

**Universidade Católica de Brasília
Pró-Reitoria Acadêmica
Escola de Saúde
Curso de Psicologia
Projeto de Trabalho de Conclusão de Curso - TCC**

**ASSÉDIO MORAL: CONSEQUÊNCIAS E DESAFIOS PARA
A PRÁTICA PSICOLÓGICA**

**Autor (a): Ana Paula Gomes Lins
Orientadora: Prof.^a MSc. Lucia Henriques Sallorenzo**

**Brasília - DF
2019**

ANA PAULA GOMES LINS

**ASSÉDIO MORAL: CONSEQUÊNCIAS E DESAFIOS PARA A PRÁTICA
PSICOLÓGICA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de graduação em Psicologia da Universidade Católica de Brasília, como requisito parcial para obtenção do título de Psicólogo.

Orientadora: Prof.^a MSc. Lucia Henriques Sallorenzo

Brasília
2019

À minha avó Isaurina, “in Memoriam”, um exemplo de mulher guerreira, corajosa e persistente que me inspirou muitas vezes e que ainda tento imitar dia após dia.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer e dedicar este trabalho de conclusão às seguintes pessoas:

Primeiramente a Deus, por toda a força que colocou no meu coração e que me ajudou a persistir até o fim.

Gostaria de agradecer inicialmente a minha mãe Vilma e a meu pai Edilson, que sempre me apoiaram com tudo que eu precisava durante a minha vida e que não mediram esforços para que eu chegasse até esta etapa da minha vida.

Agradeço também a minha irmã Viviane, pelo imenso apoio e por me ouvir em momentos difíceis.

A meus irmãos e familiares que ao longo dessa jornada se fizeram presentes apoiando-me de alguma forma.

A meus queridos Lucas e Anderson, que tanto me auxiliaram e aturaram as minhas crises no decorrer da minha formação, com paciência e às vezes com um puxão de orelha quando por vezes eu desanimava em minha caminhada.

A meus colegas do curso de Psicologia, obrigada pela contribuição valiosa durante toda a nossa jornada.

As minhas orientadoras Lucia Sallorenzo e Ondina Pena, pela oportunidade e apoio durante todo o processo de construção deste TCC.

Aos demais professores, que com muita paciência e dedicação, ensinaram-me não somente o conteúdo programado, mas também o sentido da amizade e do respeito.

E a todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigado.

SUMÁRIO

RESUMO	5
1. INTRODUÇÃO	7
2. REFERENCIAL TEÓRICO	10
2.1. ASSÉDIO MORAL	10
2.2 A PRÁTICA PSICOLÓGICA.....	13
3. MÉTODO	15
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	17
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	22
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	24
APÊNDICE – REFERÊNCIAS DOS ESTUDOS ANÁLISADOS.....	26

RESUMO

Referência: LINS, Ana Paula Gomes. **Assédio moral: consequências e desafios para a prática psicológica**. 2019. Trabalho de Conclusão do Curso de Psicologia – Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2019.

O assédio moral é um fenômeno que vem sendo identificado com certa frequência dentro das organizações. Trata-se de um fenômeno tão antigo quanto o próprio trabalho. E este é tido como qualquer conduta abusiva, expressa por meio de palavras, atos ou comportamentos que visam diminuir ou humilhar indivíduos ou grupos, gerando diversos danos ao assediado. Este trabalho pretende elucidar, por meio de uma revisão de literatura, como se dá a atuação do psicólogo mediante a casos de assédio moral, enquanto este encontra-se inserido em ambientes organizacionais, para isso buscou-se identificar estudos que versassem sobre a atividades desenvolvidas nos mais diversos ambientes organizacionais, investigando se os psicólogos conseguem ampliar os seus níveis de intervenção nesses ambientes. Foram analisados 15 artigos de caráter qualitativo com tipo de pesquisa teórico-prático e a análise foi realizada por meio da classificação dos artigos segundo as categorias encontradas e o tipo de intervenção utilizada em cada artigo. As categorias encontradas foram “relação de poder e gestão pelo medo”, “gênero e estereótipos”, “ações preventivas e promoção da saúde”. O campo de investigação dentro da Psicologia apresenta certo distanciamento das questões técnicas referentes ao assédio moral, que auxiliam em uma gestão mais adequada. Ressaltando a importância de pesquisas mais completas sobre as variáveis que envolvem o assédio moral, pois o perfil metodológico que mais prevaleceu foi o de estudos descritivos e teóricos em detrimento de estudos práticos e experimentais, estes foram encontrados de forma bastante limitada. Tornando-se necessário a elaboração de mais estudos que aprofundem na atuação Psicológica.

Palavras-chave: Assédio moral, Psicologia organizacional, Atuação psicológica.

ABSTRACT

Moral harassment is a phenomenon that has been identified with some frequency within organizations. It is a phenomenon as old as the work itself. And this is considered as any abusive conduct, expressed through words, acts or behaviors that aim to diminish or humiliate individuals or groups, causing various harms to the harassed. This work intends to elucidate, through a literature review, how the psychologist acts through cases of bullying, while he is inserted in organizational environments. For this purpose, we sought to identify studies that dealt with the activities developed in the most diverse organizational environments, investigating if psychologists can increase their intervention levels in these environments. Fifteen qualitative articles with a type of theoretical-practical research were analyzed and the analysis was performed by classifying the articles according to the categories found and the type of intervention used in each article. The most prominent categories were "power relation and fear management", "gender and stereotypes", "preventive actions and health promotion". The field of research within Psychology presents a certain distance from the technical issues related to moral harassment, which help in a more appropriate management. Highlighting the importance of more thorough research on the variables involving moral harassment, since the most prevalent methodological profile was that of descriptive and theoretical studies to the detriment of practical and experimental studies, these were found to be very limited. Becoming necessary further studies that deepen in the practices as in the performance of Psychology.

Keywords: Moral harassment, Organizational psychology, Psychological performan.

1. INTRODUÇÃO

O assédio moral é um acontecimento que tem se tornado cada vez mais corriqueiro dentro das organizações e tem se agravado na sociedade contemporânea, trazendo consequências cada vez mais acentuadas para os assediados e para as organizações.

