinadas discussões. Com o ritmo natural das interações humanas distorcido, são comuns leituras errôneas de mensagens ou mesmo do silêncio, problemas de pontualidade nas respostas e a ansiedade/baixa de moral decorrente de interpretações malfeitas causadas pela ausência de linguagem corporal. Ainda que em âmbito organizacional o anonimato não seja um problema, a utilização de avatares e a falta de contato face a face ajuda a potencializar estes mal-entendidos (SANTOS E OUTROS, 2020, p. 4).

Na questão social, quando se considera o contexto das mulheres, é possível ver que muitas enfrentam o peso da jornada tripla de funções e ainda, na primeira atualização de um relatório produzido a pedido do Banco Mundial, o Fórum Brasileiro de Segurança Pública (FBSP) destaca que os casos de feminicídios cresceram 22,2% entre março e abril de 2020, em 12 estados do país, comparativamente ao ano anterior.

Segundo apurou Bond (2020), os fatores que explicam essa situação são a convivência mais próxima dos agressores, que, no novo contexto, podem mais facilmente impedi-las de se dirigir a uma delegacia ou a outros locais que prestem socorro às vítimas, como centros de referência especializados ou, inclusive, de acessar canais alternativos de denúncias, como telefone ou aplicativos.

Os dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua), divulgada pelo IBGE demonstra que a taxa média de desocupação em 2020 foi recorde em 20 estados do país, acompanhando a média nacional, que aumento de 11,9% em 2019 para 13,5% em 2020, a maior da série histórica iniciada em 2012, conforme demonstra o gráfico 3.



Fonte: Pesquisa PNAD Contínua publicada em 10/03/2021

Diante do contexto identificado a partir da pandemia do coronavírus e o arcabouço teórico formado a partir da fundamentação teórica descrita nos capítulos anteriores, a presente pesquisa visa analisar como as políticas de gestão de pessoas contribuem para a prevenção e reparação da saúde física e mental dos colaboradores em uma indústria metalúrgica.

3 METODOLOGIA

Considerando o problema da pesquisa e os objetivos propostos, será realizada uma pesquisa de natureza mista, quantitativa e qualitativa, que adotará

como estratégia o estudo de caso. O campo de pesquisa será uma indústria metalúrgica, de grande porte, que atua como sistemista de grandes montadoras dos segmentos agrícola, rodoviário, automotivo e de construções, localizada no interior do estado do Rio Grande do Sul. Diversos fatores motivaram a escolha desta empresa como foco desta pesquisa, a saber:

- 1) A empresa é uma indústria consolidada nos segmentos em que atua, tendo 74 anos de atuação;
- 2) A empresa possui sólidas políticas e práticas de gestão de pessoas, que garantiram por 2 anos consecutivos (2018 e 2019) o selo de GPTW (*Great Place to Work*);
- 3) A empresa desenvolveu em 2017, um projeto piloto de mensuração dos fatores psicossociais relacionados ao trabalho;
- 4) A pesquisadora atua no quadro gerencial da empresa, na área de RH

3.1 Campo e participantes do estudo

As evidências do estudo de caso podem vir de várias fontes, como: documentação, registro em arquivo, entrevistas, observações diretas, observações de participante e artefatos físicos (YIN, 2010, p. 125). Múltiplas fontes de evidências, com diferentes instrumentos e fontes que possibilitem o cruzamento e triangulação das informações.

Tendo como principal objetivo desta pesquisa, analisar como as políticas de gestão de pessoas contribuem para a prevenção e a reparação da saúde física e mental dos colaboradores.

O estudo será baseado em uma indústria metalurgia, localizada no estado do Rio Grande do Sul, que atua como fornecedora de peças para grandes montadoras do segmento agrícola, rodoviário, automotivo e de construção civil, a indústria conta atualmente com um quadro de 2600 colaboradores e em 2020 seu faturamento foi de R\$ 550 milhões.

A área de gestão de pessoas conta atualmente com 40 pessoas, que atuam nos subsistemas de administração de pessoal, saúde, segurança ocupacional, meio ambiente, recrutamento e seleção, remuneração, social, comunicação, treinamento e desenvolvimento.

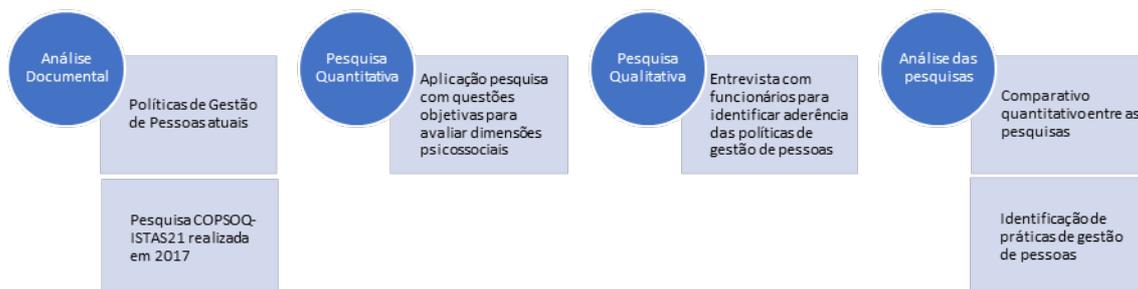
A indústria possui políticas de gestão de pessoas bastante consolidadas, tendo reconhecimento regional por dois anos seguidos em programas de certificação de clima organizacional. Entre as políticas consolidadas, destacam-se as voltadas para o incentivo a educação, o incentivo a saúde física e mental, denominada Viver Bem, o voluntariado, a de inclusão e diversidade, a de desvinculação por aposentadoria, chamada Renovar, a política de remuneração variável para todos os colaboradores, a política de carreira, política de sustentabilidade e as mais recentes, desenvolvidas a partir das demandas trazidas pela pandemia do COVID 19, como a política de jornada flexível de trabalho, o banco de horas para as áreas produtivas e a política de home office.

3.2 Etapas e procedimentos de coleta de dados

Como análise pré pandemia, a presente pesquisa teve a análise documental nas políticas já existentes na empresa e de forma principal a análise documental dos resultados de uma pesquisa realizada em 2017 para todos os colaboradores da empresa.

Para avaliar a possível influência da pandemia no contexto da saúde mental, a presente pesquisa teve aplicação de pesquisa quantitativa e a evidenciação da pesquisa seguirá as etapas demonstradas na figura 6 abaixo:

Figura 6 - Etapas da pesquisa



Fonte: Elaborador pela autora

Os procedimentos de coleta de dados primários foram divididos em duas etapas principais, no primeiro momento foi aplicado um questionário (Apêndice A) com objetivo de coletar informações sociodemográficas dos respondentes e

coletar informações acerca das dimensões psicossociais, o questionário foi estruturado com questões objetivas cujas respostas foram baseadas em uma escala do tipo Likert, com pontuação variando de 1 a 5 sendo: 1 – Discordo Totalmente ; 2 - Discordo Parcialmente; 3 – Nem discordo, nem concordo; 4 – Concordo parcialmente e 5 – Concordo totalmente.

As perguntas desta etapa foram formuladas com base nas categorias elencadas na Tabela 4, esta abordagem foi adotada com intenção de se fazer uso de um meio que captasse a complexidade que envolve os fatores psicossociais. Esta etapa foi realizada através da ferramenta *Microsoft Forms* (<https://forms.office.com>) no mês de abril de 2022.

O questionário foi de envio censitário para todos os 2600 colaboradores com retorno de 7% de respondentes que representam 202 pessoas, a aplicação foi online. A definição da amostra leva em consideração uma população total de 2600 pessoas, com grau de confiança de 95% e margem de erro de 5%.

Para a segunda etapa da pesquisa, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, conforme roteiro de entrevista (Apêndice B) com 5 colaboradores da indústria. A definição destes participantes, levou em conta que a empresa está dividida em áreas gerenciais, portanto, prevê entrevistar pessoas das diversas áreas, sendo critério de exclusão, pessoas com menos de 2 anos de empresa, por não terem vivido o período de pandemia no contexto da indústria estudada.

Considerando que o objetivo desta pesquisa é identificar como as políticas de gestão de pessoas, contribuem para a prevenção e a reparação da saúde física e mental dos colaboradores, o roteiro da entrevista, foi estruturado para compreender a percepção dos colaboradores sobre a aderência das políticas de gestão de pessoas para o atendimento de suas demandas, o detalhamento é apresentado na tabela 4, a seguir.

Tabela 4 - Detalhamento roteiro de entrevista

| Item | Objetivo | Fundamentação Teórica | Dimensão do Questionário | Pergunta | | |
|------|--|---|--------------------------|---|---|------------------------------|
| 1 | Identificar nível de conhecimento sobre o tema | - BOON, Corine; ECKARDTB, Rory; LEPAKC, David P; BOSELIE, Paul. (2018) - DEMO, Gisela; FOGAÇA, Natasha; COSTA, Ana Carolina (2018) - DIRANI, K. M., Abadi, M., Alizadeh, A., Barhate, B., Garza, R. C., Gunasekara, N., Ibrahim, G., & Majzun, Z. (2020) - GUEST, David E. (2017) - TABOULI, E. M. A., Habtoor, N. A., & Nashief S., M. (2016) - ZANELLI, José Carlos; KANAN, Lilia Aparecida (2019) | Conceitual | 1) O que você compreende por fatores psicossociais no trabalho? | | |
| 2 | Identificar fatores qualitativos em relação as dimensões psicossociais | | Demandas do trabalho | 2) Você considera que as condições do seu trabalho (ambiente, carga, horário), mudou durante a pandemia? 3) Você considera que manteve a condição de carreira durante a pandemia? Teve crescimento ou oportunidade de crescimento? | | |
| | | | Organização do trabalho | 4) As suas atividades na empresa, tiveram alteração durante a pandemia? 5) Você assumiu outros compromissos ou atividades profissionais durante a pandemia? | | |
| | | | | Relações interpessoais e liderança | 6) Como é o seu relacionamento com seu gestor imediato? Você considera que pode contar com ele em momento de dificuldade? 7) Você considera há contribuição e ajuda entre os colegas de seu setor? | |
| | | | Interface individual | | 8) Você se sente seguro ao vir para o trabalho? 9) Você percebeu alguma alteração de satisfação em relação ao trabalho no último ano? | |
| | | | | Saúde e bem-estar | 10) Você percebeu alguma alteração no seu comportamento no último ano? 11) Como você se sente emocionalmente? | |
| | | | 3 | | Entender a percepção de valor das políticas atuais e as que podem ser desenvolvidas | Percepção sobre as políticas |

Fonte: Elaborado pela autora

Sendo assim, mediante a pesquisa qualitativa, pretende-se identificar a percepção dos colaboradores sobre a influência da pandemia no desenvolvimento do seu trabalho na indústria, bem como, checar a percepção da possível contribuição das políticas de gestão de pessoas para a reparação ou prevenção da saúde física e mental.

3.3 Procedimentos de análise de dados

A análise dos dados mostra-se uma importante etapa para que o estudo alcance os objetivos propostos e responda ao problema de pesquisa.

Para análise quantitativa, os dados foram importados para o software Statistics Package for the Social Sciences versão 22 - IBM® SPSS®. Através dos resultados obtidos, foi utilizada estatística descritiva para explanar os resultados obtidos.

Como etapa inicial da análise de dados, utilizou-se a técnica de estatística descritiva, para sumarizar a percepção da população estudada (média, moda e o desvio padrão). Posteriormente, utilizou-se o Teste T para médias de duas amostras independentes, que permite inferir sobre a igualdade de média de duas amostras emparelhadas, neste estudo, a percepção de homes e mulheres e de líderes e não líderes. Para isso, empregou-se a significância de corte de 5%.

No caso de comparações médias de múltiplas amostras, aplicou-se ANOVA com o Teste Honesto de Tukey (HSD), que é utilizado para comparação de família de duas a duas e testar qualquer diferença entre duas médias de tratamento. Neste estudo, aplicou-se para as seguintes comparações de percepção em relação a faixa etária e tempo de empresa.

Os dados qualitativos foram tratados pela análise de conteúdo, conforme as fases indicadas por Bardin (2009), sendo: a) pré-análise (fase da organização, operacionalização e sistematização das informações obtidas através dos questionários e entrevistas); b) a exploração ou análise do material (consiste na exploração do material com a definição das premissas elencadas no referencial teórico) e Tratamento dos resultados (inferência e interpretação, que é a condensação e o destaque das informações para análise). Nesta etapa, as entrevistas foram transcritas na íntegra, os textos foram separados e seus fragmentos classificados de acordo com as categorias encontradas.

A tabela 5, abaixo, detalha o processo de coleta e de análise dos dados e a sustentação do roteiro da entrevista qualitativa.

Tabela 5 - Síntese dos processos de coleta e análise dos dados

| | Objetivo Específico | Fundamentação Teórica | Método de Pesquisa | Ferramenta | Nr Pessoas | Crterios de escolha | Método de análise |
|---|--|--|--------------------|--|------------|--|---|
| 1 | Identificar as principais necessidades dos colaboradores, no que tange sua saúde física e mental no momento de pandemia | - CAMELO, S. H. H., & Angerami, E. L. S. (2008) - HARRISON, T. and Bazy, J.D. (2017) - CHAN, L. L. M., Shaffer, M. A., & Snape, E. (2004) - ZHONG, Y., Li, Y., Ding, J., & Liao, Y. (2021) - ZANELLI, José Carlos; KANAN, Lília Aparecida (2019) | Quantitativo | Formulário online | 200 | Amostra estatística considerando tamanho da população (2600), grau de confiança (95%) e margem de erro (5%) | Estatística descritiva, através do software SPSS |
| 2 | Compreender quais são as principais práticas de gestão de pessoas voltadas à promoção e reparação da saúde física e mental dos trabalhadores adotadas pela indústria | - BOON, Corine; ECKARDTB, Rory; LEPAKC, David P; BOSELIE, Paul. (2018) - DEMO, Gisela; FOGAÇA, Natasha; COSTA, Ana Carolina (2018) - DIRANI, K. M., Abadi, M., Alizadeh, A., Barhate, B., Garza, R. C., Gunasekara, N., Ibrahim, G., & Majzun, Z. (2020) - GUEST, David E.(2017) - TABOULI, E. M. A., Habtoor, N. A., & Nashief S., M. (2016) - ZANELLI, José Carlos; KANAN, Lília Aparecida (2019) | Qualitativo | Entrevistas individuais semiestruturadas | 5 | Carater de exclusão, tempo de empresa (excluidas, pessoas com menos de 2 anos de empresa, por não ter vivido o período de pandemia na indústria) | Análise de conteúdo através das etapas de pré-análise, exploração e tratamento dos resultados |
| 3 | Propor estratégias de gestão de pessoas que visem contribuir com a saúde física e mental do trabalhador na indústria | - ZANELLI, José Carlos; KANAN, Lília Aparecida (2019) | Quali-quant | | - | - | Análise teórico e prático |

Fonte: Elaborado pela autora

3.4 Procedimentos éticos relacionados à pesquisa

Consonante às condições éticas, esta pesquisa atendeu a Resolução 510/2016, desta forma, antes da efetiva condução da pesquisa, obteve-se a aprovação do projeto junto ao Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – Unisinos, através da Plataforma Brasil, a fim de validar a proposta de pesquisa apresentada. Cabe ressaltar que, entre as exigências da referida resolução, há obrigatoriedade de que os participantes sejam esclarecidos sobre os procedimentos adotados durante a pesquisa e sobre os possíveis riscos e benefícios.

Em relação à pesquisa qualitativa, as informações serão coletadas através de meios textuais como notas, registros de observações, áudios e suas transcrições. Os participantes das entrevistas, terão suas identidades preservadas e serão convidados a assinar o TCLE - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice C).

Em relação a pesquisa quantitativa, que foi realizada de forma eletrônica, os respondentes assinaram, antes de responder a pesquisa, como pré-requisito obrigatório se concordam ou discordam com o TCLE (Apêndice D), ficando o termo salvo no link da pesquisa, para que o respondente tenha acesso posteriormente.

Quanto aos riscos, entende-se que a participação seja no questionário ou nas entrevistas pode gerar algum constrangimento e/ou tensionamento nas relações de trabalho, deixando os participantes desconfortáveis. Neste sentido, eles estavam cientes que poderiam interromper sua participação a qualquer momento, respeitando-se esta decisão, sem nenhuma interferência ao seu vínculo de trabalho na empresa.

4 DADOS SOCIODEMOGRÁFICO DOS RESPONDENTES

4.1 Etapa quantitativa

A tabela 6 consolida os dados dos respondentes em relação ao gênero, sendo que 62 (30,69%) identificam-se como do sexo feminino, 138 (68,32%) como do sexo masculino e 2 (0,99%) preferiram não informar. A amostra refletiu o contexto geral de colaboradores em relação ao gênero, pois atualmente a empresa possui 3000 colaboradores e 600 (30%) são mulheres.

Tabela 6 – Gênero dos respondentes

| Gênero | Respostas | Percentual |
|----------------------|------------------|-------------------|
| Feminino | 62 | 30,69% |
| Masculino | 138 | 68,32% |
| Outros | 0 | 0,00% |
| Prefiro não informar | 2 | 0,99% |
| Total | 202 | 100% |

Fonte: Elaborado pela autora

Em relação a faixa etária, 20 (9,90%) respondentes tem menos de 20 anos, 90 (44,55%) dos respondentes tem entre 21 e 30 anos, 58 (28,71%) tem entre 31 e 40 anos, 30 (14,85%) tem entre 41 e 50 anos e 4 (1,98%) tem acima de 60 anos. Observa-se que a maioria da população, 110 (54,45%) tem até 30 anos, estando na fase adulta jovem, como identificado na tabela 7.

Tabela 7 - Faixa etária dos respondentes

| Faixa etária | Respostas | Percentual |
|---------------------|------------------|-------------------|
| Menos de 20 anos | 20 | 9,90% |
| Entre 21 e 30 anos | 90 | 44,55% |
| Entre 31 e 40 anos | 58 | 28,71% |
| Entre 41 e 50 anos | 30 | 14,85% |
| Acima de 50 anos | 4 | 1,98% |
| Total | 202 | 100% |

Fonte: Elaborado pela autora

Quanto ao tempo de empresa nota-se na tabela 8, que a grande parte dos respondentes tem menos de 2 anos de empresa, sendo 83 (41,09%), 45 (22,28%) trabalha na empresa entre 3 e 5 anos, 18 (8,91%) tem entre 6 e 9 anos de empresa e por fim, 56 (27,72%) tem mais de 10 anos de empresa.

Tabela 8 - Tempo de empresa dos respondentes

| Tempo de empresa | Respostas | Percentual |
|-------------------------|------------------|-------------------|
| Até 2 anos | 83 | 41,09% |
| Entre 3 e 5 anos | 45 | 22,28% |
| Entre 6 e 9 anos | 18 | 8,91% |
| Acima de 10 anos | 56 | 27,72% |
| Total | 202 | 100% |

Fonte: Elaborado pela autora

Referente a escolaridade, os respondentes foram agrupados por faixa etária conforme descrito na tabela 9, e observa-se que 10 (5%) respondentes possuem o ensino fundamental, 85 (42,08%) respondentes possuem o ensino médio, 69 (34,16%) possuem o ensino superior e 38 (18,81%) tem pós-graduação ou mais.

Tabela 9 - Escolaridade dos respondentes

| Escolaridade | Respostas | Percentual |
|-----------------------|------------------|-------------------|
| Ensino fundamental | 10 | 5,00% |
| Ensino médio | 85 | 42,08% |
| Ensino superior | 69 | 34,16% |
| Pós graduação ou mais | 38 | 18,81% |
| Total | 202 | 100% |

Fonte: Elaborado pela autora

Ainda a amostra quantitativa contou com 54 (26,73%) respondentes que ocupam cargos de liderança e a grande maioria, 148 (73,27%), que não ocupa cargo de liderança, conforme observa-se na tabela 10.

Tabela 10 - Hierarquia dos respondentes

| Cargo de Liderança | Respostas | Percentual |
|---------------------------|------------------|-------------------|
| Sim | 54 | 26,73% |
| Não | 148 | 73,27% |
| Total | 202 | 100% |

Fonte: Elaborado pela autora

Na tabela 11, verifica-se a área de atuação dos respondentes, identificando que 70 (34,65%) atuam na área do Corporativo (administrativo) e 132 (65,35%) atuam nas áreas de produção, divididas da seguinte forma: 43 (21,19%) na Unidade Agrícola, 38 (18,81%) na Unidade Rodoviária, 16 (7,92%) na Unidade Tanques, 9 (4,46%) na Unidade Construções e 26 (12,87%) na Unidade Automotiva.

Tabela 11 - Área de atuação dos respondentes

| Área | Respostas | Percentual |
|---------------------|------------------|-------------------|
| Corporativo | 70 | 34,65% |
| Unidade Agrícola | 43 | 21,29% |
| Unidade Rodoviária | 38 | 18,81% |
| Unidade Tanques | 16 | 7,92% |
| Unidade Construções | 9 | 4,46% |
| Unidade Automotiva | 26 | 12,87% |
| Total | 202 | 100% |

Fonte: Elaborado pela autora

Os dados sociodemográficos identificam um perfil médio caracterizado por homens com até 30 anos de idade, que possuem em geral até 5 anos de experiência na empresa, com formação de ensino médio, ainda a maioria não ocupa cargo de liderança e com amostra de todas as áreas da empresa.

4.2 Etapa qualitativa

Os cinco entrevistados participantes da etapa qualitativa são colaboradores da empresa há mais de 3 anos. A tabela 12 condensa seus dados sociodemográficos. Os entrevistados serão referidos, a partir daqui, como: Entrevistado 1 (E1), Entrevistado 2 (E2), e assim por diante.

Tabela 12 - Dados sociodemográficos dos entrevistados

| Identificação | Gênero | Idade | Tempo de Empresa | Função | Cargo de Gestão |
|----------------|-----------|---------|------------------|------------|-----------------|
| Entrevistado 1 | Feminino | 25 anos | 4 anos | Analista | Não |
| Entrevistado 2 | Feminino | 27 anos | 6 anos | Analista | Não |
| Entrevistado 3 | Masculino | 35 anos | 8 anos | Analista | Não |
| Entrevistado 4 | Masculino | 33 anos | 19 anos | Supervisor | Sim |
| Entrevistado 5 | Feminino | 30 anos | 7 anos | Supervisor | Sim |

Fonte: Elaborado pela autora

Os entrevistados têm em média 30 anos de idade, sendo que o mais jovem tem 25 anos e o mais velho tem 35 anos. Atuam na empresa, no mínimo a 3 anos, sendo que o que possui mais experiência na indústria tem 19 anos de empresa. E destes, dois entrevistados ocupam atualmente cargo de liderança.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1 Análise quantitativa

Para melhor relacionar os resultados, as questões realizadas na etapa quantitativa pertinentes as categorias estabelecidas neste estudo foram consolidadas na Tabela 13, passando a partir de agora a referir-se a elas com os termos de Q1 a Q18 relativo a cada questão respectivamente.

Tabela 13 - Questões realizadas na etapa quantitativa

| QUESTÕES REALIZADAS NA ETAPA QUANTITATIVA |
|--|
| Q1 - Meu horário de trabalho mudou mais de 2 vezes no último ano |
| Q2 - Realizo horas extras com frequência superior a 2 sábados por mês |
| Q3 - Eu tenho tempo suficiente para desenvolver minhas atividades diárias |
| Q4 - Consigo realizar as atividades planejadas para o dia |
| Q5 - Me sinto confortável em propor novas formas de realizar as minhas atividades |
| Q6 - Percebo que meu gestor imediato trata a todos de forma justa |
| Q7 - Me sinto valorizado por meu gestor imediato |
| Q8 - Me sinto respeitado enquanto pessoa e profissional |
| Q9 - Me sinto confortável em expressar minhas opiniões e emoções |
| Q10 - Me sinto mais cansado ultimamente |
| Q11 - Tenho tido dificuldades para descansar e relaxar |
| Q12 - Me sinto confortável em procurar a área social da empresa, para atendimento com a assistente social, caso considere necessário |
| Q13 - Considere satisfatório o equilíbrio entre minha vida pessoal e meu trabalho atualmente |
| Q14 - Percebo que a empresa investe em meu desenvolvimento |
| Q15 - Percebo que tenho condições de crescimento profissional aqui na empresa |
| Q16 - As oportunidades de crescimento são divulgadas e acessíveis a todos |
| Q17 - Considero que a empresa manteve as políticas necessárias para garantir a saúde dos funcionários durante a pandemia |
| Q18 - Me sinto confortável em vir trabalhar |

Fonte: Elaborado pela autora

Na Tabela 14, são apresentadas informações relativas ao percentual de concordância para a Q1 e Q2 relativa à alteração de turno de trabalho no último ano e a frequência de realização de horas extraordinárias aos sábados, respectivamente. Observa-se o percentual de 81,68% (165) de negativo para a afirmação Q1 (Meu horário de trabalho mudou mais de 2 vezes no último ano) demonstrando que não há alteração de horário de trabalho com frequência entre os respondentes, já o percentual de positivo e negativo para a afirmativa Q2 (Realizo horas extras com frequência superior a 2 sábados por mês) é praticamente igual, sendo 50,50% (102) positivo e 49,50% (100) negativo,

demonstrando que metade dos respondentes tem uma carga extraordinária de trabalho superior a 2 sábados no mês, reduzindo o horário de descanso frequentemente.

Tabela 14 - Número e percentual de respondentes Q1 e Q2

| Número e percentual de respondentes Q1 e Q2 | | | | | |
|---|-----|-------|-----|-------|-------|
| Questão | Sim | % | Não | % | Total |
| Q1 | 37 | 18,32 | 165 | 81,68 | 202 |
| Q2 | 102 | 50,50 | 100 | 49,50 | 202 |

Fonte: Elaborado pela autora

A Tabela 15 apresenta a quantidade e o percentual relativo as afirmações Q3 a Q13 e neste contexto há de se destacar que considerando o percentual de respondentes que concordam parcialmente e os que concordam totalmente, a afirmação Q8 (Me sinto respeitado enquanto pessoa e profissional) apresenta o maior percentual positivo 90,60% juntamente com a questão Q6 (Percebo que meu gestor imediato trata a todos de forma justa) que apresentou percentual positivo de 84,10% e a Q9 (Me sinto confortável em expressar minhas opiniões e emoções com 83,20% de confirmação para a afirmação. Por outro lado, a afirmativa Q10 (Me sinto mais cansado ultimamente) teve o percentual de afirmação de 64,80% dos respondentes e a afirmativa Q11 (Tenho tido dificuldade para descansar e relaxar) 53,40% de afirmação, percebendo assim que os respondentes se sentem respeitados, tratados de forma justa, podem expressar opiniões e emoções, porém estão mais cansados e com dificuldades de descansar e relaxar.

