

**UNIVERSIDADE ALTO VALE DO RIO DO PEIXE – UNIARP**

**PROGRAMA DE MESTRADO ACADÊMICO EM DESENVOLVIMENTO E  
SOCIEDADE – PPGDS**

**JOSIÉLI VARELA**

**CONTRIBUIÇÕES DA PSICOLOGIA JURÍDICA NA MEDIAÇÃO DE CONFLITOS**

**CAÇADOR  
2022**

**JOSIÉLI VARELA FORLIN**

**CONTRIBUIÇÕES DA PSICOLOGIA JURÍDICA NA MEDIAÇÃO DE CONFLITOS**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Acadêmico em Desenvolvimento e Sociedade - PPGDS, Linha de Pesquisa Desenvolvimento, Sociedade e Educação, da Universidade Alto Vale do Rio do Peixe - UNIARP, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento e Sociedade.

**Orientador: Prof. Dr. Joel Harold Baade**

**CAÇADOR  
2022**

Catalogação Fonte, elaborada pela Bibliotecária: Célia De Marco / CRB14-692 da Universidade Alto Vale do Rio do Peixe – UNIARP – Caçador – SC.

---

F722c

Forlin, Josiéli Varela

Contribuições da psicologia jurídica na mediação de conflitos laborais na sociedade do século XXI / Josiéli Varela Forlin. EdUniarp: Caçador: SC, 2022.

87f

Orientador: Prof. Dr. Joel Harold Baade

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado Acadêmico em Desenvolvimento e Sociedade - PPGDS, Linha de Pesquisa Desenvolvimento, Sociedade e Educação, da Universidade Alto Vale do Rio do Peixe - UNIARP, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento e Sociedade.

1. Conflito. 2. Psicologia Jurídica. 3. Mediação. 4. Ambiente Laboral. I. Baade Joel Harold. II. Título.

CDD: 150

340

---

....

**JOSIÉLI VARELA FORLIN**

**CONTRIBUIÇÕES DA PSICOLOGIA JURÍDICA NA MEDIAÇÃO DE CONFLITOS**

**A Comissão Examinadora, abaixo assinada, aprova a Dissertação** apresentada no Programa de Mestrado Acadêmico em Desenvolvimento e Sociedade - PPGDS, Linha de Pesquisa Desenvolvimento, Sociedade e Educação, da Universidade Alto Vale do Rio do Peixe - UNIARP, como requisito parcial para obtenção do título de **Mestre em Desenvolvimento e Sociedade**.

**BANCA EXAMINADORA**

---

**Prof. Dr. Joel Harold Baade - UNIARP**  
(Presidente da Banca/ Orientador)

---

**Dr. Feliciano Alcides Dias - FURB**  
(Membro da banca)

---

**Dr. Levi Hulse - UNIARP**  
(Membro da banca)

Caçador, SC, 23 de maio de 2022.

Dedico esta dissertação à minha filha e minha família, presentes em todos os momentos da minha vida

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente devo agradecer a Deus, pois sem Ele nada disso seria possível. A força, a resiliência, a saúde, o amor pela minha profissão e o meu respirar, agradeço e devo à Ele, acima de todas as coisas.

Agradeço a minha filha Gabriela, por sua presença e apoio em todas as horas e todos os momentos em que abdiquei de passar com ela para poder ir em busca de mais esse sonho. Quero que saiba que tudo isso é por você! Busco o tempo todo ser alguém melhor e uma profissional mais qualificada para que possa sempre te trazer as melhores coisas possíveis em tudo que faço, tenho você em meus pensamentos para me dar forças para continuar.

Não podia deixar de agradecer a minha família, que me apoiou e auxiliou, deu a base e o suporte para tudo que tenho hoje. Sem essa base, nada disso seria possível, então meus mais sinceros agradecimentos vão para vocês, essa conquista também é de vocês.

Agradeço também à minha amiga e aluna Claudia, que esteve presente e foi uma companhia muito importante em todo o decorrer desta conquista que se realiza, deixando as coisas mais leves e fáceis.

E claro, agradeço imensamente à UNIARP, por todas as oportunidades e desafios que me oferece a cada dia que passa nesta vida acadêmica de sempre estar se aperfeiçoando e crescendo como mestrandra, acadêmica e professora.

*“A menos que modifiquemos a nossa maneira de pensar, não seremos capazes de resolver os problemas causados pela forma como nos acostumamos a ver o mundo”*

*(Albert Einstein)*

## RESUMO

A geração de conflitos está ocorrendo com maior intensidade no século 21, pela celeridade de descobertas principalmente na área tecnológica, onde o perfil humano entra em nível de competição com máquinas. Somando-se as heterogeneidades de personalidades temos um cenário perfeito para o prélio organizacional. Discutir a importância da psicologia jurídica, bem como a função dos psicólogos no âmbito da justiça auxiliando em questões relativas à saúde mental dos envolvidos em um processo torna-se essencial. Esta dissertação tem como objetivo geral descrever fatores que caracterizam a atuação profissional no campo da Psicologia Jurídica no que se refere à mediação de conflitos em ambientes laborais no meio oeste catarinense. Atrelados a esse objetivo geral, trata-se como objetivos específicos: estudar os comportamentos complexos que ocorreram e que podem vir a ocorrer no ambiente laboral; analisar os motivos desencadeadores de conflitos nas organizações e aprimorar o conhecimento quanto ao papel da psicologia jurídica junto aos envolvidos no ambiente, interligados à integridade individual, cultural e ambiental. Caracteriza-se como de natureza aplicada, com abordagem qualitativa exploratória, tendo como procedimentos técnicos: pesquisa bibliográfica e documental. Os sujeitos participantes foram um total de 5 (cinco) profissionais da área da Psicologia, com especialização tanto nas áreas Jurídicas, quanto na área Organizacional/do Trabalho. Após a aplicação do questionário nos entrevistados, foi possível chegar a alguns resultados e temas-chave, identificados nas entrevistas, demonstrando, desta maneira, a sua importância para esta pesquisa. Todos os resultados, após confrontação com o referencial teórico, puderam ser confirmados. Alguns fatores podem ser elencados, como, por exemplo, a especialização na área ainda é escassa, mas traz um referencial teórico e experiência maior durante o processo de mediação de conflitos. Foi possível identificar que para a legislatura atual, um mediador de conflitos não precisa necessariamente de graduação em Psicologia, muito menos especialização em Jurídica, porém um conhecimento amplo no assunto (adquirido pelo profissional Psicólogo) torna-se um ponto a mais no processo de humanização dos conflitos judiciais. Os ambientes laborais são ambientes propícios aos conflitos, devido à hierarquia apresentada, a pressão por resultados e em grandes fábricas, o movimento repetitivo em suas funções. Tanto os problemas psicológicos, quanto físicos podem vir a causarem conflitos judiciais, visto que ainda, não são todas as organizações que prezam pela qualidade e saúde no ambiente de trabalho. Saber mediar um conflito, entender ambas as partes envolvidas e chegar à uma resolução que não prejudique nenhuma das partes não é uma tarefa fácil, mediante esse contexto, considera-se a grande importância do Psicólogo como o mediador nesse caso.

**Palavras-chave:** Conflito. Psicologia Jurídica. Mediação. Ambiente Laboral.

## ABSTRACT

The generation of conflicts is occurring with greater intensity in the 21st century, due to the speed of discoveries mainly in the technological area, where the human profile enters a level of competition with machines. Adding to the personality heterogeneities we have a perfect scenario for the organizational battle. Discussing the importance of legal psychology, as well as the role of psychologists in the field of justice, assisting in issues related to the mental health of those involved in a process becomes essential. This dissertation has as general objective to describe factors that characterize the professional performance in the field of Legal Psychology with regard to the mediation of conflicts in work environments in the middle west of Santa Catarina. Linked to this general objective, these are specific objectives: to study the complex behaviors that have occurred and that may occur in the work environment; analyze the reasons that trigger conflicts in organizations and improve knowledge about the role of legal psychology with those involved in the environment, linked to individual, cultural and environmental integrity. It is characterized as of an applied nature, with an exploratory qualitative approach, having as technical procedures: bibliographic and documentary research. The participating subjects were a total of 5 (five) professionals in the area of Psychology, with specialization in both the Legal area and the Organizational/Work area. After applying the questionnaire to the interviewees, it was possible to arrive at some results and key themes identified in the interviews, thus demonstrating its importance for this research. All results, after comparison with the theoretical framework, could be confirmed. Some factors can be listed, such as, for example, specialization in the area is still scarce, but it brings a theoretical reference and greater experience during the conflict mediation process. It was possible to identify that for the current legislature, a conflict mediator does not necessarily need a degree in Psychology, much less a specialization in Legal, but a broad knowledge on the subject (acquired by the Psychologist professional) becomes an additional point in the humanization process of legal disputes. Work environments are environments conducive to conflicts, due to the hierarchy presented, the pressure for results and in large factories, the repetitive movement in their functions. Both psychological and physical problems can cause legal conflicts, since not all organizations value quality and health in the work environment. Knowing how to mediate a conflict, understanding both parties involved and reaching a resolution that does not harm either party is not an easy task and it is considered the great importance of the Psychologist as the mediator in this case.

