

## **JOVIALISMO, RESILIÊNCIA, ASSERTIVIDADE: ASPECTOS RELEVANTES NO AMBIENTE CORPORATIVO**

Maristela ROCHA<sup>1</sup>

Sílvia Reis de Almeida MAGALHÃES<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Mestre em Comunicação e Cultura pela UFRJ. Graduada em Comunicação Social, Jornalismo, pela UFJF. Professora da Universidade Vale do Rio Verde, Três Corações, no curso de Administração/FGV.  
maristelarocha@yahoo.com

<sup>2</sup>Mestre em Administração Pública pela EBAPE/FGV. Coordenador dos cursos de Administração, Logística, Gestão da Produção Industrial da Universidade Vale do Rio Verde.  
silviosr@gmail.com

**Recebido em: 14/05/2013 - Aprovado em: 30/07/2013 - Disponibilizado em: 15/08/2013**

### RESUMO

Vivemos em uma sociedade dominada pelo pânico. Medos de desemprego, de competição no ambiente de trabalho, de doenças, de envelhecimento precoce, de morte são comuns entre os indivíduos. O que puder ser evitado, aliviado, construído, modificado corporalmente, torna-se tendência a ser seguida. Nesse contexto, evidencia-se o Jovialismo, a busca da beleza construída, do retardamento do envelhecimento, da negação da morte física e melhoria da performance através de drogas lícitas e ilícitas. Entretanto, a inconstância na vida privada, dominada pela instabilidade emocional, acaba atingindo as relações humanas nas organizações. A busca pela alta competitividade aliada à ética, à responsabilidade, ao comportamento organizacional nem sempre é acompanhada do equilíbrio emocional. Para alcançar objetivos que envolvam pessoas, é preciso sempre focalizar o relacionamento. Projetos que exigem intensas relações entre pessoas são também fontes potenciais de conflitos. A assertividade e a resiliência são focos deste trabalho e aparecem como possibilidades para amenizar os conflitos no ambiente de trabalho.

Palavras-chave: Jovialismo. Resiliência. Assertividade. Performance. Organização.

### ABSTRACT

We live in a society dominated by panic. Fear of unemployment, of competition in the work environment, of diseases, of precocious aging and death are commonplace among individuals. Whatever can be avoided, alleviated, constructed or bodily changed becomes a trend to be followed. In this context, one evidences jovialism, the search for constructed beauty, for a delay in the aging process, for the denial of physical death and for performance improvement through licit and illicit drugs. Nevertheless, inconstancy in private life dominated by emotional instability ends up hitting human relations in organizations. The search of high competitiveness associated with ethics, responsibility and organizational behavior is not always followed by emotional balance. To achieve goals that involve people, you must always focus on the relationship. Projects that require intense relations between people are also potential sources of conflict. Assertiveness and resilience are the focus of this paper and appear as possibilities of rendering conflicts soft in the work environment.

Keywords: Jovialism. Resilience. Assertiveness. Performance. Organization.

## INTRODUÇÃO

A comunicação no ambiente organizacional demanda reflexões a partir de diferentes abordagens. O século XX, através de suas peculiaridades como a globalização, a alta tecnologia, o consumismo exacerbado e o hedonismo, o niilismo, o pastiche, o simulacro, impôs mudanças na vida dos indivíduos, sobretudo quando inseridos na esfera pública. A massificação e a conseqüente homogeneização trazidas pela sociedade de consumo e pela indústria cultural eliminaram diferenças, abafando as identidades locais e regionais. A abrangência das experiências socialistas virtuais eliminou do cenário político e cultural a palavra revolução. O mundo está interligado e, ao mesmo tempo, dividido. Não existe na atualidade a mesma cultura pop, a mesma ideologia, os mesmos heróis libertários. Além da crescente instabilidade política e econômica, existem várias tribos num universo interligado.

Com a extensão da disponibilidade oferecida pela mídia, a publicidade de indivíduos, ações ou eventos não está mais limitada à partilha de um lugar comum. Ações e eventos podem se tornar públicos pela gravação e transmissão para outros fisicamente distantes do tempo e do espaço das suas ocorrências. A administração da

visibilidade através da mídia é uma atividade inerente à própria arte de governar. De certa forma, todos somos políticos, já que essa administração da visibilidade é um aspecto inevitável na lei de mercado na atualidade. Dentro desse paradigma, evidencia-se a necessidade da performance com demonstração de saúde física, emocional e uma boa aparência (de preferência jovem).