Ainda neste sentido, observa-se que os respondentes concordam que a empresa manteve as políticas necessárias durante a pandemia e atualmente sentem-se, na grande maioria confortáveis em estar presencialmente na empresa, isso, considerando o percentual afirmativo de 89,60% na Q17 (Considero que a empresa manteve políticas necessárias para garantir a saúde dos funcionários durante a pandemia) e o percentual afirmativo de 90,10% na Q18 (Me sinto confortável em vir trabalhar).

Tabela 15 - Quantidade e percentual de respondentes por questão

| Quantidade e percentual de respondentes por questão - Destaque em barras | | | | | | | | | | |
|--|---------------------|-------|-----------------------|-------|----------------------------|-------|-----------------------|-------|---------------------|-------|
| | Discordo Totalmente | % | Discordo Parcialmente | % | Nem discordo, nem concordo | % | Concordo Parcialmente | % | Concordo Totalmente | % |
| Q3 | 12 | 5,90 | 40 | 19,80 | 18 | 8,90 | 90 | 44,60 | 42 | 20,80 |
| Q4 | 6 | 3,00 | 39 | 19,30 | 17 | 8,40 | 102 | 50,50 | 38 | 18,80 |
| Q5 | 5 | 2,50 | 13 | 6,40 | 19 | 9,40 | 73 | 36,10 | 92 | 45,50 |
| Q6 | 8 | 4,00 | 13 | 6,40 | 11 | 5,40 | 52 | 25,70 | 118 | 58,40 |
| Q7 | 9 | 4,50 | 15 | 7,40 | 19 | 9,40 | 68 | 33,70 | 91 | 45,00 |
| Q8 | 3 | 1,50 | 9 | 4,50 | 7 | 3,50 | 61 | 30,20 | 122 | 60,40 |
| Q9 | 4 | 2,00 | 9 | 4,50 | 21 | 10,40 | 67 | 33,20 | 101 | 50,00 |
| Q10 | 20 | 9,90 | 24 | 11,90 | 27 | 13,40 | 78 | 38,60 | 53 | 26,20 |
| Q11 | 31 | 15,30 | 31 | 15,30 | 32 | 15,80 | 72 | 35,60 | 36 | 17,80 |
| Q12 | 11 | 5,40 | 21 | 10,40 | 38 | 18,80 | 45 | 22,30 | 87 | 43,10 |
| Q13 | 9 | 4,50 | 25 | 12,40 | 30 | 14,90 | 83 | 41,10 | 55 | 27,20 |
| Q14 | 6 | 3,00 | 14 | 6,90 | 24 | 11,90 | 84 | 41,60 | 74 | 36,60 |
| Q15 | 5 | 2,50 | 11 | 5,40 | 17 | 8,40 | 77 | 38,10 | 92 | 45,50 |
| Q16 | 5 | 2,50 | 13 | 6,40 | 16 | 7,90 | 63 | 31,20 | 105 | 52,00 |
| Q17 | 1 | 0,50 | 5 | 2,50 | 15 | 7,40 | 56 | 27,70 | 125 | 61,90 |
| Q18 | 1 | 0,50 | 7 | 3,50 | 12 | 5,90 | 57 | 28,20 | 125 | 61,90 |
| Quantidade e percentual de respondentes por questão - Destaque em barras | | | | | | | | | | |
| | Discordo Totalmente | % | Discordo Parcialmente | % | Nem discordo, nem concordo | % | Concordo Parcialmente | % | Concordo Totalmente | % |
| Q3 | 12 | 5,90 | 40 | 19,80 | 18 | 8,90 | 90 | 44,60 | 42 | 20,80 |
| Q4 | 6 | 3,00 | 39 | 19,30 | 17 | 8,40 | 102 | 50,50 | 38 | 18,80 |
| Q5 | 5 | 2,50 | 13 | 6,40 | 19 | 9,40 | 73 | 36,10 | 92 | 45,50 |
| Q6 | 8 | 4,00 | 13 | 6,40 | 11 | 5,40 | 52 | 25,70 | 118 | 58,40 |
| Q7 | 9 | 4,50 | 15 | 7,40 | 19 | 9,40 | 68 | 33,70 | 91 | 45,00 |
| Q8 | 3 | 1,50 | 9 | 4,50 | 7 | 3,50 | 61 | 30,20 | 122 | 60,40 |
| Q9 | 4 | 2,00 | 9 | 4,50 | 21 | 10,40 | 67 | 33,20 | 101 | 50,00 |
| Q10 | 20 | 9,90 | 24 | 11,90 | 27 | 13,40 | 78 | 38,60 | 53 | 26,20 |
| Q11 | 31 | 15,30 | 31 | 15,30 | 32 | 15,80 | 72 | 35,60 | 36 | 17,80 |
| Q12 | 11 | 5,40 | 21 | 10,40 | 38 | 18,80 | 45 | 22,30 | 87 | 43,10 |
| Q13 | 9 | 4,50 | 25 | 12,40 | 30 | 14,90 | 83 | 41,10 | 55 | 27,20 |
| Q14 | 6 | 3,00 | 14 | 6,90 | 24 | 11,90 | 84 | 41,60 | 74 | 36,60 |
| Q15 | 5 | 2,50 | 11 | 5,40 | 17 | 8,40 | 77 | 38,10 | 92 | 45,50 |
| Q16 | 5 | 2,50 | 13 | 6,40 | 16 | 7,90 | 63 | 31,20 | 105 | 52,00 |
| Q17 | 1 | 0,50 | 5 | 2,50 | 15 | 7,40 | 56 | 27,70 | 125 | 61,90 |
| Q18 | 1 | 0,50 | 7 | 3,50 | 12 | 5,90 | 57 | 28,20 | 125 | 61,90 |

Fonte: Elaborado pela autora

A média para cada questão e os relativos desvios padrões, são apresentados a seguir, na tabela 16. E estas análises contribuem para a realização da discussão integrada dos achados quantitativos e qualitativos.

Tabela 16 - Média e desvios padrões de cada questão

| | Q3 | Q4 | Q5 | Q6 | Q7 | Q8 | Q9 | Q10 |
|---------------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Média | 3,54 | 3,63 | 4,16 | 4,28 | 4,07 | 4,44 | 4,25 | 3,59 |
| Amostra | 202 | 202 | 202 | 202 | 202 | 202 | 202 | 202 |
| Desvio padrão | 1,19 | 1,09 | 1,00 | 1,09 | 1,11 | 0,87 | 0,95 | 1,27 |
| | Q11 | Q12 | Q13 | Q14 | Q15 | Q16 | Q17 | Q18 |
| Média | 3,25 | 3,87 | 3,74 | 4,02 | 4,19 | 4,24 | 4,48 | 4,48 |
| Amostra | 202 | 202 | 202 | 202 | 202 | 202 | 202 | 202 |
| Desvio padrão | 1,33 | 1,23 | 1,12 | 1,02 | 0,97 | 1,01 | 0,78 | 0,80 |

Fonte: Elaborado pela autora

5.1.1 Diferença entre gêneros nas respostas às questões

A figura 7 apresenta cinco gráficos distinguindo os percentuais relativos ao gênero de respostas para as 16 afirmativas. As afirmativas que apresentam maior diferença em pontos percentuais entre os respondentes dos gêneros feminino e masculino foram respectivamente: Q10, Q11, Q12 e Q16, que remetem as análises sobre saúde e bem-estar e oportunidades de crescimento. As demais questões apresentam diferenças abaixo de 8 pontos percentuais. No outro extremo, as questões que apresentam menor diferença entre os pontos percentuais entre os gêneros masculino e feminino, foram as questões Q7, Q13 e Q9, que apresentam diferença inferior à 2 pontos.

Figura 7 - Diferença nas respostas por gênero



Fonte: Elaborado pela autora

Após realizar a análise do teste T de amostras independentes por gênero, com significâncias individuais apresentadas no Tabela 17, comprova-se que há diferença significativa nas respostas das questões Q12 (Me sinto confortável em procurar a área social da empresa, para atendimento com a assistente social, caso considere necessário), com significância de ,005 e Q16 (As oportunidades de crescimento são divulgadas e acessíveis a todos), com significância de ,0030 e Q8 (Me sinto respeitado enquanto pessoa e profissional) com significância de ,055 e ainda a questão Q3 (Eu tenho tempo suficiente para desenvolver minhas atividades diárias) com significância de ,078, ao passo que as questões Q18 (Me sinto confortável em vir trabalhar, Q17 (Considero que a empresa manteve as políticas necessárias para garantir a saúde dos funcionários durante a pandemia, Q11 (Tenho dificuldade para descansar e relaxar) e a Q6 (Percebo que meu gestor imediato trata a todos de forma justa), apresentam uma menor significância, de ,117 / ,138 / ,161 / ,161 / ,167, respectivamente, mas ainda destacável relação as demais que apresentam significância acima de ,300.

Identificando que há diferença na percepção dos respondentes de gênero feminino e masculino nos itens de: a) facilidade em procurar ajuda da área social, b) percepção de respeito da liderança, c) oportunidades de crescimento, d) volume de atividades diárias e ainda em menor grau, mas com representatividade, confirma-se a diferença entre os gêneros feminino e masculino na percepção de aumento de cansaço, associado a dificuldade de relaxar e descansar e na percepção de que as políticas da empresa atenderam as necessidades de saúde durante a pandemia.

Tabela 17 - Significância das questões com teste T por gênero

| Q3 | Q4 | Q5 | Q6 | Q7 | Q8 | Q9 | Q10 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 0,078 | 0,356 | 0,727 | 0,167 | 0,505 | 0,055 | 0,611 | 0,161 |
| Q11 | Q12 | Q13 | Q14 | Q15 | Q16 | Q17 | Q18 |
| 0,161 | 0,005 | 0,699 | 0,793 | 0,640 | 0,030 | 0,138 | 0,117 |

Fonte: Elaboração própria

No panorama geral, desconsiderando as questões com maior diferença individual entre os gêneros, a concordância com as questões restantes é compartilhada entre os respondentes de gêneros feminino e masculino como pode ser constatado na Tabela 18 que lista as médias e desvios padrões de cada

questão por gênero, e na Tabela 19 que destaca por cores os percentuais de respondente.

Tabela 18 - Média e desvios padrões por gênero

| | Gênero | Amostra | Média | Desvio Padrão | | Gênero | Amostra | Média | Desvio Padrão |
|-----|-----------|---------|-------|---------------|-----|-----------|---------|-------|---------------|
| Q3 | Feminino | 62 | 3,45 | 1,29 | Q11 | Feminino | 62 | 3,48 | 1,25 |
| | Masculino | 138 | 3,59 | 1,15 | | Masculino | 138 | 3,17 | 1,36 |
| Q4 | Feminino | 62 | 3,52 | 1,10 | Q12 | Feminino | 62 | 3,65 | 1,39 |
| | Masculino | 138 | 3,67 | 1,08 | | Masculino | 138 | 3,96 | 1,15 |
| Q5 | Feminino | 62 | 4,08 | 0,98 | Q13 | Feminino | 62 | 3,77 | 1,11 |
| | Masculino | 138 | 4,19 | 1,02 | | Masculino | 138 | 3,73 | 1,12 |
| Q6 | Feminino | 62 | 4,21 | 1,22 | Q14 | Feminino | 62 | 3,90 | 1,05 |
| | Masculino | 138 | 4,31 | 1,03 | | Masculino | 138 | 4,07 | 1,01 |
| Q7 | Feminino | 62 | 4,06 | 1,07 | Q15 | Feminino | 62 | 4,18 | 0,98 |
| | Masculino | 138 | 4,07 | 1,14 | | Masculino | 138 | 4,18 | 0,98 |
| Q8 | Feminino | 62 | 4,40 | 1,05 | Q16 | Feminino | 62 | 4,06 | 1,20 |
| | Masculino | 138 | 4,46 | 0,78 | | Masculino | 138 | 4,31 | 0,92 |
| Q9 | Feminino | 62 | 4,19 | 1,02 | Q17 | Feminino | 62 | 4,40 | 0,90 |
| | Masculino | 138 | 4,28 | 0,92 | | Masculino | 138 | 4,51 | 0,73 |
| Q10 | Feminino | 62 | 3,95 | 1,21 | Q18 | Feminino | 62 | 4,58 | 0,71 |
| | Masculino | 138 | 3,45 | 1,26 | | Masculino | 138 | 4,43 | 0,84 |

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 19 - Percentual de respondentes por gênero das questões

| Percentual de respondentes por questão - Feminino | | | | | |
|--|-----------------------|-------------------------|------------------------------|-------------------------|-----------------------|
| | Discordo Totalmente % | Discordo Parcialmente % | Nem discordo, nem concordo % | Concordo Parcialmente % | Concordo Totalmente % |
| Q3 | 8,06 | 22,58 | 8,06 | 38,71 | 22,58 |
| Q4 | 1,61 | 25,81 | 8,06 | 48,39 | 16,13 |
| Q5 | 1,61 | 6,45 | 14,52 | 37,10 | 40,32 |
| Q6 | 4,84 | 11,29 | 1,61 | 22,58 | 59,68 |
| Q7 | 3,23 | 8,06 | 9,68 | 37,10 | 41,94 |
| Q8 | 3,23 | 6,45 | 3,23 | 20,97 | 66,13 |
| Q9 | 3,23 | 4,84 | 9,68 | 33,87 | 48,39 |
| Q10 | 6,45 | 8,06 | 11,29 | 32,26 | 41,94 |
| Q11 | 11,29 | 11,29 | 14,52 | 43,55 | 19,35 |
| Q12 | 9,68 | 14,52 | 17,74 | 17,74 | 40,32 |
| Q13 | 4,84 | 9,68 | 16,13 | 41,94 | 27,42 |
| Q14 | 3,23 | 9,68 | 11,29 | 45,16 | 30,65 |
| Q15 | 1,61 | 6,45 | 11,29 | 33,87 | 46,77 |
| Q16 | 3,23 | 14,52 | 4,84 | 27,42 | 50,00 |
| Q17 | 1,61 | 3,23 | 8,06 | 27,42 | 59,68 |
| Q18 | 0,00 | 3,23 | 3,23 | 25,81 | 67,74 |
| Percentual de respondentes por questão - Masculino | | | | | |
| | Discordo Totalmente % | Discordo Parcialmente % | Nem discordo, nem concordo % | Concordo Parcialmente % | Concordo Totalmente % |
| Q3 | 5,07 | 18,12 | 9,42 | 47,10 | 20,29 |
| Q4 | 3,62 | 16,67 | 7,97 | 52,17 | 19,57 |
| Q5 | 2,90 | 6,52 | 7,25 | 35,51 | 47,83 |
| Q6 | 3,62 | 4,35 | 7,25 | 26,81 | 57,97 |
| Q7 | 5,07 | 7,25 | 9,42 | 31,88 | 46,38 |
| Q8 | 0,72 | 3,62 | 2,90 | 34,78 | 57,97 |
| Q9 | 1,45 | 4,35 | 10,14 | 33,33 | 50,72 |
| Q10 | 10,87 | 13,77 | 14,49 | 41,30 | 19,57 |
| Q11 | 16,67 | 17,39 | 15,94 | 32,61 | 17,39 |
| Q12 | 3,62 | 8,70 | 19,57 | 23,91 | 44,20 |
| Q13 | 4,35 | 13,04 | 14,49 | 41,30 | 26,81 |
| Q14 | 2,90 | 5,80 | 12,32 | 39,86 | 39,13 |
| Q15 | 2,90 | 5,07 | 7,25 | 40,58 | 44,20 |
| Q16 | 2,17 | 2,90 | 9,42 | 32,61 | 52,90 |
| Q17 | 0,00 | 2,17 | 7,25 | 27,54 | 63,04 |
| Q18 | 0,72 | 3,62 | 7,25 | 28,99 | 59,42 |

Fonte: Elaborado pela autora

5.1.2 Diferença entre hierarquia nas respostas às questões

A Figura 8, apresenta cinco gráficos distinguindo os percentuais relativos entre quem atua como líder ou não atualmente. Os mesmos gráficos foram disponibilizados no Apêndice F em maior escala, para melhor visualização.

As afirmativas que apresentam a maior variação percentual de concordância entre líderes e não líderes são na ordem decrescente Q3 (Eu tenho tempo suficiente para desenvolver minhas atividades diárias), Q13 (Considero satisfatório o equilíbrio entre minha vida pessoal e meu trabalho atualmente), sendo que ambas apresentam cerca de 30 pontos percentuais de diferença entre a concordância de líderes e não líderes, a Q6 (Percebo que meu gestor imediato

trata a todos de forma justa) e a Q7 (Me sinto valorizado por meu gestor imediato) apresentam uma variação também expressiva entre líderes e não líderes, ficando em torno de 16 pontos percentuais cada uma.

Por outro lado, as questões Q14 (Percebo que a empresa investe em meu desenvolvimento, Q15 (Percebo que tenho condições de crescimento profissional aqui na empresa, a Q10 (Me sinto mais cansado ultimamente e a Q11 (Tenho dificuldade para descansar e relaxar), tiveram menos de três pontos percentuais de variação entre líderes e não líderes.

Figura 8 - Diferença nas respostas de líderes e não líderes



Fonte: Elaborado pela autora

Após realizar a análise do teste T de amostras independentes, com significâncias individuais apresentadas na Tabela 20, confirma-se diferença significativa nas respostas das afirmativas Q6 (Percebo que meu gestor imediato trata a todos de forma justa) com significância de ,001, Q7 (Me sinto valorizado por meu gestor imediato) com significância de ,011 e Q13 (Considero satisfatório o equilíbrio entre minha vida pessoal e meu trabalho atualmente) com

significância de ,036 ainda o teste demonstrou diferença significativa na Q9 (Me sinto confortável em expressar minhas opiniões e emoções) com significância de ,054 e a Q18 (Me sinto confortável em vir trabalhar) com significância de ,068, ainda considera-se a Q16 (As oportunidades de crescimento são divulgadas e acessíveis a todos, com significância de ,134, a Q8 (Me sinto respeitado enquanto pessoa e profissional) com significância de ,168 e a Q10 (Me sinto mais cansado ultimamente), com significância de ,174, já as demais afirmativas apresentaram significância acima de ,250.

Tabela 20 - Significância das questões com teste T de líderes e não líderes

| Q3 | Q4 | Q5 | Q6 | Q7 | Q8 | Q9 | Q10 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 0,355 | 0,362 | 0,661 | 0,001 | 0,011 | 0,168 | 0,054 | 0,174 |
| Q11 | Q12 | Q13 | Q14 | Q15 | Q16 | Q17 | Q18 |
| 0,696 | 0,268 | 0,036 | 0,997 | 0,552 | 0,134 | 0,446 | 0,068 |

Fonte: Elaborado pela autora

Está análise corrobora que há diferença na percepção dos respondentes que ocupam cargo de liderança e os que não ocupam cargo de liderança quanto a sentimento de respeito e justiça e em relação a equilíbrio entre vida pessoal e trabalho, percepção de cansaço e dificuldade de descansar.

De forma geral, desconsiderando as questões com maior diferença individual entre ocupantes de cargo de liderança em relação aos que não ocupam cargo de liderança é compartilhada entre os respondentes, como pode ser constatado através da Tabela 21 que lista as médias e desvios padrões de cada questão e na Tabela 22 que destaca por cores os percentuais de respondentes.

Tabela 21 - Média e desvios padrões líder e não líder

| | | Amostra | Média | Desvio Padrão | | | Amostra | Média | Desvio Padrão |
|-----|-----------|---------|-------|---------------|-----|-----------|---------|-------|---------------|
| Q3 | Líder | 54 | 3,17 | 1,19 | Q11 | Líder | 54 | 3,39 | 1,28 |
| | Não Líder | 148 | 3,68 | 1,17 | | Não Líder | 148 | 3,20 | 1,36 |
| Q4 | Líder | 54 | 3,35 | 1,07 | Q12 | Líder | 54 | 3,63 | 1,31 |
| | Não Líder | 148 | 3,73 | 1,08 | | Não Líder | 148 | 3,96 | 1,19 |
| Q5 | Líder | 54 | 4,31 | 1,01 | Q13 | Líder | 54 | 3,26 | 1,18 |
| | Não Líder | 148 | 4,10 | 1,00 | | Não Líder | 148 | 3,92 | 1,05 |
| Q6 | Líder | 54 | 4,57 | 0,69 | Q14 | Líder | 54 | 3,96 | 1,06 |
| | Não Líder | 148 | 4,18 | 1,18 | | Não Líder | 148 | 4,04 | 1,00 |
| Q7 | Líder | 54 | 4,37 | 0,76 | Q15 | Líder | 54 | 4,15 | 0,98 |
| | Não Líder | 148 | 3,97 | 1,20 | | Não Líder | 148 | 4,20 | 0,98 |
| Q8 | Líder | 54 | 4,48 | 0,77 | Q16 | Líder | 54 | 4,39 | 0,81 |
| | Não Líder | 148 | 4,42 | 0,91 | | Não Líder | 148 | 4,18 | 1,08 |
| Q9 | Líder | 54 | 4,30 | 0,74 | Q17 | Líder | 54 | 4,37 | 0,78 |
| | Não Líder | 148 | 4,23 | 1,02 | | Não Líder | 148 | 4,52 | 0,78 |
| Q10 | Líder | 54 | 3,74 | 1,15 | Q18 | Líder | 54 | 4,39 | 0,94 |
| | Não Líder | 148 | 3,54 | 1,31 | | Não Líder | 148 | 4,51 | 0,74 |

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 22 - Percentual de respondentes líder e não líder

| Percentual de respondentes por questão - Líder | | | | | |
|--|--------------------------|----------------------------|---------------------------------|----------------------------|--------------------------|
| | Discordo Totalmente % | Discordo Parcialmente % | Nem discordo, nem concordo % | Concordo Parcialmente % | Concordo Totalmente % |
| Q3 | 7,41 | 27,78 | 18,52 | 33,33 | 12,96 |
| Q4 | 3,70 | 25,93 | 9,26 | 53,70 | 7,41 |
| Q5 | 1,85 | 7,41 | 5,56 | 27,78 | 57,41 |
| Q6 | 0,00 | 3,70 | 0,00 | 31,48 | 64,81 |
| Q7 | 0,00 | 3,70 | 5,56 | 40,74 | 50,00 |
| Q8 | 1,85 | 1,85 | 0,00 | 38,89 | 57,41 |
| Q9 | 0,00 | 1,85 | 11,11 | 42,59 | 44,44 |
| Q10 | 3,70 | 14,81 | 14,81 | 37,04 | 29,63 |
| Q11 | 7,41 | 24,07 | 12,96 | 33,33 | 22,22 |
| Q12 | 9,26 | 11,11 | 20,37 | 25,93 | 33,33 |
| Q13 | 9,26 | 18,52 | 22,22 | 37,04 | 12,96 |
| Q14 | 3,70 | 9,26 | 7,41 | 46,30 | 33,33 |
| Q15 | 3,70 | 3,70 | 7,41 | 44,44 | 40,74 |
| Q16 | 0,00 | 3,70 | 9,26 | 31,48 | 55,56 |
| Q17 | 0,00 | 1,85 | 12,96 | 31,48 | 53,70 |
| Q18 | 1,85 | 3,70 | 9,26 | 24,07 | 61,11 |
| Percentual de respondentes por questão - Não líder | | | | | |
| | Discordo Totalmente % | Discordo Parcialmente % | Nem discordo, nem concordo % | Concordo Parcialmente % | Concordo Totalmente % |
| Q3 | 5,41 | 16,89 | 5,41 | 48,65 | 23,65 |
| Q4 | 16,89 | 2,70 | 8,11 | 49,32 | 22,97 |
| Q5 | 2,70 | 6,08 | 10,81 | 39,19 | 41,22 |
| Q6 | 5,41 | 7,43 | 7,43 | 23,65 | 56,08 |
| Q7 | 6,08 | 8,78 | 10,81 | 31,08 | 43,24 |
| Q8 | 1,35 | 5,41 | 4,73 | 27,03 | 61,49 |
| Q9 | 2,70 | 5,41 | 10,14 | 29,73 | 52,03 |
| Q10 | 12,16 | 10,81 | 12,84 | 39,19 | 25,00 |
| Q11 | 18,24 | 12,16 | 16,89 | 36,49 | 16,22 |
| Q12 | 4,05 | 10,14 | 18,24 | 20,95 | 46,62 |
| Q13 | 2,70 | 10,14 | 12,16 | 42,57 | 32,43 |
| Q14 | 2,70 | 6,08 | 13,51 | 39,86 | 37,84 |
| Q15 | 2,03 | 6,08 | 8,78 | 35,81 | 47,30 |
| Q16 | 3,38 | 7,43 | 7,43 | 31,08 | 50,68 |
| Q17 | 0,68 | 2,70 | 5,41 | 26,35 | 64,86 |
| Q18 | 0,00 | 3,38 | 4,73 | 29,73 | 62,16 |

Fonte: Elaborado pela autora

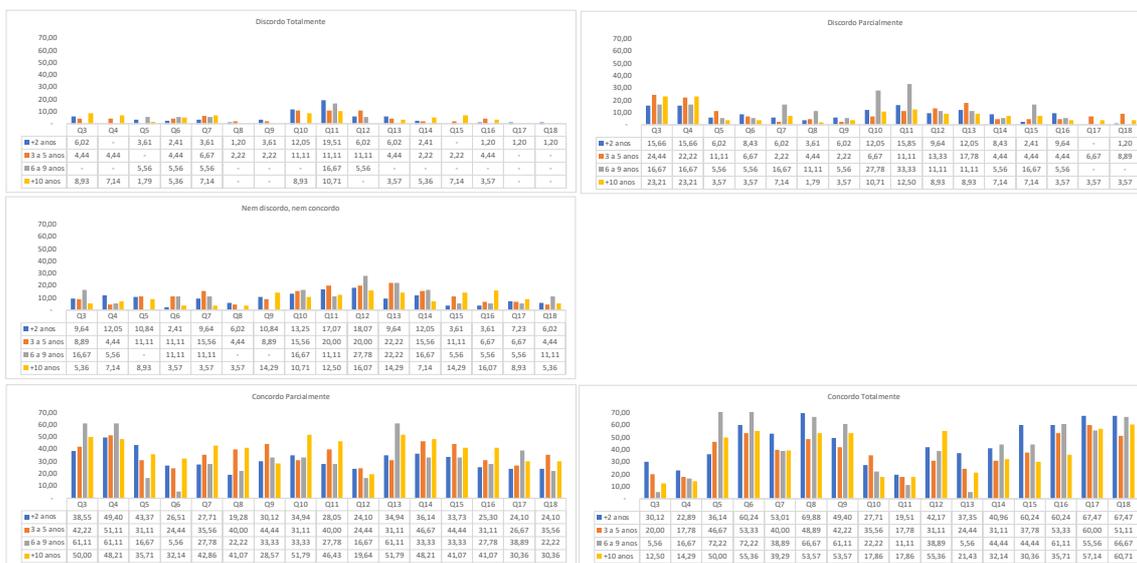
5.1.3 Diferença entre tempo de empresa

Em relação a análise dos percentuais em relação ao tempo de empresa, a Figura 9, apresenta cinco gráficos distinguindo os percentuais por faixa de

tempo de empresa dos respondentes. Os gráficos foram disponibilizados no Apêndice F em maior escala, para melhor visualização.