O presente trabalho pretende investigar o que vem sendo produzido na atualidade a respeito da atuação profissional do psicólogo inserido em ambientes organizacionais no que compete à identificação, planejamento de ações e intervenção em casos em que o assédio moral se faz presente.

A escolha desse tema se deu mediante uma inquietação pessoal em torno do fato de que, no decorrer do curso de Psicologia, foi percebida certa lacuna nas discussões, pesquisas e produções acadêmicas sobre o tema do assédio moral. Contudo, acredita-se que se deva problematizar essa temática, tendo em vista que o assédio moral tem se tornado cada vez mais presente no meio organizacional e seus danos são concretos.

Esse tema foi escolhido, dentro do universo organizacional, por ser uma área que vem me instigando dentro da graduação, tornando-se, assim, uma possível área de atuação após minha formação, pois é crescente a demanda por profissionais psicólogos para atuar com a de gestão de pessoas. Assim, sinto a necessidade de ampliar o meu conhecimento nas mais diversas possibilidades de ação dentro destes espaços, em especial na compreensão do fenômeno destacado nesse trabalho.

O assédio moral é tido como qualquer conduta abusiva, seja por meio de palavras, atos ou comportamentos que possam vir a gerar algum dano à integridade física ou psicológica, bem como afetar a dignidade e a personalidade das pessoas que são assediadas (HIRIGOYEN, 2003). Além disso, afeta diretamente o desenvolvimento dos trabalhadores no que compete à produtividade, gerando absenteísmo e uma rotatividade excessiva. O assédio moral não é um fenômeno recente, trata-se de um fenômeno antigo que se encontra presente dentro do ambiente organizacional, cuja discussão teve início recentemente, podendo ser foco de pesquisas nas mais diversas áreas de conhecimento, tais como o direito, administração, psicologia dentre outras (HIRIGOYEN, 2003).

Segundo dados do Tribunal Superior do Trabalho (TST) disponível no site da Confederação Nacional dos Trabalhadores no Comércio (CNTC), o número de

casos registrados teve um aumento de mais de 40% entre os anos de 2016 e 2017, totalizando cerca de 400 mil ações trabalhistas em todo país, cuja queixa era o assédio moral. Os dados demonstram a importância das pesquisas na área, que poderão trazer benefícios em prol do trabalhador, das organizações e do próprio estado.

É oportuno destacar que em meio ao sistema econômico cada vez mais competitivo, diversos dirigentes tendem a enfrentar essa competição com a recusa em levar em consideração as pessoas que trabalham nas organizações, chefiando-as por meio da mentira, do medo e de procedimentos perversos, com a intenção de conseguir desses trabalhadores o melhor rendimento (CORNETTA et al, 2006). Aliado a isso, está a elaboração e aplicação das novas leis trabalhistas discutidas atualmente no Brasil, podendo vir a tornar o mundo do trabalho cada vez mais competitivo e mais propício a apresentar casos de abuso e assédio dentro das organizações.

No Brasil, as situações de assédio são frequentemente utilizadas como artifícios para incentivar o aumento da produtividade. Tendo como características típicas na cultura organizacional advindas do modo de produção escravocrata, composto por poderes e hierarquias autoritárias (AGUIAR, 2003). Muitas condutas de assédio moral remontam desta época, sendo uma prática que submete os trabalhadores a um forte processo de vulnerabilização.

O trabalho está intrinsecamente ligado à constituição humana, sendo fonte de satisfação, mas também de sofrimentos nem sempre relacionados ao trabalho em si, mas a problemas provocados por outros indivíduos ou situações que permeiam esse contexto. Dejours (2004) destaca que o sofrimento é um aspecto que vai estar sempre atrelado ao trabalho, podendo resultar em ações coercitivas. Assim, o assédio moral não afeta somente os trabalhadores, mas também geram consequências para as organizações e a sociedade de modo geral.

O psicólogo, inserido nas organizações, pode vir a se deparar com as mais diversas demandas, sejam elas de sofrimento, psicopatologias, problemas nas relações, bem como condutas hostis e abusivas que caracterizam o assédio moral. Essas possibilidades embasaram o interesse na realização deste estudo, cuja finalidade foi trazer à tona o cenário atual das pesquisas envolvendo a atuação do psicólogo no contexto de gestão de pessoas, no que compete à identificação de práticas de assédio, bem como as intervenções e ações preventivas no campo da

psicologia organizacional, com foco nas pesquisas que abordem o papel do psicólogo na área de gestão de pessoas cuja problemática seja o assédio moral.

Considerando o impacto do assédio moral tanto na vida dos indivíduos quanto nas organizações e sociedade, esta pesquisa mostra-se relevante pela necessidade de conhecer como o profissional psicólogo inserido nas organizações de trabalho, identifica o assédio moral. Além disso, tendo em vista que o trabalho possui grande relevância na constituição humana e que o número de casos registrados envolvendo denúncias de assédio moral vem aumentando, torna-se importante investigar como o profissional psicólogo elabora e executa ações interventivas nos locais em que o assédio moral se faz presente.

Cabe destacar que as discussões envolvendo o tema assédio moral vem ganhando popularidade em alguns contextos atuais devido a intensificação e o agravamento do fenômeno tendo em vista que o assédio moral é um acontecimento que vem se destacando também em outras esferas sociais para além do trabalho, tais como o familiar e o social.

Considerando a relevância dessa temática para a Psicologia afirma-se a necessidade de realização de mais pesquisas acerca dessa prática, que possam vir a colaborar para o aumento da visibilidade desse problema que vem afetando cada vez mais, de uma forma silenciosa e irreversível a saúde dos trabalhadores.

Nesse sentido este estudo apresentou como objetivo investigar as produções científicas que versam sobre a atuação do psicólogo inserido nas organizações, quando este lida com questões de assédio moral. Como objetivos específicos, identificar estudos sobre a temática do assédio moral dentro das organizações, levantar as principais atividades desenvolvidas pelo psicólogo organizacional e investigar se o profissional da Psicologia tem ampliado seus níveis de intervenções para lidar com o fenômeno assédio moral juntamente às vítimas e aos agressores de assédio moral.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. ASSÉDIO MORAL

O assédio moral teve seus primeiros estudos realizados pelo psicólogo alemão Heinz Leymann (1996 apud ELGENNENI; VERCESI 2009), que definiu os comportamentos agressivos dentro do ambiente de trabalho como “psicoterror”, que seria uma forma na qual um sujeito é agredido regularmente, com uma intensidade quase diária e com uma duração de vários meses por um ou mais indivíduos. Segundo essa definição de Leymann, para caracterizar uma situação de assédio moral, as agressões devem ser recorrentes, com incidência de pelo menos uma vez na semana e ocorrer por um período mínimo de seis meses.