Nesse contexto, desponta uma tendência chamada Jovialismo. Segundo o autor argentino Sergio Sinay, em *A sociedade que não quer crescer – Quando os adultos se negam a ser adultos*, o Jovialismo refere-se a homens e mulheres que já atingiram a idade adulta, mas se negam a aceitar essa fase com suas características específicas. Sergio (2012, p. 37) explica que vivemos numa coletividade anêmica de vida adulta, numa sociedade empenhada em permanecer adolescente, que vive no imediatismo, na fugacidade, na rejeição ao compromisso, na busca do prazer imediato.

Esse fenômeno contemporâneo, e cada vez mais frequente, atende a interesses políticos e econômicos porque muitas pessoas são suscetíveis à manipulação. Isso porque “uma sociedade que padece de ausência funcional de adultos, de carência de referências maduras e de saturação de comportamentos adolescentes converte-se em

um vasto grupo sem líderes sábios, de rumo imprevisível e de condutas inconstantes” (SINAY, 2012, p.36).

O Jovialismo está diretamente relacionado ao culto do corpo, da aparência, da tentativa incessante de lutar contra o envelhecimento. As ciências biomédicas, cada vez mais, vêm acompanhando essa tendência e o aparato tecnológico permite que possamos regravar as formas de nosso corpo, reduzindo a distância entre o que deseja a mente e o seu reflexo no corpo, através de moderadores de apetite, substâncias que permitam maior desempenho sexual, drogas para insônia, depressão ou para melhorar o desempenho físico, para adiar o envelhecimento. Isso porque o corpo evidencia comunicabilidade, movimento.

A percepção do corpo em geral e do próprio corpo em particular fica assim dominada pelas telas das imagens encenadas. Os vídeos, as publicidades, as bancas de revistas destituem de sentido não apenas todas as aparências que não se enquadram nos seus moldes, mas, mais do que isso, todos aqueles que ficam na sombra, à margem das luzes gloriosas do exibicionismo. Na luta por alcançar pelo menos uma réstia de luz, a corrida rumo à juventude e à perfeição teleguiadas “é hoje uma maratona que alcança jovens e idosos de diversas classes sociais, mas estes não conseguem ver o pódio, porque se trata de uma corrida infinita” (SANT’ANNA apud SANTAELLA, 2004, p. 131).

As tecnologias biomédicas permitem que o interior do corpo saia do domínio da invisibilidade e da fatalidade, tornando-se uma

matéria que pode ser manipulada, transformada. Assim como a medicina e a engenharia genética fazem com que os traços genéticos de nosso corpo deixem de ser a nossa herança irremediável e tornem-se problemáticos, ingressando no domínio de nossas ações, cálculos e reflexões éticas, as práticas de intrusão tecnológica tornam o espaço interno do corpo um campo a ser moldado pelos nossos desejos, temores, pelas nossas expectativas.

As máquinas funcionam hoje quase como gente, as pessoas quase como máquinas. A cada ação que você pretende executar, fica sempre em dúvida se não está servindo a um propósito que ignora e que talvez ache abominável. Se você quer ser original, se quer recusar tudo o que está por aí, acabará provavelmente descobrindo que faz parte duma indústria da originalidade, usando uniforme de original (HERRMAN, 2000, p.11).

Nossa cultura converte a morte em inimiga da vida. Luta-se para escapar dela através de todos os meios possíveis. Adiar o envelhecimento e a morte torna-se uma busca constante, como se fôssemos onipotentes; e ocultam-se todos os mecanismos de apoio e os rituais que antes nos ajudavam a superá-la (a morte). É o que acontece com a dor da perda e a sua expressão formal, o luto (GÓMEZ-BATISTE<sup>i</sup> In: SINAY, 2012, p.44).

## PROBLEMAS PARA AS ORGANIZAÇÕES

Até a década de 1960, os estudos da Administração revelavam e analisavam a busca pelo aumento da produtividade e dos lucros das organizações. Desde que Henry Ford<sup>ii</sup> “colocou peças em cima de uma esteira rolante e espalhou operários ao longo dela, cada um realizando uma tarefa nas peças, a tecnologia tem servido para melhorar a relação de unidades produzidas por trabalhador” (COELHO, 2008, p. 179).

Mudanças significativas, entretanto, foram acontecendo no decorrer do século XX - desencadeadas pelas características mencionadas na introdução deste trabalho, como a globalização; e o slogan “ética e responsabilidade social” tornou-se uma exigência. As empresas são cada vez mais avaliadas em função de sua ética e do seu compromisso com a sociedade. Consequentemente, o ambiente interno corporativo vem ganhando relevância desde o final do século passado.