**Keywords:** Conflict. Juridical Psychology. Mediation. Work Environment.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>1 UM DEBRUÇAR SOBRE A PSICOLOGIA JURÍDICA, A MEDIAÇÃO DE CONFLITOS E SUA INSERÇÃO NA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA .....</b>	<b>18</b>
1.1 MEDIAÇÃO DE CONFLITOS .....	20
<b>1.1.1 Conceituação de Conflito .....</b>	<b>20</b>
<b>1.1.2 Modelos De Mediação .....</b>	<b>22</b>
1.2 MEDIAÇÃO DE CONFLITOS PARA A PSICOLOGIA .....	28
1.3 MEDIAÇÃO DE CONFLITOS PARA O DIREITO .....	30
1.4 CONCEITUAÇÃO DA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA .....	31
<b>1.4.1 Modernidade Líquida .....</b>	<b>31</b>
<b>1.4.2 Liberdade .....</b>	<b>37</b>
<b>1.4.3 O Grupo e a Organização .....</b>	<b>39</b>
<b>1.4.4 Tecnologia e riscos .....</b>	<b>44</b>
<b>2 DELIMITAÇÕES METODOLÓGICAS.....</b>	<b>48</b>
2.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA .....	48
2.2 SUJEITOS DA PESQUISA .....	49
<b>2.2.1 Critérios de inclusão .....</b>	<b>49</b>
<b>2.2.2 Critérios de exclusão .....</b>	<b>49</b>
<b>2.2.3 Benefícios da pesquisa para os sujeitos .....</b>	<b>49</b>
<b>2.2.4 Riscos que os participantes podem correr.....</b>	<b>49</b>
2.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	50
2.4 METODOLOGIA DE ANÁLISE DE DADOS .....	50
<b>3 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....</b>	<b>52</b>
3.1 ENFRENTAMENTO E MANEJO DE CONFLITOS JUDICIAIS E ORGANIZACIONAIS .....	52
3.2 AÇÕES DE PREVENÇÃO À QUALIDADE DE VIDA E SAÚDE MENTAL NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL .....	56
3.3 A INSERÇÃO DO PSICÓLOGO JURÍDICA NO MOMENTO DE CONFLITO JUDICIAL .....	63

3.4 O PREPARO E ESPECIALIZAÇÃO EM PSICOLOGIA JURÍDICA.....	65
3.5 MELHORIAS PARA A ÁREA DA PSICOLOGIA JURÍDICA .....	67
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>70</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>72</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>84</b>

## INTRODUÇÃO

Estamos na era de estopins conflituosos, desde a sobrecarga tanto de trabalho quanto da estafa emocional, que se somando resultam estatisticamente em números preocupantes de processo demissionários, pessoas depressivas, lares destruídos, reflexos estes, da fagulha acesa no ambiente laboral. Quando pronunciamos a palavra conflito, etimologicamente já vem entrelaçada por significados alinhavados de forma irrestrita a vários ambientes e pessoas.

Observa-se no francês antigo como conflit, baseado no latim *conflictus*, associado ao verbo *configere*, que se refere a constringir, formado pelo prefixo *con-*, que inclui a idéia [sic] de reunião, e *fligere*, que indica um golpe ou choque, de tal maneira que uma colisão é anunciada pela oposição de posições. É um cenário dado entre duas ou mais partes que não conseguem chegar a um acordo sobre um tópico ou fato que tem um grau de impacto dinâmico de acordo com a perspectiva de cada uma. Pode acontecer na intimidade da família ou entre duas nações, alcançando consequências [sic] difíceis de estimar e calcular e sobre as quais intervêm inúmeros interesses e fatores.

Um conflito não ocorre necessariamente entre inimigos, mas também surge entre amigos ou aliados, que diferem em seus pontos de vista, porque não conseguem concordar com tudo o que o outro pensa. Por seu lado, merece uma categoria especial quando se fala em conflitos internos, o qual é um problema que suscita medos e dúvidas na autoestima, tendendo a se manifestar na adolescência, devido à sensibilidade na formação e amadurecimento da pessoa, bem como também em uma situação desestabilizadora em qualquer idade (ETIMOLOGIA, 2020, n.p<sup>1</sup>).

Não importa entre quem o conflito se estabelece, seja conflitos entre chefes hierárquicos e seus subordinados, conflito de interesse entre colegas de trabalho, conflitos matrimoniais, conflitos parentais, estes denunciam que há problemas muitas das vezes camuflados por gestos que há muito vem dando sinais, mas são ignorados. Metaforicamente se diria que um dos cordões umbilicais que alimentam os conflitos é esse elo entre razão e emoção, desejo e expectativa bem como a viabilidade da concretização destes, principalmente no cotidiano laboral.

E para esse contexto desafiador se faz necessário contar com o auxílio da área da psicologia. Como o campo de estudo serão as organizações onde a forma como são tecidos e problematizados as questão dos conflitos, a psicologia jurídica será amparo para os caminhos bibliográficos a serem traçados.

Para que esse amparo da psicologia possa ser contundente Lago et. al (2009) salienta que o desafio da psicologia jurídica não se limita aos conhecimentos advindos

---

<sup>1</sup> Pela ABNT quando uma referência é retirada de uma página da internet, onde não há como identificar numeração de página utiliza-se a sigla n.p.

da ciência psicológica, mas consiste em redimensionar a compreensão do agir humano, considerando os aspectos legais, afetivos e comportamentais. Com isso abre-se um leque de informações.

Toda ação comportamental reflete uma reação, ou seja, comportamentos divergentes alimentam conflitos de menor ou maior complexidade, sob esse aspecto a Equipe IBC (2019, n.p) elenca os tipos de conflitos vividos dentro de organizações:

[...] conflito latentes aqueles em que não há uma clara consciência de sua existência por parte dos envolvidos.[...] Conflito percebido quando as partes percebem e sentem que seus objetivos são diferentes dos objetivos dos outros e que existem oportunidades de interferência ou bloqueio.[...] Conflito sentido onde existe o sentimento de raiva, hostilidade, medo e descrédito entre uma pessoa e outra, mas ele não é manifestado externamente com clareza.[...] Conflito manifesto expresso através de comportamento de interferência ativa ou passiva, também chamado de conflito aberto e trata-se daquele que já atingiu ambas as partes, já é percebido por terceiros e pode interferir na dinâmica da organização.

Há o dito popular ‘chegar fogo na fogueira’, já se imaginou se dentro das organizações a cada conflito tiver a presença somente do ‘incendiador’? Teremos um cenário caótico. Por isso no setor de RH há necessidade de profissionais capacitados, entre eles o psicólogo, para atender essa demanda de resolução de conflitos. Salienta-se duas palavras chaves que estão alinhavadas na elucidação dos conflitos organizacionais, “negociação e mediação”. Porém ambos os vocábulos necessitam ser orquestrados em prol de um todo e não individualizado.

De acordo com Carvalhal (2006), são: a negociação, que “visa compatibilizar interesses das partes pela via direta” (CARVALHAL, 2006, p. 29); e a mediação, utilizada quando os envolvidos esgotam as possibilidades de negociação direta, e que trabalha as controvérsias com a ação facilitadora de um mediador, que “constrói um conjunto de alternativas de solução e propõe as opções mais adequadas” (CARVALHAL, 2006, p. 29).

Incluiu-se dois princípios que se considera os mais relevantes na negociação e na mediação: o separar as pessoas dos problemas e o concentrar-se nos interesses e não nas posições. Ambos os princípios carecem do olhar do profissional da psicologia para incumbrir êxitos. O mundo com suas transformações e descobertas exige o desenvolvimento de competências socioemocionais, e um dos maiores desafios da vida moderna é a resolução de conflitos. Desde um casamento que se desfaz, amizades de longas datas que sofrem rupturas bruscas e ou demissões no trabalho, provocados na grande maioria pelo estopim da divergência conflituosa.

