FRAMEWORK DE ANÁLISE DA MATURIDADE GERENCIAL SOBRE RISCOS PSICOSSOCIAIS, BASEADO NA PERCEPÇÃO DO GESTOR DE PMES

Framework for Analyzing Managerial Maturity Regarding Psychosocial Risks, Based on the Perception of SME Managers

ROBERTO DANTAS VIEIRA
UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

Comunicação:
O XIV SINGEP foi realizado em conjunto com a 14th Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) e com a SPARK (Society for Promoting Academic Research and Knowledge), em formato híbrido, com sede presencial na UNINOVE - Universidade Nove de Julho, no Brasil.

FRAMEWORK DE ANÁLISE DA MATURIDADE GERENCIAL SOBRE RISCOS PSICOSSOCIAIS, BASEADO NA PERCEPÇÃO DO GESTOR DE PMES

Objetivo do estudo
O objetivo deste estudo é descrever o desenvolvimento e a validação técnica preliminar de um framework digital interativo para apoiar gestores de pequenas empresas na triagem inicial de riscos psicossociais e na conformidade com a nova norma regulamentadora NR-1.

Relevância/originalidade
A relevância reside em combater a "Miopia Analítica" gerencial sobre a saúde mental nas pequenas empresas brasileiras, utilizando de forma inédita a abordagem consultiva SPIN Selling para sensibilizar a liderança e democratizar o compliance normativo de SST com baixo custo.

Metodologia/abordagem
Pesquisa aplicada e prescritiva, com abordagem qualitativa fundamentada na Lógica CIMO e no protocolo de Biancolino. Realizou-se validação de consistência conceitual com especialista em saúde ocupacional e testes de usabilidade operacional com três gestores reais de micro e pequenas empresas.

Principais resultados
O protótipo web apresentou excelente usabilidade, registrando tempo médio de execução de 8 minutos. O algoritmo semafórico baseado no critério de criticidade RAG conseguiu mapear os gargalos invisíveis e sensibilizar os gestores sobre a urgência de intervenções organizacionais.

Contribuições teóricas/metodológicas
A contribuição teórica reside na aplicação inovadora da lógica de vendas SPIN Selling como heurística de sensibilização em saúde ocupacional. O estudo expande a literatura sobre capacidades dinâmicas e o uso de ferramentas interativas para a mediação de conhecimento normativo.

Contribuições sociais/para a gestão
Para a gestão, o framework oferece uma ferramenta gratuita de autodiagnóstico que simplifica o compliance à NR-1. Socialmente, o artefato protege a saúde mental dos trabalhadores e reduz passivos trabalhistas ao democratizar o letramento gerencial sobre fatores psicossociais.

Palavras-chave: Riscos Psicossociais, Adequação à NR-1, SPIN Selling, Framework Digital, Micro e Pequenas Empresas (MPEs)

Framework for Analyzing Managerial Maturity Regarding Psychosocial Risks, Based on the Perception of SME Managers

Study purpose
The objective of this study is to describe the development and preliminary technical validation of an interactive digital framework designed to assist small business managers in initial psychosocial risk screening and compliance with the new regulatory standard NR-1.

Relevance / originality
The relevance lies in combating managerial "Analytical Myopia" regarding mental health in small enterprises. It innovatively adapts the SPIN Selling consultative sales approach to raise managerial awareness and democratize low-cost occupational health and safety regulatory compliance.

Methodology / approach
This applied, prescriptive, qualitative research is grounded in CIMO Logic and Biancolino's protocol. Validation was conducted through a conceptual consistency review with an occupational safety specialist and user testing with three active small business managers.

Main results
The web prototype demonstrated high usability, with an average execution time of 8 minutes. The semaphoric risk map generated by the algorithm successfully uncovered hidden organizational bottlenecks and motivated managers to initiate preventive health measures.

Theoretical / methodological contributions
The theoretical contribution lies in adapting the SPIN Selling model as a cognitive heuristic for occupational health awareness. This study expands literature on dynamic capabilities and interactive frameworks as tools for mediating complex regulatory knowledge.

Social / management contributions
For management, the framework delivers a free, practical compliance tool for NR-1. Socially, it protects worker mental well-being and reduces organizational liabilities by democratizing managerial literacy regarding workplace psychosocial hazards.

Keywords: Psychosocial Risks, NR-1 Compliance, SPIN Selling, Digital Framework, Micro and Small Enterprises (SMEs)

-FRAMEWORK DE ANÁLISE DA MATURIDADE GERENCIAL SOBRE RISCOS PSICOSSOCIAIS, BASEADO NA PERCEPÇÃO DO GESTOR DE PMES

1 Introdução

Com a atualização da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1) do MTE Ministério do Trabalho e Emprego, o Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO) passou a exigir a identificação sistemática de riscos psicossociais, não somente sua identificação como também um plano de ação para sua mitigação e prevenção.. Contudo, por tratar-se de aspectos não vistos culturalmente como importantes e ainda por serem subjetivos, difíceis de serem observados, gestores de Pequenas e Médias Empresas (PMEs) sofrem de uma dificuldade em identificar preventivamente esses fatores organizacionais que geram custos ocultos como absenteísmo e turnover. O **objetivo** deste trabalho é apresentar o desenvolvimento e a validação de um Framework Digital de Triagem Inicial, atuando como mediador de conhecimento para reduzir a assimetria informacional nas PMEs. O framework proposto aqui, tem como função facilitar o acesso dos gestores de PMEs ao entendimento da norma NR1, que por utilizar-se de linguagem formal é de difícil acesso. Outra função do artefacto é conduzir o usuário a também entender seu papel, os riscos envolvidos em não adequar-se e sua responsabilidade quanto aos riscos que corre em não adequar-se.