Os colaboradores deixam de ser tratados como “peças de uma engrenagem” que visa lucro. Problemas com eles podem gerar transtornos que extrapolam o domínio das leis trabalhistas, sobretudo com o advento das mídias sociais e das novas tecnologias. Com um simples aparelho celular é possível gravar e adquirir provas de assédio moral, por exemplo.

Da mesma forma, colaboradores sabem que precisam deixar evidenciado o trabalho eficaz e a performance desejada pelas organizações na atualidade; os indivíduos devem se comportar de um modo peculiar quando estão em ambiente corporativo. A competitividade, a busca do desempenho cada vez melhor das atividades profissionais, a necessidade de constantes atualizações e reciclagens nem sempre são acompanhadas do equilíbrio emocional dos indivíduos.

Toda empresa sabe que uma boa parcela da responsabilidade pelo seu sucesso está na maneira como os trabalhadores se comportam em relação às metas e aos objetivos da organização. Desde o processo de seleção até ser contratado, passando pelas atividades de treinamento e adaptação ao cargo, o funcionário é instruído e preparado para adequar-se às exigências da organização. (...) Um bom “funcionário”, segundo os critérios de avaliação da empresa, será aquele que se comportar da maneira como a empresa valoriza. Neste aspecto, dependendo da cultura da empresa, o funcionário criativo, empreendedor, pode ser bem avaliado, ou então aquele que cumpre regras e prazos e padroniza suas tarefas. De qualquer forma, a política de recompensa da empresa reforça o comportamento que ela julga adequado para atingir sua finalidade e propósito (COELHO, 2008, p. 136-7).

O desajuste emocional na vida particular acaba, na maioria das vezes, atingindo as relações sociais e o mundo do trabalho. Conflitos reais envolvem divergências acerca de políticas, normas, prioridades, relações formais entre as partes; exige negociações e soluções de problemas pelos participantes e até mesmo intervenções de terceiras partes, neutras (CARVALHAL,

NETO, ANDRADE, ARAÚJO, 2009, p. 29). Já os conflitos relacionados às causas emocionais, podem desencadear desconfiança, introspecção, medo, rejeição até ações mais significativas como *bullying*, *mobbing*<sup>iii</sup>, assédio moral. Certamente esse tipo de desgaste no ambiente corporativo implica em consequências negativas que podem levar da desestruturação das relações entre os colaboradores diretos a demissões. A distinção entre esses dois tipos de conflitos é importante, pois será fator determinante para orientar a intervenção.

O assédio moral no ambiente de trabalho está associado à insistência quanto ao comportamento do molestador, não se tratando de ações eventuais. Trata-se de ações articuladas com um propósito de fragilizar a vítima, “destruir sua reputação, quebrar suas redes de comunicação, perturbar seu cotidiano no trabalho e violentar sua personalidade e dignidade degradando-a até o limite de conseguir que a vítima se encontre totalmente indefesa e incapaz de reagir”, como explicam Ana Luísa Nogueira Marcondes e Reinaldo Dias em *Características do Bullying como um tipo de assédio moral nas organizações*.<sup>iv</sup>

O conflito oriundo de causas emocionais exige a reestruturação das percepções das partes e o tratamento dos sentimentos existentes, além de intervenções cuidadosas de uma terceira parte habilitada. O ideal é que problemas assim não aconteçam.

## **RESILIÊNCIA E ASSERTIVIDADE: ENERGIAS PROPULSORAS NO AMBIENTE CORPORATIVO.**

A comunicação é recurso primordial no gerenciamento de informações corporativas e preponderante nas relações humanas na organização. Comunicar os objetivos da organização, tornando-os compreensíveis para as pessoas; fazer com que assimilem os objetivos e adotem e acompanhem as transformações, quando necessárias, é um dos principais problemas quando a questão gira em torno de mudanças organizacionais (SILVA e VERGARA apud CAVALCANTI, CARIPOLWSKY, LUND, LAGO, 2009, p.33).