A questão Q11 (Tenho tido dificuldades para descansar e relaxar) apresenta uma diferença de 25 pontos percentuais de respostas afirmativas entre os respondentes que tem de 6 a 9 anos de empresa em relação aos que tem mais de 10 anos de empresa, a mesma questão também apresenta 16 pontos percentuais de diferença comparando os respondentes que tem menos de 2 anos com os que possuem mais de 10 anos de empresa. A Q12 (Me sinto confortável em procurar a área social da empresa, para atendimento com a assistente social caso considere necessário), teve uma variação de 19 pontos percentuais entre os respondentes de 6 a 9 anos de empresa e quem possui mais de 10 anos e ainda a Q15 (Percebo que tenho condições de crescimento profissional aqui na empresa) varia 22 pontos percentuais entre os que possuem menos de 2 anos de empresa e os que possuem mais de 10 anos de empresa.

Figura 9 - Diferença nas respostas por hierarquia



Fonte: Elaborado pela autora

No panorama geral, desconsiderando as opções com maior diferença por pontos percentuais entre o tempo de empresa, a concordância com as questões restantes é compartilhada entre os respondentes. As demais questões apresentam relativamente o mesmo percentual de afirmação, principalmente quando comparadas as respostas de pessoas que possuem menos de 2 anos

de empresa e as que possuem mais de 10 anos, como pode ser constatado através da Tabela 23, que destaca por cores os percentuais de respondentes.

Tabela 23 - Percentual de respondentes tempo de empresa

| Percentual de respondentes por questão - Tempo de empresa | | | | | | |
|---|------------------|-----------------------|-------------------------|------------------------------|-------------------------|-----------------------|
| | Tempo de empresa | Discordo Totalmente % | Discordo Parcialmente % | Nem discordo, nem concordo % | Concordo Parcialmente % | Concordo Totalmente % |
| Q3 | Até 2 ano | 6,02 | 15,66 | 9,64 | 38,55 | 30,12 |
| | 3 a 5 anos | 4,44 | 24,44 | 8,89 | 42,22 | 20,00 |
| | 6 a 9 anos | 0,00 | 16,67 | 16,67 | 61,11 | 5,56 |
| | Acima 10 anos | 8,93 | 23,21 | 5,36 | 50,00 | 12,50 |
| Q4 | Até 2 ano | 0,00 | 15,66 | 12,05 | 49,40 | 22,89 |
| | 3 a 5 anos | 4,44 | 22,22 | 4,44 | 51,11 | 17,78 |
| | 6 a 9 anos | 0,00 | 16,67 | 5,56 | 61,11 | 16,67 |
| | Acima 10 anos | 7,14 | 23,21 | 7,14 | 48,21 | 14,29 |
| Q5 | Até 2 ano | 3,61 | 6,02 | 10,84 | 43,37 | 36,14 |
| | 3 a 5 anos | 0,00 | 11,11 | 11,11 | 31,11 | 46,67 |
| | 6 a 9 anos | 5,56 | 5,56 | 0,00 | 16,67 | 72,22 |
| | Acima 10 anos | 1,79 | 3,57 | 8,93 | 35,71 | 50,00 |
| Q6 | Até 2 ano | 2,41 | 8,43 | 2,41 | 26,51 | 60,24 |
| | 3 a 5 anos | 4,44 | 6,67 | 11,11 | 24,44 | 53,33 |
| | 6 a 9 anos | 5,56 | 5,56 | 11,11 | 5,56 | 72,22 |
| | Acima 10 anos | 5,36 | 3,57 | 3,57 | 32,14 | 55,36 |
| Q7 | Até 2 ano | 3,61 | 6,02 | 9,64 | 27,71 | 53,01 |
| | 3 a 5 anos | 6,67 | 2,22 | 15,56 | 35,56 | 40,00 |
| | 6 a 9 anos | 5,56 | 5,56 | 11,11 | 5,56 | 72,22 |
| | Acima 10 anos | 7,14 | 7,14 | 3,57 | 42,86 | 39,29 |
| Q8 | Até 2 ano | 1,20 | 3,61 | 6,02 | 19,28 | 69,88 |
| | 3 a 5 anos | 2,22 | 4,44 | 4,44 | 40,00 | 48,89 |
| | 6 a 9 anos | 0,00 | 11,11 | 0,00 | 22,22 | 66,67 |
| | Acima 10 anos | 0,00 | 1,79 | 3,57 | 41,07 | 53,57 |
| Q9 | Até 2 ano | 3,61 | 6,02 | 10,84 | 30,12 | 49,40 |
| | 3 a 5 anos | 2,22 | 2,22 | 8,89 | 44,44 | 42,22 |
| | 6 a 9 anos | 0,00 | 5,56 | 0,00 | 33,33 | 61,11 |
| | Acima 10 anos | 0,00 | 3,57 | 14,29 | 28,57 | 53,57 |
| Q10 | Até 2 ano | 12,05 | 12,05 | 13,25 | 34,94 | 27,71 |
| | 3 a 5 anos | 11,11 | 6,67 | 15,56 | 31,11 | 35,56 |
| | 6 a 9 anos | 0,00 | 27,78 | 16,67 | 33,33 | 22,22 |
| | Acima 10 anos | 8,93 | 10,71 | 10,71 | 51,79 | 17,86 |
| Q11 | Até 2 ano | 19,51 | 15,85 | 17,07 | 28,05 | 19,51 |
| | 3 a 5 anos | 11,11 | 11,11 | 20,00 | 40,00 | 17,78 |
| | 6 a 9 anos | 16,67 | 33,33 | 11,11 | 27,78 | 11,11 |
| | Acima 10 anos | 10,71 | 12,50 | 12,50 | 46,43 | 17,86 |
| Q12 | Até 2 ano | 6,02 | 9,64 | 18,07 | 24,10 | 42,17 |
| | 3 a 5 anos | 11,11 | 13,33 | 20,00 | 24,44 | 31,11 |
| | 6 a 9 anos | 5,56 | 11,11 | 27,78 | 16,67 | 38,89 |
| | Acima 10 anos | 0,00 | 8,93 | 16,07 | 19,64 | 55,36 |
| Q13 | Até 2 ano | 6,02 | 12,05 | 9,64 | 34,94 | 37,35 |
| | 3 a 5 anos | 4,44 | 17,78 | 22,22 | 31,11 | 24,44 |
| | 6 a 9 anos | 0,00 | 11,11 | 22,22 | 61,11 | 5,56 |
| | Acima 10 anos | 3,57 | 8,93 | 14,29 | 51,79 | 21,43 |
| Q14 | Até 2 ano | 2,41 | 8,43 | 12,05 | 36,14 | 40,96 |
| | 3 a 5 anos | 2,22 | 4,44 | 15,56 | 46,67 | 31,11 |
| | 6 a 9 anos | 0,00 | 5,56 | 16,67 | 33,33 | 44,44 |
| | Acima 10 anos | 5,36 | 7,14 | 7,14 | 48,21 | 32,14 |
| Q15 | Até 2 ano | 0,00 | 2,41 | 3,61 | 33,73 | 60,24 |
| | 3 a 5 anos | 2,22 | 4,44 | 11,11 | 44,44 | 37,78 |
| | 6 a 9 anos | 0,00 | 16,67 | 5,56 | 33,33 | 44,44 |
| | Acima 10 anos | 7,14 | 7,14 | 14,29 | 41,07 | 30,36 |
| Q16 | Até 2 ano | 1,20 | 9,64 | 3,61 | 25,30 | 60,24 |
| | 3 a 5 anos | 4,44 | 4,44 | 6,67 | 31,11 | 53,33 |
| | 6 a 9 anos | 0,00 | 5,56 | 5,56 | 27,78 | 61,11 |
| | Acima 10 anos | 3,57 | 3,57 | 16,07 | 41,07 | 35,71 |
| Q17 | Até 2 ano | 1,20 | 0,00 | 7,23 | 24,10 | 67,47 |
| | 3 a 5 anos | 0,00 | 6,67 | 6,67 | 26,67 | 60,00 |
| | 6 a 9 anos | 0,00 | 0,00 | 5,56 | 38,89 | 55,56 |
| | Acima 10 anos | 0,00 | 3,57 | 8,93 | 30,36 | 57,14 |
| Q18 | Até 2 ano | 1,20 | 1,20 | 6,02 | 24,10 | 67,47 |
| | 3 a 5 anos | 0,00 | 8,89 | 4,44 | 35,56 | 51,11 |
| | 6 a 9 anos | 0,00 | 0,00 | 11,11 | 22,22 | 66,67 |
| | Acima 10 anos | 0,00 | 3,57 | 5,36 | 30,36 | 60,71 |

Fonte: Elaborado pela autora

Após realizar a análise de média das respostas por tempo de empresa (Tabela 24) e análise de significância através do teste ANOVA (Tabela 25) o teste de homogeneidade das variâncias, constatou-se que a Q4 (Consigo realizar as atividades planejadas para o dia) apresentou significância de ,015, a Q15 (Percebo que tenho condições de crescimento profissional aqui na empresa) apresentou significância de ,018 e a Q13 (Considero satisfatório o equilíbrio entre minha vida pessoal e meu trabalho atualmente) apresentou significância de ,061 aceitando que não existe homogeneidade entre as respostas, outro grupo de afirmativas a destacar são a Q12, Q3, Q11, Q9 e Q17 que apresentaram significância abaixo de ,300 já as demais afirmativas apresentaram significância acima de ,400 aceitando assim a hipótese nula verificando a homogeneidade das respostas.

Tabela 24 - Média e desvios padrões por tempo de empresa

| | Tempo de empresa | Amostra | Média | Desvio padrão | | Tempo de empresa | Amostra | Média | Desvio padrão |
|-----|------------------|---------|-------|---------------|-----|------------------|---------|-------|---------------|
| Q3 | Até 2 anos | 83 | 3,71 | 1,23 | Q11 | Até 2 anos | 83 | 3,10 | 1,43 |
| | Entre 3 e 5 anos | 45 | 3,49 | 1,20 | | Entre 3 e 5 anos | 45 | 3,42 | 1,23 |
| | Entre 6 e 9 anos | 18 | 3,56 | 0,86 | | Entre 6 e 9 anos | 18 | 2,83 | 1,34 |
| | Acima de 10 anos | 56 | 3,34 | 1,23 | | Acima de 10 anos | 56 | 3,48 | 1,24 |
| | Total | 202 | 3,54 | 1,19 | | Total | 202 | 3,25 | 1,33 |
| Q4 | Até 2 anos | 83 | 3,80 | 0,97 | Q12 | Até 2 anos | 83 | 3,87 | 1,24 |
| | Entre 3 e 5 anos | 45 | 3,56 | 1,16 | | Entre 3 e 5 anos | 45 | 3,51 | 1,36 |
| | Entre 6 e 9 anos | 18 | 3,78 | 0,94 | | Entre 6 e 9 anos | 18 | 3,72 | 1,27 |
| | Acima de 10 anos | 56 | 3,39 | 1,20 | | Acima de 10 anos | 56 | 4,21 | 1,02 |
| | Total | 202 | 3,63 | 1,09 | | Total | 202 | 3,87 | 1,23 |
| Q5 | Até 2 anos | 83 | 4,02 | 1,02 | Q13 | Até 2 anos | 83 | 3,86 | 1,22 |
| | Entre 3 e 5 anos | 45 | 4,13 | 1,01 | | Entre 3 e 5 anos | 45 | 3,53 | 1,18 |
| | Entre 6 e 9 anos | 18 | 4,44 | 1,15 | | Entre 6 e 9 anos | 18 | 3,61 | 0,78 |
| | Acima de 10 anos | 56 | 4,29 | 0,91 | | Acima de 10 anos | 56 | 3,79 | 1,00 |
| | Total | 202 | 4,16 | 1,00 | | Total | 202 | 3,74 | 1,12 |
| Q6 | Até 2 anos | 83 | 4,34 | 1,04 | Q14 | Até 2 anos | 83 | 4,05 | 1,05 |
| | Entre 3 e 5 anos | 45 | 4,16 | 1,15 | | Entre 3 e 5 anos | 45 | 4,00 | 0,93 |
| | Entre 6 e 9 anos | 18 | 4,33 | 1,24 | | Entre 6 e 9 anos | 18 | 4,17 | 0,92 |
| | Acima de 10 anos | 56 | 4,29 | 1,07 | | Acima de 10 anos | 56 | 3,95 | 1,09 |
| | Total | 202 | 4,28 | 1,09 | | Total | 202 | 4,02 | 1,02 |
| Q7 | Até 2 anos | 83 | 4,20 | 1,08 | Q15 | Até 2 anos | 83 | 4,52 | 0,69 |
| | Entre 3 e 5 anos | 45 | 4,04 | 1,02 | | Entre 3 e 5 anos | 45 | 4,11 | 0,93 |
| | Entre 6 e 9 anos | 18 | 3,78 | 1,31 | | Entre 6 e 9 anos | 18 | 4,06 | 1,11 |
| | Acima de 10 anos | 56 | 4,00 | 1,18 | | Acima de 10 anos | 56 | 3,80 | 1,17 |
| | Total | 202 | 4,07 | 1,11 | | Total | 202 | 4,19 | 0,97 |
| Q8 | Até 2 anos | 83 | 4,53 | 0,86 | Q16 | Até 2 anos | 83 | 4,34 | 1,02 |
| | Entre 3 e 5 anos | 45 | 4,29 | 0,92 | | Entre 3 e 5 anos | 45 | 4,24 | 1,07 |
| | Entre 6 e 9 anos | 18 | 4,44 | 0,98 | | Entre 6 e 9 anos | 18 | 4,44 | 0,86 |
| | Acima de 10 anos | 56 | 4,41 | 0,83 | | Acima de 10 anos | 56 | 4,02 | 1,00 |
| | Total | 202 | 4,44 | 0,87 | | Total | 202 | 4,24 | 1,01 |
| Q9 | Até 2 anos | 83 | 4,16 | 1,08 | Q17 | Até 2 anos | 83 | 4,57 | 0,74 |
| | Entre 3 e 5 anos | 45 | 4,22 | 0,88 | | Entre 3 e 5 anos | 45 | 4,40 | 0,89 |
| | Entre 6 e 9 anos | 18 | 4,50 | 0,79 | | Entre 6 e 9 anos | 18 | 4,50 | 0,62 |
| | Acima de 10 anos | 56 | 4,32 | 0,86 | | Acima de 10 anos | 56 | 4,41 | 0,80 |
| | Total | 202 | 4,25 | 0,95 | | Total | 202 | 4,48 | 0,78 |
| Q10 | Até 2 anos | 83 | 3,54 | 1,34 | Q18 | Até 2 anos | 83 | 4,55 | 0,77 |
| | Entre 3 e 5 anos | 45 | 3,73 | 1,32 | | Entre 3 e 5 anos | 45 | 4,29 | 0,92 |
| | Entre 6 e 9 anos | 18 | 3,50 | 1,15 | | Entre 6 e 9 anos | 18 | 4,56 | 0,70 |
| | Acima de 10 anos | 56 | 3,59 | 1,17 | | Acima de 10 anos | 56 | 4,48 | 0,76 |
| | Total | 202 | 3,59 | 1,27 | | Total | 202 | 4,48 | 0,80 |

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 25 - Significância das questões com teste ANOVA por tempo de empresa

| | | | | | | | |
|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Q3 | Q4 | Q5 | Q6 | Q7 | Q8 | Q9 | Q10 |
| 0,169 | 0,015 | 0,815 | 0,687 | 0,460 | 0,878 | 0,264 | 0,430 |
| Q11 | Q12 | Q13 | Q14 | Q15 | Q16 | Q17 | Q18 |
| 0,218 | 0,136 | 0,061 | 0,695 | 0,018 | 0,745 | 0,295 | 0,516 |

Fonte: Elaborado pela autora

Ao realizar múltiplas comparações, através do teste ANOVA com nível de significância acima de 0,05 e a variância de Tukey, constatou-se que existem diferenças significativas na questão Q12 (Me sinto confortável em procurar a área social da empresa, para atendimento com a assistente social, caso considere necessário), significância ,022 entre os respondentes com tempo de 3 a 5 anos e os respondentes com mais de 10 anos de empresa, a Q15 (Percebo que tenho condições de crescimento profissional aqui na empresa), apresentou significância de ,090 entre os respondentes com até 2 anos de empresa e os que possuem de 3 a 5 anos de empresa e na mesma questão, significância de ,000 comparando o grupo que possui até 2 anos e os que já tem mais de 10 anos de empresa. A tabela completa com os dados da variância de Tukey é apresentada na Apêndice G.

Em relação a estes resultados e as médias das respostas dos grupos, pode-se inferir que as pessoas com mais de 10 anos de empresa não estão identificando tantas possibilidades de crescimento quanto as que tem menos tempo de empresa enquanto por outro lado, quanto mais tempo de empresa, mais seguras as pessoas se sentem em procurar apoio psicossocial.

5.1.4 Diferença entre faixa etária

Para realizar a análise das respostas entre os indivíduos considerando a faixa etária, foram utilizados os seguintes agrupamentos por idade: menos de 20 anos, entre 21 e 30 anos, entre 31 e 40 anos, entre 41 e 50 anos e acima de 50 anos, podendo desta forma correlacionar idade e a influência sobre a concordância para as afirmações.

Após realizar a análise de média das respostas por faixa etária (Tabela 26) e a análise de significância através do teste ANOVA (Tabela 27), com nível

de significância acima de 0,05, constatou-se que a Q7 (Me sinto valorizado por meu gestor) apresentou significância de ,017, a Q3 (Eu tenho tempo suficiente para desenvolver minhas atividades diárias, significância de ,033 e a questão Q17 (Considero que a empresa manteve as políticas necessárias para garantir a saúde dos funcionários durante a pandemia), apresentou significância de ,053, já as questões Q4, Q6, Q13 e Q12 apresentaram significância entre ,155 e ,198 fora do parâmetro desejado e todas as demais apresentam significância superior.

Tabela 26 - Média e desvios padrões por faixa etária

| | Faixa etária | Amostra | Média | Desvio padrão | | Faixa etária | Amostra | Média | Desvio padrão |
|-----|--------------------|---------|-------|---------------|-----|--------------------|---------|-------|---------------|
| Q3 | Menos de 20 anos | 20 | 3,55 | 1,23 | Q11 | Menos de 20 anos | 20 | 3,10 | 1,29 |
| | Entre 21 e 30 anos | 90 | 3,64 | 1,14 | | Entre 21 e 30 anos | 90 | 3,23 | 1,37 |
| | Entre 31 e 40 anos | 58 | 3,40 | 1,35 | | Entre 31 e 40 anos | 58 | 3,36 | 1,25 |
| | Entre 41 e 50 anos | 30 | 3,50 | 1,07 | | Entre 41 e 50 anos | 30 | 3,20 | 1,42 |
| | Acima de 50 anos | 4 | 3,75 | 0,50 | | Acima de 50 anos | 4 | 3,25 | 1,71 |
| | Total | 202 | 3,54 | 1,19 | | Total | 202 | 3,25 | 1,33 |
| Q4 | Menos de 20 anos | 20 | 3,90 | 0,85 | Q12 | Menos de 20 anos | 20 | 4,05 | 1,15 |
| | Entre 21 e 30 anos | 90 | 3,67 | 1,04 | | Entre 21 e 30 anos | 90 | 3,58 | 1,24 |
| | Entre 31 e 40 anos | 58 | 3,59 | 1,19 | | Entre 31 e 40 anos | 58 | 4,12 | 1,24 |
| | Entre 41 e 50 anos | 30 | 3,47 | 1,11 | | Entre 41 e 50 anos | 30 | 4,03 | 1,16 |
| | Acima de 50 anos | 4 | 3,25 | 1,71 | | Acima de 50 anos | 4 | 4,75 | 0,50 |
| | Total | 202 | 3,63 | 1,09 | | Total | 202 | 3,87 | 1,23 |
| Q5 | Menos de 20 anos | 20 | 4,35 | 0,67 | Q13 | Menos de 20 anos | 20 | 3,95 | 1,00 |
| | Entre 21 e 30 anos | 90 | 3,98 | 1,12 | | Entre 21 e 30 anos | 90 | 3,67 | 1,20 |
| | Entre 31 e 40 anos | 58 | 4,22 | 1,01 | | Entre 31 e 40 anos | 58 | 3,72 | 1,02 |
| | Entre 41 e 50 anos | 30 | 4,40 | 0,77 | | Entre 41 e 50 anos | 30 | 3,90 | 1,09 |
| | Acima de 50 anos | 4 | 4,50 | 0,58 | | Acima de 50 anos | 4 | 3,50 | 1,73 |
| | Total | 202 | 4,16 | 1,00 | | Total | 202 | 3,74 | 1,12 |
| Q6 | Menos de 20 anos | 20 | 4,45 | 0,94 | Q14 | Menos de 20 anos | 20 | 4,30 | 0,92 |
| | Entre 21 e 30 anos | 90 | 4,22 | 1,11 | | Entre 21 e 30 anos | 90 | 3,96 | 1,04 |
| | Entre 31 e 40 anos | 58 | 4,38 | 0,99 | | Entre 31 e 40 anos | 58 | 4,14 | 0,94 |
| | Entre 41 e 50 anos | 30 | 4,10 | 1,32 | | Entre 41 e 50 anos | 30 | 3,77 | 1,17 |
| | Acima de 50 anos | 4 | 4,75 | 0,50 | | Acima de 50 anos | 4 | 4,25 | 0,50 |
| | Total | 202 | 4,28 | 1,09 | | Total | 202 | 4,02 | 1,02 |
| Q7 | Menos de 20 anos | 20 | 4,25 | 1,07 | Q15 | Menos de 20 anos | 20 | 4,60 | 0,60 |
| | Entre 21 e 30 anos | 90 | 4,06 | 1,13 | | Entre 21 e 30 anos | 90 | 4,29 | 0,89 |
| | Entre 31 e 40 anos | 58 | 4,22 | 0,88 | | Entre 31 e 40 anos | 58 | 4,03 | 1,09 |
| | Entre 41 e 50 anos | 30 | 3,73 | 1,44 | | Entre 41 e 50 anos | 30 | 3,97 | 1,07 |
| | Acima de 50 anos | 4 | 4,00 | 1,41 | | Acima de 50 anos | 4 | 3,75 | 1,26 |
| | Total | 202 | 4,07 | 1,11 | | Total | 202 | 4,19 | 0,97 |
| Q8 | Menos de 20 anos | 20 | 4,60 | 0,68 | Q16 | Menos de 20 anos | 20 | 4,65 | 0,81 |
| | Entre 21 e 30 anos | 90 | 4,38 | 0,95 | | Entre 21 e 30 anos | 90 | 4,23 | 1,03 |
| | Entre 31 e 40 anos | 58 | 4,45 | 0,86 | | Entre 31 e 40 anos | 58 | 4,17 | 1,03 |
| | Entre 41 e 50 anos | 30 | 4,50 | 0,82 | | Entre 41 e 50 anos | 30 | 4,10 | 1,09 |
| | Acima de 50 anos | 4 | 4,25 | 0,50 | | Acima de 50 anos | 4 | 4,25 | 0,50 |
| | Total | 202 | 4,44 | 0,87 | | Total | 202 | 4,24 | 1,01 |
| Q9 | Menos de 20 anos | 20 | 4,05 | 1,19 | Q17 | Menos de 20 anos | 20 | 4,75 | 0,44 |
| | Entre 21 e 30 anos | 90 | 4,22 | 0,98 | | Entre 21 e 30 anos | 90 | 4,42 | 0,86 |
| | Entre 31 e 40 anos | 58 | 4,38 | 0,89 | | Entre 31 e 40 anos | 58 | 4,52 | 0,73 |
| | Entre 41 e 50 anos | 30 | 4,23 | 0,82 | | Entre 41 e 50 anos | 30 | 4,40 | 0,81 |
| | Acima de 50 anos | 4 | 4,00 | 0,82 | | Acima de 50 anos | 4 | 4,50 | 0,58 |
| | Total | 202 | 4,25 | 0,95 | | Total | 202 | 4,48 | 0,78 |
| Q10 | Menos de 20 anos | 20 | 3,30 | 1,34 | Q18 | Menos de 20 anos | 20 | 4,65 | 0,59 |
| | Entre 21 e 30 anos | 90 | 3,72 | 1,26 | | Entre 21 e 30 anos | 90 | 4,36 | 0,90 |
| | Entre 31 e 40 anos | 58 | 3,48 | 1,29 | | Entre 31 e 40 anos | 58 | 4,55 | 0,73 |
| | Entre 41 e 50 anos | 30 | 3,67 | 1,15 | | Entre 41 e 50 anos | 30 | 4,57 | 0,73 |
| | Acima de 50 anos | 4 | 3,25 | 1,71 | | Acima de 50 anos | 4 | 4,50 | 0,58 |
| | Total | 202 | 3,59 | 1,27 | | Total | 202 | 4,48 | 0,80 |

Fonte: Elaborado pela autora

Tabela 27 - Significância das questões com teste ANOVA por faixa etária

| Q3 | Q4 | Q5 | Q6 | Q7 | Q8 | Q9 | Q10 |
|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 0,033 | 0,155 | 0,257 | 0,167 | 0,017 | 0,519 | 0,435 | 0,827 |
| Q11 | Q12 | Q13 | Q14 | Q15 | Q16 | Q17 | Q18 |
| 0,519 | 0,198 | 0,170 | 0,458 | 0,598 | 0,399 | 0,053 | 0,226 |

Fonte: Elaborado pela autora

Ao realizar múltiplas comparações, também através do teste ANOVA com nível de significância acima de 0,05 e a variância presumida de Tukey, constatou-se que a Q12 (Me sinto confortável em procurar a área social da empresa, para atendimento com a assistente social, caso necessário) apresentou variância de ,063 entre a faixa etária de entre 21 e 30 anos e 31 e 40 anos. As demais afirmativas tiveram índice de significância bastante elevados, podendo-se concluir que não existe diferença entre as afirmativas quando considerado a faixa etária dos respondentes, A tabela completa com os dados da variância de Tukey é apresentada na Apêndice H. G.