Ações trabalhistas que se arrolam por anos, números abusivos de atestados médicos para tratamentos de saúde de funcionários dentro de uma organização, que alongam ainda mais a fila do INSS, são indícios de que os conflitos que nascem no ambiente laboral, carecem de maior estudo bem como um acompanhamento especializado dentro de uma organização. Pois o prejuízo humano e econômico se refletem na sociedade como um todo. O conflito pode ser conceituado como um fenômeno intrínseco ao ser humano e, consequentemente, às organizações, caracterizado pela oposição de indivíduos, forças, ideias, grupos ou organizações, que alteram uma situação de equilíbrio gerando uma tensão entre os atores ou forças envolvidas (QUINN, 2003; DUBRIN, 2006).

Para Cerqueira (2015, n.p):

Toda experiência grupal é um conflito. Se há um conflito, há também uma evidência de que há escassez do que as pessoas necessitam e desejam. Os conflitos fazem parte do processo de evolução dos seres humanos, sendo um elemento importante na dinâmica de crescimento e desenvolvimento de qualquer sistema. É importante sabermos que não existem fórmulas e estratégias para trabalhar com os conflitos. O que se faz necessário é conhecê-los, saber qual é sua amplitude e como estamos preparados para trabalhar com eles.

Os autores Malakowsky e Kassick (2014, n.p) compilaram várias vozes para promoverem reflexões de que o conflito pode germinar de forma natural ou conturbada dentro das organizações. De acordo com Griffin (2007, p. 450) o “conflito é o desentendimento entre dois ou mais indivíduos, grupos ou empresas”, que, de forma negativa, causa discórdia e antipatia e, de forma positiva, motiva o aprendizado e a busca por novos desafios. Rahim (2001) admite que muitas empresas não aceitam o conflito porque o mesmo é visto como uma situação negativa. Robbins et al. (2010) trata o conflito como um ponto de percepção: o indivíduo pode se opor, interagir ou não apresentar os mesmos princípios ou expectativas, indo além dos limites. Chiavenato (2010) define conflito como uma situação de desconfiança, desacordo e confronto de ideais ou opiniões.

Marras (2009) sustenta que o conflito é um conflito de interesses pessoais versus organizacionais e que somente uma boa comunicação entre as partes pode melhorar ou diminuir as consequências que ele pode causar no ambiente de trabalho, em especial a redução da produtividade e motivação dos funcionários, a qualidade dos resultados, mudanças de clima organizacional e de comportamento. Mallory (1997) aponta que os conflitos existem em todos os lugares, devemos aprender a gerenciá-los, convertendo os aspectos negativos do conflito em uma experiência

construtiva e positiva, ele também destaca a importância de promover o equilíbrio, harmonia e maturidade entre as partes envolvidas.

É incontestável a geração de conflitos com maior intensidade neste século 21, exatamente pela celeridade de descobertas principalmente na área tecnológica, onde o perfil humano entra em nível de competição com máquinas, estas desprovida de emoção exigem um trabalho cada vez mais de proeminência do profissional dentro das organizações, somando-se as heterogeneidades de personalidades temos um cenário perfeito para o prélio organizacional.

Discutir a importância da psicologia jurídica, bem como a função dos psicólogos no âmbito da justiça auxiliando em questões relativas à saúde mental dos envolvidos em um processo. É um ponto de investigação dentro da psicologia, pois são colaborações de suma importância cujos reflexos poderão ser vistos nas áreas da cidadania, violência e direitos humanos. Para Lago (2009), a implantação do Estatuto da Infância e Adolescência (CEA); tem mostrado a atuação dos psicólogos jurídicos de forma diferenciada, no sentido de que houve uma maior abertura aos debates sobre o comportamento humano, dando origem a uma abordagem interdisciplinar que possibilitou a ampliação do campo de atuação dos psicólogos, que não mais se limitaria a laudos, perícias e relatórios.

A Psicologia Jurídica é um dos ramos da Psicologia que mais cresceram nos últimos anos, tanto nacional quanto internacionalmente. Trata-se de um dos campos mais promissores e carentes de profissionais especializados na área. Cada vez que se folheia um jornal, ou se assiste ao noticiário na TV, há sempre uma notícia de alguma ação criminosa sem razão aparente e que, também não parte de indivíduos portadores de transtornos mentais (ALTOÉ, 2001, p. 6-7).

A psicologia jurídica mesmo sendo considerada de suma importância não somente no âmbito criminal, mas também cível, trabalhista e administrativo é pouco estudada e pesquisada. Mas a era moderna a tem colocado em evidência quando na intervenção de conflitos. Devido a essa demanda, há uma grande importância da preparação do profissional exercendo a função de gerente ou líder direto para atuar no processo de gestão ou administração dos conflitos existentes entre seu próprio pessoal, sem deixar de mencionar, é claro, naqueles externos à organização. Atrelado a isso é pertinente problematizar:

Que fatores caracterizam a atuação profissional no campo da Psicologia Jurídica no que se refere à mediação de conflitos em ambientes laborais no meio oeste catarinense?

Esta dissertação tem como objetivo geral descrever fatores que caracterizam a atuação profissional no campo da Psicologia Jurídica no que se refere à mediação de conflitos em ambientes laborais no meio oeste catarinense. Atrelados a esse objetivo geral, trata-se como objetivos específicos: estudar os comportamentos complexos que ocorreram e que podem virem a ocorrer no ambiente laboral; analisar os motivos desencadeadores de conflitos nas organizações e aprimorar o conhecimento quanto ao papel da psicologia jurídica junto aos envolvidos no ambiente, interligados à integridade individual, cultural e ambiental.

Justifica-se a apresentação desta dissertação, pois, desde a adolescência a mestrandona teve facilidade em mediar de forma descontraída situações que envolviam o emocional de colegas ou até mesmo de familiares. Seu primeiro projeto de vida acadêmica foram duas tentativas em cursar Direito sem lograr êxito. Mas além das nossas vontades, há também o destino e quando foi ofertado o curso de Psicologia pela antiga UnC (hoje UNIARP), reconsiderou-se a opção de poder aprimorar o que sempre foi feito no convívio com as pessoas, mediar diálogos interpessoais de forma não violenta. A vida pessoal vai tecendo situações que nos leva a ter anseios maiores e com ela, a busca pela titulação de mestre dentro da linha de pesquisa que conciliará os dois ramos de formação que me cativam quais são: psicologia e o direito.

Profissionalmente, o objetivo maior dessa pesquisa, nasceu no exercício diário de escuta clínica dos pacientes nos atendimentos particulares. Escuta essa que tornou possível contextualizar situações diversas, porém com o mesmo entrave, os conflitos laborais que se expandiam nos demais ambientes sociais dos pacientes. Essas situações trouxeram motivação pela busca de uma maior qualificação na área no sentido de poder ser auxílio com autoridade e eficiência no assunto junto as pessoas que optarem pelo meu trabalho profissional.

Dentro da área acadêmica a Psicologia Jurídica brasileira é uma das especificidades emergentes da Psicologia, exigindo de nós profissionais da área uma atuação mais ampla e cuja ação se faz relevante para a qualidade de vida dos agentes nas organizações bem como da sociedade em si. Para isso será necessário maior conhecimento acadêmico que abarque uma forma inovadora de fazer justiça onde as partes, organização e agentes, são as responsáveis pela solução do conflito apoiado por um terceiro imparcial, psicólogo, que atuará como mediador. Sendo assim é necessária uma reestruturação acadêmica voltada para o tema.

Sob o aspecto científico em virtude da limitação do conhecimento produzido sobre o tema na região do Alto Vale do Rio do Peixe, há uma lacuna do saber, fato este que ao mesmo tempo se abre como vasto laboratório de pesquisa sobre o assunto. Essa pesquisa torna-se imperativa para as avaliações psicológicas dentro das organizações, na ação de contribuir preventivamente para políticas organizacionais em que os estudos dos efeitos jurídicos sobre o subjetivo do indivíduo sejam interpelados de forma positiva mediante as complexidades conflituosas vividas pelas organizações da região.

A pesquisa contida nesta dissertação foi dividida entre o momento de catalogação e pesquisa bibliográfica em acervos tanto online quanto físicos presentes no ambiente da Universidade do Alto Vale do Rio do Peixe e entrevistas com profissionais da Psicologia Jurídica e Organizacional, que possibilitaram uma confrontação dos dados levantados na revisão bibliográfica com os obtidos através dos questionamentos aos profissionais.