Heloani (2005) traz como destaque principal do assédio moral a intencionalidade, na qual ocorrem desqualificações frequentes da vítima, tornando-a frágil e isenta de poder sobre determinadas situações.

Hirigoyen (2003) e Freitas (2007) ao conceituarem o assédio moral, definem este como qualquer conduta abusiva manifesta. Representada, sobretudo por comportamentos, gestos, atos, palavras e/ou escritos que possam acarretar prejuízos à dignidade, à integridade física ou psíquica e a personalidade do indivíduo alvo dessas agressões. Com ocorrências frequentes com a intenção de ofender, diminuir, humilhar e também de desqualificar indivíduos ou grupos, tornando as condições de trabalho desagradáveis e acarretando um comprometimento da integridade, tanto em aspectos pessoais quanto profissionais, podendo também apresentar ameaças ao emprego dos mesmos como forma de assédio moral. É considerado como uma “guerra” psicológica envolvendo duas questões centrais: o abuso de poder e a manipulação perversa, sendo a primeira rapidamente identificada e não aceita com facilidade pelos empregados, enquanto a segunda é instalada de forma mais traiçoeira, causando consequências bem maiores (HIRIGOYEN, 2003).

Barreto (2001) tem sido uma das primeiras a estudar o assédio moral no Brasil, definindo-o como ações agressivas, que tem por objetivo desqualificar e desmoralizar o indivíduo, desestabilizando-o moral e emocionalmente, acabando por contribuir para a criação de um ambiente de trabalho hostil. Afirma ainda que o assédio moral é desenvolvido com mais frequência em ambientes onde não predomina a ética, bem como o respeito pelo outro, Passos (2004) ressalta que nesses ambientes o assédio moral pode vir a aparecer de forma mais frequente.

Embora seja mais comum o assédio moral partir de algum superior hierárquico, tais como: o gerente, diretor, supervisor ou coordenador voltado aos seus subordinados, existem outras configurações de assédio moral. Passos (2004) diz que este pode ocorrer de forma vertical, horizontal ou misto.

Quando o assédio é praticado por pessoas de níveis hierárquicos diferentes é caracterizado como assédio moral vertical, podendo ocorrer tanto de um superior para com os funcionários (mais comum) como de funcionários para com o superior (ocorre de forma mais rara). Já o horizontal é caracterizado quando o assédio é praticado por indivíduos que se encontram em um mesmo nível hierárquico na organização, ou seja, não há relação de subordinação. No assédio moral misto estão envolvidas agressões de indivíduos com e sem diferenciação hierárquica.

Outro tipo de assédio apontado por Capelari (2009) vem complementar essa tríade elencada por Passos (2004), trata-se do assédio moral coletivo, tido como um assédio cometido contra vários trabalhadores de uma mesma organização, perversamente disfarçados de “políticas motivacionais” de produção e vendas. No qual se encontra presente o cumprimento de metas, que quando não atingidas, os trabalhadores sofrem penalidades vexatórias.

Situações como fornecer instruções confusas e sem precisão, solicitar que se realize uma tarefa muito inferior à capacidade laboral, isolar ou incentivar o isolamento do trabalhador por meio de proibição da fala ou contato dos demais trabalhadores com o indivíduo assediado, desvalorizar publicamente as competências, dentre outras práticas, podem ser consideradas como assédio moral.

Essas humilhações, realizadas de forma recorrente intervêm de forma direta na vida da pessoa alvo dos assédios. Mas cabe ressaltar que, estes comportamentos serão considerados como assédio moral se ocorrerem de forma repetida e se forem realizadas por um longo período de tempo. Embora comportamentos eventuais e isolados apresentem a possibilidade de produzir algum dano moral ao indivíduo, estes não são considerados como assédio moral.

Também não é identificado como assédio moral, embora possa haver alguma confusão na distinção: a exigência de que se cumpram as normas e a legislação das empresas, o cumprimento das funções com eficiência e zelo.

É notório que o assédio moral traz consequências tanto para os indivíduos quanto para as organizações, o estado e a sociedade em geral. As recorrentes humilhações intervêm diretamente na vida dos indivíduos alvos dos assédios.

Afetando a identidade, relacionamentos afetivos e sociais, bem como perdas ligadas à saúde mental e física, podendo evoluir para uma inaptidão laboral, desemprego e em casos mais graves pode levar o indivíduo à morte. O assédio moral constitui um risco invisível, porém palpável nas condições e relações de trabalho. (Acórdão n. 9029/2002, DOE 15.10.2002)

Segundo Hirigoyen (2001) o início dessa relação perversa se dá no processo de desestabilização e perda progressiva da autoconfiança na qual a vítima é envolvida, esse processo ocorre por meio de humilhações constantes que reduzem os valores morais individuais e que aniquilam suas defesas. Essas humilhações para Barreto (2000, p.218) são “um sentimento de ser ofendido, menosprezado, rebaixado, inferiorizado, submetido, vexado e ultrajado pelo outro. É sentir-se ninguém, sem valor, inútil”.

A princípio, o trabalhador assediado não é passivo nem dócil, mas torna-se vítima porque reage às ações do agressor, não concordando com a postura adotada pelo mesmo enquanto detentor do poder. Freitas (2001, p.211) pontua que “é o assédio que desencadeia a reação, posto que a vítima reage ao autoritarismo.” A partir daí, a vítima já envolvida é alvo de agressões aplicadas aos poucos. Essas agressões vão minando a resistência do indivíduo alvo, o agressor estabelece uma dominação psicológica que força a submissão da vítima.