5.2 Análise qualitativa

A etapa qualitativa da pesquisa, tratou de identificar evidências para confirmar ou não os dados trazidos na pesquisa quantitativa e fim de consolidar a análise e interpretação das informações nas dimensões psicossociais. Os subitens foram divididos por categoria constituídas, as quais foram formuladas a partir dos objetivos e da fundamentação teórica do trabalho.

A seguir são expostos os principais achados da análise de conteúdo, baseada na estrutura ilustrada na Figura 10, os dados foram tratados conforme indicado por Bardin (2009) através da transcrição na íntegra, separação dos textos e seus fragmentos classificados de acordo com as categorias encontradas. A análise faz relação insipiente com os dados que emergiram da pesquisa quantitativa.

Figura 10 - Categorias da pesquisa qualitativa



Fonte: Elaborado pela autora

5.2.1 Demandas do trabalho

A percepção dos entrevistados em relação as alterações dos fatores internos ao trabalho, que reúne as condições do ambiente, das tarefas, da carga de trabalho, durante a pandemia, podem sugerir uma grande necessidade de resiliência e adaptação a novas formas e/ou volumes de trabalho.

Durante a pesquisa observa-se uma declaração de aumento de trabalho, incremento no número de horas trabalhadas, alterações de estrutura e de métodos produtivos.

Conforme relatado pelo E5, percebe-se uma linha de queda e brusca retomada nas demandas de trabalho neste período:

Sobre carga de trabalho, no começo da pandemia as cargas de trabalho diminuíram drasticamente, depois aumentaram para um nível normal, porém, no final de 2021 houve um aumento significativo, devido à retomada simultânea de muitas tarefas que travaram no começo da pandemia (muito demandado pelos clientes). (E5)

Os entrevistados revelam também adaptações em relação ao fluxo de trabalho mais intenso no período, possivelmente pelo ajuste das estruturas e carga horária realizada a partir da pandemia. Conforme E3:

Exato, com a pandemia, tive que me adaptar, para garantir fluxos de entregas e produtividade, não perdendo a qualidade dos entregáveis, meu escritório passou a ser na sala de casa, com uma carga horária de 14:00hs a 16:00hs de trabalho dia. (E3)

Quando abordado o aspecto da demanda de trabalho, também é relatada a política de home office adotada pela empresa de forma emergencial devido a necessidade de afastamento da maior parte dos colaboradores. Essa possibilidade é apontada como fator positivo e de segurança. Conforme E1:

Sim, acredito que algumas questões de horário e carga se alteraram com objetivo de atender as mudanças que a pandemia promoveu, como o home office, banco de horas e até questões de higiene e organização. (E1)

Contudo, os entrevistados trazem pontos de alerta em relação a carga horária, sugerindo que a definição da política não foi eficientemente clara em relação ao cumprimento de jornada. Conforme E2:

Mudou muito, para mim a pandemia trouxe várias possibilidades positivas inclusive, como por exemplo a prática do Home Office que é uma excelente oportunidade, para no conforto da nossa casa, realizar atividades que exijam concentração, ou até mesmo quando for preciso realizar treinamentos online. O único ponto negativo é que o home office sem controle invade muito o espaço pessoal, como a carga horária por exemplo. Encontrar esse equilíbrio, é o desafio. (E2)

E outra consideração, mencionando a alteração da jornada de trabalho e a prática do home office, refere-se à qualificação, treinamento ou desenvolvimento da ambientação dos colaboradores para a mudança dessa cultura, definida pelo E4 como necessidade de “maturidade”:

De certa forma sim, principalmente pelo fato do home office. Exemplifico aqui a questão de não ter um espaço em minha residência que poderia ser tratado como meu escritório. Então, por diversas vezes eu não consegui determinar um ponto final para minhas atividades em casa, creio que faltou maturidade da minha parte em determinar esses intervalos de trabalho, por se tratar de algo novo. (E4)

Ainda em relação aos fatores internos de trabalho, quando questionados em relação a percepção de manutenção de condições de carreira e oportunidades de crescimento durante pandemia, maioria afirma de maneira positiva esta condição.

Conforme E5 menciona neste ponto, inclusive a proximidade e a forma de gestão se mantiveram:

Acredito que as condições foram mantidas, não observo nenhuma situação de distanciamento tanto da gestão, quanto da equipe. (E5)

A possibilidade de crescimento e de desenvolvimento profissional, também é citada pelo E3:

Sim, durante o período pandêmico, muito embora fosse um momento de adaptação, também foi um período em que tive oportunidades para agregar valor e conhecimento profissional, bem como crescimento dentro da corporação. (E3)

Contudo, uma declaração diferente, traz luz a dificuldade enfrentada neste período em relação a redução de quadro na indústria e desligamentos, que acaba impactando na carreira das pessoas desligadas, mas também nas que ficam, pois acabam assumindo mais responsabilidades e atividades que outrora. Conforme E1:

(...) visualizando um grande grupo, as oportunidades de crescimento foram reduzidas e as demissões aumentaram. Com as paradas para lockdown muitas indústrias reduziram gastos para se manter, portanto necessitaram diminuir o custo fixo. Conforme a pandemia e o tempo foi passando tem sido almejado produzir mais com menos. (E1)

Essa visão é corroborada pelo E2, quando ressalta que o próprio teve impacto na sua posição em função da pandemia.

No início da pandemia eu retornei a antiga função, o que acabou gerando muita frustração e ansiedade. Descer um degrau novamente em minha carreira foi uma das maiores provas de resiliência que passei até hoje, mas ao longo de muita adaptação as mudanças que a empresa enfrentou [...] (E2)

Neste aspecto, nota-se que a maioria dos entrevistados percebe alterações nas demandas de trabalho, considerando, horário, jornada, ambiente e oportunidade de carreira. E por outro lado, percebe-se que as entrevistas corroboram com o resultado identificado na pesquisa quantitativa, em que a grande maioria dos pesquisados, 83%, concordam que tem oportunidade de crescimento na empresa.

5.2.2 Organização do trabalho

A dimensão de organização do trabalho evidencia a percepção do entrevistado em relação a alteração na realização das atividades e a necessidade de assumir outras atividades durante este período de pandemia.

No aspecto de alteração nas atividades realizadas, percebe-se o relato referente aumento de reuniões pelo formato online, o que corrobora com a possível sobrecarga encontrada na pesquisa quantitativa, conforme E4.

Sim, anteriormente realizávamos poucas reuniões e muitas atividades presencialmente. Assim que iniciou a pandemia necessitou uma alteração na rotina diária, realizando muitos encontros online, inclusive até dobrando a demanda desses encontros e buscando softwares que viabilizassem a informação à distância. E4

Por outro lado, o E2, ressalta que a maior parte das alterações ocorreu nas áreas administrativas, visto que nas áreas operacionais o formato do trabalho é necessariamente presencial e neste ambiente as alterações foram de ordem de extrínseca, como alteração de horários de trabalho, por exemplo.

As alterações foram principalmente nas áreas administrativas, pois nas produtivas não conseguimos adaptar tanto, tirando a parte da proteção em relação as medidas recomendadas pela OMS (Organização Mundial da Saúde). Tivemos alteração dos horários de entradas e saídas dos trabalhadores, bem como nos horários de intervalo para reduzir o fluxo de pessoas. E2

Outro relato que corrobora com a pesquisa quantitativa em relação ao aspecto do aumento da percepção de cansaço é a necessidade que os entrevistados relatam de assumir outras atividades, seja por aumento da

demanda, seja por redução do quadro de colaboradores durante este período, conforme E4 e E3, respectivamente.

Sim, como algumas pessoas foram desligadas para redução de custo, a carga das atividades, para quem ficou, aumentou drasticamente. E4

Sim, foi necessário assumir novos compromissos e desafios além dos já existentes, como assumir novas unidades, tendo um aumento de clientes para atendimento, bem como aumento de liderados sobre minha gestão. E3.

Nesta dimensão existem evidências que confirmam alterações nas atividades e sobrecarga de trabalho, podendo justificar a necessidade de horas extraordinária por metade dos entrevistados na etapa quantitativa.

5.2.3 Relações interpessoais e liderança

A análise da dimensão das relações interpessoais e de liderança, identifica o vínculo estabelecido entre líder e liderado, relação de confiança e respeito. Neste aspecto as respostas foram integralmente de concordância com a pesquisa quantitativa, conforme E2.

O relacionamento é bom. Eu tenho muito acesso para compartilhar minhas dificuldades e sinto muita flexibilidade em relação a minha jornada de trabalho. E2

Além disso, os entrevistados compreendem a importância desse vínculo com o gestor, podendo ser identificado no relato do E1.

Vejo com fundamental o vínculo entre líder e liderado, atualmente, tenho uma excelente relação com minha liderança imediata, a qual me gera segurança nos muitos desafios do dia a dia, seja em novos desafios, como também em conversas e feedbacks que agregam valor para minha posição. E1

Já em relação as interações interpessoais e entre áreas, identificando o nível de colaboração entre os indivíduos, cabe ressaltar um ponto de atenção, uma hipótese de projeção, quando analisado a afirmação do E2, quando perguntado se existe colaboração entre os legas de seu setor.

Na minha área sim, mas não vejo isso nas demais áreas. E2

Ou como menciona E4, em sua colocação sobre o mesmo item de colaboração entre os colegas de trabalho.

Acredito que há momentos de colaboração, assim como há momentos mais individualizados. E4

Este fator é crucial para a construção de ambientes saudáveis, visto que os relacionamentos se constroem a partir de processos de interação, e parece adequado que os sentimentos decorrentes dos relacionamentos, exercem significativa influência sobre o desenvolvimento das atividades e sobre os resultados esperados. (Zanelli, 2019).

5.2.4 Interface individual

A interface pessoal, pretende identificar como os entrevistados se sentem em relação a retomada do trabalho presencial, percepção de segurança física no ambiente de trabalho e a possíveis alterações em níveis de satisfação pessoal. Neste sentido, as entrevistas corroboraram com a pesquisa quantitativa quanto a segurança e satisfação dos entrevistados em relação a este aspecto.

Ressaltando neste ponto o relato de E1.

Sim, me sinto segura. Acredito que ao longo da pandemia tivemos inúmeras ações de prevenção que auxiliaram para isto. E1

Ainda sobre a satisfação, percebe-se uma narrativa positiva, porém de insegurança em relação a manutenção do emprego, o que pode encobrir em algum grau receios e descontentamentos, conforme E5.

Eu percebi que enquanto estávamos com a pandemia, as pessoas valorizaram os seus empregos e a importância de se manter no mercado. Portanto acredito que alterou positivamente a satisfação e a visualização do trabalho, visto que muitos não tiveram as mesmas oportunidades de se manterem empregados. E5

5.2.5 Saúde e bem-estar

O aspecto da saúde física e mental foi diretamente afetado durante o período da pandemia do coronavírus e o modo como o evento agiu sobre os participantes da pesquisa fica evidente nos relatos das entrevistas.

A insegurança e o receio estiveram presentes nos relatos, como demonstra E3 e E5.

[...] foi um ano de muita insegurança, afetado pelo medo da doença conciliado ao receio econômico da empresa. E3

Conforme o tempo foi passando, visualizei que comecei a ficar mais triste e desmotivada com o trabalho, pois tudo ficou mais distante e difícil, sentia medo em relação ao futuro da empresa e do trabalho num geral. E5

Ainda o relato da E5, corrobora com o resultado da Q11 que apresentou 64,80% de afirmativas sobre os respondentes terem tido mais dificuldade para descansar e relaxar.

[...] estava sobrecarregada emocionalmente, vivia estressada, não dormia e nem me alimentava bem, estava sob pressão há meses. Atualmente estou tentando recuperar os danos que esse período de estresse causou, ainda tenho dias emocionalmente bem ruins, que fico insegura, indecisa, triste e ansiosa. E5

Os respondentes ainda trazem em suas falas uma percepção generalizada da situação do estresse e do cansaço mental, como é percebido no comentário E2.

Me sinto sobrecarregada, acho que passei por um período de muita informação ao mesmo tempo durante a pandemia [...] mas é difícil, por todos os lados só vejo as pessoas esgotadas e no limite, o que de alguma forma acaba respingando nos demais. E2

Essa categoria, definida a priori durante o projeto de pesquisa, confirma a hipótese de que a saúde mental pós pandemia é ser um fator que a indústria deve considerar em suas políticas de gestão de pessoas, como forma de amenizar os impactos, e neste sentido, o ponto favorável é a identificação de que 65,40% dos respondentes afirmaram na Q13, que se sentem confortáveis

em procurar apoio da área social, para atendimento com a assistente social, caso considerem necessário.

5.2.6 Percepções de valor sobre as políticas de gestão de pessoas

A fim de atender o objetivo de pesquisa que pretende identificar a percepção dos colaboradores a respeito das políticas implementadas para contribuir com a saúde física e mental e ainda colher percepções sobre as necessidades identificadas pelos colaboradores, as entrevistas trazem contribuições no entendimento de que a empresa adotou medidas sanitárias adequadas no período, conforme E5.

Conscientizações quanto ao distanciamento, uso de máscara, álcool em gel, o afastamento em casos suspeitos, a medição de temperatura na entrada e principalmente os testes subsidiados pela organização.
E5

Além disso, outro ponto destacado nas entrevistas é a implantação da política de home office ou híbrida, conforme E4.

Uma das principais contribuições foi a maneira híbrida de trabalho (presencial e home office). E4

E de forma recorrente, se percebe a valorização dos entrevistados em relação ao apoio psicossocial, conforme E4 e E1.

[...] ter a área voltada ao atendimento psicossocial, que apoio, compreende e ajuda colaboradores em diversas situações profissionais e pessoais, os direcionando em tratativas pontuais. E4

[...] a inclusão de atendimento psicossocial para todos os colaboradores, fica disponível para todos que tiverem interesse. E1

Assim, a pesquisa qualitativa, realizada através de entrevistas semiestruturadas com colaboradores da indústria com mais de 2 anos de trabalho e analisada conforme Bardin (2009), com procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição de conteúdo das mensagens permitem inferências de que

a pandemia afetou significativamente a saúde mental e física dos colaboradores e por outro lado, infere que a empresa adotou práticas que podem contribuir com a promoção e reparação da saúde, mostrando ainda, espaço para desenvolvimento ou aprimoração de tais práticas.

5.3 Discussão integrada e recomendações gerenciais

Neste capítulo, integram-se os resultados das etapas quantitativas e qualitativas, uma vez que esta pesquisa contemplou ambas as abordagens, complementando-se as discussões que foram realizadas separadamente. Bem como são realizadas recomendações gerenciais a partir dos resultados obtidos.

Na busca de responder ao objetivo desta pesquisa de identificar as principais necessidades dos colaboradores no que tange a saúde física e mental, um achado em comum nas etapas quantitativas e qualitativas diz respeito a jornada de trabalho. Em relação a isso, um fator positivo é que a maioria (81,68%) não teve alteração frequente de turno de trabalho, o que poderia gerar problemas de adaptação física, orgânica e de organização pessoal.

Por outro lado, metade dos colaboradores relatam trabalhar em horário extraordinário com frequência maior a dois sábados por mês. Ainda que 64% digam que consideram ter tempo suficiente para desenvolver as atividades diárias e quase setenta por cento (69,30%) afirmem que conseguem realizar as atividades planejadas para o dia, as entrevistas trazem relatos de jornada elevada. Em relação ao planejamento pessoal, ou como foi chamado durante a entrevista “a maturidade” para a realização do home office, diz respeito a falta uma organização pessoal para realização das atividades no tempo adequado. Porém quando a análise desta afirmativa é realizada sob a ótica de gestores, o percentual é bastante diferente, sendo que somente 7,41% dos gestores concordam totalmente com a afirmativa que conseguem realizar as atividades planejadas para o dia (Q4) enquanto entre os não gestores a afirmativa é de 22,97%, o que demonstra o nível diferente de demanda de trabalho para os gestores. O mesmo percentual baixo de concordância integral para esta questão, é identificado entre os respondentes que possuem entre 6 e 9 anos de empresa

(5,56%) enquanto os demais variam entre 12% e 30% de concordância integral, o que pode ser investigado é se os líderes se encontram dentro deste tempo de empresa ou se tem outro fator a ser considerado.

Outro ponto relevante é a diferença entre a percepção de homens e mulheres em relação a jornada de trabalho, quando se identifica que 41,90% das mulheres concordaram totalmente com a afirmação de que se sentem mais cansadas ultimamente (Q10), enquanto somente 19,50% dos homens fazer a mesma afirmativa. E apesar de ser em menor grau, se identifica um maior percentual de mulheres (19,30%) que afirmam ter tido dificuldade para descansar e relaxar (Q11) em relação aos homens (17,30%) neste sentido, cabe considerar se além da jornada de trabalho na empresa, muitas mulheres assumem as atividades domésticas e com os filhos, chamada de dupla jornada feminina.

Ainda em relação a jornada de trabalho, os entrevistados ressaltam a necessidade de assumir novas responsabilidades na empresa em função da diminuição do quadro de funcionários durante a pandemia.

Outra categoria que emergiu de forma diferente entre os públicos e as metodologias utilizadas na pesquisa, foi em relação a liderança e relacionamento interpessoal, uma vez que os dados gerais apresentaram índices de concordância total acima de 50% em relação as afirmativas sobre a percepção de justiça (Q6), valorização (Q7), respeito (Q8) e possibilidade de crescimento (Q15). Quando verificamos as respostas por gênero, se destaca uma diferença de quase 10 pontos percentuais a menor, na concordância das colaboradoras mulheres na percepção de investimento no seu desenvolvimento.

Já quando a análise é realizada considerando gestores e não gestores, a questão de valorização é evidenciada, de maneira que a média de respostas dos líderes é quase 0,5 pontos maior que a média dos não líderes, considerando que o desvio padrão das respostas dos líderes é de 0,76, identificando que existe bastante homogeneidade de percepção, além disso, existe uma considerável diferença na identificação das oportunidades de crescimento, quando a média das respostas dos líderes para a afirmação de identificação de oportunidades de crescimento (Q16) é superior à média das respostas dos não líderes e da mesma forma apresenta um desvio padrão de 0,81 para as respostas dos líderes identificando homogeneidade e na de não líderes desvio padrão de 1,08

mostrando dados não tão uniformes. Essa análise nos permite inferir, que pode haver uma “lacuna” de performance de gestão entre os níveis hierárquicos, uma vez que os líderes dos líderes têm melhor competência para fazer gestão do que os líderes de equipe (nível mais baixo de liderança).

No que tange o tempo de empresa, se percebe o percentual maior de respondentes que concordam integralmente com a percepção de justiça (Q6) e valorização por parte do gestor (Q7) entre colaboradores que tem de 6 a 9 anos de empresa levando, portanto, a considerar que sim, as lideranças estão dentro desta faixa de tempo de empresa.

Outro fator significativo que emergiu da pesquisa quantitativa no recorte dos respondentes por tempo de empresa é a média de respostas de pessoas acima de 10 anos de empresa para a percepção de investimento no desenvolvimento (Q14) e percepção das condições de crescimento profissional na empresa (Q15), em ambas as afirmativas a média deste recorte de respondentes é consideravelmente menor que a média geral, uma hipótese é que os gestores não estejam valorizando a experiência das equipes.

Por outro lado, nas entrevistas qualitativas a percepção dos entrevistados, tanto líderes, quanto não líderes foi bastante positiva em relação aos aspectos de liderança, não emergindo argumentos que corroboram com a identificação quantitativa, mesmo que fossem instigados quanto a esse aspecto durante a entrevista, o que nos cabe considerar que os entrevistados podem não ter se sentido à vontade para responder de forma mais franca, por estarem na presença da gestora de recursos humanos da empresa, que é a pesquisadora.

Estas análises ajudam a elucidar o objetivo da pesquisa sobre a condição de saúde física e mental dos colaboradores e ainda corroborando com a análise, se evidencia que apenas 27,20% dos respondentes concordam totalmente com a afirmativa como satisfatório o equilíbrio entre vida pessoal e trabalho (Q13) e 12,40% discordam parcialmente desta afirmativa, sinalizando que existe um desequilíbrio a ser considerado e se soma o fator encontrado de que apenas 40% dos respondentes afirmam se sentir confortáveis em procurar a área social, para atendimento psicossocial com a assistente social (Q12), e ainda mais de 10% discordam parcialmente desta afirmativa, mostrando certo receio em procurar ajuda.

Pode-se destacar que estas afirmativas não apresentam diferenças significativas quando analisadas em função de gênero. Porém, as afirmativas que abordam mais especificamente a condição de saúde mental, as diferenças das respostas de líderes e não líderes é bastante significativa, como podemos perceber nos dados relatados a seguir.

Posto que 57,41% dos respondentes líderes concordaram totalmente que se sentem confortáveis em propor novas formas de realizar as atividades diárias (Q5), enquanto 41,22% dos não líderes concordam totalmente com a mesma afirmativa, apenas 44,44% dos líderes concordam totalmente que se sentem confortáveis em expor opiniões e emoções, percentual menor do que os não líderes (52,03%) para a mesma afirmativa. Como se para este fator exista o pressuposto de que os líderes podem propor como fazer suas atividades, porém não podem demonstrar suas emoções e opiniões, enquanto o contrário é verdadeiro: os não líderes expressam opiniões e emoções, mas não se sentem confortáveis em propor novas formas de trabalho.

Somando-se a dificuldade dos líderes em expor suas emoções, se identifica relevante diferença na afirmativa Q12 – Me sinto confortável em procurar a área social da empresa, para atendimento com a assistente social, caso considere necessário, onde apenas 33% dos líderes concordam totalmente com a afirmação frente a 46% dos não líderes.

De forma bastante relevante, cabe a ponderação de que apenas 12,96% dos líderes concordaram totalmente com a afirmação sobre a percepção satisfatória de equilíbrio entre a vida pessoal e trabalho (Q13) e ainda quase vinte por cento (18,52%) discordam parcialmente desta afirmativa enquanto entre os não líderes a percepção de equilíbrio tem a concordância de mais de trinta por cento dos respondentes (32,43%) e dez por cento (10,14%) discorda parcialmente.

Estes dados evidenciam que o grupo de lideranças, necessita de um olhar diferenciado na elaboração das políticas e práticas da organização, no sentido de corroborar com a saúde física no atual contexto.

Em relação a faixa etária e tempo de empresa, os dados são bastante homogêneos demonstrando que existe uniformidade entre os respondentes de diferentes idades e com diferentes experiências de empresa.

Contribuindo para o atendimento do objetivo de pesquisa que visa compreender as práticas e políticas adotadas pela empresa - na percepção dos colaboradores - identifica-se que 61,90% concordam totalmente que a empresa adotou as políticas necessárias para garantir a saúde dos funcionários (Q17). Menos de 4% discordaram parcialmente desta afirmativa. Esta percepção foi bastante uniforme, mesmo nas análises de gênero, líderes e não líderes, faixa etária e tempo de empresa. As entrevistas corroboram com a percepção de atendimento das expectativas e é ressaltado pelos entrevistados, que identificam as políticas de home office, jornada flexível, banco de horas, atendimento psicossocial e medidas sanitárias como os diferenciais da empresa.

Após análise integrada dos resultados qualitativos e quantitativos desta pesquisa, elencam-se recomendações gerenciais para revisão ou alteração das estratégias de gestão de pessoas que visem contribuir com a saúde física e mental do colaborador. Com isso, atendendo o último objetivo específico desta pesquisa: propor estratégias de gestão de pessoas que visem contribuir com a saúde física e mental do trabalhador da indústria.

O aspecto da liderança aparece na pesquisa com dois fatores relevantes: primeiro, em relação à própria saúde física e mental dos líderes. Portanto, recomenda-se a análise do escopo das atividades dos líderes (suas demandas diárias) e a promoção de fóruns e debates voltados a líderes sobre saúde mental. Em segundo, em relação a gestão das equipes: recomenda-se a revisão da estrutura (quantidade de níveis hierárquicos), possibilitando uma gestão mais ágil e fluida e o desenvolvimento continuado das *core competence* de gestão e ações de valorização dos líderes que possuam práticas diferenciadas para a inclusão e diversidade (fato esse emergiu na pesquisa através da questão de gênero, mas que pode ser estendido para demais aspectos da diversidade humana).

Além disso, diante dos achados da pesquisa, se apresentam recomendações para fortalecer as oportunidades de crescimento e desafios através do fomento do feedback constante, divulgação de oportunidades internas de forma abrangente e promoção de cursos e eventos abertos através da universidade corporativa.

E em relação direta a promoção da saúde e bem-estar dos colaboradores, recomenda-se o desenvolvimento de um núcleo de saúde preventiva, capaz de

realizar diagnósticos focados em saúde e promover ações direcionadas de forma a agir realmente na promoção da saúde e não somente na doença de forma reativa. Fomento e desmistificação sobre atendimento psicossocial, o incentivo a prática de esportes e ampliação da utilização do complexo esportivo da empresa. A figura 11 consolida as ações e recomendações gerenciais elencadas nesta pesquisa.