Esta dissertação tem, em seu primeiro capítulo, o discorrer bibliográfico acerca dos temas inerentes aos objetivos presentes, denominando e apresentando a Psicologia Jurídica e sua história, assim como caracterizando a sociedade em que estamos inseridos como seres humanos, através da visão do sociólogo Zygmunt Bauman, de maneira a entender como os conflitos estão se desenvolvendo atualmente. Dessa forma foi possível entender a importância da Mediação de Conflitos e do psicólogo como um profissional habilitado para ser o mediador em diversas ações dentro do âmbito tanto extrajudicial quanto judicial. É possível, igualmente, encontrar a forma como as organizações estão lidando com os conflitos internos existentes, visto que estes conflitos caracterizam uma boa parcela dos casos de ações judiciais.

O segundo capítulo delimita metodologicamente o caráter desta pesquisa, sua classificação como uma pesquisa qualitativa exploratória, utilizando-se de pesquisa documental com os entrevistados. Tendo em vista a necessidade de entrevistas com profissionais da área em questão, há a necessidade de delimitar igualmente os sujeitos de pesquisa, seus critérios de inclusão e exclusão, assim como os riscos e benefícios aos envolvidos. Os instrumentos de coleta dos dados tanto do momento de revisão de bibliografia quanto dos dados repassados pelos entrevistados, também são apresentados neste capítulo, visto que, no momento de levantamento destas informações, transcorre a pandemia de Covid-19, impossibilitando determinados momentos que poderiam vir a ser realizados de maneira presencial.

No capítulo 3, intitulado “Resultados e Discussão” é apresentado os principais dados coletados durante a realização das entrevistas aos profissionais. Dentre as perguntas presentes no questionário, foram selecionados os principais temas a serem discorridos, dentre eles cita-se o enfrentamento dos conflitos organizacionais e jurídicos pela organização, a inserção do Psicólogo Jurídico em caso de conflito judicial, o preparo para o mercado de trabalho durante a especialização de Psicologia Jurídica e melhorias para a área.

O capítulo de Considerações Finais discorre sobre as conclusões as quais foi possível acrescentar a esta dissertação, de acordo com todo o conteúdo apresentado anteriormente, finalizando o amplo processo de escrita e produção deste trabalho, a fim da mestrandona obter o título de Mestra em Desenvolvimento e Sociedade.

## 1 UM DEBRUÇAR SOBRE A PSICOLOGIA JURÍDICA, A MEDIAÇÃO DE CONFLITOS E SUA INSERÇÃO NA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA

Quando debruçado um olhar aguçado no que se refere à promoção da saúde organizacional a resolução de conflitos é âmago da questão. E isso consiste em um conjunto de estratégias e formas de produzir saúde, no âmbito individual e coletivo, visando atender as necessidades sociais de saúde e a melhoria da qualidade de vida que consequentemente nascerá uma sociedade sustentável. Segundo Silva (2007), a psicologia tem dado uma grande contribuição ao sistema judiciário por meio do processo de humanização, o autor afirma que não é uma tarefa fácil, pois muitos buscam o poder judiciário, transferindo a responsabilidade por seus conflitos emocionais para as figuras do poder judiciário (juízes). A obra de Cesare Lombroso, criador da antropologia criminal foi muito circulada no Brasil durante o final do século XIX. Este, defendia que “o crime é um fenômeno natural do homem, devendo sua etiologia, eminentemente individual, ser estudada de modo que se possam constituir programas eficazes de prevenção” (JACÓ-VILELA et al., 2005, p.19).

Psicologia Jurídica é o campo da psicologia que agrupa os profissionais que se dedicam à interação entre a psicologia e o direito. A principal função dos psicólogos no âmbito da justiça é auxiliar em questões relativas à saúde mental dos envolvidos em um processo. A Psicologia Jurídica é um dos campos de conhecimento e de investigação dentro da psicologia, com importantes colaborações nas áreas da cidadania, violência e direitos humanos (NOVO, 2018, n.p).

Para todo o ‘mal’ há um ‘antídoto’, para toda a ação há uma reação, para todo o problema haverá uma pesquisa. E no campo de conflito laboral há um escudo que pode tanto prevenir como também encontrar solução visando o bem comum e coletivo organizacional, e aqui nos referimos a psicologia jurídica. Muitos tendem a relacionar a psicologia jurídica como sendo específica do campo da criminologia. No entanto a Psicologia Jurídica é uma veia da psicologia que estuda e auxilia na resolução de conflitos promovendo equilíbrio emocional nas organizações. Magalhães (2019, n.p) afirma que “a psicologia é exímia consorte do Estado e do Direito nesta busca de um sistema melhor, que seja veementemente o maior auxiliador da sociedade na garantia da paz social, e o braço forte da justiça na ressocialização do cidadão”.

Rabelo e Silva (2017) apresentam as regulamentações dentre as quais o exercício do trabalho do psicólogo no poder judiciário está amparado. Utilizando-se da metodologia multidimensional como entrevista psicológica, audiência pericial, visita

aos locais de trabalho, exame psíquico, estudos de referenciais e evidência epidemiológicas, entrevista com terceiros e solicitação de novos documentos, respostas aos quesitos anexados, análises conclusivas e verificação do nexo de causalidade.

A Psicologia Jurídica emergiu quando as realidades fenomenológicas surpreenderam os operadores do Direito na tutela dos interesses de ordem pública, exigindo uma reflexão pacificadora voltada às finalidades sociais. Nos encontros e desencontros hermenêuticos e epistemológicos da atuação profissional, criou-se uma especialidade, além das tradicionais Psicologia Escolar, Organizacional e Clínica (BODSTEIN, 2007, n.p.).

Segundo Oliveira (2011), a Psicologia no âmbito jurídico se determina perante estudo técnico junto aos responsáveis da entidade ligado a aplicação de Leis que corresponde aos estudos vinculados ao contexto jurídico. Gonzaga et al. (2007, p.27) fornecem uma definição mais ampliada para a psicologia jurídica. Segundo eles, a Psicologia Jurídica é uma área específica da Psicologia que surge da inter-relação com o Direito, tanto no âmbito teórico quanto no prático.

O Direito e a Psicologia são ciências que, em última análise, têm o mesmo objeto de estudo, qual seja: o Homem e as relações humanas. Enquanto o Direito se ocupa com a normatização dos comportamentos humanos que fazem parte das relações sociais, tratando de regulamentar as leis do convívio, a Psicologia busca uma compreensão da inter-relação de fatores etiológicos, biológicos, sócio-econômicos e culturais, entre outros, determinantes dos comportamentos chamados patológicos (OLIVEIRA, 2011, p.3).

Atualmente, presencia-se uma grande difusão das demandas destinadas ao psicólogo jurídico, tais como: a mediação de conflitos, avaliação do dano psíquico, o estabelecimento e acompanhamento das medidas socioeducativas, avaliações de instituições jurídicas, dentre outras (ARANTES, 2011; BRITO, 2012).

Segundo Gonzaga et al. (2007), a Psicologia Jurídica, em seus primórdios, surgiu na tentativa de controlar os indivíduos. Para isso, os psicólogos aplicavam testes psicológicos e exerciam laudos para auxiliarem a instituição judiciária na tomada de decisão. Com o passar do tempo, a atuação psicológica do psicólogo jurídico passou a ser repensada. O psicólogo buscou novas formas de intervenção e o foco principal passou a ser o resgate da cidadania e a promoção do bem-estar dos indivíduos, como expresso na citação a seguir:

Dante do exposto, percebe-se um histórico inicial da aproximação da Psicologia e do Direito atrelado a questões envolvendo crime e também os direitos da criança e do adolescente. Contudo, nos últimos dez anos, a demanda pelo trabalho do psicólogo em áreas como Direito da Família e Direito do Trabalho vem tomando força. Além desses campos, outras possibilidades de participação do psicólogo em questões judiciais vêm surgindo (LAGO et al., 2009, p.485).

França (2004) define a psicologia jurídica como a área da psicologia que se relaciona com a justiça. A autora estabelece uma diferenciação entre os termos “Psicologia Jurídica” e “Psicologia Forense” que, para alguns, aparecem como sinônimos. Enquanto o termo “forense” diz respeito ao foro judicial e aos tribunais, o termo “jurídica” é mais abrangente por relacionar-se aos procedimentos ocorridos nos tribunais, àqueles que são fruto da decisão judicial, assim como também àqueles que são de interesse do Direito.

O objeto de estudo da Psicologia Jurídica são os comportamentos complexos que ocorrem ou podem virem a ocorrer – comportamentos esses que devem ser de interesse do jurídico. Essa definição é bastante importante, pois delimita a ação da Psicologia Jurídica, já que o estudo do comportamento é uma das práticas da psicologia. Compreendem-se como jurídicas as atividades que fornecem embasamento ao campo do Direito, realizadas pelos psicólogos, dentro dos fóruns e fora deles. A especificidade da Psicologia Jurídica ocorre no campo de intersecção com o jurídico (POPOLO, 1996 apud FRANÇA, 2004).