Não há dúvida de que as vítimas de assédio sejam as mais afetadas, porém as consequências avançam para o ambiente organizacional, podendo gerar um ambiente de trabalho degradante, com altos índices de absenteísmo por adoecimentos e rotatividade do quadro de funcionários, além de criar um ambiente de desconfianças e instabilidades, aumentando o número de pessoas inaptas a realizar suas atividades laborais, conseqüentemente gerando uma redução na produtividade. Outra consequência é a diminuição ou perda de credibilidade no mercado, tendo em vista que os funcionários são parte importante no que compete a manutenção da reputação das empresas no mercado. A confiabilidade perante clientes, fornecedores e investidores fica seriamente abalada.

No que compete às consequências para a sociedade cabe salientar alguns aspectos como aumento de aposentadorias precoces e de custos com invalidez e desemprego além de aumentar os custos médicos e com possíveis hospitalizações. Gerando maior movimentação dos órgãos ligados que possuem ligação direta com o trabalho.

As discussões jurídicas a respeito do assédio moral avançaram a partir da promulgação da Constituição de 1988. Até então, o assédio não era visto como uma forma de tortura, mas como uma forma de as empresas aumentarem a produtividade, mesmo que para isso fosse necessário a utilização de um terror psicológico. Porém, a Constituição de 1988, em seus fundamentos, trouxe o princípio da dignidade da pessoa humana, elencando uma série de direitos sociais trabalhistas que juntamente com os dispositivos de consolidação das leis que versam sobre o trabalho trazem a percepção da importância da primazia pela dignidade de quem trabalha e por outro lado coloca nas empresas a responsabilidade pelo fornecimento de um ambiente sadio para que os trabalhadores possam desenvolver suas atividades laborais.

Recentemente foi aprovado pela Câmara dos Deputados um projeto de lei que tramitava desde o ano de 2001, em que tipifica o assédio moral no ambiente de trabalho como crime.

O projeto de Lei nº 4742/2001 ainda necessita passar pelo Senado Federal para apreciação e prevê pena de detenção de um a dois anos, além de multa. A pena pode ser aumentada em até um terço se a vítima for menor de 18 anos. Um ponto importante abordado no projeto é o de que a penalidade aplicada estende-se somente ao agressor, não estando previstas punições para as empresas tendo em vista que se trata de uma lei da esfera penal.

O texto do projeto traz, em sua configuração, aspectos que estão presentes na literatura apresentada, embora o assédio moral seja um fenômeno antigo, os estudos tanto na área psicológica quanto na jurídica, são bastante recentes. No que compete à legislação, atualmente no Brasil, é possível encontrar algumas leis municipais e estaduais que já estão em vigor, porém as discussões e projetos mais amplos ainda se encontram em debate na Câmara dos Deputados.

2.2 A PRÁTICA PSICOLÓGICA

A atuação psicológica parte da certeza de que o psicólogo inserido em organizações de trabalho tem o compromisso de enfrentar o assédio moral. Tendo como subsídio principal o Código de Ética Profissional do Psicólogo (Conselho Federal de Psicologia-CFP, 2005) atentando-se aos princípios fundamentais I e II, que dizem que o trabalho do psicólogo será pautado no respeito e na promoção da liberdade, dignidade, igualdade e da integridade do ser humano, apoiando-se nos

pilares que embasam os direitos humanos. O trabalho será voltado também para a promoção da saúde e qualidade de vida dos indivíduos e da coletividade, contribuindo, assim, para a eliminação de quaisquer formas de opressão, negligência, crueldade, discriminação, violência e exploração. Seguindo essa mesma linha, o profissional psicólogo deve pautar seu trabalho no respeito à dignidade e integridade humana, preceito presente no Manual de Atribuições do Psicólogo no Brasil (CFP, 1992).

Tendo em vista que o assédio moral é um potencial causador de doenças e sofrimentos psíquicos no contexto organizacional sendo considerado como um risco psicossocial, o psicólogo no tocante às intervenções psicológicas deve relacioná-las à prevenção, promoção e tratamento (CAPITÃO, SCORTEGAGNA, BAPTISTA, 2005). Sendo assim, a intervenção deve estar alinhada a princípios de avaliação e gerenciamento de riscos.

A melhoria do clima psicológico no trabalho pode ser uma das intervenções recomendadas e necessárias, abrangendo os indivíduos diretamente envolvidos (assediados e assediadores), os grupos (equipe e colegas de trabalho/ indivíduo x organização) e a organização. A capacitação dos líderes para que se estabeleçam relações de respeito para com os subordinados, por meio da comunicação assertiva e práticas de feedback. Terrin (2007) afirma que o trabalho a ser feito dentro das organizações da reeducação dos valores, propondo uma mudança na cultura e tendo um incentivo à prática do diálogo, de forma constante e permanente entre as pessoas que compõem esse cenário.

Heloani e Barreto (2010) trazem que as políticas que se relacionam ao bem-estar, à mediação de conflitos, ao desenvolvimento e ao zelo pelo clima organizacional não reparam erros atuais apenas, mas auxiliam para que haja a construção de um ambiente mais saudável, sem nenhuma ambiguidade ou dubiedade ao se falar de trabalho decente.

O psicólogo atuará na prevenção do assédio moral em diversas formas: educando os trabalhadores e líderes, apontando as normas de comportamento social adequado dentro das organizações, buscando estabelecer limites. Hirigoyen (2005) aponta um modelo de prevenção de assédio moral que engloba questionamentos relacionados à informação do fenômeno para a equipe de trabalhadores, a criação de grupos de discussão, a capacitação de profissionais de RH, dentre outros.

3. MÉTODO

Este estudo foi realizado a partir de uma revisão de literatura, permitindo conhecer conceitos e teorias valiosas de estudiosos cuja contribuição foi expressiva. O método utilizado foi o de análise qualitativa por entender que este possibilita a investigação de conceitos, teorias, exposições e abordagens de diferentes autores cujas publicações são pertinentes a esse campo de estudo que permitam compreender o fenômeno do assédio moral. Esse método é essencial para o processo investigativo, no qual estão envolvidas a localização, análise, síntese e interpretações das produções relacionadas à temática do assédio moral, para que a partir daí possa-se realizar uma análise pormenorizada dos trabalhos publicados sobre a temática.