Sobretudo em momentos de mudanças ou de crises, o uso da assertividade no processo de comunicação é a postura ideal a ser adotada porque analisa as atitudes das pessoas quando agem sobre pressão. Originária do latim, a palavra *resilio* significa retornar a um estado anterior, sendo utilizada, na Engenharia e na Física, para definir a capacidade de um corpo físico voltar ao seu estado normal, depois de haver sofrido uma pressão sobre si, ressaltam Barlach, Limongi-França e Malvezzi:

Os experimentos clássicos que proporcionaram a descoberta do construto resiliência foram realizados a partir da aplicação de determinada pressão a um fio, visando determinar sua deformação elástica; quando cessava a pressão, o material voltava à sua condição original (Yunes, 2003). Transportado para o campo

das Ciências Humanas, esse conceito tem sido utilizado para descrever a capacidade de um indivíduo ou grupo de indivíduos, mesmo num ambiente desfavorável, de se construir ou se reconstruir positivamente frente às adversidades (Barlach, 2005). (...) Tal como ocorreu com o conceito de liderança, que foi estudado a partir de traços, o conceito de resiliência também foi relacionado a traços, porém estes constituem um referencial insuficiente para a sua compreensão. Hoje, poucos autores insistem na categorização da resiliência como um traço pessoal, inerente ao indivíduo; a visão predominante, liderada por Masten (2001), Luthar, Cicchetti e Becker (2000) e Waller (2001) trata do fenômeno como processo dinâmico, multidimensional ou ecossistêmico.<sup>v</sup>

Em ambiente corporativo, a assertividade representa uma das características fundamentais que devem compor o perfil de um líder. Ser assertivo é ter a capacidade de afirmar ou fazer asserções de maneira positiva, clara e direta, o que torna a comunicação mais eficaz e fortalece o papel da liderança. É tão importante quanto a resiliência, ou seja, a capacidade ou habilidade desenvolvida a partir de crenças básicas que estruturam o comportamento das pessoas para a superação. Os resilientes enfrentam situações adversas e de estresse elevado com habilidade de enxergar, compreender e tomar decisões apropriadas para superar e vencer as adversidades nas diferentes áreas da vida.

Sem resiliência, o sucesso profissional pode se tornar mesmo uma utopia. Ana Elizabeth Cavalcanti explica que, segundo estudo publicado na revista especializada *BMC Medicine*, estima-se que a depressão atinja 121 milhões de pessoas no mundo;

número quase quatro vezes maior do que os portadores de HIV/Aids. Entre os países em desenvolvimento, o Brasil lidera o ranking, com aproximadamente 17 milhões de portadores da doença. A concorrência no ambiente profissional pode ser apontada como mais uma forma de stress para os indivíduos. E como ressalta Ana Elizabeth:

Vivemos em um mundo altamente competitivo em que as pessoas “têm” como obrigação ser bem-sucedidas e felizes. Cultiva-se o ideal da perfeição humana, que inclui entre outras coisas a beleza, a inteligência, o reconhecimento e a riqueza material. Assim, as pessoas de maneira geral se tornam escravas desses conceitos (2013, p.34).

Além do otimismo, os resilientes também têm maior capacidade de controlar os impulsos e regular as emoções. Por isso, dificilmente alguém verá uma cena em que ele terá um comportamento explosivo ou discussões que prejudicam o ambiente organizacional, bem como o próprio trabalho. Também são comumente dotados de persistência, disciplina, generosidade, capacidade amorosa, disponibilidade para o novo e capacidade de adaptação.<sup>vi</sup>

Justamente por isso, a gestão de pessoas na atualidade está orientada para duas direções que precisam ser compatibilizadas: sua adequação eficaz ao negócio da organização e sua capacidade de proporcionar às pessoas oportunidade de condições de trabalho condignas com as novas conquistas da cidadania plena. Cabe

também ao colaborador trabalhar em prol da produtividade, ajudando a propiciar um ambiente de trabalho favorável aos demais colegas, afinal o clima organizacional é um fenômeno psicossocial e mutável. E para se ter flexibilidade, é necessário ser assertivo. Assertividade aposta na mudança do comportamento passivo ou agressivo para um comportamento maduro, equilibrado e compatível com as exigências administrativas.

## CONCLUSÃO

Em um mundo em que a felicidade pode ser, teoricamente, comprada e a tristeza evitada, através do desenvolvimento da indústria farmacêutica e o consumo de drogas lícitas e ilícitas, o ser humano torna-se vulnerável a seguir modismos, tendências. O Jovialismo é a “válvula de escape”, sem que seja, necessariamente, acompanhada de estabilidade emocional. O sucesso na vida pessoal (casamento, maternidade/paternidade) deve estar aliado, na ótica contemporânea, ao sucesso no mundo do trabalho. Naturalmente, as organizações e o mercado de trabalho buscam pessoas resilientes, com capacidade de superar obstáculos, crises, mantendo atitude positiva (assertiva) e adequada ao ambiente organizacional.