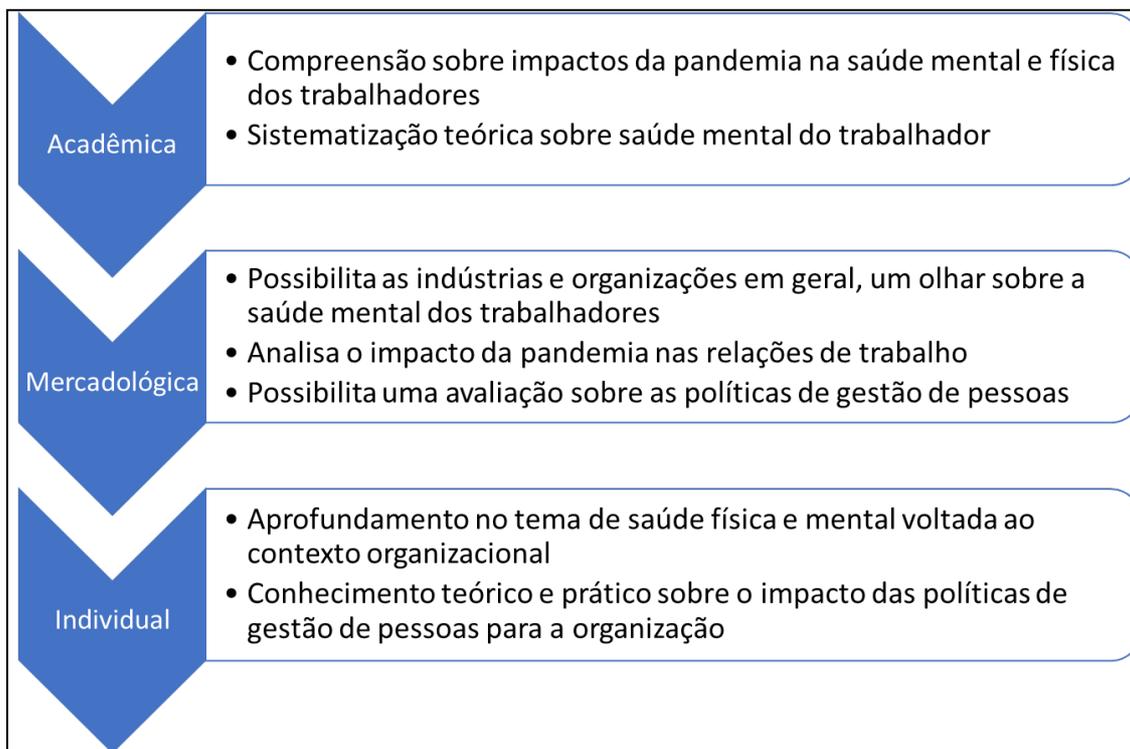
Figura 11 – Recomendações gerenciais

| ASPECTO | RECOMENDAÇÃO | RESPONSÁVEL | PERIODICIDADE | OBJETIVO |
|---|--|-------------|---------------|---|
| Liderança | Promover análise do escopo das atividades (demanda) | RH e Gestor | A cada 2 anos | Identificar atividades realizadas versus capacidade diária de realização |
| | Rever níveis hierárquicos | RH e Gestor | A cada 2 anos | Tornar a estrutura mais ágil e fluida |
| | Rever estrutura de número de pessoas por líder | RH e Gestor | A cada 2 anos | Estabelecer premissas em relação a número de pessoas por líder |
| | Desenvolvimento continuado de core competence | RH | Anual | Desenvolver competências de liderança |
| | Promover fóruns sobre saúde mental | RH | Anual | Desmistificar o assunto entre a liderança |
| | Ações de valorização para gestores com práticas diferenciadas de promoção da diversidade | RH | Anual | Elevar oportunidades e promover condições igualitárias de crescimento das equipes |
| Oportunidades de crescimento e desafios | Fomentar feedback | Gestor | Mensal | Promover sistemática de conversa e alinhamento entre líder e liderado |
| | Promoção de cursos e eventos abertos | RH | Semestral | Contribuir para o desenvolvimento de carreira de forma ampla, não somente para a atividade realizada |
| Promoção da saúde e bem-estar | Núcleo de saúde preventiva | RH | - | Promover ações de saúde integradas, contemplando saúde física e mental |
| | Dialogos sobre saúde mental | Saúde | Semestral | Promover consciência e entendimento sobre aspectos psicossociais |
| | Ampliação da utilização do complexo esportivo da empresa | Saúde | - | Promover ações promotoras da saúde física e mental |
| | Incentivo a prática de esportes | Saúde | | |
| | Diagnósticos e pesquisas focados em saúde | Saúde | A cada 2 anos | Identificar aspectos focais que possam ser trabalhados de forma preventiva através de núcleo de saúde formado profissionais das diversas área da saúde (médicos, enfermeiros, nutricionistas, psicólogos, fisioterapeutas e outros) |

Fonte: Elaborado pela autora

Por fim, as contribuições desta pesquisa foram sintetizadas na Figura 12, de acordo com cada nível de abrangência.

Figura 12 – Síntese das contribuições para cada nível de abrangência



Fonte: Elaborado pela autora

Assim, atribui-se contribuições da pesquisa no nível acadêmico, tais como: compreensão sobre os impactos da pandemia na saúde mental e física dos trabalhadores e a sistematização teórica sobre saúde mental. No âmbito mercadológico, possibilita as indústrias e organizações em geral, um olhar sobre a saúde, avaliação do impacto da pandemia nas relações de trabalho e a avaliação das políticas de gestão de pessoas. por fim, a nível individual, permitiu o aprofundamento no tema de saúde física e mental voltada ao contexto organizacional e o conhecimento teórico e prático sobre os impactos das políticas de gestão de pessoas para a organização.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral desta pesquisa foi analisar como as políticas de gestão de pessoas contribuem para a prevenção e a reparação da saúde física e mental dos colaboradores, em uma indústria metalúrgica no RS. Para isso, realizou-se pesquisa com abordagem quantitativa e qualitativa, a fim de ampliar a compreensão dos resultados e atender ao objetivo geral e aos específicos.

Em relação ao objetivo geral, considera-se respondido, visto que, através dos resultados obtidos da amostra de 202 respondentes da *survey*, permitiu-se fazer as correlações da aderência das políticas de gestão de pessoas as necessidades dos colaboradores no âmbito da saúde. E para ilustrar, com narrativas, a percepção dos colaboradores, foi realizada entrevista qualitativa, semiestruturada, com uma amostra heterogênea de 5 respondentes, que evidenciaram a aderência das políticas de gestão de pessoas.

A análise integrada dos resultados da etapa quantitativa e qualitativa contemplou os objetivos específicos:

- a) Identificar as principais necessidades dos colaboradores, no que tange sua saúde física e mental no momento de pandemia: este objetivo foi atendido pela análise da estatística descritiva da *survey*, através da comparação das médias obtidas em cada dimensão. Na etapa quantitativa foi possível concluir os principais aspectos em relação ao contexto da saúde física e mental dos colaboradores diz respeito aos contextos de liderança, oportunidades de crescimento e desafios e promoção da saúde e bem-estar e a pesquisa qualitativa contribuiu para consolidar com argumentos esses achados da pesquisa quantitativa.
- b) Compreender quais são as principais práticas de gestão de pessoas voltadas à promoção e reparação da saúde física e mental dos trabalhadores adotadas pela indústria: da mesma maneira que o objetivo anterior, este foi atingido pela análise estatística descritiva da *survey* e principalmente pela última pergunta da entrevista qualitativa. Identificando-se entre as políticas mais aderentes a promoção da saúde física e mental as políticas de i) home office, ii) banco de horas,

- iii) atendimento psicossocial, iv) incentivo a prática de esporte e v) medidas sanitárias adotadas.
- c) Propor estratégias de gestão de pessoas que visem contribuir com a saúde física e mental do trabalhador na indústria: novamente utilizou-se os dados de ambas as abordagens para elencar as recomendações gerenciais a fim de contribuir para a melhoria do contexto da promoção da saúde física e mental dos colaboradores, que foram: promover análise do escopo das atividades e os níveis hierárquicos, promover desenvolvimento continuado das competências de liderança, promoção de fóruns sobre saúde mental e diversidade, fomento ao feedback, promoção de cursos abertos, programa de ideias, painel de oportunidades, incentivo de esportes e ampliação do complexo esportivo da empresa e diagnósticos focados em saúde.

Como contribuição teórica, este estudo possibilita o avanço na área de gestão de pessoas, através da análise em específico nos temas de liderança, saúde física e mental. Sobre as contribuições práticas, este estudo possibilita as organizações uma reflexão sobre as políticas de gestão de pessoas que são adotadas, possibilitando que as empresas reflitam sobre um tema ainda pouco discutido no âmbito organizacional que é a saúde mental dos colaboradores.

Sobre as limitações desta pesquisa, destaca-se o período que ela foi aplicada, sendo realizada pesquisa transversal, sendo que as pesquisas quantitativa e a qualitativa foram aplicadas de maneira simultânea, o que pode ter impossibilitado aprofundamento específico de pontos que surgiram na *survey*, além disso, os respondentes da pesquisa qualitativa, apesar de terem contribuído com riqueza de argumentos e não ter inviabilizado o rigor estatístico, se comparada ao número de colaboradores da empresa, poderia ser maior e poderia ter apontado novas categorias a serem discutidas. Para uma pesquisa futura, recomenda-se uma maior abrangência de respondentes qualitativos ampliando as áreas pesquisadas dentro da empresa pesquisada. Há também a possibilidade de pesquisas futuras aprofundarem-se sobre os impactos da pandemia em relação aos cargos de liderança e ainda, podendo ser ampliada para demais empresas, de outros ramos de atuação.

Por fim, este trabalho teve como objetivo primordial contribuir com a área de pesquisa sobre gestão de pessoas, ampliando os conhecimentos sobre

saúde mental no âmbito organizacional, tema esse que necessita mais estudos no Brasil, por ser relativamente contemporâneo e de alto impacto agregado.

7 REFERÊNCIAS

A importância da Indústria para o Brasil. Portal da Indústria, 2021. Disponível em: <https://www.portaldaindustria.com.br/estatisticas/importancia-da-industria/> Acesso em: 23/05/2021

ABDALLA, M. M., Oliveira, L. G. L., Azevedo, C. E. F., & Gonzalez, R. K. (2018). Quality in Qualitative Organizational Research: types of triangulation as a methodological alternative. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 19(1), 66–98. <https://doi.org/10.13058/raep.2018.v19n1.578>

AREOSA, J; NETO, H. V. Sociedade dos riscos emergentes. In: HV Neto; J. Areosa; P. Manual sobre riscos psicossociais no trabalho, Porto: Civeri Publishing, 2014.

Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. doi:10.1177/014920639101700108

BOND, Letycia. Casos de feminicídio crescem 22% em 12 estados durante pandemia. AgênciaBrasil, 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/direitos-humanos/noticia/2020-06/casos-de-feminicidio-crescem-22-em-12-estados-durante-pandemia> Acesso em: 15 de junho de 2021

BOON, Corine; ECKARDTB, Rory; LEPAKC, David P; BOSELIE, Paul. Integrating strategic human capital and strategic human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 2018 VOL. 29, NO. 1, 34–67. DOI: <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1380063>

BRONSTEIN, M. M., Manoel, A. B., Baroza, A. F. dos S., Costa, R. A. D. da, & Santos, Y. da S. (2020). Modelo de análise para o estudo da satisfação no trabalho em tempos de pandemia. *XLIV ENCONTRO DA ANPAD - EnANPAD 2020*, 10, 18.

CAMELO, S. H. H., & Angerami, E. L. S. (2008). Riscos psicossociais no trabalho que podem levar ao estresse: uma análise da literatura. *Ciência, Cuidado e Saúde*, 7(2). doi:10.4025/cienccuidsaude.v7i2.5010

CAVALLINI, Marta. Pandemia adiantou mudanças no mundo do trabalho; veja as 10 principais tendências. *Globo G1*. São Paulo/SP. 19/06/2020. Economia. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/concursos-e-emprego/noticia/2020/06/19/pandemia-adiantou-mudancas-no-mundo-do-trabalho-veja-as-10-principais-tendencias.ghtml> Acesso em: 15 de junho de 2021

CHAN, L. L. M., Shaffer, M. A., & Snape, E. (2004). In search of sustained competitive advantage: the impact of organizational culture, competitive strategy

and human resource management practices on firm performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 15(1), 17–35. doi:10.1080/0958519032000157320

DE OLIVEIRA, L. B., & Rocha, J. D. C. (2017). Engajamento no trabalho: Antecedentes individuais e situacionais e sua relação com a intenção de rotatividade. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 19 (65), 415–431. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v19i64.3373>

DE CAMPOS, Simone Alves Pacheco et al. Práticas de responsabilidade social corporativa e gestão de pessoas no contexto brasileiro: uma análise das empresas modelo em sustentabilidade e melhores para trabalhar. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, v. 8, n. 2, p. 184-201, 2015

DEMO, Gisela; FOGAÇA, Natasha; COSTA, Ana Carolina. Políticas e práticas de gestão de pessoas nas organizações: cenário da produção nacional de primeira linha e agenda de pesquisa. *Cad. EBAPE.BR*, v. 16, nº 2, Rio de Janeiro, Abr./Jun. 2018.p. 250 – 263. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395159073>

DI DOMENICO, Marcia. O ano da Saúde mental. *VocêRH*, São Paulo/SP, Edição 70, p.22-33, Out/Nov 2020

DIRANI, K. M., Abadi, M., Alizadeh, A., Barhate, B., Garza, R. C., Gunasekara, N., Ibrahim, G., & Majzun, Z. (2020). Leadership competencies and the essential role of human resource development in times of crisis: a response to Covid-19 pandemic. *Human Resource Development International*, 23(4), 380–394. <https://doi.org/10.1080/13678868.2020.1780078>

DUARTE, Ana Patrícia et al..More socially responsible, more ethical, more attractive as a future employer? Contributions of corporate social performance and ethical reputation for the attraction of future employees. *Revista PSICOLOGIA*, 2017, Vol. 31 (2), 192-197.

DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio. Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GUEST, David E.. Human resource management and employee well-being: towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, Vol 27, no 1, 2017, pages 22–38. DOI: <http://dx.doi.org/10.1111/1748-8583.12139>

GONZATTO, Marcelo. Linha do tempo: veja a evolução da covid-19 no mundo ao completar um ano. *Zero Hora*. Porto Alegre/RS. 31/12/2020. Saúde. Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/saude/noticia/2020/12/linha-do-tempo-veja-a-evolucao-da-covid-19-no-mundo-ao-completar-um-ano-ckjvb0iwx009o019w4kx1h0cd.html>. Acesso em: 16 de junho de 2021

HARRISON, T. and Bazy, J.D. (2017), "Aligning organizational culture and strategic human resource management", *Journal of Management Development*, Vol. 36 No. 10, pp. 1260-1269. <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2016-0335>

INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION – ILO. Psychosocial factors at work: recognition and control. Report of the Joint ILO/WHO Committee on Occupational Health. Ninth Session, Geneva, 18-24, set. 1984. Geneva; 1986. Disponível em: http://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/1986/86B09_301_engl.pdf. Acesso em 09 de junho de 2021.

KRISTENSEN, T. S., Hannerz, H., Høgh, A., & Borg, V. (2005). The Copenhagen Psychosocial Questionnaire - A tool for the assessment and improvement of the psychosocial work environment. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 31(6), 438–449. <https://doi.org/10.5271/sjweh.948>

LEKA, S.; COX, T., ZWETSLOOT, G. The European Framework for Psychosocial Risk Management (PRIMA-EF). In Leka, S. & Cox, T. (Eds), *The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF* (pp.1-16). Nottingham: Institute of Work, Health & Organizations, 2008.

MASCARENHAS, André Ofenhejm; BARBOSA, Allan Claudius Queiroz. Gestão de Recursos Humanos Sustentável e Responsabilidade Socioambiental: uma agenda para debates. *ERA*, São Paulo, V. 59, n. 5, set-out, 2019. P. 353-364

MONCADA, S., Llorens, C., Andrés, R., Moreno, N., & Molinero, E. (2014). Manual do método de avaliação de riscos psicossociais em empresas com 25 ou mais trabalhadores. Instituto Sindical de Trabalho, Meio Ambiente e Saúde; 2014., 21(versão media), 245.

PASETTO, Neusa Salete Vítola; MESADRI, Fernando Eduardo. Comportamento organizacional: integrando conceitos da administração e da psicologia. Curitiba. InterSaberes. 2012

SELIGMAN, Martin E. P. *Florescer: uma nova compreensão sobre a natureza da felicidade e do bem-estar*. Tradução Cristina Paixão Lopes. Rio de Janeiro. Objetiva. 2011

TABOULI, E. M. A., Habtoor, N. A., & Nashief S., M. (2016). The impact of human resources management on employee performance: Organizational commitment mediator variable. *Asian Social Science*, 12(9), 176–192. <https://doi.org/10.5539/ass.v12n9p176>

TOMAZZONI, G. C., COSTA, V. M. F., ANTONELLO, C. S., RODRIGUES, M. B.. Os Vínculos Organizacionais na Percepção de Gestores: Comprometimento, Enrincheiramento e Consentimento. *Revista de Administração Contemporânea - RAC*, v. 24, n. 3, art. 4, pp. 245-258, 2020 | doi.org/10.1590/1982-7849rac2020190119.

ZANELLI, José Carlos; KANAN, Lília Aparecida. Fatores de risco e de proteção psicossocial: organizações que emancipam ou que matam. Florianópolis: Editora da Uniplac, 2019.

ZHONG, Y., Li, Y., Ding, J., & Liao, Y. (2021). Risk Management : Exploring Emerging Human Resource Issues during the COVID-19 Pandemic.

APÊNDICE A – FORMULÁRIO DE PESQUISA QUANTITATIVA



Mestrado Profissional Internacional em Gestão e Negócios

Olá.

Obrigada por acessar este questionário. A seguir, serão apresentadas informações detalhadas sobre o estudo, o questionário é breve e possui 19 questões de seleção simples e, ao término, serão realizadas algumas perguntas, mas não se preocupe, pois a pesquisa é anônima.

É preciso ler e concordar com o termo de ciência apresentado abaixo.

Desde já agradeço e conto com sua contribuição para a presente pesquisa.

Termo de consentimento *

Confirme a ciência dos termos abaixo:

Eu me chamo Rafaela Sörensen Albrecht, sou acadêmica do Mestrado profissional em Gestão e Negócios da Unisinos e estou convidando você a participar de uma pesquisa que estou realizando, sob supervisão da Professora Doutora Patrícia Martins Fagundes Cabral, que tem por título: POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS COMO PROMOTORA DA SAÚDE FÍSICA E MENTAL NO TRABALHO DURANTE A PANDEMIA: UM ESTUDO DE CASO NA INDÚSTRIA, no curso de Mestrado em Gestão e Negócios da Unisinos.

Neste momento, sua participação que consiste em responder, anonimamente, a um questionário. Desta forma, você contribuirá para o desenvolvimento de novos conhecimentos e entendimento acerca desta temática, da influência das políticas de gestão de pessoas na prevenção e reparação da saúde física e mental dos colaboradores, na indústria. Os registros serão sempre tratados confidencialmente, e utilizados somente para fins desta pesquisa. A sua participação é voluntária e não obrigatória, os riscos são mínimos e, neste sentido, a qualquer momento, se você sentir qualquer desconforto ou constrangimento, poderá desistir e retirar seu consentimento. A equipe de pesquisa também estará à disposição para lhe atender, se necessitar.

Como os questionários não serão nominados, não há possibilidade de fazer nenhuma devolução de resultados individuais. No entanto, para aqueles que tiverem interesse, oportunamente será realizada uma apresentação presencial dos resultados ao final da pesquisa e/ou o envio por email do link da publicação, contendo tais resultados desta investigação.

Caso você tenha dúvidas, queira maiores informações sobre este estudo ou tenha interesse em receber uma devolução global dos resultados da pesquisa, poderá entrar em contato pelo email rafaelasorensen20@gmail.com

Ao confirmar seu aceite no presente Termo, você autoriza sua participação na pesquisa, e aceita que seus dados coletados sejam usados para fins científicos. Também declara que foi informado dos objetivos e dos procedimentos desta pesquisa. Ao clicar no botão aceite participar da pesquisa, você assinará virtualmente o Termo de Consentimento. É importante que você tenha uma cópia deste TCLE, e, portanto, você pode fazer um "print" da tela, ou enviar um email à pesquisadora, solicitando sua via.

Rafaela Sörensen Albrecht – Pesquisadora responsável

- Concordo
- Não concordo

O contexto da saúde física e mental no trabalho

O questionário está dividido em duas etapas, nesta primeira, o propósito é conhecer suas percepções a respeito das suas atividades, portanto, em relação aos itens 1 a 16, assinale a alternativa considerando a opção que mais representa a sua concordância. Na sequência desta etapa, convidamos você a responder questões sobre seu contexto pessoal.

1. Meu horário de trabalho mudou mais de 2 vezes no último ano *

- Sim
 Não

2. Realizo horas extras mais de 2 sábados por mês, com frequência *

- Sim
 Não

3. Eu tenho tempo suficiente para realizar minhas atividades diárias *

- Discordo totalmente
 Discordo parcialmente
 Nem discordo, nem concordo
 Concordo parcialmente
 Concordo totalmente

4. Consigo realizar as atividades planejadas para o dia *

- Discordo totalmente
 Discordo parcialmente
 Nem discordo, nem concordo
 Concordo parcialmente
 Concordo totalmente

5. Me sinto confortável em propor novas formas de realizar as minhas atividades *

- Discordo totalmente
 Discordo parcialmente
 Nem discordo, nem concordo
 Concordo parcialmente
 Concordo totalmente

6. Percebo que meu gestor imediato trata a todos de forma justa *

- Discordo totalmente
 Discordo parcialmente
 Nem discordo, nem concordo
 Concordo parcialmente
 Concordo totalmente

7. Me sinto valorizado por meu gestor imediato *

- Discordo totalmente
 Discordo parcialmente
 Nem discordo, nem concordo
 Concordo parcialmente
 Concordo totalmente

8. Me sinto respeitado enquanto pessoa e profissional *

- Discordo totalmente
 Discordo parcialmente
 Nem discordo, nem concordo
 Concordo parcialmente
 Concordo totalmente

9. Me sinto confortável em expressar minhas opiniões e emoções para meu gestor imediato *

- Discordo totalmente
 Discordo parcialmente
 Nem discordo, nem concordo
 Concordo parcialmente
 Concordo totalmente

10. Me sinto mais cansado ultimamente *

- Discordo totalmente
 Discordo parcialmente
 Nem discordo, nem concordo
 Concordo parcialmente
 Concordo totalmente

11. Tenho tido dificuldades para descansar e relaxar *

- Discordo totalmente
 Discordo parcialmente
 Nem discordo, nem concordo
 Concordo parcialmente
 Concordo totalmente

12. Me sinto confortável em procurar a área social da empresa, para atendimento com a assistente social, caso considere necessário *

- Discordo totalmente
 Discordo parcialmente
 Nem discordo, nem concordo
 Concordo parcialmente
 Concordo totalmente

13. Considero satisfatório o equilíbrio entre minha vida pessoal e meu trabalho atualmente *

- Discordo totalmente
 Discordo parcialmente
 Nem discordo, nem concordo
 Concordo parcialmente
 Concordo totalmente

14. Percebo que a empresa investe em meu desenvolvimento *

- Discordo totalmente
 Discordo parcialmente
 Nem discordo, nem concordo
 Concordo parcialmente
 Concordo totalmente

15. Percebo que tenho condições de crescimento profissional aqui na empresa *

- Discordo totalmente
 Discordo parcialmente
 Nem discordo, nem concordo
 Concordo parcialmente
 Concordo totalmente

16. As oportunidades de crescimento são divulgadas e acessíveis a todos *

- Discordo totalmente
 Discordo parcialmente
 Nem discordo, nem concordo
 Concordo parcialmente
 Concordo totalmente

17. Considero que a empresa manteve as políticas necessárias para garantir a saúde dos colaboradores durante a pandemia *

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Nem discordo, nem concordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

18. Me sinto confortável em vir trabalhar *

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Nem discordo, nem concordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

Caso tenha interesse, comente quais políticas você considera que a empresa precisa revisar ou desenvolver que pode contribuir para seu bem-estar.

Sua resposta _____

Dados Sociodemográficos

Nesta etapa, são listadas algumas questões que permitirão conhecer melhor seu contexto, mas não se preocupe, os dados são consolidado junto aos demais respondentes, de forma que você não possa ser identificado.

19. Indique sua faixa etária *

- Menos de 20 anos
- Entre 21 e 30 anos
- Entre 31 e 40 anos
- Entre 41 e 50 anos
- Acima de 50 anos

20. Tempo de empresa *

- Até 2 anos
- Entre 3 e 5 anos
- entre 6 e 9 anos
- Acima de 10 anos

21. Escolaridade *

- Ensino fundamental
- Ensino médio
- Ensino superior
- Pós graduação ou mais

22. Gênero *

- Feminino
- Masculino
- Outros
- Prefiro não informar

23. O cargo que ocupa atualmente é de liderança *

- Sim
- Não

24. Qual sua área atualmente *

- Corporativo
- Unidade Agrícola
- Unidade Rodoviária
- Unidade Tanques
- Unidade Construções
- Unidade Automotiva

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Bom dia/Boa tarde!

Meu nome é Rafaela, sou estudante e pesquisadora do Mestrado Profissional em Gestão e Negócios da UNISINOS. Estou realizando uma pesquisa, sob supervisão da Professora Doutora Patrícia Martins Fagundes Cabral, que tem por objetivo: ANALISAR O CONTEXTO DA SAÚDE FÍSICA E MENTAL NO TRABALHO NO PÓS PANDEMIA

- 1) O que sabe compreende por fatores psicossociais no trabalho?
- 2) Você considera que as condições do seu trabalho (ambiente, carga, horário), mudou durante a pandemia?
- 3) Você considera que manteve a condição de carreira durante a pandemia? Teve crescimento ou oportunidade de crescimento?
- 4) As suas atividades na empresa, tiveram alteração durante a pandemia?
- 5) Você assumiu outros compromissos ou atividades profissionais durante a pandemia?
- 6) Como é seu relacionamento com seu gestor imediato? Você considera que pode contar com ele em momento de dificuldade?
- 7) Você considera que há contribuição e ajuda entre os colegas de seu setor?
- 8) Você se sente seguro ao vir para o trabalho?
- 9) Você percebeu alguma alteração de satisfação em relação ao trabalho no último ano?
- 10) Você percebeu alguma alteração no seu comportamento no último ano?
- 11) Como você se sente emocionalmente?
- 12) Quais políticas a empresa manteve ou desenvolveu durante a pandemia que você considera que contribuiu para seu bem-estar?
- 13) Quais políticas você considera que a empresa precisa revisar ou desenvolver que pode contribuir para seu bem-estar?

APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Participantes – Etapa Qualitativa

Eu me chamo Rafaela Sörensen Albrecht, sou acadêmica do Mestrado profissional em Gestão e Negócios da Unisinos e estou convidando você a participar de uma pesquisa que estou realizando, sob supervisão da Professora Doutora Patrícia Martins Fagundes Cabral, que tem por título: POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS COMO PROMOTORA DA SAÚDE FÍSICA E MENTAL NO TRABALHO DURANTE A PANDEMIA: UM ESTUDO DE CASO NA INDÚSTRIA, no curso de Mestrado em Gestão e Negócios da Unisinos.