2 Referencial Teórico

Este trabalho baseia-se primeiramente na própria Norma NR-1 do MTE, que busca mitigar a negligência aos fatores psicossociais que hoje existe e gera problemas, como sobrecarga e conflitos interpessoais, impacta a sustentabilidade e eficiência operacional das organizações. Para as PMEs, a escassez de recursos e a sobrecarga dos gestores restringem o acesso a conhecimentos técnicos de saúde ocupacional (Sebrae, 2023). Nesse contexto, a tecnologia digital surge como vetor para democratizar o conhecimento, traduzindo normas complexas em linguagem gerencial intuitiva.

A nova atualização da NR-1, 2026, estabeleceu a obrigatoriedade da implementação sistemática do Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO) nas organizações (Brasil, 2022). Essa diretriz ampliou a necessidade de mapear e gerenciar os fatores psicossociais relacionados à organização do trabalho — tais como sobrecarga de tarefas, estresse ocupacional e conflitos interpessoais (Oliveira, 2025) —, elevando o bem-estar ocupacional ao status de ativo estratégico para a sustentabilidade e eficiência operacional (OMS, 2022). A negligência frente a esses fatores gera custos ocultos expressivos com absenteísmo, alta rotatividade (*turnover*), perda de produtividade e passivos trabalhistas decorrentes do adoecimento mental no trabalho (ISMA-BR, 2023; Schreibauer et al., 2020).

Apesar dessa exigência normativa, as Pequenas e Médias Empresas (PMEs) — que representam parcela expressiva da economia nacional (IBGE, 2023; Sebrae, 2023) — enfrentam gargalos estruturais caracterizados pela escassez de recursos financeiros, infraestrutura enxuta e elevada sobrecarga operacional dos seus gestores. Essa realidade instaura uma acentuada assimetria informacional e restringe o acesso desses líderes a conhecimentos técnicos especializados sobre saúde ocupacional.

Nesse cenário, a tecnologia digital surge como um vetor estratégico para a mediação e democratização do conhecimento (Maccari et al., 2021). A operacionalização de um *Framework Digital* em ambiente web permite traduzir referenciais científicos e regulatórios complexos em uma linguagem gerencial intuitiva (Auweiler et al., 2022). Ao diminuir a carga

cognitiva envolvida na avaliação de processos internos, a ferramenta apoia a triagem inicial fundamentada na percepção gerencial, mitigando a "Miopia Analítica" e favorecendo o engajamento do gestor na adoção de práticas organizacionais preventivas.

3 Metodologia

Trata-se de uma **pesquisa aplicada de natureza prescritiva**, estruturada sob a **Lógica CIMO** (Contexto, Intervenção, Mecanismos e Resultados).

A presente produção técnica caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, de abordagem qualitativa e natureza prescritiva, cujo principal resultado consiste no desenvolvimento de um Framework de triagem inicial de fatores organizacionais relacionados aos riscos psicossociais, operacionalizado por meio de um protótipo web. A intervenção foi estruturada sob a Lógica CIMO (Contexto, Intervenção, Mecanismos e Resultados) e orientou-se pelo protocolo para elaboração de relatos técnicos de Biancolino et al. (2012).

Tabela 1 – Matriz de Qualificação do Produto Técnico-Tecnológico (PTT)

Critério CAPES	**Qualificação do Artefato Desenvolvido**
Modalidade	Framework Digital, operacionalizado por meio de protótipo web interativo.
Aderência	O artefato adere às linhas de pesquisa em Administração (Estratégia e Gestão de Pessoas), apoiando a tomada de decisão gerencial por meio da conscientização sobre fatores organizacionais relacionados aos riscos psicossociais.
Impacto	Potencial para ampliar a conscientização gerencial, favorecer práticas preventivas e reduzir custos organizacionais associados ao adoecimento ocupacional, absenteísmo e rotatividade.
Aplicabilidade e Replicabilidade	Alta aplicabilidade e replicabilidade, por ser operacionalizado em ambiente web e acessível às PMEs sem necessidade de instalação local.
Inovação	Médio teor inovativo ao integrar a Lógica SPIN Selling, a escala Likert e referenciais científicos sobre riscos psicossociais em um Framework Digital de triagem inicial baseada na percepção gerencial.
Complexidade	Média complexidade, envolvendo a integração entre referenciais científicos sobre riscos psicossociais, mecanismos de conscientização gerencial e desenvolvimento de artefato digital para apoio à decisão.