Segundo Medeiros (2002), a atuação do psicólogo deve ser pautada em três pilares: no Código de Ética Profissional do Psicólogo – já que o seu cumprimento garante uma postura ética; em suas convicções pessoais – valores e princípios construídos ao longo de sua formação pessoal e profissional; em princípios éticos que servem a todos – aqueles que não priorizem crenças ou valores pessoais.

## 1.1 MEDIAÇÃO DE CONFLITOS

A sociedade é envolta por conflitos. Como toda a história da humanidade é marcada pela presença constante de conflitos, pode-se citar como exemplo a Idade das Trevas (conflito entre a igreja e a ciência) e a I e II Guerra Mundial, envolvendo um intenso conflito de interesses que culminaram em milhares de mortes. Assim como ocorrem conflitos de dimensão mundial, os conflitos entre famílias, funcionário-empresa, escola-aluno e assim por diante, também são muito comuns. Dessa forma torna-se de suma importância que haja uma mediação profissional entre os envolvidos de forma a resolver da melhor forma possível, beneficiando ambas as partes.

### 1.1.1 Conceituação de Conflito

O conceito de conflito elaborado por Antonio Rodrigues de Freitas Júnior (2013,

p. 518) é:

[...] situações em que estejam presentes, simultaneamente, 1. no plano objetivo: um problema alocativo incidente sobre bens tidos por escassos ou encargos tidos como necessários, sejam os bens e os encargos de natureza material ou imaterial; 2. no plano comportamental: consciente ou inconsciente, intencional ou não, contraposição no vetor de conduta entre dois sujeitos; e 3. no plano anímico ou motivacional: sujeitos portadores de percepções diferentes sobre como tratar o problema alocativo, como função de valores de justiça.

Nota-se então que é evidente que as relações humanas e sociais são objeto da Sociologia. Seria como se houvesse apenas dois objetos: o da unidade individual e o da unidade dos indivíduos (sociedade), excluindo-se qualquer outra temática. Então, o conflito é um fenômeno em si, e sua subsunção sob o conceito de unidade é arbitrária bem como inútil, já que o conflito significa a negação da unidade. A classificação mais completa da ciência das relações humanas deve distinguir, ao que parece, as relações que constituem uma unidade, isto é, as relações sociais propriamente ditas, daquelas que neutralizam a unidade, encontrando conflito em qualquer situação histórica concreta, contrário, a contradição e o conflito não apenas precedem essa unidade, mas operam nela em todos os momentos de sua existência (SIMMEL, 2011).

O conflito é definido como uma crise na interação humana, é inerente à condição de ser pessoa, pois cada indivíduo possui sua particularidade, vive em seu contexto e sua realidade (TARTUCE, 2019). O que se quer dizer, na esteira da fenomenologia da percepção de Merleau-Ponty (1999), é que as individualidades levam a percepções diferentes que, de forma frequente, ocasionam embates e conflitos. Todo ser é único. O misto de individualidades inseridas em sociedade produz, naturalmente, o conflito. O conflito, em si, não é algo negativo, ao contrário, pode ser bastante construtivo. Entretanto, por muitas vezes, administrado de maneira errônea, carrega uma conotação negativa. Adequadamente administrado, pode promover satisfação e melhorar a qualidade de vida dos envolvidos (SALES, 2007).

Para Robbins (2005, p. 269):

O conflito pode ter óbvias consequências negativas no funcionamento do grupo. Desacordos e rivalidades podem prejudicar o grupo quando desviam os esforços dos membros da realização dos seus objetivos para a tentativa de resolver as diferenças. Em casos extremos, o conflito pode gerar descontentamento, dissolver laços comuns e resultar no colapso final do grupo. Mas nem todos os conflitos grupais são ruins! Níveis baixos e moderados de conflito têm evidenciado influências positivas no desempenho dos grupos.

Dessa forma, entende-se por conflito: “a percepção de diferenças incompatíveis, que resulta em interferência ou oposição. Essa definição abrange uma gama ampla de ações – desde atos abertos e violentos até formas sutis de desacordo” (ROBBINS, 2005, p. 268).

### 1.1.2 Modelos De Mediação

Como citado anteriormente, assim como não existe apenas uma forma de conflito (já que ele pode ser dividido, por exemplo, em organizacional, familiar, relacional, dentre outros), não existirá apenas um modelo de mediação de conflito, visto que cada forma específica de conflito deve ser tratada de acordo com as necessidades apresentadas.

A mediação, palavra derivada do verbo latino *mediare*, com o significado de mediar, intervir, colocar-se no meio (VIEIRERA, 2010), constitui-se por um terceiro imparcial que facilita o diálogo assertivo, promovendo o entendimento das diferenças e levando as partes à busca por soluções criativas para o acordo comum, por meio da sensibilidade da escuta e da crença no potencial de transformação frente ao vasto conteúdo subjetivo impregnado em situações de litígio (MÜLLER, 2007). A mediação possibilita, por meio de técnicas próprias utilizadas pelo mediador, a identificação do conflito real vivenciado e a sua solução. A mediação requer a discussão sobre as posições, interesses e valores envolvidos e, a partir da ressignificação desses valores, permite a construção participativa do consenso (SALES, 2016).

Dessa forma, Franco Conforti (2017, n.p) reconhece sete modelos de mediação: “1) mediação como solução de problemas; 2) mediação transformativa; 3) mediação circular-narrativa; 4) mediação sistémica; 5) mediação apreciativa; 6) mediação de compromisso; 7) mediação como resolução de conflitos”. São na realidade posições teóricas que veem de maneira distinta a mediação.

A mediação está regulamentada no Código de Processo Civil (BRASIL, 2015) quando se trata de processos judiciais em que as partes envolvidas têm relacionamento duradouro (ações de família ou vizinhança, por exemplo). E pela Lei 13.140 (BRASIL, 2015) que também autoriza sua utilização extrajudicial. Trata-se de um meio de solução de disputas em que duas ou mais pessoas, com a colaboração do mediador, expõem seu problema, são escutadas e questionadas, dialogam construtivamente e procuram identificar os interesses comuns, opções e, eventualmente, firmar um acordo. Mediação então pode ser definida como:

Um meio geralmente não hierarquizado de solução de disputas em que duas ou mais pessoas, com a colaboração de um terceiro, o mediador – que deve ser apto, imparcial, independente e livremente escolhido ou aceito –, expõem o problema, são escutadas e questionadas, dialogam construtivamente e procuram identificar os interesses comuns, opções e, eventualmente, firmar um acordo (VASCONCELOS, 2008, p. 36).

Neto (2010) define a mediação como uma prática exercida pelo diálogo e os objetivos da resolução de conflitos. Aguirre (2015) indica que a mediação é a ferramenta mais apropriada para resolver conflitos, reduzindo os custos emocionais e contribuindo para a prevenção e qualidade de vida.

Segundo Brasil (2014), a mediação é uma modalidade de solução de conflitos, composta por diversos atos processuais em que profissionais imparciais facilitam a negociação entre as pessoas em conflito, buscando soluções compatíveis com as necessidades e interesses de todas as partes envolvidas, sem favorecer ou prejudicar qualquer parte interessada.

Segunda Messa (2010), este método pode ser aplicado em diferentes temas e contextos: no ambiente familiar, em processos envolvendo divórcio, zona comercial, empresas familiares, escolas, hospitais e conflitos políticos, econômicos e étnicos. Costuma ser relacionada entre formas “alternativas” da administração de conflitos (MIRANDA NETTO; SOARES, 2013).

A seguir serão explanados para melhor entendimento, alguns locais onde ocorrem conflitos, em suas diversas formas, reafirmando a necessidade de um profissional habilitado e especializado em mediação de conflitos para atuar de forma a resolver o conflito amigavelmente, chegando a um ponto de equilíbrio entre as partes envolvidas. Os âmbitos apresentados serão: os conflitos na área organizacional, na família e no ambiente escolar.

#### 1.1.2.1 Nas Organizações

As empresas/organizações procuram maximizar seus lucros através de soluções inovadoras que possam ajudar-lhes a se adaptar ao ambiente externo de uma forma rápida, econômica e mais eficiente possível, evitando com isso perda de tempo, dinheiro e de mercado. A forma de chegar a esse objetivo é diversificar o máximo possível o capital intelectual da empresa, com diversas pessoas e formas de agir e de pensar, aumentando a solução de problemas. E nessa junção de diferentes pessoas é visível que haverá diferentes personalidades, preferências, etnias, religiões

e opiniões e com isso os primeiros conflitos nas organizações irão aparecer. Esses conflitos podem se intensificar e se forem levados ao extremo, resultar em desordem e ir para a justiça, causando até mesmo a falência da empresa. Quando bem administrados, os conflitos podem até mesmo gerar resultados positivos (funcionais). É por essas razões que o profissional habilitado deve identificar o tipo de conflito e gerenciá-lo corretamente, para que a organização não venha a sofrer com as consequências do mesmo (ALMÉRI et al., 2018).