Lidar com pessoas problemáticas, mas talentosas, é um desafio para muitos

líderes. “Os sinais aparecem em todas as partes: vozes que sobem de tom na sala de reuniões, cochichos nos corredores, reclamações feitas a portas fechadas pelos integrantes de sua equipe.”<sup>vii</sup> Colaboradores com este perfil tendem a pedir demissão ou ser demitidos, pois acabam transtornando o ambiente corporativo. Cabe ao gestor emocionalmente inteligente não tentar mudar, abruptamente, a conduta dos funcionários conflitantes, e sim auxiliá-los para que compreendam os problemas que eles ocasionam.

A resiliência pode ser desenvolvida. Como exemplo, podemos citar a *American Express Financial Advisors* que, desde 1992, desenvolve um programa de treinamento em competência emocional para gerentes. Um dos objetivos é auxiliá-los a se transformarem em “assistentes emocionais” dos colaboradores que dependem deles. A capacitação contribui para que os gerentes apreciem o papel que desempenha a emoção no local de trabalho e para que eles desenvolvam uma maior consciência de suas próprias reações emocionais. O programa inclui treinamento em autoconhecimento, empatia e habilidades para as relações sociais.<sup>viii</sup>

O desenvolvimento tecnológico e o Jovialismo tão evidenciados no século atual, impõem mudanças significativas nas empresas que, ao responderem aos apelos da competitividade, passam, conseqüentemente,

a exigir muito mais do colaborador que, por sua vez, é obrigado a buscar constantemente novas habilidades e competências, aperfeiçoamento profissional constante para manutenção no mercado trabalho, além de evidenciar qualidades emocionais compatíveis com as funções desempenhadas.

Flexibilidade, comunicabilidade, responsabilidade, adequação, sociabilização, assertividade, resiliência. Algumas palavras-chave que precisam ser conciliadas com inteligência emocional, aliada a uma condizente comunicação de conduta, que leva em consideração aspectos sócio-culturais em ambiente corporativo. Exigências e desafios constantes no mundo do trabalho do século XXI.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

\*PETERS, Tom apud POSTIGO, Ivan.

**Atrapalhado com o sucesso, desastrado com o fracasso.** Disponível em:

<http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/atrapalhado-com-o-sucesso-desastrado-com-o-fracasso/55909/>  
Acesso em 25.01.2012

BARLACH, Lisete; LIMONGI-FRANÇA,

Ana Cristina; MALVEZZI, Sigmar. **O**

**conceito de resiliência aplicado ao**

**trabalho nas organizações.** Disponível em

<http://www.psicorip.org/Resumos/PerP/RIP/RIP041a5/RIP04211.pdf> Acesso em 26.12.2012.

BAUMAN, Zygmunt. **O mal-estar da pós-modernidade.** Trad. Mauro Gama e Cláudia Martinelli Gama. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editora, 1998.

CARVALHAL, Eugenio do; NETO, Antônio André; ANDRADE, Gersem Martins de; ARAÚJO, João Vieira de. **Negociação e administração de conflitos.** Rio de Janeiro: FGV, 2009.

CARVALHO, Irene Mello. **Introdução à Psicologia nas Relações Humanas.** Rio de Janeiro: FGV, 1970.

CAVALCANTI, Ana Elizabeth. Depressão ou tristeza. In: **Psicanálise.** São Paulo: Mythos Editora, 2013. Nº 13, p. 32-37.

COELHO, Márcio. **A essência da Administração.** Conceitos Introdutórios. São Paulo: Saraiva, 2008.

CONNOR, Steven. **Cultura Pós-Moderna.** Introdução às Teorias do Contemporâneo. Trad. Adail Ubirajara Sobral e Maria Stela Gonçalves. São Paulo, Loyola, 1993.

CRUZ, Cristiane da Costa. As drogas e o conceito de saúde e felicidade no século 21. In: **Psicanálise.** Nº 13. São Paulo: Mythos Editora, 2013. p. 52-57.

FEATHERSTONE, Mike. A estetização da vida contemporânea. In: **Cultura de Consumo e Pós-Modernismo.** Trad. Julio Assis Simões. São Paulo: Studio Nobel, 1995.