Neste momento, sua participação se dá através de uma entrevista, realizada em ambiente físico ou remoto, que terá o áudio gravado, para posterior transcrição das falas. Desta forma, você contribuirá para o desenvolvimento de novos conhecimentos e entendimento acerca desta temática, da influência das políticas de gestão de pessoas na prevenção e reparação da saúde física e mental dos colaboradores, na indústria. Os registros serão sempre tratados confidencialmente, e utilizados somente para fins desta pesquisa. A sua participação é voluntária e não obrigatória, os riscos da pesquisa são mínimos, e neste sentido, se a qualquer momento, se você sentir qualquer desconforto ou constrangimento, poderá desistir e retirar seu consentimento. A equipe de pesquisa também estará à disposição para lhe atender, se necessitar.

Caso você tenha dúvidas, queira maiores informações sobre este estudo e tenha interesse em receber uma devolução global dos resultados da pesquisa, poderá entrar em contato com a pesquisadora responsável, através do email Rafaela.sorensen@hotmail.com.

Por recomendação da OMS e do Ministério da Saúde em relação ao Covid-19, as entrevistas podem ser realizadas de forma remota. Assim, ao confirmar seu aceite no presente Termo, você autoriza sua participação na pesquisa, e aceita que seus dados coletados em áudio sejam usados para fins científicos. Também declara que foi informado dos objetivos e dos procedimentos desta pesquisa. Ao marcar a opção “aceito participar da pesquisa”, e nos retornar por email este documento, você assinará virtualmente o Termo de Consentimento. É importante que você também guarde uma cópia deste TCLE.

Rafaela Sörensen Albrecht - Pesquisadora responsável.

() Aceito participar da pesquisa

(local), ____, de _____ de 20__.

APÊNDICE D – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Participantes – Etapa Quantitativa

Eu me chamo Rafaela Sörensen Albrecht, sou acadêmica do Mestrado profissional em Gestão e Negócios da Unisinos e estou convidando você a participar de uma pesquisa que estou realizando, sob supervisão da Professora Doutora Patrícia Martins Fagundes Cabral, que tem por título: POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS COMO PROMOTORA DA SAÚDE FÍSICA E MENTAL NO TRABALHO DURANTE A PANDEMIA: UM ESTUDO DE CASO NA INDÚSTRIA, no curso de Mestrado em Gestão e Negócios da Unisinos.

Neste momento, sua participação que consiste em responder, anonimamente, a um questionário. Desta forma, você contribuirá para o desenvolvimento de novos conhecimentos e entendimento acerca desta temática, da influência das políticas de gestão de pessoas na prevenção e reparação da saúde física e mental dos colaboradores, na indústria. Os registros serão sempre tratados confidencialmente, e utilizados somente para fins desta pesquisa. A sua participação é voluntária e não obrigatória, os riscos são mínimos e, neste sentido, a qualquer momento, se você sentir qualquer desconforto ou constrangimento, poderá desistir e retirar seu consentimento. A equipe de pesquisa também estará à disposição para lhe atender, se necessitar.

Como os questionários não serão nominados, não há possibilidade de fazer nenhuma devolução de resultados individuais. No entanto, para aqueles que tiverem interesse, oportunamente será realizada uma apresentação presencial dos resultados ao final da pesquisa e/ou o envio por email do link da publicação, contendo tais resultados desta investigação.

Caso você tenha dúvidas, queira maiores informações sobre este estudo ou tenha interesse em receber uma devolução global dos resultados da pesquisa, poderá entrar em contato pelo email Rafaela.sorensen@hotmail.com

Ao confirmar seu aceite no presente Termo, você autoriza sua participação na pesquisa, e aceita que seus dados coletados sejam usados para fins científicos. Também declara que foi informado dos objetivos e dos procedimentos desta pesquisa. Ao clicar no botão aceite participar da pesquisa, você assinará virtualmente o Termo de Consentimento. É importante que você tenha uma cópia deste TCLE, e portanto, você pode fazer um “print” da tela, ou enviar um email à pesquisadora, solicitando sua via.

Rafaela Sörensen Albrecht – Pesquisadora responsável

Aceito participar da pesquisa

Não aceito participar da pesquisa

APÊNDICE E – PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

UNIVERSIDADE DO VALE DO
RIO DOS SINOS - UNISINOS



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: POLÍTICA DE GESTÃO DE PESSOAS COMO PROMOTORA DA SAÚDE FÍSICA E MENTAL NO TRABALHO DURANTE A PANDEMIA: UM ESTUDO DE CASO NA INDÚSTRIA

Pesquisador: Rafaela Sorensen

Área Temática:

Versão: 1

CAAE: 51317021.0.0000.5344

Instituição Proponente: Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 4.960.466

Apresentação do Projeto:

Projeto de pesquisa de Mestrado do PPG em Gestão e Negócios Unisinos. Trata-se de pesquisa de natureza mista, quantitativa e qualitativa, que adotará como estratégia o estudo de caso. O objetivo principal desta pesquisa consiste em analisar como as políticas de gestão de pessoas contribuem para a prevenção e a reparação da saúde física e mental dos colaboradores de indústria metalúrgica, de grande porte, que atua como sistemista de grandes montadoras dos segmentos agrícola, rodoviário, automotivo e de construções, localizada no interior do estado do Rio Grande do Sul. Para a geração de dados, serão utilizados questionário direcionado a todos os funcionários, e, posteriormente, haverá entrevista virtual ou presencial com representantes de setores da respectiva organização.

Objetivo da Pesquisa:

Além do objetivo geral de analisar como as políticas de gestão de pessoas contribuem para a prevenção e a reparação da saúde física e mental dos colaboradores da indústria metalúrgica gaúcha em questão, estes são os objetivos específicos previstos:

- a) Identificar as principais necessidades dos colaboradores, no que tange a sua saúde física e mental no momento de pandemia;
- b) Compreender quais são as principais práticas de gestão de pessoas voltadas à promoção e reparação da saúde física e mental dos trabalhadores adotadas pela indústria;

Endereço: Av. Unisinos, 950

Bairro: Cristo Rei

CEP: 93.022-000

UF: RS

Município: SAO LEOPOLDO

Telefone: (51)3591-3219

Fax: (51)3590-8118

E-mail: cep@unisinos.br

Continuação do Parecer: 4.960.466

c) Propor estratégias de gestão de pessoas que visem contribuir com a saúde física e mental do trabalhador na indústria.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

De acordo com a autora, "os riscos desta pesquisa são mínimos e estão associados ao tensionamento na relação de trabalho, porém, fica identificado que o participante pode declinar da participação em qualquer momento da pesquisa, sem nenhum comprometimento do seu vínculo empregatício e o mesmo pode ser encaminhado para o departamento de psicologia organizacional da empresa para atendimento, caso julgue necessário".

Como benefícios, a mestranda destaca a possibilidade de o participante expor razões e medidas que contribuem para melhoria do ambiente de trabalho para si para seus colegas.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

O projeto de pesquisa está bem fundamentado, devidamente justificado, voltando-se para uma realidade de indústria, assim como todas as outras realidades, afetada pela pandemia do coronavírus. O estudo prevê análise documental, pesquisa quantitativa, via questionário, e abordagem qualitativa por meio de entrevistas. Os critérios de inclusão/exclusão estão claros e coerentes com as perspectivas do estudo. Também estão claros os procedimentos de geração de dados, tendo em vista os participantes para ambas as etapas e as possibilidades de interação virtual/presencial.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Folha de rosto e carta de anuência da indústria em foco estão devidamente apresentadas. Foram elaborados dois TCLEs: um para a etapa quantitativa e outro para a fase qualitativa. Ambos os documentos estão elaborados em linguagem acessível, contendo todas as informações necessárias.

Recomendações:

Recomenda-se, se for possível, pela Plataforma Brasil, corrigir a palavra "CADO", que consta no título do projeto, substituindo-a por "CASO".

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

O protocolo de pesquisa apresentado está aprovado, pois atende a todos os requisitos éticos para pesquisa com seres humanos, conforme preveem as Resoluções 466/2012 e 510/2016.

Endereço: Av. Unisinos, 950
 Bairro: Cristo Rei CEP: 93.022-000
 UF: RS Município: SAO LEOPOLDO
 Telefone: (51)3591-3219 Fax: (51)3590-8118 E-mail: cep@unisinos.br

UNIVERSIDADE DO VALE DO
RIO DOS SINOS - UNISINOS



Continuação do Parecer: 4.960.468

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

| Tipo Documento | Arquivo | Postagem | Autor | Situação |
|--|---|------------------------|-------------------|----------|
| Informações Básicas do Projeto | PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_P ROJETO_1817437.pdf | 30/08/2021 21:47:32 | | Aceito |
| Outros | EtapasPesquisa.pdf | 30/08/2021 21:45:53 | Rafaela Sorensen | Aceito |
| Projeto Detalhado / Brochura Investigador | ProjetoRevisaoFinal.pdf | 30/08/2021 21:45:27 | Rafaela Sorensen | Aceito |
| Declaração de concordância | CartaAnuencia.pdf | 30/08/2021 17:29:11 | Rafaela Sorensen | Aceito |
| Cronograma | Cronograma.pdf | 30/08/2021 17:28:41 | Rafaela Sorensen | Aceito |
| Folha de Rosto | folhaderosto_assinada.pdf | 30/08/2021 17:28:22 | Rafaela Sorensen | Aceito |
| TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência | TCLE_quantil.docx | 29/08/2021 15:44:47 | Rafaela Sorensen | Aceito |
| TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência | TCLC_quali.docx | 29/08/2021 15:44:34 | Rafaela Sorensen | Aceito |
| TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência | TCLE_RafaelaSorensenAlbrecht.pdf | 09/09/2021 13:35:35 | José Roque Junges | Aceito |

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

SAO LEOPOLDO, 09 de Setembro de 2021

Assinado por:
José Roque Junges
(Coordenador(a))

Endereço: Av. Unisinos, 950

Bairro: Cristo Rei

CEP: 93.022-000

UF: RS

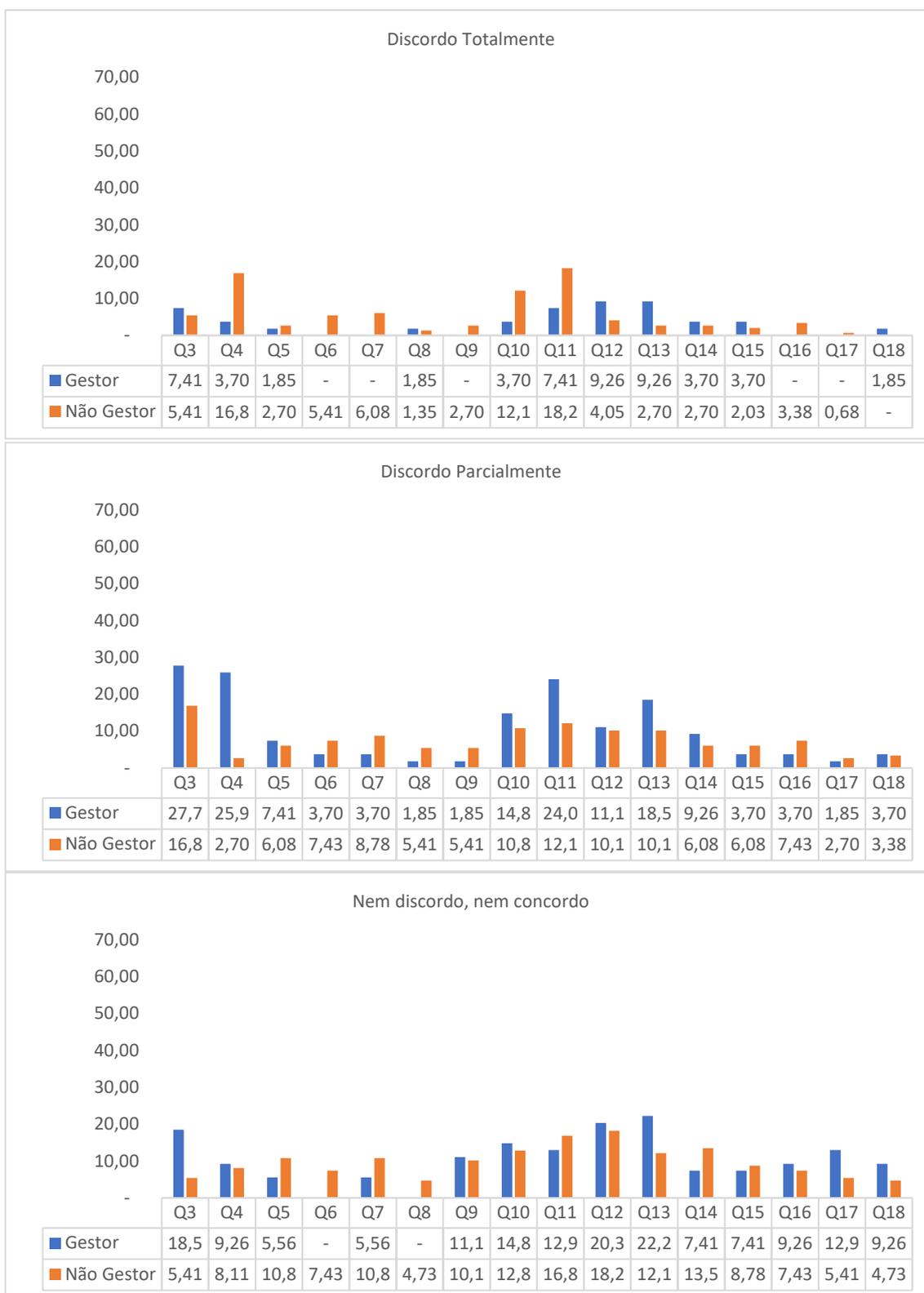
Município: SAO LEOPOLDO

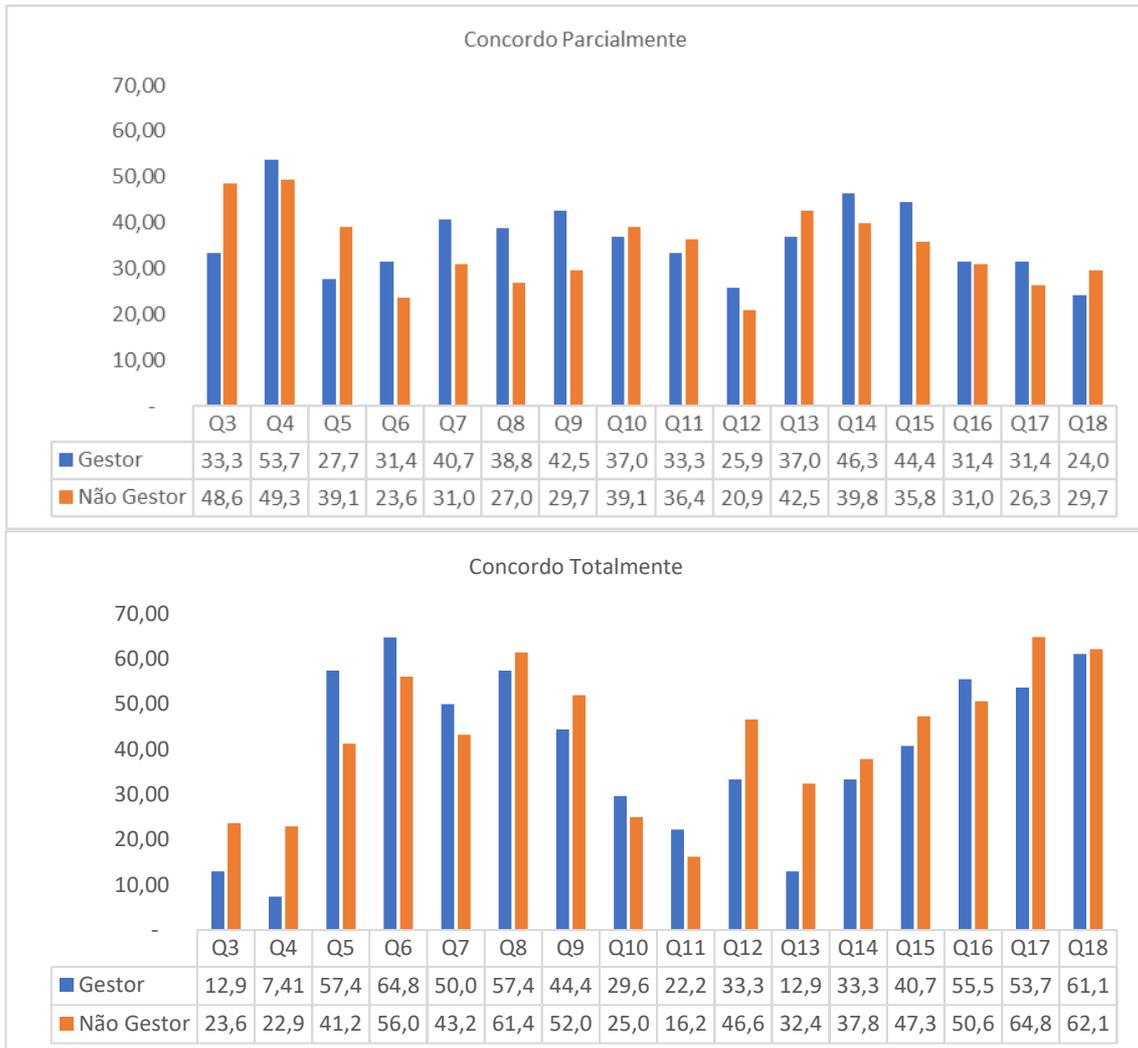
Telefone: (51)3591-3219

Fax: (51)3590-8118

E-mail: oep@unisinos.br

APÊNDICE F – GRÁFICOS RESPONDENTES LÍDER E NÃO LÍDER





APÊNDICE G – VARIÂNCIA DE TUKEY POR TEMPO DE EMPRESA

| Comparações múltiplas | | | | | | | |
|-----------------------|------------------|-----------------------|-------------|---------|----------------------------|-----------------|--------|
| Tukey HSD | | | | | | | |
| Variável dependente | | Diferença média (I-J) | Erro Padrão | Sig. | Intervalo de Confiança 95% | | |
| | | | | | Limite inferior | Limite superior | |
| Q3 | Até 2 anos | Entre 3 e 5 anos | 0,22195 | 0,22066 | 0,746 | -0,3498 | 0,7937 |
| | | Entre 6 e 9 anos | 0,15529 | 0,30991 | 0,959 | -0,6477 | 0,9583 |
| | | Acima de 10 anos | 0,37156 | 0,20612 | 0,275 | -0,1625 | 0,9056 |
| | Entre 3 e 5 anos | Até 2 anos | -0,22195 | 0,22066 | 0,746 | -0,7937 | 0,3498 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,06667 | 0,33242 | 0,997 | -0,9280 | 0,7946 |
| | | Acima de 10 anos | 0,14960 | 0,23862 | 0,923 | -0,4687 | 0,7679 |
| | Entre 6 e 9 anos | Até 2 anos | -0,15529 | 0,30991 | 0,959 | -0,9583 | 0,6477 |
| | | Entre 3 e 5 anos | 0,06667 | 0,33242 | 0,997 | -0,7946 | 0,9280 |
| | | Acima de 10 anos | 0,21627 | 0,32295 | 0,908 | -0,6205 | 1,0530 |
| | Acima de 10 anos | Até 2 anos | -0,37156 | 0,20612 | 0,275 | -0,9056 | 0,1625 |
| | | Entre 3 e 5 anos | -0,14960 | 0,23862 | 0,923 | -0,7679 | 0,4687 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,21627 | 0,32295 | 0,908 | -1,0530 | 0,6205 |
| Q4 | Até 2 anos | Entre 3 e 5 anos | 0,23963 | 0,20000 | 0,629 | -0,2786 | 0,7578 |
| | | Entre 6 e 9 anos | 0,01740 | 0,28090 | 1,000 | -0,7104 | 0,7452 |
| | | Acima de 10 anos | 0,40232 | 0,18683 | 0,140 | -0,0817 | 0,8864 |
| | Entre 3 e 5 anos | Até 2 anos | -0,23963 | 0,20000 | 0,629 | -0,7578 | 0,2786 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,22222 | 0,30130 | 0,882 | -1,0029 | 0,5584 |
| | | Acima de 10 anos | 0,16270 | 0,21628 | 0,876 | -0,3977 | 0,7231 |
| | Entre 6 e 9 anos | Até 2 anos | -0,01740 | 0,28090 | 1,000 | -0,7452 | 0,7104 |
| | | Entre 3 e 5 anos | 0,22222 | 0,30130 | 0,882 | -0,5584 | 1,0029 |
| | | Acima de 10 anos | 0,38492 | 0,29272 | 0,554 | -0,3735 | 1,1433 |
| | Acima de 10 anos | Até 2 anos | -0,40232 | 0,18683 | 0,140 | -0,8864 | 0,0817 |
| | | Entre 3 e 5 anos | -0,16270 | 0,21628 | 0,876 | -0,7231 | 0,3977 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,38492 | 0,29272 | 0,554 | -1,1433 | 0,3735 |
| Q5 | Até 2 anos | Entre 3 e 5 anos | -0,10924 | 0,18560 | 0,935 | -0,5901 | 0,3717 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,42035 | 0,26068 | 0,374 | -1,0958 | 0,2551 |
| | | Acima de 10 anos | -0,26162 | 0,17338 | 0,434 | -0,7108 | 0,1876 |
| | Entre 3 e 5 anos | Até 2 anos | 0,10924 | 0,18560 | 0,935 | -0,3717 | 0,5901 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,31111 | 0,27961 | 0,682 | -1,0356 | 0,4133 |
| | | Acima de 10 anos | -0,15238 | 0,20072 | 0,873 | -0,6724 | 0,3677 |
| | Entre 6 e 9 anos | 1,00 | 0,42035 | 0,26068 | 0,374 | -0,2551 | 1,0958 |
| | | Entre 3 e 5 anos | 0,31111 | 0,27961 | 0,682 | -0,4133 | 1,0356 |
| | | Acima de 10 anos | 0,15873 | 0,27165 | 0,937 | -0,5451 | 0,8626 |
| | Acima de 10 anos | Até 2 anos | 0,26162 | 0,17338 | 0,434 | -0,1876 | 0,7108 |
| | | Entre 3 e 5 anos | 0,15238 | 0,20072 | 0,873 | -0,3677 | 0,6724 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,15873 | 0,27165 | 0,937 | -0,8626 | 0,5451 |
| Q6 | Até 2 anos | Entre 3 e 5 anos | 0,18179 | 0,20206 | 0,805 | -0,3417 | 0,7053 |
| | | Entre 6 e 9 anos | 0,00402 | 0,28380 | 1,000 | -0,7313 | 0,7393 |
| | | Acima de 10 anos | 0,05164 | 0,18876 | 0,993 | -0,4374 | 0,5407 |
| | Entre 3 e 5 anos | Até 2 anos | -0,18179 | 0,20206 | 0,805 | -0,7053 | 0,3417 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,17778 | 0,30441 | 0,937 | -0,9665 | 0,6109 |
| | | Acima de 10 anos | -0,13016 | 0,21852 | 0,933 | -0,6963 | 0,4360 |
| | Entre 6 e 9 anos | Até 2 anos | -0,00402 | 0,28380 | 1,000 | -0,7393 | 0,7313 |
| | | Entre 3 e 5 anos | 0,17778 | 0,30441 | 0,937 | -0,6109 | 0,9665 |
| | | Acima de 10 anos | 0,04762 | 0,29574 | 0,999 | -0,7186 | 0,8139 |
| | Acima de 10 anos | Até 2 anos | -0,05164 | 0,18876 | 0,993 | -0,5407 | 0,4374 |
| | | Entre 3 e 5 anos | 0,13016 | 0,21852 | 0,933 | -0,4360 | 0,6963 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,04762 | 0,29574 | 0,999 | -0,8139 | 0,7186 |
| Q7 | Até 2 anos | Entre 3 e 5 anos | 0,16037 | 0,20657 | 0,865 | -0,3748 | 0,6956 |
| | | Entre 6 e 9 anos | 0,42704 | 0,29013 | 0,456 | -0,3247 | 1,1788 |
| | | Acima de 10 anos | 0,20482 | 0,19297 | 0,713 | -0,2952 | 0,7048 |
| | Entre 3 e 5 anos | Até 2 anos | -0,16037 | 0,20657 | 0,865 | -0,6956 | 0,3748 |
| | | Entre 6 e 9 anos | 0,26667 | 0,31120 | 0,827 | -0,5396 | 1,0730 |
| | | Acima de 10 anos | 0,04444 | 0,22339 | 0,997 | -0,5344 | 0,6233 |
| | Entre 6 e 9 anos | Até 2 anos | -0,42704 | 0,29013 | 0,456 | -1,1788 | 0,3247 |
| | | Entre 3 e 5 anos | -0,26667 | 0,31120 | 0,827 | -1,0730 | 0,5396 |
| | | Acima de 10 anos | -0,22222 | 0,30234 | 0,883 | -1,0056 | 0,5611 |
| | Acima de 10 anos | Até 2 anos | -0,20482 | 0,19297 | 0,713 | -0,7048 | 0,2952 |
| | | Entre 3 e 5 anos | -0,04444 | 0,22339 | 0,997 | -0,6233 | 0,5344 |
| | | Entre 6 e 9 anos | 0,22222 | 0,30234 | 0,883 | -0,5611 | 1,0056 |