Como citado acima, o conflito pode ser funcional ou disfuncional. O funcional se relaciona à tarefa e ao processo e o disfuncional ao relacionamento. Segundo Robbins (2004), nem todos os conflitos geram bons resultados, alguns conflitos geram melhorias e outros atrapalham o desempenho, estes podem ser divididos em funcionais que estão quase sempre relacionados com os conflitos de tarefa e processo e os disfuncionais que quase sempre estão relacionados com os conflitos que envolvem o relacionamento entre pessoas e grupos.

O conflito funcional é aquele que gera benefícios para a organização e para o indivíduo e o conflito disfuncional é aquele que prejudica as metas e os objetivos da organização (DUBRIN, 2006). O conflito funcional acontece quando os interesses da organização são alcançados a partir da disputa ou desacordo, promovendo maiores níveis de desempenho, com aumento da motivação, da criatividade e das mudanças construtivas para a resolução do problema, já o conflito disfuncional acontece quando o desacordo e a disputa prejudicam a execução das metas da organização, causando desentendimentos, discussões não construtivas e desperdício de tempo e energia que são absorvidos pelo conflito.

O conflito funcional se bem administrado, traz benefícios para a organização como: uma melhor escolha e elaboração de decisões, aumento na comunicação, espontaneidade, produtividade e criatividade. O conflito disfuncional é descrito como sendo gerador de consequências negativas e destrutivas, gerando desperdício de energia, gasto de tempo e descaso com os objetivos da organização, visando somente seu próprio bem-estar (HITT et al., 2011).

Rildo Albuquerque Mousinho de Brito (2010, p. 20) menciona:

Em relação ao conflito individual, essa função mediadora tem se restringido praticamente a problemas relacionados à falta de anotação e/ou retenção da Carteira de Trabalho e Previdência Social – CTPS. [...] Já no caso de conflito coletivo de trabalho, envolvendo sindicatos das categorias profissional e econômica, e que tem por objeto a fixação de novas condições de trabalho para reger os contratos individuais de trabalho, tornaram-se famosas as

chamadas “mesas redondas”, em que o representante do MTE estimula a negociação em busca de uma solução pacífica para a disputa através da celebração de uma convenção coletiva de trabalho [...] a ser registrada na própria SRTE.

Robbins (2003) revela que pesquisas apontam três tipos de conflitos: os de relacionamento, os de tarefa e os de processo. Os conflitos de relacionamentos ocorrem nos relacionamentos interpessoais, na forma em como as pessoas e grupos se relacionam, na maioria das vezes são prejudiciais à organização e aos grupos, o conflito de tarefa está ligado ao conteúdo e as metas do trabalho, o conflito de processo está ligado na maneira de como o trabalho é realizado.

#### 1.1.2.2 Na Família

Um campo da vida e dos relacionamentos humanos em que há presença de muitos conflitos é o contexto familiar. As opiniões e personalidades diferentes, aliadas ao contexto atual de divórcios e reconstituições do sistema familiar, podem causar diversos problemas à estrutura e convivência entre os membros da família.

A família inclui, em um sentido mais fundamental, pessoas com ligações de sangue ou pessoas relacionadas ao casamento, uma união ou adoção estável, em que os membros colaboram economicamente, cuidam de crianças ou consideram sua identidade como estreitamente conectados (BONOMI et. al, 2005; SCHNEEWIND, 1999). Em um sentido mais amplo, este grupo incorpora a conexão com os indivíduos dentro de sua comunidade histórica, geográfica e sociocultural.

O sistema familiar é reconhecido por diferentes teóricos como tendo uma importância fundamental para a socialização primária e a formação da identidade da criança, como uma criança, e como resultado do adolescente, uma estrutura que garante uma rede que promova questões de apoio relacionadas de várias esferas, como sociedade social, escola e financeira (PEKRUN, 2001, ROLLETT; WERNECK, 2002, SCHNEEWIND, 1999).

Segundo Grunspun apud Silva (2003), o mediador da família pode ser um psicólogo, advogado, assistente social, médico, sociólogo, entre outros. No Brasil, o setor técnico da psicologia dentro do fórum vem buscando diariamente formas menos traumáticas para lidar com conflitos familiares e mediação é um deles, em que o psicólogo - relatório de terceiros - poderá facilitar a comunicação entre a família e seus membros, ajudando-os a encontrar um ponto de partida para o conflito familiar,

promovendo uma solução mais apropriada e favorável a todos, particularmente no que diz respeito à conservação de direitos e adolescentes da criança (SILVA, 2003).

Baseando-se nisso, Schabbel, apud Carvalho, Teibel e Pucca (2008), salientam a importância da psicologia inserida para agir nesse processo, porque é este profissional que conduzirá diariamente uma maneira para decodificar a complexidade da rede inconsciente de pessoas, cuja investigação pode levar a novos princípios a cada cônjuge tendo como efeito, minimizar os aspectos projetados no outro, estabelecendo assim um acordo entre as pessoas maduras.

Tendo em vista que alguns dos motivos de conflitos familiares estão relacionados à violência doméstica e à alienação parental, serão trazidos a seguir alguns dados acerca dos assuntos mencionados. De acordo com o Mapa da Violência 2012: Homicídios de Mulheres no Brasil (CEBELA/FLACSO, 2012), duas em cada três pessoas atendidas no SUS em razão de violência doméstica ou sexual são mulheres; e em 51,6% dos atendimentos foi registrada reincidência no exercício da violência contra a mulher. O SUS atendeu mais de 70 mil mulheres vítimas de violência em 2011 – 71,8% dos casos ocorreram no ambiente doméstico.

A pesquisa Violência e Assassinatos de Mulheres (DATA POPULAR/INSTITUTO PATRÍCIA GALVÃO, 2013) revelou que o problema está presente no cotidiano da maior parte dos brasileiros: entre os entrevistados de ambos os性os e de todas as classes sociais, 54% conhecem uma mulher que já foi agredida por um parceiro e 56% conhecem um homem que já agrediu uma parceira.

O Balanço 2014 do Ligue 180 – Central de Atendimento à Mulher (SPM-PR) aponta que em mais de 80% dos casos de violência reportados, a agressão foi cometida por homens com quem as vítimas têm ou tiveram algum vínculo afetivo: atuais ou ex-companheiros, cônjuges, namorados.

Já o número de processos por alienação parental cresceu 5,5% de 2016 para 2017, saltando de 2.241 para 2.365, segundo dados do Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo (JORNAL DA EPTV 2ª EDIÇÃO, 2018)

#### 1.1.2.3 Na Escola

Para Pérez Gómez (2004), a escola atualmente se configura como uma instituição dotada de poucas iniciativas, enredada em uma cultura pretérita comprometida com a reprodução dos conteúdos - mais do que com sua construção -

sem se deixar alterar pelas mudanças que ocorrem no cenário social contemporâneo. Fourrez (2008, p. 26) também nos alerta sobre a denominação genérica de "mundo" ou "realidade", afirmando ser esse um conceito ambíguo: "O que se chama de 'o mundo' é uma representação do agir possível. Essa representação é estruturada em certa intencionalidade".

Deve-se notar que, a partir de um ponto de vista cultural, uma das principais funções sociais da escola é desenvolver o processo de socialização dos mais jovens, com base nos meios de pensamento e atuação de culturas adultas (PÉREZ GÓMEZ, 2004). No entanto, o fenômeno marcado pela literatura, por vezes, como a globalização e outros, forma, de acordo com Marcuccelli (1999), um paradoxo: a informação em excesso e simultaneamente sentimento grupal de não pertencimento, os elementos necessários para a satisfação imediata e maximização de tempo performático.

Nesse contexto, as situações de conflito e violência adquiriram um lugar central na literatura da área e na mídia, sempre permanecendo na pauta de inúmeros programas e projetos de diversas esferas de governo, inclusive a preocupação, ao que parece, foi abordá-las mais sistematicamente (GOMES; MARTINS, 2016).