Outro fator relevante da revisão de literatura é a obtenção de uma ideia mais precisa sobre o atual estado dos conhecimentos sobre determinado tema, bem como proporciona o apontamento das lacunas, contribuindo para o desenvolvimento do conhecimento. Devido às constantes evoluções dos conhecimentos, torna-se interessante começar a pesquisa pela revisão de trabalhos mais recentes. Sendo assim, Cardoso *et al* (2010, p. 7) afirma que “cada investigador analisa minuciosamente os trabalhos dos investigadores que o precederam e, só então compreendido o testemunho que lhe é confiado, parte equipado para a sua própria aventura”.

Para a identificação dos estudos publicados foi realizada uma busca em periódicos online por meio da biblioteca virtual em saúde (BVS), nas seguintes bases de dados: Scientific Eletronic Library Online (SciELO), Literatura Latino-Americana e do Caribe (LILACS), Portal da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). E por possuir como objetivo específico a investigação de produções científicas que traziam a atuação do psicólogo em casos envolvendo o assédio moral enquanto este se encontra inserido no contexto organizacional esta pesquisa apresenta os seguintes critérios de inclusão: publicações datadas entre os anos de 2009 a 2019, artigos escritos em língua portuguesa e publicados em revistas de Psicologia.

Foram usadas para a busca nas plataformas as seguintes palavras: assédio moral, psicologia organizacional, atuação psicológica, prática psicológica e gestão de pessoas. Que foram combinadas da seguinte forma: assédio moral e psicologia organizacional, assédio moral e gestão de pessoas. Para os buscadores, assédio

moral e atuação psicológica, assédio moral e prática psicológica não foram encontrados resultados.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foram analisados 15 artigos que se encontram listados na tabela 1, que apresenta informações referentes aos trabalhos que fazem parte da amostra deste estudo, tais como: título, autor (es), ano e revista nos quais foram publicados. Os estudos foram organizados de forma numérica e referenciados desta forma ao longo deste trabalho. As referências destes estudos foram elencadas no Apêndice 1.

Tabela 1. Títulos dos artigos, autores, ano e revista de publicação.

Identificação do estudo	Título do estudo	Autores	Ano	Revista de publicação
Nº1	Problematizando as Práticas Psicológicas no Modo de Compreender o Fenômeno Assédio Moral.	Bruna Meurer e Marlene Neves Strey	2012	Psicologia: Ciência e Profissão, 2012, 32 (2), 452-471
Nº2	Assédio moral no trabalho e suas representações na mídia jornalística.	Andréia de Conto Garbim e Frida Marina Fischer	2012	Revista de saúde pública 2012; 46(3): 417-24
Nº3	E se o assédio não fosse moral? Perspectivas de análise de conflitos interpessoais em situações de trabalho.	Carlos Eduardo Carrusca Vieira, Francisco de Paula Antunes Lima e Maria Elizabeth Antunes Lima	2012	Revista brasileira de saúde ocupacional, São Paulo, 37 (126): 256-268, 2012
Nº4	Restabelecendo o poder de agir: Atendimento grupal para assediados moralmente no trabalho.	Fabiana Silveira Martins, Denise Baldañas Caldas, Joana Soares Cugnier, Luana Goulart e Suzana da Rocha Tolfo	2012	Revista brasileira de Psicodrama
Nº5	Assédio moral: A percepção e vivências dos trabalhadores.	Martina Dillenburg Scur e Mary Sandra Carlotto	2012	Contextos Clínicos, vol. 5, n. 2, julho-dezembro, 2012
Nº6	Assédio moral, ética e sofrimento no trabalho.	Maria Cristina Cescato Babroff e Júlia Trevisan Martins	2013	Revista bioética (impr.). 2013; 21(2): 251-8
Nº7	Histórias de vida marcadas por humilhações, assédio moral e adoecimento no trabalho.	Vanderléia de Lurdes Dal Castel Schlindwein	2013	Psicologia & Sociedade, 25(2), 430-439.
Nº8	Assédio moral e violência no trabalho:	Cristiane Queiroz Barbeiro Lima, Cristiane	2014	Revista brasileira de saúde ocupacional,

	caracterização em perícia judicial. Relato de experiência no setor bancário.	Maria Galvão Barbosa, Renata Wey Berti Mendes e Cesar Augusto Patta		São Paulo, 39(129): 101-110
Nº9	Construção e estudos psicométricos iniciais da escala laboral de assédio moral (ELAM).	Fabián Javier Marin Rueda, Makilim Nunes Baptista e Hugo Ferrari Cardoso	2015	Avaliação Psicológica, 2015, 14(1), pp. 33-40
Nº10	Assédio Moral Organizacional: Uma perversa estratégia organizacional.	Luiza F. R. de Medeiros e Maria Augusta Gomes	2016	Revista Laborativa, v. 5, n. 2, p. 66-87
Nº11	Intervenções psicológicas diante do Assédio Moral no Trabalho.	Vanessa Rissi, Janine Monteiro, William Weber Ceconello e Eliz Graciela de Moraes	2016	Trends in Psychology/Temas em Psicologia - 2016, vol.24, nº1, 339-352
Nº12	O enfrentamento do assédio moral pelos sindicatos: contribuições marxistas.	Terezinha Martins dos Santos Souza e Ivan Ducatti	2017	Caderno de psicologia social do trabalho, 2017, vol. 20, n. 1, p. 79-94
Nº13	Postura do Psicólogo nas organizações diante do Assédio Moral.	Cinthia Tissot	2017	Revista Especialize On-line IPOG Goiania- 13ª edição Nº 013 vol. 01/2017
Nº14	Assédio moral e qualidade de vida no trabalho.	Janaina Firmino dos Santos e Antonio Carlos Estender	2018	Revista Científica on-line Tecnologia - Gestão - Humanismo, v.8, nº2.
Nº15	Moral do Assédio e Assédio Moral no trabalho em empresas familiares: Das Violências às possibilidades em saúde do trabalhador.	Leticia Bottura Calvoso e Guilherme Elias da Silva	2019	Farol - Revista de estudos organizacionais e sociedade, v. 6, nº 15, pp. 255-291

Nota: Brasília, 2019. Elaboração própria.

Salienta-se que dos quinze artigos selecionados, quatorze (14) são de caráter qualitativo; com metodologias diversas, dentre elas encontram-se estudos de caso, atendimentos em grupo, entrevistas, reflexões, relato de perícia e revisões bibliográficas. Dentre os estudos apenas um apresenta caráter quantitativo, no qual foi realizada a construção e validação de uma escala psicométrica.