| Comparações múltiplas | | | | | | | |
|-----------------------|------------------|-----------------------|----------------------|---------|----------------------------|-----------------|---------|
| Tukey HSD | | | | | | | |
| Variável dependente | | Diferença média (I-J) | Erro Padrão | Sig. | Intervalo de Confiança 95% | | |
| | | | | | Limite inferior | Limite superior | |
| Q8 | Até 2 anos | Entre 3 e 5 anos | 0,24123 | 0,16216 | 0,447 | -0,1789 | 0,6614 |
| | | Entre 6 e 9 anos | 0,08568 | 0,22775 | 0,982 | -0,5044 | 0,6758 |
| | | Acima de 10 anos | 0,11941 | 0,15148 | 0,860 | -0,2731 | 0,5119 |
| | Entre 3 e 5 anos | Até 2 anos | -0,24123 | 0,16216 | 0,447 | -0,6614 | 0,1789 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,15556 | 0,24429 | 0,920 | -0,7885 | 0,4774 |
| | | Acima de 10 anos | -0,12183 | 0,17536 | 0,899 | -0,5762 | 0,3325 |
| | Entre 6 e 9 anos | Até 2 anos | -0,08568 | 0,22775 | 0,982 | -0,6758 | 0,5044 |
| | | Entre 3 e 5 anos | 0,15556 | 0,24429 | 0,920 | -0,4774 | 0,7885 |
| | | Acima de 10 anos | 0,03373 | 0,23733 | 0,999 | -0,5812 | 0,6487 |
| | Acima de 10 anos | Até 2 anos | -0,11941 | 0,15148 | 0,860 | -0,5119 | 0,2731 |
| | | Entre 3 e 5 anos | 0,12183 | 0,17536 | 0,899 | -0,3325 | 0,5762 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,03373 | 0,23733 | 0,999 | -0,6487 | 0,5812 |
| Q9 | Até 2 anos | Entre 3 e 5 anos | -0,06560 | 0,17624 | 0,982 | -0,5222 | 0,3910 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,34337 | 0,24753 | 0,509 | -0,9847 | 0,2980 |
| | | Acima de 10 anos | -0,16480 | 0,16463 | 0,749 | -0,5914 | 0,2618 |
| | Entre 3 e 5 anos | Até 2 anos | 0,06560 | 0,17624 | 0,982 | -0,3910 | 0,5222 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,27778 | 0,26551 | 0,722 | -0,9657 | 0,4101 |
| | | Acima de 10 anos | -0,09921 | 0,19059 | 0,954 | -0,5930 | 0,3946 |
| | Entre 6 e 9 anos | Até 2 anos | 0,34337 | 0,24753 | 0,509 | -0,2980 | 0,9847 |
| | | Entre 3 e 5 anos | 0,27778 | 0,26551 | 0,722 | -0,4101 | 0,9657 |
| | | Acima de 10 anos | 0,17857 | 0,25795 | 0,900 | -0,4898 | 0,8469 |
| | Acima de 10 anos | Até 2 anos | 0,16480 | 0,16463 | 0,749 | -0,2618 | 0,5914 |
| | | Entre 3 e 5 anos | 0,09921 | 0,19059 | 0,954 | -0,3946 | 0,5930 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,17857 | 0,25795 | 0,900 | -0,8469 | 0,4898 |
| Q10 | Até 2 anos | Entre 3 e 5 anos | -0,19116 | 0,23588 | 0,849 | -0,8023 | 0,4200 |
| | | Entre 6 e 9 anos | 0,04217 | 0,33129 | 0,999 | -0,8162 | 0,9005 |
| | | Acima de 10 anos | -0,04712 | 0,22034 | 0,997 | -0,6180 | 0,5238 |
| | Entre 3 e 5 anos | Até 2 anos | 0,19116 | 0,23588 | 0,849 | -0,4200 | 0,8023 |
| | | Entre 6 e 9 anos | 0,23333 | 0,35535 | 0,913 | -0,6874 | 1,1540 |
| | | Acima de 10 anos | 0,14405 | 0,25509 | 0,942 | -0,5169 | 0,8050 |
| | Entre 6 e 9 anos | Até 2 anos | -0,04217 | 0,33129 | 0,999 | -0,9005 | 0,8162 |
| | | Entre 3 e 5 anos | -0,23333 | 0,35535 | 0,913 | -1,1540 | 0,6874 |
| | | Acima de 10 anos | -0,08929 | 0,34523 | 0,994 | -0,9838 | 0,8052 |
| | Acima de 10 anos | Até 2 anos | 0,04712 | 0,22034 | 0,997 | -0,5238 | 0,6180 |
| | | Entre 3 e 5 anos | -0,14405 | 0,25509 | 0,942 | -0,8050 | 0,5169 |
| | | Entre 6 e 9 anos | 0,08929 | 0,34523 | 0,994 | -0,8052 | 0,9838 |
| Q11 | Até 2 anos | Entre 3 e 5 anos | -0,32584 | 0,24567 | 0,547 | -0,9624 | 0,3107 |
| | | Entre 6 e 9 anos | 0,26305 | 0,34504 | 0,871 | -0,6309 | 1,1570 |
| | | Acima de 10 anos | -0,38576 | 0,22949 | 0,336 | -0,9804 | 0,2088 |
| | Entre 3 e 5 anos | Até 2 anos | 0,32584 | 0,24567 | 0,547 | -0,3107 | 0,9624 |
| | | Entre 6 e 9 anos | 0,58889 | 0,37010 | 0,386 | -0,3700 | 1,5478 |
| | | Acima de 10 anos | -0,05992 | 0,26567 | 0,996 | -0,7483 | 0,6284 |
| | Entre 6 e 9 anos | Até 2 anos | -0,26305 | 0,34504 | 0,871 | -1,1570 | 0,6309 |
| | | Entre 3 e 5 anos | -0,58889 | 0,37010 | 0,386 | -1,5478 | 0,3700 |
| | | Acima de 10 anos | -0,64881 | 0,35956 | 0,274 | -1,5804 | 0,2828 |
| | Acima de 10 anos | Até 2 anos | 0,38576 | 0,22949 | 0,336 | -0,2088 | 0,9804 |
| | | Entre 3 e 5 anos | 0,05992 | 0,26567 | 0,996 | -0,6284 | 0,7483 |
| | | Entre 6 e 9 anos | 0,64881 | 0,35956 | 0,274 | -0,2828 | 1,5804 |
| Q12 | Até 2 anos | Entre 3 e 5 anos | 0,35636 | 0,22474 | 0,389 | -0,2260 | 0,9387 |
| | | Entre 6 e 9 anos | 0,14525 | 0,31566 | 0,968 | -0,6726 | 0,9631 |
| | | Acima de 10 anos | -0,34682 | 0,20994 | 0,352 | -0,8908 | 0,1971 |
| | Entre 3 e 5 anos | Até 2 anos | -0,35636 | 0,22474 | 0,389 | -0,9387 | 0,2260 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,21111 | 0,33858 | 0,924 | -1,0884 | 0,6661 |
| | | Acima de 10 anos | -,70317 [†] | 0,24305 | 0,022 | -1,3329 | -0,0734 |
| | Entre 6 e 9 anos | Até 2 anos | -0,14525 | 0,31566 | 0,968 | -0,9631 | 0,6726 |
| | | Entre 3 e 5 anos | 0,21111 | 0,33858 | 0,924 | -0,6661 | 1,0884 |
| | | Acima de 10 anos | -0,49206 | 0,32894 | 0,442 | -1,3443 | 0,3602 |
| | Acima de 10 anos | Até 2 anos | 0,34682 | 0,20994 | 0,352 | -0,1971 | 0,8908 |
| | | Entre 3 e 5 anos | -,70317 [†] | 0,24305 | 0,022 | 0,0734 | 1,3329 |
| | | Entre 6 e 9 anos | 0,49206 | 0,32894 | 0,442 | -0,3602 | 1,3443 |

| Comparações múltiplas | | | | | | | |
|-----------------------|------------------|------------------|-----------------------|-------------|-------|----------------------------|-----------------|
| Tukey HSD | | | | | | | |
| Variável dependente | | | Diferença média (I-J) | Erro Padrão | Sig. | Intervalo de Confiança 95% | |
| | | | | | | Limite inferior | Limite superior |
| Q13 | Até 2 anos | Entre 3 e 5 anos | 0,32209 | 0,20767 | 0,409 | -0,2160 | 0,8602 |
| | | Entre 6 e 9 anos | 0,24431 | 0,29168 | 0,836 | -0,5114 | 1,0000 |
| | | Acima de 10 anos | 0,06971 | 0,19400 | 0,984 | -0,4329 | 0,5723 |
| | Entre 3 e 5 anos | Até 2 anos | -0,32209 | 0,20767 | 0,409 | -0,8602 | 0,2160 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,07778 | 0,31286 | 0,995 | -0,8884 | 0,7328 |
| | | Acima de 10 anos | -0,25238 | 0,22458 | 0,675 | -0,8343 | 0,3295 |
| | Entre 6 e 9 anos | Até 2 anos | -0,24431 | 0,29168 | 0,836 | -1,0000 | 0,5114 |
| | | Entre 3 e 5 anos | 0,07778 | 0,31286 | 0,995 | -0,7328 | 0,8884 |
| | | Acima de 10 anos | -0,17460 | 0,30395 | 0,940 | -0,9621 | 0,6129 |
| | Acima de 10 anos | Até 2 anos | -0,06971 | 0,19400 | 0,984 | -0,5723 | 0,4329 |
| | | Entre 3 e 5 anos | 0,25238 | 0,22458 | 0,675 | -0,3295 | 0,8343 |
| | | Entre 6 e 9 anos | 0,17460 | 0,30395 | 0,940 | -0,6129 | 0,9621 |
| Q14 | Até 2 anos | Entre 3 e 5 anos | 0,04819 | 0,18935 | 0,994 | -0,4424 | 0,5388 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,11847 | 0,26594 | 0,970 | -0,8075 | 0,5706 |
| | | Acima de 10 anos | 0,10176 | 0,17688 | 0,939 | -0,3565 | 0,5601 |
| | Entre 3 e 5 anos | Até 2 anos | -0,04819 | 0,18935 | 0,994 | -0,5388 | 0,4424 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,16667 | 0,28526 | 0,937 | -0,9058 | 0,5724 |
| | | Acima de 10 anos | 0,05357 | 0,20477 | 0,994 | -0,4770 | 0,5841 |
| | Entre 6 e 9 anos | Até 2 anos | 0,11847 | 0,26594 | 0,970 | -0,5706 | 0,8075 |
| | | Entre 3 e 5 anos | 0,16667 | 0,28526 | 0,937 | -0,5724 | 0,9058 |
| | | Acima de 10 anos | 0,22024 | 0,27714 | 0,857 | -0,4978 | 0,9383 |
| | Acima de 10 anos | Até 2 anos | -0,10176 | 0,17688 | 0,939 | -0,5601 | 0,3565 |
| | | Entre 3 e 5 anos | -0,05357 | 0,20477 | 0,994 | -0,5841 | 0,4770 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,22024 | 0,27714 | 0,857 | -0,9383 | 0,4978 |
| Q15 | Até 2 anos | Entre 3 e 5 anos | 0,40696 | 0,17302 | 0,090 | -0,0413 | 0,8552 |
| | | Entre 6 e 9 anos | 0,46252 | 0,24300 | 0,230 | -0,1671 | 1,0921 |
| | | Acima de 10 anos | ,71450* | 0,16162 | 0,000 | 0,2957 | 1,1333 |
| | Entre 3 e 5 anos | Até 2 anos | -0,40696 | 0,17302 | 0,090 | -0,8552 | 0,0413 |
| | | Entre 6 e 9 anos | 0,05556 | 0,26065 | 0,997 | -0,6198 | 0,7309 |
| | | Acima de 10 anos | 0,30754 | 0,18711 | 0,357 | -0,1773 | 0,7923 |
| | Entre 6 e 9 anos | Até 2 anos | -0,46252 | 0,24300 | 0,230 | -1,0921 | 0,1671 |
| | | Entre 3 e 5 anos | -0,05556 | 0,26065 | 0,997 | -0,7309 | 0,6198 |
| | | Acima de 10 anos | 0,25198 | 0,25323 | 0,752 | -0,4041 | 0,9081 |
| | Acima de 10 anos | Até 2 anos | -,71450* | 0,16162 | 0,000 | -1,1333 | -0,2957 |
| | | Entre 3 e 5 anos | -0,30754 | 0,18711 | 0,357 | -0,7923 | 0,1773 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,25198 | 0,25323 | 0,752 | -0,9081 | 0,4041 |
| Q16 | Até 2 anos | Entre 3 e 5 anos | 0,09290 | 0,18712 | 0,960 | -0,3919 | 0,5777 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,10710 | 0,26281 | 0,977 | -0,7880 | 0,5738 |
| | | Acima de 10 anos | 0,31949 | 0,17480 | 0,263 | -0,1334 | 0,7724 |
| | Entre 3 e 5 anos | Até 2 anos | -0,09290 | 0,18712 | 0,960 | -0,5777 | 0,3919 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,20000 | 0,28189 | 0,893 | -0,9304 | 0,5304 |
| | | Acima de 10 anos | 0,22659 | 0,20236 | 0,678 | -0,2977 | 0,7509 |
| | Entre 6 e 9 anos | Até 2 anos | 0,10710 | 0,26281 | 0,977 | -0,5738 | 0,7880 |
| | | Entre 3 e 5 anos | 0,20000 | 0,28189 | 0,893 | -0,5304 | 0,9304 |
| | | Acima de 10 anos | 0,42659 | 0,27387 | 0,405 | -0,2830 | 1,1362 |
| | Acima de 10 anos | Até 2 anos | -0,31949 | 0,17480 | 0,263 | -0,7724 | 0,1334 |
| | | Entre 3 e 5 anos | -0,22659 | 0,20236 | 0,678 | -0,7509 | 0,2977 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,42659 | 0,27387 | 0,405 | -1,1362 | 0,2830 |
| Q17 | Até 2 anos | Entre 3 e 5 anos | 0,16627 | 0,14486 | 0,660 | -0,2091 | 0,5416 |
| | | Entre 6 e 9 anos | 0,06627 | 0,20346 | 0,988 | -0,4609 | 0,5934 |
| | | Acima de 10 anos | 0,15555 | 0,13532 | 0,659 | -0,1951 | 0,5062 |
| | Entre 3 e 5 anos | Até 2 anos | -0,16627 | 0,14486 | 0,660 | -0,5416 | 0,2091 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,10000 | 0,21823 | 0,968 | -0,6654 | 0,4654 |
| | | Acima de 10 anos | -0,01071 | 0,15666 | 1,000 | -0,4166 | 0,3952 |
| | Entre 6 e 9 anos | Até 2 anos | -0,06627 | 0,20346 | 0,988 | -0,5934 | 0,4609 |
| | | Entre 3 e 5 anos | 0,10000 | 0,21823 | 0,968 | -0,4654 | 0,6654 |
| | | Acima de 10 anos | 0,08929 | 0,21202 | 0,975 | -0,4601 | 0,6386 |
| | Acima de 10 anos | Até 2 anos | -0,15555 | 0,13532 | 0,659 | -0,5062 | 0,1951 |
| | | Entre 3 e 5 anos | 0,01071 | 0,15666 | 1,000 | -0,3952 | 0,4166 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,08929 | 0,21202 | 0,975 | -0,6386 | 0,4601 |
| Q18 | Até 2 anos | Entre 3 e 5 anos | 0,26533 | 0,14778 | 0,279 | -0,1176 | 0,6482 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,00134 | 0,20756 | 1,000 | -0,5391 | 0,5364 |
| | | Acima de 10 anos | 0,07207 | 0,13805 | 0,954 | -0,2856 | 0,4298 |
| | Entre 3 e 5 anos | Até 2 anos | -0,26533 | 0,14778 | 0,279 | -0,6482 | 0,1176 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,26667 | 0,22263 | 0,629 | -0,8435 | 0,3102 |
| | | Acima de 10 anos | -0,19325 | 0,15982 | 0,622 | -0,6073 | 0,2208 |
| | Entre 6 e 9 anos | Até 2 anos | 0,00134 | 0,20756 | 1,000 | -0,5364 | 0,5391 |
| | | Entre 3 e 5 anos | 0,26667 | 0,22263 | 0,629 | -0,3102 | 0,8435 |
| | | Acima de 10 anos | 0,07341 | 0,21629 | 0,987 | -0,4870 | 0,6338 |
| | Acima de 10 anos | Até 2 anos | -0,07207 | 0,13805 | 0,954 | -0,4298 | 0,2856 |
| | | Entre 3 e 5 anos | 0,19325 | 0,15982 | 0,622 | -0,2208 | 0,6073 |
| | | Entre 6 e 9 anos | -0,07341 | 0,21629 | 0,987 | -0,6338 | 0,4870 |

APÊNDICE H – VARIÂNCIA DE TUKEY POR FAIXA ETÁRIA

| Comparações múltiplas | | | | | | | |
|-----------------------|--------------------|--------------------|-----------------------|-------------|-------|-----------------|-----------------|
| Tukey HSD | | | | | | | |
| Variável dependente | | | Diferença média (I-J) | Erro Padrão | Sig. | Intervalo de | |
| | | | | | | Limite inferior | Limite superior |
| Q3 | Menos de 20 anos | Entre 21 e 30 anos | -0,09 | 0,30 | 0,998 | -0,91 | 0,72 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,15 | 0,31 | 0,988 | -0,70 | 1,01 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,05 | 0,35 | 1,000 | -0,90 | 1,00 |
| | | Acima de 50 anos | -0,20 | 0,66 | 0,998 | -2,01 | 1,61 |
| | Entre 21 e 30 anos | Menos de 20 anos | 0,09 | 0,30 | 0,998 | -0,72 | 0,91 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,25 | 0,20 | 0,736 | -0,31 | 0,80 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,14 | 0,25 | 0,979 | -0,55 | 0,84 |
| | | Acima de 50 anos | -0,11 | 0,61 | 1,000 | -1,79 | 1,58 |
| | Entre 31 e 40 anos | Menos de 20 anos | -0,15 | 0,31 | 0,988 | -1,01 | 0,70 |
| | | Entre 21 e 30 anos | -0,25 | 0,20 | 0,736 | -0,80 | 0,31 |
| | | Entre 41 e 50 anos | -0,10 | 0,27 | 0,995 | -0,85 | 0,64 |
| | | Acima de 50 anos | -0,35 | 0,62 | 0,979 | -2,06 | 1,35 |
| | Entre 41 e 50 anos | Menos de 20 anos | -0,05 | 0,35 | 1,000 | -1,00 | 0,90 |
| | | Entre 21 e 30 anos | -0,14 | 0,25 | 0,979 | -0,84 | 0,55 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,10 | 0,27 | 0,995 | -0,64 | 0,85 |
| | | Acima de 50 anos | -0,25 | 0,64 | 0,995 | -2,01 | 1,51 |
| | Acima de 50 anos | Menos de 20 anos | 0,20 | 0,66 | 0,998 | -1,61 | 2,01 |
| | | Entre 21 e 30 anos | 0,11 | 0,61 | 1,000 | -1,58 | 1,79 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,35 | 0,62 | 0,979 | -1,35 | 2,06 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,25 | 0,64 | 0,995 | -1,51 | 2,01 |
| Q4 | Menos de 20 anos | Entre 21 e 30 anos | 0,23 | 0,27 | 0,909 | -0,51 | 0,98 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,31 | 0,28 | 0,801 | -0,46 | 1,09 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,43 | 0,31 | 0,643 | -0,43 | 1,30 |
| | | Acima de 50 anos | 0,65 | 0,60 | 0,812 | -0,99 | 2,29 |
| | Entre 21 e 30 anos | Menos de 20 anos | -0,23 | 0,27 | 0,909 | -0,98 | 0,51 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,08 | 0,18 | 0,992 | -0,42 | 0,59 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,20 | 0,23 | 0,907 | -0,43 | 0,83 |
| | | Acima de 50 anos | 0,42 | 0,56 | 0,945 | -1,12 | 1,95 |
| | Entre 31 e 40 anos | Menos de 20 anos | -0,31 | 0,28 | 0,801 | -1,09 | 0,46 |
| | | Entre 21 e 30 anos | -0,08 | 0,18 | 0,992 | -0,59 | 0,42 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,12 | 0,25 | 0,988 | -0,56 | 0,79 |
| | | Acima de 50 anos | 0,34 | 0,56 | 0,975 | -1,22 | 1,89 |
| | Entre 41 e 50 anos | Menos de 20 anos | -0,43 | 0,31 | 0,643 | -1,30 | 0,43 |
| | | Entre 21 e 30 anos | -0,20 | 0,23 | 0,907 | -0,83 | 0,43 |
| | | Entre 31 e 40 anos | -0,12 | 0,25 | 0,988 | -0,79 | 0,56 |
| | | Acima de 50 anos | 0,22 | 0,58 | 0,996 | -1,38 | 1,81 |
| | Acima de 50 anos | Menos de 20 anos | -0,65 | 0,60 | 0,812 | -2,29 | 0,99 |
| | | Entre 21 e 30 anos | -0,42 | 0,56 | 0,945 | -1,95 | 1,12 |
| | | Entre 31 e 40 anos | -0,34 | 0,56 | 0,975 | -1,89 | 1,22 |
| | | Acima de 50 anos | -0,22 | 0,58 | 0,996 | -1,81 | 1,38 |
| Q5 | Menos de 20 anos | Entre 21 e 30 anos | 0,37 | 0,25 | 0,559 | -0,31 | 1,05 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,13 | 0,26 | 0,989 | -0,59 | 0,84 |
| | | Entre 41 e 50 anos | -0,05 | 0,29 | 1,000 | -0,84 | 0,74 |
| | | Acima de 50 anos | -0,15 | 0,55 | 0,999 | -1,66 | 1,36 |
| | Entre 21 e 30 anos | Menos de 20 anos | -0,37 | 0,25 | 0,559 | -1,05 | 0,31 |
| | | Entre 31 e 40 anos | -0,25 | 0,17 | 0,587 | -0,71 | 0,22 |
| | | Entre 41 e 50 anos | -0,42 | 0,21 | 0,268 | -1,00 | 0,16 |
| | | Acima de 50 anos | -0,52 | 0,51 | 0,845 | -1,93 | 0,88 |
| | Entre 31 e 40 anos | Menos de 20 anos | -0,13 | 0,26 | 0,989 | -0,84 | 0,59 |
| | | Entre 21 e 30 anos | 0,25 | 0,17 | 0,587 | -0,22 | 0,71 |
| | | Entre 41 e 50 anos | -0,18 | 0,22 | 0,935 | -0,79 | 0,44 |
| | | Acima de 50 anos | -0,28 | 0,52 | 0,984 | -1,70 | 1,15 |
| | Entre 41 e 50 anos | Menos de 20 anos | 0,05 | 0,29 | 1,000 | -0,74 | 0,84 |
| | | Entre 21 e 30 anos | 0,42 | 0,21 | 0,268 | -0,16 | 1,00 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,18 | 0,22 | 0,935 | -0,44 | 0,79 |
| | | Acima de 50 anos | -0,10 | 0,53 | 1,000 | -1,56 | 1,36 |
| | Acima de 50 anos | Menos de 20 anos | 0,15 | 0,55 | 0,999 | -1,36 | 1,66 |
| | | Entre 21 e 30 anos | 0,52 | 0,51 | 0,845 | -0,88 | 1,93 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,28 | 0,52 | 0,984 | -1,15 | 1,70 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,10 | 0,53 | 1,000 | -1,36 | 1,56 |
| Q6 | Menos de 20 anos | Entre 21 e 30 anos | 0,23 | 0,27 | 0,916 | -0,51 | 0,97 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,07 | 0,28 | 0,999 | -0,71 | 0,85 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,35 | 0,31 | 0,799 | -0,52 | 1,22 |
| | | Acima de 50 anos | -0,30 | 0,60 | 0,987 | -1,94 | 1,34 |
| | Entre 21 e 30 anos | Menos de 20 anos | -0,23 | 0,27 | 0,916 | -0,97 | 0,51 |
| | | Entre 31 e 40 anos | -0,16 | 0,18 | 0,912 | -0,66 | 0,35 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,12 | 0,23 | 0,984 | -0,51 | 0,75 |
| | | Acima de 50 anos | -0,53 | 0,56 | 0,877 | -2,06 | 1,00 |
| | Entre 31 e 40 anos | Menos de 20 anos | -0,07 | 0,28 | 0,999 | -0,85 | 0,71 |
| | | Entre 21 e 30 anos | 0,16 | 0,18 | 0,912 | -0,35 | 0,66 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,28 | 0,24 | 0,785 | -0,39 | 0,95 |
| | | Acima de 50 anos | -0,37 | 0,56 | 0,965 | -1,92 | 1,18 |
| | Entre 41 e 50 anos | Menos de 20 anos | -0,35 | 0,31 | 0,799 | -1,22 | 0,52 |
| | | Entre 21 e 30 anos | -0,12 | 0,23 | 0,984 | -0,75 | 0,51 |
| | | Entre 31 e 40 anos | -0,28 | 0,24 | 0,785 | -0,95 | 0,39 |
| | | Acima de 50 anos | -0,65 | 0,58 | 0,795 | -2,25 | 0,95 |
| | Acima de 50 anos | Menos de 20 anos | 0,30 | 0,60 | 0,987 | -1,34 | 1,94 |
| | | Entre 21 e 30 anos | 0,53 | 0,56 | 0,877 | -1,00 | 2,06 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,37 | 0,56 | 0,965 | -1,18 | 1,92 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,65 | 0,58 | 0,795 | -0,95 | 2,25 |