Uma pesquisa do Instituto Locomotiva e do Sindicato dos Professores do Ensino Oficial do Estado de São Paulo (APEOESP) indica que a violência contra professores cresceu nas escolas públicas paulistas nos últimos anos. De acordo com os dados, cinco em cada dez professores da rede (54% já sofreram algum tipo de violência nas dependências das escolas em que lecionam — esse número era de 51% em 2017 e de 44% em 2014. Entre estudantes 37% declararam ter sofrido algum tipo de violência (em 2014 eram 28%, e 39% em 2017) (APEOESP, 2019)

Os números são ainda maiores quando docentes e alunos foram perguntados se souberam de casos de violência nas escolas que frequentam: 90% dos professores responderam que sim (eram 85% em 2017 e 84% em 2014), enquanto 81% dos estudantes relataram saber de episódios de violência em suas escolas no último ano (eram 80% em 2017 e 77% em 2014). Os casos de violência mais citados são diferentes entre os professores e os alunos: para quem ensina, a maioria dos casos diz respeito à agressão verbal, enquanto os estudantes citam o bullying como principal vetor da violência. Na comparação com a onda passada, os tipos de violência que mais cresceram foram Bullying (62% dos estudantes e 70% dos professores relataram casos em suas escolas) e Discriminação (35% dos estudantes e 54% souberam de

casos em suas escolas) (APEOESP, 2019).

A comunidade escolar pode, na maioria dos casos, resolver seus conflitos com a ajuda de outros e, nesse sentido, a mediação apresentada como meio de prevenir conflitos que podem ocorrer no futuro, como é usado. Fortalecendo espírito de colaboração, responsabilidade e respeito e não uma cultura governada por soluções de falhas e impotência. (MORGADO; OLIVEIRA; 2009).

Ainda de acordo com Chrispino (2007), o primeiro passo para que seja possível implantar o processo de mediação na escola consiste em esta assumir que existem conflitos e que devem ser solucionados para que seu papel seja mais resolutivo. Para Luck (2006), cabe aos responsáveis do gerenciamento escolar, possibilitar a criação e promoção de um ambiente favorável de aprendizagem oportunizando a participação efetiva desenvolvendo a consciência social, crítica e sentido de cidadania, na eficácia do sucesso de todos os envolvidos no processo de ensino aprendizagem.

Segundo Machado e Bottoli (2011), o mediador, aqui representado pelo papel do psicólogo, encontra-se autorizado a atuar de forma ética e preventiva, construindo relações positivas a partir de dispositivos, tais como: a escuta coletiva e individual, roda de conversas, palestras expositivas, seminários, grupos de convivência, grupos de estudos, dinâmicas de grupo.

## 1.2 MEDIAÇÃO DE CONFLITOS PARA A PSICOLOGIA

O trabalho dos profissionais da Psicologia na mediação de conflitos, deve sempre responder às necessidades da população na condução e resolução de impasses configurados juridicamente, inseridos no contexto dos paradigmas culturais, a partir da afirmação das diferenças individuais e do compartilhamento de necessidades e sentimentos mútuos. Cabe ressaltar que no processo de construção do mediador de conflitos, existe a necessidade de integrar conhecimentos de diferentes disciplinas (especialmente da Psicologia e do Direito), de acordo com as competências de um mediador, de forma a responder às exigências específicas do objeto de trabalho e às demandas sociais e de mercado de trabalho (ANDRADE, 2017).

Brito (2005) comprehende que, hoje, o exercício da Psicologia nas diversas instituições em que está inserida não se restringe somente à elaboração de laudos e relatórios ou identificação de patologias, não desconsiderando a importância e a

contribuição destes procedimentos a determinados estudos. Silva (2009, p. 31), afirma que o trabalho tanto de psicólogos quanto advogados volta para o sujeito em sua totalidade, "através da busca de unificação das ações no âmbito do judiciário, buscando abordar as situações jurídicas em sua integralidade, ou seja, ressituando as pessoas envolvidas nos processos jurídicos à posição central do litígio".

De acordo com a afirmação acima, para Trindade (2004), visto que a Psicologia e o Direito tratam da conduta humana então, devem sempre que possível se inter-relacionar:

O comportamento humano não é nada mais que um objeto de estudo, sendo concebido que um mesmo objeto pode ser apropriado por vários saberes simultaneamente, em diferentes perspectivas, sem com isso esgotar-se epistemologicamente (TRINDADE, 2004, p. 22).

O objetivo de atuação do Psicólogo então é atingir uma demanda que necessita ser ouvida além dos fatos (pessoas necessitadas de acolhimento), visto que geralmente, quando essas pessoas vão em busca de um terceiro para resolver suas questões, é sinal de que não conseguiram fazê-lo privadamente e que precisam do auxílio do Estado-Juiz para solucionar (ESTROUGO, 2002).

Segundo Bucher-Maluschke (2007) durante muito tempo a psicologia teve sua atuação voltada para psicodiagnóstico e práticas centradas na aprendizagem de técnicas psicológicas, porém o trabalho dos psicólogos nas últimas décadas vem adentrando no campo jurídico.

Bastos, Gondim e Peixoto (2010), delineiam a área de psicologia jurídica, como tendo práticas com forte viés clínico e avaliativo, mas com significativas especificidades, possibilitando o desenvolvimento teórico e metodológico por meio de investigações científicas que buscam alinhar a ação da ciência psicológica às demandas que emergem deste lugar de grande complexidade. Assim, tem-se que o campo interdisciplinar está sendo cada vez mais usado pela Psicologia e pelo Direito. Nesse sentido, cada vez mais a Psicologia na mediação, tem se mostrado uma prática facilitadora para a justiça, no que concerne ao cumprimento das leis (BUCHER-MALUSCHKLE, 2007).

Segundo Silva (2007), a psicologia trouxe uma grande contribuição ao poder judiciário por meio do processo de humanização, afirmando que isto não se configura como uma tarefa fácil, pois muitos procuram o sistema judiciário transferindo a responsabilidade sobre seus conflitos emocionais para as figuras dos juízes. Os

usuários esperam que seus conflitos sejam resolvidos instantaneamente, no entanto, como não conseguem este resultado o que se observa é o agravamento das tensões dificultando as intervenções dialogadas.

Segundo Müller, Beiras e Cruz (2007), as variáveis psicológicas que abarcam as controvérsias tornam o processo de mediação mais complexo, pois a problemática se encontra imersa em situações objetivas e subjetivas. Neste sentido, a mediação com técnicas com participação da psicologia, pode fornecer uma compreensão mais ampla do discurso, do que o sujeito usuário do serviço quer comunicar dando relevância a elementos que nem sempre estão explícitos no processo, grande parte das vezes por não ter sido oportunizado abordá-los em outros momentos do conflito.

De acordo com Brasil (2016), o Psicólogo Jurídico pode atuar no campo da “Resolução Apropriada de Disputas” (RADs), na qual está incluso uma grande variedade de métodos capazes de solucionar conflitos judiciais. Os conflitos podem ser solucionados com a ajuda de conciliadores e mediadores de conflitos, realizando a prática da mediação judicial.

### 1.3 MEDIAÇÃO DE CONFLITOS PARA O DIREITO

Considerando que não se pode falar sobre a mediação de conflitos, sobre o ramo judiciário e suas adjacências, torna-se necessário que se introduza o conceito de Direito e como ele se envolve, nesses casos, com a Psicologia através do novo ramo nascido da junção entre os dois (a Psicologia Jurídica).

A Constituição de 1988 foi o marco zero de um recomeço tanto para o Direito brasileiro, quanto para a justiça em geral. A efetividade da Constituição, rito de passagem para o início da maturidade institucional brasileira, tomou forma. As normas constitucionais conquistaram o status pleno de normas jurídicas, dotadas de imperatividade, aptas a tutelar direta e imediatamente todas as situações que contemplam. A Lei Fundamental e seus princípios deram novo sentido e alcance ao direito civil, ao direito processual, ao direito penal, e a todos os demais ramos jurídicos (BARROSO; BARCELLOS, 2003).

O processo de valorização da jurisprudência no Brasil pode ser compreendido em três perspectivas ou etapas: i) o avanço do controle concentrado da constitucionalidade; ii) a valorização da jurisprudência por meio das normas infraconstitucionais que progressivamente alteraram o Código de Processo Civil de 1973 (CPC/1973); iii) a criação de um novo sistema de precedentes vinculantes no

direito brasileiro, pelas normas integrantes da Lei nº 13.105/2015, O Novo Código de Processo Civil (CPC/2015) (BARROSO, 2015).

Dessa forma, ao unir o Direito e a Psicologia é possível afirmar que:

Psicologia e Direito mesmo constituindo-se disciplinas distintas, possuem como ponto de intersecção o interesse pelo comportamento humano (...) ambas procuram compreender, predizer e controlar a conduta humana, influenciando-se mutuamente enquanto ciências aplicadas (ROVINSKI, 2004, n.p.).