Todos os artigos incluídos neste estudo direcionaram a pesquisa na busca do entendimento do contexto e da complexidade envolvendo o assédio moral. Cada artigo e seus respectivos autores revelaram perspectivas e conceitos que auxiliam

em novas pesquisas com contribuições pertinentes e nenhum artigo deixou de contribuir para que esse estudo se tornasse possível. A busca dos artigos se concentrou no tipo de pesquisa teórico-prático. Sendo assim optou-se por direcionar a análise por meio da classificação dos artigos em categorias criadas pela autora deste trabalho, agrupando os artigos por afinidades de temas e o tipo de intervenção utilizada em cada artigo.

Dentre as categorias eleitas as que mais se destacaram foram: relação de poder e gestão pelo medo; gênero e estereótipos; ações preventivas e promoção da saúde.

A **categoria relação de poder e gestão pelo medo** foi encontrada na maioria dos artigos, na qual o assédio moral ocorre de forma vertical e é praticado por profissionais de níveis hierárquicos mais altos para com os mais baixos ou de forma mista, que envolvem profissionais de níveis hierárquicos diversos.

No caso do assédio vertical partindo do superior para o subordinado tem um efeito devastador, pois o assédio acaba por coagir o subordinado ao ponto de este por não possuir os conhecimentos específicos fica nessa situação ambígua, sem saber a quem recorrer, tendo em vista que, a pessoa que deveria atuar como suporte é a mesma que pratica tais ações. No tocante à gestão pelo medo, as vítimas podem ser pessoas que possuem certas características que as destaquem dos demais e que de alguma forma possa passar ao assediador um sentimento de ameaça, seja o posto ou ao lugar social que este ocupa dentro das empresas.

A maioria dos autores observou que os trabalhadores, ao sofrerem o assédio, apresentam consequências cruéis para as suas vidas, afetando de forma silenciosa e degradando família e sociedade nesse processo. Hirigoyen (2011) ressalta que quanto maior a convivência da vítima com essas situações de assédio moral, mais grave será seu adoecimento, passando de um agravo psicológico para o desenvolvimento de doenças fisiológicas, demandando tratamentos médico e medicamentoso, podendo ocasionar afastamento do trabalho.

O assédio moral apresenta consequências que afetam diretamente às empresas, Elgenneni e Vercesi (2009) apontam que, embora as consequências para as vítimas sejam as mais sérias e marcantes, as organizações arcam com os custos de afastamentos, por doenças ou acidentes de trabalho, arcam com os custos de ações trabalhistas bem como com as perdas de produtividade.

A **categoria gênero e estereótipos** foi citada nos estudos N°1 e N°6. E nesses estudos, o assédio era mais direcionado às mulheres. Um dado bastante relevante e que merece destaque é o fato de que, embora o maior número de assédios seja direcionado ao público feminino, é este mesmo público que apresenta o maior número de denúncias e que buscam por ajuda.

O assédio direcionado aos homens também aparece de forma relevante, porém a sua maioria não busca por ajuda. Barreto (2000) afirma que os homens evitam contar o ocorrido por vergonha por acharem-se sem valor, fracassados e inúteis. Segundo Heloani (2005) tornar públicas essas humilhações estaria associada a admissão de sua impotência diante dos fatos, maculando assim uma identidade masculina carregada de estereótipos construídos socialmente.

Os estudos apontaram para a necessidade de desconstruir discursos que naturalizam historicamente feminilidades e masculinidades, tornando imprescindível pensar em articulações que repensem as relações entre feminino e masculino. Importante salientar que essas articulações devem ser realizadas com o sentido de evitar um olhar que pré define estereótipos e papéis de gênero diante dessa violência complexa e antiga chamada atualmente de assédio moral.

Aos tipos de intervenções utilizadas destacam-se as **ações preventivas e de promoção da saúde**. Destacando-se ações individuais, mas também ações coletivas que envolvam ações multidisciplinares de prevenção, conscientização e ampliação da legislação já existente.

Nos estudos analisados cabe destacar a utilização de ações multidisciplinares propostas nos estudos N°3, N°6 N°12 e N°13. Destacando que as ações devem ser debatidas e executadas pelos diversos profissionais que atuam nesse meio no qual o assédio moral se faz presente, seja nos âmbitos jurídicos, legislativos e o da saúde pública.

No que tange à **atuação psicológica** é demonstrado nos estudos que esta gira em torno do acolhimento às pessoas alvo do assédio moral e conscientização, cujo foco de análise fica restrito ao âmbito do indivíduo. Porém, trazem uma crítica a esse modelo, pois essas análises centradas no sujeito não abarcam mais a realidade atual, no qual o número de denúncias tem aumentado a cada ano, tornando essas atitudes insuficientes.

As políticas preventivas apontadas nos artigos N°10, N°11, N°13 e N°15 são uma alternativa que nem sempre vão ser suficientes. Apontam a necessidade da

adoção de outras intervenções, tais como o investimento e na implantação de uma cultura que envolve aprendizado substituindo a punição e desenvolvimento de políticas de qualidade de vida dentro e fora dos ambientes de trabalho. Ressaltam ainda que é preciso estudar o assédio moral a partir do âmbito social e histórico que permeiam tais atos.

Nas reflexões encontradas até aqui nota-se que a violência produzida pelo assédio moral é entendida como um comportamento resultante de determinações biológicas e psicopatológicas, muitas vezes desvinculadas desse contexto social. Apontando que esta violência tende a refletir as formas de poder socialmente constituídas e dessa forma a violência torna-se uma resposta a um sistema que é desumano não podendo assim, ser considerada como um mero mecanismo individual (Heloani, 2004, p. 3).

De um modo geral, o foco dos desajustes não deve ser atribuído somente aos sujeitos, é preciso entender e considerar o papel que a sociedade tem nos comportamentos autoritários, alienadores e normatizadores expressos pelos assediadores, para que, assim, se amplie os conhecimentos do tipo que proporcionarão libertação, emancipação e impulsionarão à luta contra a dominação.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A intenção da presente pesquisa foi a de problematizar as práticas psicológicas no tocante ao tema assédio moral. De modo abrangente, fica evidente que o assédio moral não deve ser compreendido como uma conduta individual, mas ser avaliado como um fenômeno antigo e que vem se intensificando na atualidade em decorrência de uma série de mudanças na sociedade e no mundo do trabalho em geral. Entretanto, sabe-se que as problematizações levantadas na produção desta pesquisa não se esgotam no desfecho deste texto, mas consegui realizar a proposta inicial deste estudo.