FRANÇA, Fábio; LEITE, Gutemberg. **A comunicação como estratégia de recursos humanos.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

GOUNET, Thomas. **Fordismo e toyotismo na civilização do automóvel.** Trad. Bernardo Joffily. São Paulo: Boitempo, 1999.

HSM.com.br **Como lidar com pessoas difíceis.** Disponível em

<http://www.hsm.com.br/artigos/como-lidar-com-pessoas-dificeis> Acesso em 12.02.2012.

HERRMAN, Fábio. **O que é Psicanálise?** São Paulo: Brasiliense, 2000.

MARCONES, Ana Luísa Nogueira; DIAS, Reinaldo. **Características do Bullying como**



**um tipo de Assédio Moral nas Organizações.** Pensamento Brasileiro nas Organizações. Disponível em <http://www.uff.br/var/www/htdocs/pae/index.php/pca/article/view/22/31>. Acesso em 15.01.2013.

OGGIONI, Alessandra. **Você é resiliente?** Disponível em <http://delas.ig.com.br/comportamento/2013-01-17/voce-e-resiliente.html> Acesso em 17.01.2013.

PARRY, John. **Psicologia da comunicação humana.** Trad. Octavio Mendes Cajado. São Paulo: Cultrix, 1980.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Comunicação Empresarial / Comunicação institucional:** Conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. São Paulo: Summus, 1986.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na internet.** Porto Alegre, Sulina, 2009.

SANTAELLA, Lucia. **Corpo e comunicação:** sintonia da cultura. São Paulo: Paulus, 2004.

SINAY, Sergio. **A sociedade que não quer crescer:** quando os adultos se negam a ser adultos. Trad. Maria Dalva Leite de Castro Bonet. Rio de Janeiro: Guarda-chuva, 2012.

SOBRARE. **Sociedade Brasileira de Resiliência.** <http://www.sobrare.com.br/>. Acesso em 27.12.2012.

TEIXEIRA, Gilnei Mourão; SILVEIRA, Aristeu Coelho da; NETO, Carlos Pinheiro dos Santos Bastos; OLIVEIRA, Gercina Alves de. **Gestão estratégica de pessoas.** Rio de Janeiro: FGV, 2009.

VASQUES, Lucas. **Os vampiros dos jovens.** SOCIOLOGIA. São Paulo: escala, 2012. Ano IV. Edição 44. Dezembro 2012/Janeiro 2013. p. 6-13.

VILLAÇA, Nízia, GÓES, Fred, KOSOVSKI, Éster (org.). **Que corpo é esse?**

Novas perspectivas. Rio de Janeiro: Mauad, 1999.

---

<sup>i</sup> Médico catalão, doutorado em Medicina e perito em cuidados paliativos. Diretor do Centro Colaborador da Organização Mundial de Saúde (OMS) para os programas públicos de cuidados paliativos no Instituto Catalão de Oncologia (ICO).

<sup>ii</sup> Henry Ford foi um empreendedor estadunidense, fundador da Ford Motor Company e o primeiro empresário a aplicar a montagem em série de forma a produzir em massa automóveis em menos tempo e a um menor custo. Em 1913, Ford, à frente de uma empresa que leva seu nome, cria aquilo que se denominou fordismo. É uma nova organização na produção e no trabalho, destinada a fabricar seu veículo, o modelo T, por um preço relativamente baixo, de forma que fosse comprado em massa.

<sup>iii</sup> *Mobbing e bullying* não são idênticos embora sejam frequentemente utilizados indistintamente, no entanto o “termo mobbing relaciona-se mais a perseguições coletivas ou à violência ligada à organização”; já o termo bullying é mais amplo, “vai de chacotas e isolamento até condutas abusivas com conotações sexuais ou agressões físicas. Refere-se mais às ofensas individuais do que à violência organizacional” HIRIGOYEN

In: <http://www.uff.br/var/www/htdocs/pae/index.php/pca/article/view/22/31>

<sup>iv</sup> <http://www.uff.br/var/www/htdocs/pae/index.php/pca/article/view/22/31>

<sup>v</sup> [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S0034-96902008000100011&script=sci\\_arttext](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S0034-96902008000100011&script=sci_arttext)

<sup>vi</sup> <http://delas.ig.com.br/comportamento/2013-01-17/voce-e-resiliente.html>

<sup>vii</sup> <http://www.hsm.com.br/artigos/como-lidar-com-pessoas-dificeis>

<sup>viii</sup> <http://www.hsm.com.br/artigos/como-lidar-com-pessoas-dificeis>