Para atestar a viabilidade do artefato, realizou-se uma validação preliminar focada na usabilidade do protótipo e na consistência conceitual do Framework, cujos parâmetros metodológicos de coleta e análise estão consolidados na Tabela 2.

Tabela 2 – Resultados da Validação Preliminar e Ajustes no Protótipo

Critério Avaliado	**Perfil do Avaliador**	**Feedback e Resultados Obtidos**	**Ajustes Realizados no Artefato**
Consistência conceitual do Framework	1 Especialista em Saúde e Segurança do Trabalho	Considerou adequada a organização das dimensões relacionadas aos fatores psicossociais e recomendou simplificação da linguagem utilizada em uma das questões do instrumento.	Simplificação semântica da questão referente aos fatores psicossociais para adequação ao letramento gerencial.
Usabilidade e Clareza	**3 Gestores de PMEs**	Tempo médio de execução de aproximadamente 8 minutos, considerado adequado. Os participantes relataram facilidade de navegação e destacaram que o Mapa de Atenção facilitou a compreensão dos pontos prioritários identificados pelo Framework.	Ajuste no contraste visual dos indicadores e reorganização da apresentação dos resultados para ampliar a compreensão do relatório gerencial.

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

A estratégia de sensibilização utilizou a **Lógica SPIN Selling** (Situação, Problema, Implicação e Necessidade) para conduzir a reflexão do gestor. O artefato foi validado com três perfis: um microempresário, um técnico de segurança do trabalho e um consultor contábil.

4 Análise dos Resultados

A intervenção resultou em um protótipo web funcional que substitui questionamentos técnicos por perguntas sobre situações vivenciadas, utilizando escala Likert para reduzir a carga cognitiva.

- **Funcionamento:** O sistema processa as respostas e gera um **Mapa de Atenção Gerencial** (indicadores em azul, amarelo e vermelho) e um relatório aprofundado enviado por e-mail.

- **Validação:** Os avaliadores confirmaram a **usabilidade** (tempo médio de 8 minutos) e o **caráter educativo**, destacando que a ferramenta ajuda o gestor a compreender sua responsabilidade na prevenção.

- **Mecanismo:** A aplicação da lógica SPIN provou-se eficiente para transformar percepções subjetivas em indicadores claros de maturidade.

5 Conclusões/Considerações Finais

O desenvolvimento e a aplicação do *framework* comprovaram a viabilidade de utilizar recursos digitais associados à Lógica *SPIN Selling* como mecanismo de mediação do conhecimento. Essa abordagem transformou conceitos técnicos complexos sobre riscos psicossociais em informações acessíveis ao gestor, reduzindo a assimetria informacional e contribuindo diretamente para a superação da "Miopia Analítica" — caracterizada pela dificuldade de identificar, antecipadamente, riscos organizacionais com potencial de impactar a saúde mental das equipes e os resultados do negócio.

A proposta consolidou-se como um instrumento diferenciado de verificação normativa: seu objetivo não consistiu em emitir pareceres diagnósticos ou laudos técnicos formais, mas sim em promover uma triagem inicial focada na percepção gerencial, estimulando o caráter educativo, a conscientização e a adoção de práticas preventivas.

A fase de avaliação empírica, realizada com perfis estratégicos do ecossistema das PMEs (gestão operacional, conformidade preventiva de SST e assessoria contábil), viabilizou a comprovação da usabilidade, intuição e utilidade prática da ferramenta. A análise dos dados quantitativos e qualitativos demonstrou que o protótipo cumpre o seu papel de disponibilizar uma solução digital de baixo custo e fácil acesso, atuando como um elo eficiente de articulação (*multi-stakeholder*) para a gestão estratégica, retenção de talentos e sustentabilidade do negócio.

Como limitação inerente ao estágio atual, reconhece-se que os impactos de longo prazo do uso contínuo do *framework* sobre a mudança comportamental efetiva dos gestores e a mitigação real de passivos ainda demandam acompanhamento longitudinal mais amplo.

Como **próximos passos**, recomenda-se a expansão da aplicação do artefato a uma amostragem quantitativamente maior e mais diversificada de PMEs de diferentes setores produtivos, além do aprimoramento contínuo das rotinas do sistema com base nos *insights* qualitativos colhidos nesta etapa de validação.

6 Referências

BRASIL. Ministério do Trabalho e Previdência. (2022). **Norma Regulamentadora nº 1**.

Biancolino, C. A., Kniess, C. T., Maccari, E. A., & Rabechini Jr., R. (2012). Protocolo para elaboração de relatos de produção técnica. *Revista de Gestão e Projetos (GeP)*, *3*(2), 294–307. Disponível em: https://doi.org/10.5585/gep.v3i2.121.

OMS. (2022). **Guidelines on mental health at work**.

Brasil. CAPES. (2019). *Documento Orientador: Produção Técnica*. Brasília: Maccari, E. A. et al. (2021). *Práticas em Pesquisa Aplicada em Administração*. São Paulo: Editora UNINOVE.. Ministério da Educação.