Ao realizar essa revisão de literatura com a temática, assédio moral, chama atenção à quantidade maior de pesquisas bibliográficas. Parte-se da hipótese de que tais estudos foram realizados com a intenção de dar visibilidade ao sofrimento no trabalho produzido pelo assédio moral. Por outro lado, pode se inferir certa dificuldade que os pesquisadores encontram em ter acesso às verbalizações das partes envolvidas em decorrência das restrições nos locais de trabalho.

Outro fator que chamou a atenção durante essa pesquisa foi à ausência de artigos que abordassem algum tipo de estudo ou intervenção que acolhesse os indivíduos que praticam os assédios. Partindo da hipótese de que em sua maioria os assediadores representam líderes ou pessoas de influência dentro das empresas. Sendo assim, a responsabilização e atuação são realizadas apenas nos âmbitos legislativo e judiciário.

Os dados apresentados propõem avanços no tocante à saúde dos trabalhadores. Salienta-se que os artigos pesquisados contribuíram de forma importante para o entendimento e conhecimento dos objetivos desta pesquisa. Conclui-se que o assédio moral é um campo de violência no trabalho que trás consequências devastadoras para a vida do trabalhador. E que não faz distinção de empresa ou parte específica de qualquer organização, profissão ou níveis de conhecimento, podendo se fazer presente em qualquer contexto referente às relações de trabalho.

Fica evidente também que este problema deve ser investigado por outros profissionais, como foi sugerido em vários artigos, às formas de intervenção deverão ocorrer de forma multidisciplinar, pois quanto maior o interesse em desenvolvimento de pesquisas nos mais diversos campos do saber que permeiam o mundo do trabalho, maior será o reconhecimento e produção de uma legislação coerente, que

tenha mais visibilidade, priorizando a saúde do trabalhador com condições dignas de trabalho.

No tocante à Psicologia como campo de investigação do assédio moral, este profissional, assim como muitos outros, deverá apresentar uma consciência do conceito, das características e das consequências do assédio moral. O que se apresenta como quadro atual, demonstra certo distanciamento das questões técnicas referentes ao assédio moral, que auxiliam em uma gestão mais adequada.

No tocante ao papel do psicólogo, cabem questionamentos a respeito de como esse profissional combate situações de negligência, violência e discriminação. Diante da eminência desse fenômeno o Código de Ética Profissional dos Psicólogos (CFP, 2005) ressalta que essas situações devem ser combatidas com veemência, o profissional psicólogo não pode vir a deixar de agir, através de ações de prevenção e/ou medidas de ordem secundária e terciária. Mas, estariam esses profissionais sucumbindo em favor das estratégias de gestão ou atuando conforme versam o Código de Ética e as práticas oriundas da profissão?

Quanto ao perfil metodológico, nota-se a prevalência de estudos descritivos e teóricos em detrimento de estudos práticos e experimentais, nesse sentido vale lembrar que embora este estudo apresente dados relevantes para ampliação dos conhecimentos referentes ao assédio moral, estes ainda se apresentam de forma bastante limitada. Portanto tornam-se necessários mais estudos e aprofundamento nas práticas quanto à atuação da Psicologia.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acórdão nº 9029/2002 - TRT 17ª Região - 1142.2001.006.17.00.9 - Publicado no D.O. E: 15/10/2002.

AGUIAR, André Luiz Souza. **Assédio moral nas organizações: estudo de caso dos empregados demitidos e em litígio judicial trabalhista no Estado da Bahia.** 2003. 16f. Dissertação (mestrado em administração estratégica) – UNIFACS. Salvador, 2003.

BARRETO, Margarida. **Uma jornada de humilhações.** 2000. 266 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) - PUC, São Paulo, 2000.

_____. **Tortura psicológica.** Revista Você S.A. p. 77 a 79. 2001. Entrevista concedida a Mauro Silveira.

BRASIL. **Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988, 292 p.

CAPELARI, Luciana Santos Trindade. **O assédio moral no trabalho e a responsabilidade da empresa pelos danos causados ao empregado.** Âmbito Jurídico. Rio Grande, nº 71. Dezembro, 2009.

CAPITÃO, C. G., SCORTEGAGNA, S. A., & BAPTISTA, M. N. **A importância da avaliação psicológica na saúde.** Avaliação Psicológica, 4(1), 75-82. 2005.

CARDOSO, T., ALARCÃO, I. & CELORICO, J. **Revisão da literatura e sistematização do conhecimento.** Porto: Porto Editora. 2010.

Conselho Federal de Psicologia. **Sobre a profissão: Atribuições profissionais do psicólogo no Brasil.** Brasília, DF, 1992: Autor. Recuperado em http://www.crprs.org.br/download/atr_prof_psicologo.pdf

Conselho Federal de Psicologia. **Código de ética profissional do psicólogo.** Brasília, DF, 2005: Autor. Recuperado em http://site.cfp.org.br/wp-content/uploads/2012/07/codigo_etica.pdf

CORNETTA, V.K., PEDROSO, V.G., LIMONGI, A.C., MARTINS F.A.Z., HRDLICKA, H. & JORGE, S.M. **Aspectos conceituais do assédio moral.** Rev. Adm. Saúde. 2006;8(33):139-47.

DEJOURS, Christophe. **Subjetividade, trabalho e ação.** Prod. São Paulo, v. 14, n. 3, p. 27-34, dez. 2004.

ELGENNENI, Sara Maria de Melo, VERCESI, Cristiane. **Assédio moral no trabalho: implicações individuais, organizacionais e sociais.** Revista RPOT, 2009.

FREITAS, Maria Ester. **Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações.** RAE - Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 41, n. 2, p. 8-19, abr.jun.2001.

_____. **Quem paga a conta do assédio moral no trabalho?**. RA eletrônica, v.6. n.1. Janeiro-Junho, 2007. Disponível em: < http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S1676-56482007000100006.pdf>. Acesso em 08 nov. 2018.