| Comparações múltiplas | | | | | | | | | |
|-----------------------|--------------------|--------------------|-----------------------|--------------------|-------|-----------------|-----------------|-------|------|
| Tukey HSD | | | | | | | | | |
| Variável dependente | | | Diferença média (I-J) | Erro Padrão | Sig. | Intervalo de | | | |
| | | | | | | Limite inferior | Limite superior | | |
| Q7 | Menos de 20 anos | Entre 21 e 30 anos | 0,19 | 0,28 | 0,955 | -0,56 | 0,95 | | |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,03 | 0,29 | 1,000 | -0,77 | 0,82 | | |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,52 | 0,32 | 0,495 | -0,37 | 1,40 | | |
| | Entre 21 e 30 anos | Acima de 50 anos | 0,25 | 0,61 | 0,994 | -1,43 | 1,93 | | |
| | | Menos de 20 anos | -0,19 | 0,28 | 0,955 | -0,95 | 0,56 | | |
| | | Entre 31 e 40 anos | -0,17 | 0,19 | 0,897 | -0,68 | 0,35 | | |
| | Entre 31 e 40 anos | Entre 41 e 50 anos | 0,32 | 0,23 | 0,646 | -0,32 | 0,97 | | |
| | | Acima de 50 anos | 0,06 | 0,57 | 1,000 | -1,51 | 1,62 | | |
| | | Menos de 20 anos | -0,03 | 0,29 | 1,000 | -0,82 | 0,77 | | |
| | Entre 41 e 50 anos | Entre 21 e 30 anos | 0,17 | 0,19 | 0,897 | -0,35 | 0,68 | | |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,49 | 0,25 | 0,290 | -0,20 | 1,18 | | |
| | | Acima de 50 anos | 0,22 | 0,58 | 0,995 | -1,36 | 1,81 | | |
| | Acima de 50 anos | Menos de 20 anos | -0,52 | 0,32 | 0,495 | -1,40 | 0,37 | | |
| | | Entre 21 e 30 anos | -0,32 | 0,23 | 0,646 | -0,97 | 0,32 | | |
| | | Entre 31 e 40 anos | -0,49 | 0,25 | 0,290 | -1,18 | 0,20 | | |
| | Q8 | Menos de 20 anos | Entre 21 e 30 anos | -0,27 | 0,59 | 0,991 | -1,90 | 1,37 | |
| | | | Entre 31 e 40 anos | -0,25 | 0,61 | 0,994 | -1,93 | 1,43 | |
| | | | Entre 21 e 30 anos | -0,06 | 0,57 | 1,000 | -1,62 | 1,51 | |
| | | Entre 21 e 30 anos | Entre 31 e 40 anos | -0,22 | 0,58 | 0,995 | -1,81 | 1,36 | |
| | | | Entre 41 e 50 anos | 0,27 | 0,59 | 0,991 | -1,37 | 1,90 | |
| | | | Acima de 50 anos | 0,22 | 0,22 | 0,845 | -0,38 | 0,82 | |
| | | Entre 31 e 40 anos | Entre 31 e 40 anos | 0,15 | 0,23 | 0,964 | -0,48 | 0,78 | |
| | | | Entre 41 e 50 anos | 0,10 | 0,25 | 0,995 | -0,60 | 0,80 | |
| | | | Acima de 50 anos | 0,35 | 0,48 | 0,950 | -0,98 | 1,68 | |
| Entre 41 e 50 anos | | Menos de 20 anos | -0,22 | 0,22 | 0,845 | -0,82 | 0,38 | | |
| | | Entre 21 e 30 anos | -0,07 | 0,15 | 0,989 | -0,48 | 0,34 | | |
| | | Entre 41 e 50 anos | -0,12 | 0,19 | 0,965 | -0,63 | 0,39 | | |
| Q9 | | Menos de 20 anos | Acima de 50 anos | 0,13 | 0,45 | 0,999 | -1,11 | 1,37 | |
| | | | Menos de 20 anos | -0,15 | 0,23 | 0,964 | -0,78 | 0,48 | |
| | | | Entre 21 e 30 anos | 0,07 | 0,15 | 0,989 | -0,34 | 0,48 | |
| | | Entre 31 e 40 anos | Entre 41 e 50 anos | -0,05 | 0,20 | 0,999 | -0,60 | 0,49 | |
| | | | Acima de 50 anos | 0,20 | 0,45 | 0,992 | -1,05 | 1,45 | |
| | | | Menos de 20 anos | -0,10 | 0,25 | 0,995 | -0,80 | 0,60 | |
| | | Entre 41 e 50 anos | Entre 21 e 30 anos | 0,12 | 0,19 | 0,965 | -0,39 | 0,63 | |
| | | | Entre 31 e 40 anos | 0,05 | 0,20 | 0,999 | -0,49 | 0,60 | |
| | | | Acima de 50 anos | 0,25 | 0,47 | 0,984 | -1,04 | 1,54 | |
| | | Q10 | Menos de 20 anos | Menos de 20 anos | -0,35 | 0,48 | 0,950 | -1,68 | 0,98 |
| | | | | Entre 21 e 30 anos | -0,13 | 0,45 | 0,999 | -1,37 | 1,11 |
| | | | | Entre 31 e 40 anos | -0,20 | 0,45 | 0,992 | -1,45 | 1,05 |
| | Entre 21 e 30 anos | | Entre 41 e 50 anos | -0,25 | 0,47 | 0,984 | -1,54 | 1,04 | |
| | | | Entre 21 e 30 anos | -0,17 | 0,24 | 0,949 | -0,82 | 0,48 | |
| | | | Entre 31 e 40 anos | -0,33 | 0,25 | 0,673 | -1,01 | 0,35 | |
| | Entre 31 e 40 anos | | Entre 41 e 50 anos | -0,18 | 0,28 | 0,964 | -0,94 | 0,58 | |
| | | | Acima de 50 anos | 0,05 | 0,52 | 1,000 | -1,39 | 1,49 | |
| | | | Menos de 20 anos | 0,17 | 0,24 | 0,949 | -0,48 | 0,82 | |
| | Entre 41 e 50 anos | | Entre 31 e 40 anos | -0,16 | 0,16 | 0,865 | -0,60 | 0,29 | |
| | | | Entre 41 e 50 anos | -0,01 | 0,20 | 1,000 | -0,57 | 0,54 | |
| | | | Acima de 50 anos | 0,22 | 0,49 | 0,991 | -1,12 | 1,57 | |
| | Q11 | | Menos de 20 anos | Menos de 20 anos | 0,33 | 0,25 | 0,673 | -0,35 | 1,01 |
| | | | | Entre 21 e 30 anos | 0,16 | 0,16 | 0,865 | -0,29 | 0,60 |
| | | | | Entre 41 e 50 anos | 0,15 | 0,21 | 0,961 | -0,45 | 0,74 |
| Entre 31 e 40 anos | | | Acima de 50 anos | 0,38 | 0,49 | 0,939 | -0,98 | 1,74 | |
| | | | Menos de 20 anos | 0,18 | 0,28 | 0,964 | -0,58 | 0,94 | |
| | | | Entre 21 e 30 anos | 0,01 | 0,20 | 1,000 | -0,54 | 0,57 | |
| Entre 41 e 50 anos | | | Entre 31 e 40 anos | -0,15 | 0,21 | 0,961 | -0,74 | 0,45 | |
| | | | Acima de 50 anos | 0,23 | 0,51 | 0,991 | -1,17 | 1,63 | |
| | | | Menos de 20 anos | -0,05 | 0,52 | 1,000 | -1,49 | 1,39 | |
| Q12 | | | Menos de 20 anos | Entre 21 e 30 anos | -0,22 | 0,49 | 0,991 | -1,57 | 1,12 |
| | | | | Entre 31 e 40 anos | -0,38 | 0,49 | 0,939 | -1,74 | 0,98 |
| | | | | Entre 41 e 50 anos | -0,23 | 0,51 | 0,991 | -1,63 | 1,17 |
| | | Entre 21 e 30 anos | Entre 21 e 30 anos | -0,42 | 0,31 | 0,664 | -1,29 | 0,44 | |
| | | | Entre 31 e 40 anos | -0,18 | 0,33 | 0,981 | -1,09 | 0,72 | |
| | | | Entre 41 e 50 anos | -0,37 | 0,37 | 0,855 | -1,38 | 0,64 | |
| | | Entre 31 e 40 anos | Acima de 50 anos | 0,05 | 0,70 | 1,000 | -1,87 | 1,97 | |
| | | | Menos de 20 anos | 0,42 | 0,31 | 0,664 | -0,44 | 1,29 | |
| | | | Entre 21 e 30 anos | 0,24 | 0,21 | 0,796 | -0,35 | 0,83 | |
| | | Entre 41 e 50 anos | Entre 41 e 50 anos | 0,06 | 0,27 | 1,000 | -0,68 | 0,79 | |
| | | | Acima de 50 anos | 0,47 | 0,65 | 0,950 | -1,32 | 2,26 | |
| | | | Menos de 20 anos | 0,18 | 0,33 | 0,981 | -0,72 | 1,09 | |
| | | Q13 | Menos de 20 anos | Entre 21 e 30 anos | -0,24 | 0,21 | 0,796 | -0,83 | 0,35 |
| | | | | Entre 41 e 50 anos | -0,18 | 0,29 | 0,968 | -0,97 | 0,60 |
| | | | | Acima de 50 anos | 0,23 | 0,66 | 0,997 | -1,58 | 2,04 |
| | Entre 21 e 30 anos | | Menos de 20 anos | 0,37 | 0,37 | 0,855 | -0,64 | 1,38 | |
| | | | Entre 21 e 30 anos | -0,06 | 0,27 | 1,000 | -0,79 | 0,68 | |
| | | | Entre 31 e 40 anos | 0,18 | 0,29 | 0,968 | -0,60 | 0,97 | |
| | Entre 31 e 40 anos | | Acima de 50 anos | 0,42 | 0,68 | 0,972 | -1,45 | 2,28 | |
| | | | Menos de 20 anos | -0,05 | 0,70 | 1,000 | -1,97 | 1,87 | |
| | | | Entre 21 e 30 anos | -0,47 | 0,65 | 0,950 | -2,26 | 1,32 | |
| | Q14 | | Menos de 20 anos | Entre 31 e 40 anos | -0,23 | 0,66 | 0,997 | -2,04 | 1,58 |
| | | | | Entre 41 e 50 anos | -0,42 | 0,68 | 0,972 | -2,28 | 1,45 |
| | | | | Entre 21 e 30 anos | -0,13 | 0,33 | 0,995 | -1,05 | 0,78 |
| Entre 21 e 30 anos | | | Entre 31 e 40 anos | -0,26 | 0,35 | 0,944 | -1,22 | 0,70 | |
| | | | Entre 41 e 50 anos | -0,10 | 0,39 | 0,999 | -1,17 | 0,97 | |
| | | | Acima de 50 anos | -0,15 | 0,74 | 1,000 | -2,18 | 1,88 | |
| Entre 31 e 40 anos | | | Menos de 20 anos | 0,13 | 0,33 | 0,995 | -0,78 | 1,05 | |
| | | | Entre 31 e 40 anos | -0,13 | 0,23 | 0,980 | -0,75 | 0,50 | |
| | | | Entre 41 e 50 anos | 0,03 | 0,28 | 1,000 | -0,75 | 0,81 | |
| Entre 41 e 50 anos | | | Acima de 50 anos | -0,02 | 0,69 | 1,000 | -1,91 | 1,88 | |
| | | | Menos de 20 anos | 0,26 | 0,35 | 0,944 | -0,70 | 1,22 | |
| | | | Entre 21 e 30 anos | 0,13 | 0,23 | 0,980 | -0,50 | 0,75 | |
| Q15 | | | Menos de 20 anos | Entre 41 e 50 anos | 0,16 | 0,30 | 0,984 | -0,67 | 1,00 |
| | | | | Acima de 50 anos | 0,11 | 0,70 | 1,000 | -1,80 | 2,03 |
| | | | | Menos de 20 anos | 0,10 | 0,39 | 0,999 | -0,97 | 1,17 |
| | | Entre 21 e 30 anos | Entre 21 e 30 anos | -0,03 | 0,28 | 1,000 | -0,81 | 0,75 | |
| | | | Entre 31 e 40 anos | -0,16 | 0,30 | 0,984 | -1,00 | 0,67 | |
| | | | Acima de 50 anos | -0,05 | 0,72 | 1,000 | -2,02 | 1,92 | |
| | | Entre 31 e 40 anos | Menos de 20 anos | 0,15 | 0,74 | 1,000 | -1,88 | 2,18 | |
| | | | Entre 21 e 30 anos | 0,02 | 0,69 | 1,000 | -1,88 | 1,91 | |
| | | | Entre 31 e 40 anos | -0,11 | 0,70 | 1,000 | -2,03 | 1,80 | |
| | | Acima de 50 anos | Entre 41 e 50 anos | 0,05 | 0,72 | 1,000 | -1,92 | 2,02 | |

| Comparações múltiplas | | | | | | | |
|-----------------------|--------------------|-----------------------|-------------|-------|-----------------|-----------------|------|
| Tukey HSD | | | | | | | |
| Variável dependente | | Diferença média (I-J) | Erro Padrão | Sig. | Intervalo de | | |
| | | | | | Limite inferior | Limite superior | |
| Q12 | Menos de 20 anos | Entre 21 e 30 anos | 0,47 | 0,30 | 0,513 | -0,35 | 1,30 |
| | | Entre 31 e 40 anos | -0,07 | 0,31 | 0,999 | -0,94 | 0,79 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,02 | 0,35 | 1,000 | -0,95 | 0,98 |
| | | Acima de 50 anos | -0,70 | 0,66 | 0,829 | -2,53 | 1,13 |
| | Entre 21 e 30 anos | Menos de 20 anos | -0,47 | 0,30 | 0,513 | -1,30 | 0,35 |
| | | Entre 31 e 40 anos | -0,54 | 0,20 | 0,063 | -1,10 | 0,02 |
| | | Entre 41 e 50 anos | -0,46 | 0,26 | 0,385 | -1,16 | 0,25 |
| | | Acima de 50 anos | -1,17 | 0,62 | 0,324 | -2,88 | 0,53 |
| | Entre 31 e 40 anos | Menos de 20 anos | 0,07 | 0,31 | 0,999 | -0,79 | 0,94 |
| | | Entre 21 e 30 anos | 0,54 | 0,20 | 0,063 | -0,02 | 1,10 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,09 | 0,27 | 0,998 | -0,66 | 0,84 |
| | | Acima de 50 anos | -0,63 | 0,63 | 0,853 | -2,35 | 1,09 |
| | Entre 41 e 50 anos | Menos de 20 anos | -0,02 | 0,35 | 1,000 | -0,98 | 0,95 |
| | | Entre 21 e 30 anos | 0,46 | 0,26 | 0,385 | -0,25 | 1,16 |
| | | Entre 31 e 40 anos | -0,09 | 0,27 | 0,998 | -0,84 | 0,66 |
| | | Acima de 50 anos | -0,72 | 0,64 | 0,800 | -2,49 | 1,06 |
| Acima de 50 anos | Menos de 20 anos | 0,70 | 0,66 | 0,829 | -1,13 | 2,53 | |
| | Entre 21 e 30 anos | 1,17 | 0,62 | 0,324 | -0,53 | 2,88 | |
| | Entre 31 e 40 anos | 0,63 | 0,63 | 0,853 | -1,09 | 2,35 | |
| | Entre 41 e 50 anos | 0,72 | 0,64 | 0,800 | -1,06 | 2,49 | |
| Q13 | Menos de 20 anos | Entre 21 e 30 anos | 0,28 | 0,28 | 0,847 | -0,48 | 1,05 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,23 | 0,29 | 0,938 | -0,58 | 1,03 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,05 | 0,33 | 1,000 | -0,85 | 0,95 |
| | | Acima de 50 anos | 0,45 | 0,62 | 0,950 | -1,25 | 2,15 |
| | Entre 21 e 30 anos | Menos de 20 anos | -0,28 | 0,28 | 0,847 | -1,05 | 0,48 |
| | | Entre 31 e 40 anos | -0,06 | 0,19 | 0,998 | -0,58 | 0,47 |
| | | Entre 41 e 50 anos | -0,23 | 0,24 | 0,863 | -0,89 | 0,42 |
| | | Acima de 50 anos | 0,17 | 0,58 | 0,998 | -1,42 | 1,75 |
| | Entre 31 e 40 anos | Menos de 20 anos | -0,23 | 0,29 | 0,938 | -1,03 | 0,58 |
| | | Entre 21 e 30 anos | 0,06 | 0,19 | 0,998 | -0,47 | 0,58 |
| | | Entre 41 e 50 anos | -0,18 | 0,25 | 0,958 | -0,87 | 0,52 |
| | | Acima de 50 anos | 0,22 | 0,58 | 0,995 | -1,38 | 1,83 |
| | Entre 41 e 50 anos | Menos de 20 anos | -0,05 | 0,33 | 1,000 | -0,95 | 0,85 |
| | | Entre 21 e 30 anos | 0,23 | 0,24 | 0,863 | -0,42 | 0,89 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,18 | 0,25 | 0,958 | -0,52 | 0,87 |
| | | Acima de 50 anos | 0,40 | 0,60 | 0,963 | -1,25 | 2,05 |
| Acima de 50 anos | Menos de 20 anos | -0,45 | 0,62 | 0,950 | -2,15 | 1,25 | |
| | Entre 21 e 30 anos | -0,17 | 0,58 | 0,998 | -1,75 | 1,42 | |
| | Entre 31 e 40 anos | -0,22 | 0,58 | 0,995 | -1,83 | 1,38 | |
| | Entre 41 e 50 anos | -0,40 | 0,60 | 0,963 | -2,05 | 1,25 | |
| Q14 | Menos de 20 anos | Entre 21 e 30 anos | 0,34 | 0,25 | 0,646 | -0,35 | 1,04 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,16 | 0,26 | 0,972 | -0,56 | 0,89 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,53 | 0,29 | 0,365 | -0,27 | 1,34 |
| | | Acima de 50 anos | 0,05 | 0,56 | 1,000 | -1,48 | 1,58 |
| | Entre 21 e 30 anos | Menos de 20 anos | -0,34 | 0,25 | 0,646 | -1,04 | 0,35 |
| | | Entre 31 e 40 anos | -0,18 | 0,17 | 0,823 | -0,65 | 0,29 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,19 | 0,21 | 0,903 | -0,40 | 0,78 |
| | | Acima de 50 anos | -0,29 | 0,52 | 0,980 | -1,72 | 1,13 |
| | Entre 31 e 40 anos | Menos de 20 anos | -0,16 | 0,26 | 0,972 | -0,89 | 0,56 |
| | | Entre 21 e 30 anos | 0,18 | 0,17 | 0,823 | -0,29 | 0,65 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,37 | 0,23 | 0,483 | -0,26 | 1,00 |
| | | Acima de 50 anos | -0,11 | 0,52 | 1,000 | -1,56 | 1,33 |
| | Entre 41 e 50 anos | Menos de 20 anos | -0,53 | 0,29 | 0,365 | -1,34 | 0,27 |
| | | Entre 21 e 30 anos | -0,19 | 0,21 | 0,903 | -0,78 | 0,40 |
| | | Entre 31 e 40 anos | -0,37 | 0,23 | 0,483 | -1,00 | 0,26 |
| | | Acima de 50 anos | -0,48 | 0,54 | 0,899 | -1,97 | 1,00 |
| Acima de 50 anos | Menos de 20 anos | -0,05 | 0,56 | 1,000 | -1,58 | 1,48 | |
| | Entre 21 e 30 anos | 0,29 | 0,52 | 0,980 | -1,13 | 1,72 | |
| | Entre 31 e 40 anos | 0,11 | 0,52 | 1,000 | -1,33 | 1,56 | |
| | Entre 41 e 50 anos | 0,48 | 0,54 | 0,899 | -1,00 | 1,97 | |
| Q15 | Menos de 20 anos | Entre 21 e 30 anos | 0,31 | 0,24 | 0,688 | -0,34 | 0,97 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,57 | 0,25 | 0,161 | -0,12 | 1,25 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,63 | 0,28 | 0,157 | -0,13 | 1,40 |
| | | Acima de 50 anos | 0,85 | 0,53 | 0,493 | -0,60 | 2,30 |
| | Entre 21 e 30 anos | Menos de 20 anos | -0,31 | 0,24 | 0,688 | -0,97 | 0,34 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,25 | 0,16 | 0,520 | -0,19 | 0,70 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,32 | 0,20 | 0,508 | -0,24 | 0,88 |
| | | Acima de 50 anos | 0,54 | 0,49 | 0,809 | -0,82 | 1,89 |
| | Entre 31 e 40 anos | Menos de 20 anos | -0,57 | 0,25 | 0,161 | -1,25 | 0,12 |
| | | Entre 21 e 30 anos | -0,25 | 0,16 | 0,520 | -0,70 | 0,19 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,07 | 0,22 | 0,998 | -0,53 | 0,66 |
| | | Acima de 50 anos | 0,28 | 0,50 | 0,979 | -1,09 | 1,66 |
| | Entre 41 e 50 anos | Menos de 20 anos | -0,63 | 0,28 | 0,157 | -1,40 | 0,13 |
| | | Entre 21 e 30 anos | -0,32 | 0,20 | 0,508 | -0,88 | 0,24 |
| | | Entre 31 e 40 anos | -0,07 | 0,22 | 0,998 | -0,66 | 0,53 |
| | | Acima de 50 anos | 0,22 | 0,51 | 0,993 | -1,20 | 1,63 |
| Acima de 50 anos | Menos de 20 anos | -0,85 | 0,53 | 0,493 | -2,30 | 0,60 | |
| | Entre 21 e 30 anos | -0,54 | 0,49 | 0,809 | -1,89 | 0,82 | |
| | Entre 31 e 40 anos | -0,28 | 0,50 | 0,979 | -1,66 | 1,09 | |
| | Entre 41 e 50 anos | -0,22 | 0,51 | 0,993 | -1,63 | 1,20 | |

| Comparações múltiplas | | | | | | | |
|-----------------------|--------------------|--------------------|-----------------------|-------------|-------|-----------------|-----------------|
| Tukey HSD | | | | | | | |
| Variável dependente | | | Diferença média (I-J) | Erro Padrão | Sig. | Intervalo de | |
| | | | | | | Limite inferior | Limite superior |
| Q16 | Menos de 20 anos | Entre 21 e 30 anos | 0,42 | 0,25 | 0,459 | -0,27 | 1,11 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,48 | 0,26 | 0,367 | -0,25 | 1,20 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,55 | 0,29 | 0,332 | -0,26 | 1,36 |
| | | Acima de 50 anos | 0,40 | 0,56 | 0,952 | -1,13 | 1,93 |
| | Entre 21 e 30 anos | Menos de 20 anos | -0,42 | 0,25 | 0,459 | -1,11 | 0,27 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,06 | 0,17 | 0,997 | -0,41 | 0,53 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,13 | 0,21 | 0,971 | -0,45 | 0,72 |
| | | Acima de 50 anos | -0,02 | 0,52 | 1,000 | -1,44 | 1,41 |
| | Entre 31 e 40 anos | Menos de 20 anos | -0,48 | 0,26 | 0,367 | -1,20 | 0,25 |
| | | Entre 21 e 30 anos | -0,06 | 0,17 | 0,997 | -0,53 | 0,41 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,07 | 0,23 | 0,998 | -0,56 | 0,70 |
| | | Acima de 50 anos | -0,08 | 0,52 | 1,000 | -1,52 | 1,36 |
| | Entre 41 e 50 anos | Menos de 20 anos | -0,55 | 0,29 | 0,332 | -1,36 | 0,26 |
| | | Entre 21 e 30 anos | -0,13 | 0,21 | 0,971 | -0,72 | 0,45 |
| | | Entre 31 e 40 anos | -0,07 | 0,23 | 0,998 | -0,70 | 0,56 |
| | | Acima de 50 anos | -0,15 | 0,54 | 0,999 | -1,64 | 1,34 |
| Acima de 50 anos | Menos de 20 anos | -0,40 | 0,56 | 0,952 | -1,93 | 1,13 | |
| | Entre 21 e 30 anos | 0,02 | 0,52 | 1,000 | -1,41 | 1,44 | |
| | Entre 31 e 40 anos | 0,08 | 0,52 | 1,000 | -1,36 | 1,52 | |
| | Entre 41 e 50 anos | 0,15 | 0,54 | 0,999 | -1,34 | 1,64 | |
| Q17 | Menos de 20 anos | Entre 21 e 30 anos | 0,33 | 0,19 | 0,439 | -0,20 | 0,86 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,23 | 0,20 | 0,781 | -0,33 | 0,79 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,35 | 0,23 | 0,531 | -0,27 | 0,97 |
| | | Acima de 50 anos | 0,25 | 0,43 | 0,977 | -0,93 | 1,43 |
| | Entre 21 e 30 anos | Menos de 20 anos | -0,33 | 0,19 | 0,439 | -0,86 | 0,20 |
| | | Entre 31 e 40 anos | -0,10 | 0,13 | 0,951 | -0,46 | 0,27 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,02 | 0,16 | 1,000 | -0,43 | 0,48 |
| | | Acima de 50 anos | -0,08 | 0,40 | 1,000 | -1,18 | 1,02 |
| | Entre 31 e 40 anos | Menos de 20 anos | -0,23 | 0,20 | 0,781 | -0,79 | 0,33 |
| | | Entre 21 e 30 anos | 0,10 | 0,13 | 0,951 | -0,27 | 0,46 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,12 | 0,18 | 0,963 | -0,37 | 0,60 |
| | | Acima de 50 anos | 0,02 | 0,40 | 1,000 | -1,10 | 1,13 |
| | Entre 41 e 50 anos | Menos de 20 anos | -0,35 | 0,23 | 0,531 | -0,97 | 0,27 |
| | | Entre 21 e 30 anos | -0,02 | 0,16 | 1,000 | -0,48 | 0,43 |
| | | Entre 31 e 40 anos | -0,12 | 0,18 | 0,963 | -0,60 | 0,37 |
| | | Acima de 50 anos | -0,10 | 0,42 | 0,999 | -1,25 | 1,05 |
| Acima de 50 anos | Menos de 20 anos | -0,25 | 0,43 | 0,977 | -1,43 | 0,93 | |
| | Entre 21 e 30 anos | 0,08 | 0,40 | 1,000 | -1,02 | 1,18 | |
| | Entre 31 e 40 anos | -0,02 | 0,40 | 1,000 | -1,13 | 1,10 | |
| | Entre 41 e 50 anos | 0,10 | 0,42 | 0,999 | -1,05 | 1,25 | |
| Q18 | Menos de 20 anos | Entre 21 e 30 anos | 0,29 | 0,20 | 0,570 | -0,25 | 0,84 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,10 | 0,21 | 0,990 | -0,47 | 0,67 |
| | | Entre 41 e 50 anos | 0,08 | 0,23 | 0,996 | -0,55 | 0,72 |
| | | Acima de 50 anos | 0,15 | 0,44 | 0,997 | -1,06 | 1,36 |
| | Entre 21 e 30 anos | Menos de 20 anos | -0,29 | 0,20 | 0,570 | -0,84 | 0,25 |
| | | Entre 31 e 40 anos | -0,20 | 0,13 | 0,591 | -0,57 | 0,17 |
| | | Entre 41 e 50 anos | -0,21 | 0,17 | 0,720 | -0,68 | 0,25 |
| | | Acima de 50 anos | -0,14 | 0,41 | 0,997 | -1,27 | 0,98 |
| | Entre 31 e 40 anos | Menos de 20 anos | -0,10 | 0,21 | 0,990 | -0,67 | 0,47 |
| | | Entre 21 e 30 anos | 0,20 | 0,13 | 0,591 | -0,17 | 0,57 |
| | | Entre 41 e 50 anos | -0,01 | 0,18 | 1,000 | -0,51 | 0,48 |
| | | Acima de 50 anos | 0,05 | 0,41 | 1,000 | -1,09 | 1,19 |
| | Entre 41 e 50 anos | Menos de 20 anos | -0,08 | 0,23 | 0,996 | -0,72 | 0,55 |
| | | Entre 21 e 30 anos | 0,21 | 0,17 | 0,720 | -0,25 | 0,68 |
| | | Entre 31 e 40 anos | 0,01 | 0,18 | 1,000 | -0,48 | 0,51 |
| | | Acima de 50 anos | 0,07 | 0,43 | 1,000 | -1,10 | 1,24 |
| Acima de 50 anos | Menos de 20 anos | -0,15 | 0,44 | 0,997 | -1,36 | 1,06 | |
| | Entre 21 e 30 anos | 0,14 | 0,41 | 0,997 | -0,98 | 1,27 | |
| | Entre 31 e 40 anos | -0,05 | 0,41 | 1,000 | -1,19 | 1,09 | |
| | Entre 41 e 50 anos | -0,07 | 0,43 | 1,000 | -1,24 | 1,10 | |