HELOANI, J. R., & BARRETO, M. **Aspectos do trabalho relacionados à saúde mental: Assédio moral e violência psicológica**. In: _____. D. M. R. Glina & L. E. Rocha, Saúde mental no trabalho: Da teoria à prática (pp. 31-48). São Paulo, SP: Roca, 2010

HELOANI, Roberto. **Assédio moral: Um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho**. RAE- eletrônica, 3(1), 1-8. Jan./Jun. 2004.

_____. **Vivendo no limite: quem são nossos formadores de opinião?** . Revista USP, n. 65, p. 148-168, 1 maio 2005.

_____. **Assédio moral: a dignidade violada**. Aletheia. n.22. p.101-108. Julho-Dezembro, 2005.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 6ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil; 2003.

_____. **Mal-estar no trabalho: Redefinindo o assédio moral** (2. ed.). Rio de Janeiro, RJ: Bertrand Brasil. 2005.

_____. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. Tradução de Maria Helena Kühner. 13. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2011.

LEYMANN, Heinz. *The mobbing Encyclopaedia*. 2006. Apud ELGENNENI, Sara Maria de Melo; VERCESI, Cristiane. **Assédio moral no trabalho: implicações individuais, organizacionais e sociais**. Revista Psicologia: Organização e Trabalho. Brasília. Vol 9. Nº1. p. 68-85. Janeiro-Junho. 2009.

PASSOS, Elizete. **O assédio moral nas organizações**. In: _____. Ética nas organizações. São Paulo: Atlas, 2004. Cap. 10. p.126-139.

TERRIN, K. A. P. **Assédio moral no ambiente de trabalho: Propostas de prevenção**. Revista do Direito Público, 2007.

Crise faz disparar casos de assédio no trabalho. 2018. Acesso em: 26 nov. 2018. Disponível em: <<http://www.cntc.org.br/?noticias=crise-faz-disparar-casos-de-assedio-no-trabalho>>

APÊNDICE – REFERÊNCIAS DOS ESTUDOS ANÁLISADOS

Nº1 - MEURER, Bruna; STREY, Marlene Neves. **Problematizando como práticas psicológicas no modo de compreender o fenômeno assédio moral.** Psicol. cienc. prof., Brasília, v. 32, n. 2, p. 452-471, 2012.

Nº2 - GARBIN, Andréia De Conto; FISCHER, Frida Marina. **Assédio moral no trabalho e suas representações na mídia jornalística.** Rev. Saúde Pública, São Paulo, v. 46, n. 3, p. 417-424, Jun. 2012.

Nº3 - VIEIRA, Carlos Eduardo Carrusca; LIMA, Francisco de Paula Antunes; LIMA, Maria Elizabeth Antunes. **E se o assédio não fosse moral?: Perspectivas de análise de conflitos interpessoais em situações de trabalho.** Rev. bras. Saúde ocup., São Paulo, v. 37, n. 126, p. 256-268, Dez. 2012.

Nº4 - MARTINS, Fabiane Silveira et al. **Restabelecendo o poder de agir: atendimento grupal para assediados moralmente no trabalho.** Rev. bras. psicodrama, São Paulo, v. 20, n. 2, p. 97-113, dez. 2012.

Nº5 - SCUR, Martina Dillenburg; CARLOTTO, Mary Sandra. **Assédio moral: a percepção e vivência dos trabalhadores.** Contextos Clínic, São Leopoldo, v. 5, n. 2, p. 121-132, dez. 2012.

Nº6 - BOBROFF, Maria Cristina Cescatto; MARTINS, Júlia Trevisan. **Assédio moral, ética e sofrimento no trabalho.** Rev. Bioét., Brasília, v. 21, n. 2, p. 251-258, agosto de 2013.

Nº7 - SCHLINDWEIN, Vanderléia de Lurdes Dal Castel. **Histórias de vida marcadas por humilhação, assédio moral e adoecimento no trabalho.** Psicol. Soc., Belo Horizonte, v. 25, n. 2, p. 430-439, 2013.

Nº8 - LIMA, Cristiane Queiroz Barbeiro et al. **Assédio moral e violências no trabalho: caracterização em perícia judicial. Relato de experiência no setor bancário.** Rev. bras. saúde ocup., São Paulo, v. 39, n. 129, p. 101-110, June 2014.

Nº9 - RUEDA, Fabián Javier Marín; BAPTISTA, Makilim Nunes; CARDOSO, Hugo Ferrari. **Construção e estudos psicométricos iniciais da Escala Laboral de Assédio Moral (ELAM).** Aval. psicol., Itatiba, v. 14, n. 1, p. 33-40, abr. 2015.

Nº10 - MEDEIROS, M. F. R.; GOMES, M. A. **Assédio moral organizacional: uma perversa estratégia organizacional.** R. Laborativa, v. 5, n. 2, p. 64-85, out./2016.

Nº12 - RISSI, Vanessa et al. **Intervenções psicológicas diante do assédio moral no trabalho.** Temas psicol., Ribeirão Preto, v. 24, n. 1, p. 339-352, mar. 2016.

Nº13 - SOUZA, Terezinha Martins dos Santos; DUCATTI, Ivan. **O enfrentamento do assédio moral pelos sindicatos: contribuições marxistas.** Cad. psicol. soc. Trab., São Paulo, v. 20, n. 1, p. 79-94, 2017.

Nº14 - TISSOT, Cinthia. **Postura do Psicólogo nas organizações diante do assédio moral.** Revista Especialize On-line IPOG - Goiânia - 13ª Edição no 013 Vol.01/2017, Julho/2017.

Nº15 - SANTOS, Janaina Firmino dos; ESTENDER, Antonio Carlos. **Assédio moral e qualidade de vida no trabalho.** Faculdade de Tecnologia de Guaratinguetá 26. Revista v.8, n.2 – novembro, 2018.

Nº16 - CALVOSO, Leticia Bottura; SILVA, Guilherme Elias da. **Moral do assédio e assédio moral no trabalho em empresas familiares: Das violências às possibilidades em saúde do trabalhador.** Farol - Revista de estudos organizacionais e sociedade, Belo Horizonte, Vol. 6 nº 15, p.255-291, abril 2019.