O Projeto de Lei 4.827/98, que versa sobre a mediação de conflitos, dispõe, em seu art. 3º, que a mediação poderá ser judicial, sem, no entanto, esclarecer suficientemente o que seria o instituto da “mediação judicial”. Diante da atualidade e necessidade de uma adequada regulamentação do tema, neste trabalho demarcam-se os contornos da mediação judicial e analisa-se sua viabilidade e necessidade no sistema processual brasileiro. O destaque de maior relevância deve ser dado à Lei da Mediação, que entrou em vigor em 26 de dezembro de 2015, cujas linhas preveem a mediação extrajudicial e a mediação judicial, inclusive tratando dos casos nos quais pessoas jurídicas de Direito Público estão envolvidas na lide, ou seja, abrangendo direitos indisponíveis.

#### 1.4 CONCEITUAÇÃO DA SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA

Para que seja possível citar os conflitos inerentes ao ser humano em diversos âmbitos de sua vida é preciso conceituar a sociedade em que este ser humano encontra-se inserido, visto que suas ações são baseadas com o que vivencia e que o ambiente influencia em partes o ser humano. Dessa forma, abaixo será delineado o conceito de sociedade de acordo com Zygmunt Bauman, sociólogo importante no estudo da modernidade líquida.

##### 1.4.1 Modernidade Líquida

Bauman (2009) utiliza do termo modernidade líquida para se referir à sociedade em geral, dividindo-a em de produtores e de consumidores. A sociedade de produtores se enquadraria em um outro termo (modernidade-sólida). Essa sociedade se direciona para a segurança e durabilidade de tudo que for produzido, não tendo foco nos prazeres imediatistas que as mercadorias podem vir a proporcionar direcionada para a segurança e durabilidade do que se é produzido, sem um foco total nos prazeres

immediatos que as mercadorias poderiam proporcionar. Nesta sociedade tinha-se como elemento chave o trabalho (BAUMAN, 2009).

A partir da tríplice formada por: indústria, meios eletrônicos e globalização, criou-se a modernidade líquida. Esta é marcada pela construção social da compra e da venda, da necessidade de adquirir novos bens para satisfazer uma necessidade que nunca termina. Na modernidade líquida, a tecnologia avança rapidamente. Para explicar esse fenômeno, Bauman (2001) criou o termo liquidez, algo que se movimenta tão rapidamente e cuja forma é inexistente:

"Fluidez" é a qualidade de líquidos e gases. O que os distingue dos sólidos, como a Enciclopédia britânica, com a autoridade que tem, nos informa, é que eles "não podem suportar uma força tangencial ou deformante quando imóveis" e assim "sofrem uma constante mudança de forma quando submetidos a tal tensão' Essa contínua e irrecuperável mudança de posição de uma parte do material em relação a outra parte quando sob pressão deformante constitui o fluxo, propriedade característica dos fluídos (BAUMAN, 2001, p. 7).

A liquidez deste momento histórico é o reflexo da sociedade do consumo, na qual empresas, governos e instituições financeiras buscam instigar o consumidor para aquecer a economia. "Para estimular a produção, o mercado cria hábitos e necessidades, reduz a vida útil dos produtos e multiplica as opções de mercadorias e embalagens descartáveis, estimulando a sociedade do consumo" (LUCCI; MENDONÇA; BRANCO, 2016, p. 226). Este incessante processo de estimulação de hábitos e de costumes, com o intuito de aumentar as vendas e gerar lucros às corporações, é um dos pilares da modernidade líquida. Atualmente, vivemos "num mundo cheio de oportunidades - cada uma mais apetitosa e atraente que a anterior, cada uma compensando a anterior, e preparando o terreno para a mudança para a seguinte" (BAUMAN, 2001, p.74).

Em sua obra Modernidade Líquida, Bauman (2001, p. 15) afirma que a "modernidade começa quando o espaço e o tempo são separados da prática da vida e entre si, e assim podem ser teorizados como categorias distintas e mutuamente independentes da estratégia e da ação". De acordo com Bauman (1998, p. 7), quando Freud usa os termos civilização e cultura, na realidade, está narrando a história da modernidade, pois, "só a sociedade moderna pensou em si mesma como uma atividade da 'cultura' ou da 'civilização'". Segundo Freud, a civilização é construída impondo grandes sacrifícios "não apenas à sexualidade do homem, mas também à sua agressividade, podemos compreender melhor porque lhe é difícil ser feliz nessa

“civilização” (FREUD, 1996, p. 119). É justamente essa a característica principal da modernidade, o da regulação de vínculos entre si onde tudo é uma troca, porém, exige em troca, o sacrifício à liberdade ou às suas pulsões (BAUMAN, 1998).

Já o autor Marshall Berman define as características da modernidade como:

Ser moderno é viver uma vida de paradoxo e contradição. É sentir-se fortalecido pelas imensas organizações burocráticas que detêm o poder de controlar e frequentemente destruir comunidades, valores, vidas; e ainda sentir-se compelido a enfrentar essas forças, a lutar para mudar o seu mundo transformando-o em nosso mundo. É ser ao mesmo tempo revolucionário e conservador: aberto a novas possibilidades de experiência e aventura, aterrorizado pelo abismo niilista ao qual tantas das aventuras modernas conduzem, na expectativa de criar e conservar algo real, ainda quando tudo em volta se desfaz (BERMAN, 1986, p. 13).

Há uma expansão do processo de modernização em todo o mundo, atingindo principalmente o mundo das artes e do pensamento. Porém, conforme se expande, esse público moderno se multiplica e se fragmenta, fazendo com que a ideia de modernidade perca sua nitidez e ressonância, perdendo, portanto, “sua capacidade de organizar e dar sentido à vida das pessoas” e a consequência disso foi a de estarmos hoje desvinculados das “raízes de sua própria modernidade” (BERMAN, 1986, p. 16 - 17).

Já inserida dentro do termo modernidade-líquida, encontra-se a busca pela segurança que irá se distanciar dos prazos longos e da estabilidade em geral, localizando-se no imediatismo dos indivíduos e na velocidade num todo de suas relações. Para o autor “com o fordismo saindo de cena, a centralidade do trabalho é substituída pela centralidade de consumo das populações e as necessidades são trocadas pela incitação aos desejos subjetivos dos sujeitos” (BAUMAN, 2009, p 44). Ou seja, não é mais necessário justificar os meios de consumo, visto que o sentimento de prazer que as mercadorias causam, fala por si mesmo. A atualidade é caracterizada então, por essa sociedade líquido-moderna que tem como objetivo “satisfazer os desejos humanos de uma forma que nenhuma sociedade do passado pôde realizar ou sonhar” (BAUMAN, 2009, p. 105).

Essa sociedade de consumo, só produz este ímpeto imediatista enquanto mantiver seus indivíduos insatisfeitos e sempre voltados na busca de satisfações novas, o que implica em se adquirir um produto e rapidamente parar de desejá-lo, pela perda de valor e por de repente ele já ser um objeto obsoleto, necessitando ser substituído por outro, mais novo e com maiores qualidades (mas que logo passará pelo mesmo processo que o anterior). As promessas da publicidade são negadas logo

após a compra das mercadorias, pois “toda promessa deve ser enganosa, ou pelo menos exagerada, para que a busca continue” (BAUMAN, 2009, p. 107). No entanto:

Para atender a todas essas novas necessidades, impulsos, compulsões e vícios, assim como oferecer novos mecanismos de motivação, orientação e monitoramento da conduta humana, a economia consumista tem de se basear no excesso e no desperdício (BAUMAN, 2008, p. 53).

Assim sendo, as fronteiras étnicas e de classe para o que se pode ou não consumir e o que se deseja ou não consumir já não existem mais, visto que “numa sociedade de consumidores, todo mundo precisa ser, deve ser e tem que ser um consumidor por vocação (...)” (BAUMAN, 2008, p. 73).

Bauman defende que o principal objetivo desse tipo de sociedade “não é a satisfação de necessidades, desejos e vontades, mas a comodificação ou recomodificação do consumidor: elevar a condição dos consumidores à de mercadorias vendáveis” (BAUMAN, 2008, p. 76). Quando os indivíduos querem adquirir bens de consumo no mercado, “são atraídos para as lojas pela perspectiva de encontrar ferramentas e matérias-primas que podem (e devem) usar para se fazerem ‘aptos a serem consumidos’ – e assim valiosos para o mercado” (BAUMAN, 2008, p. 82). Então, pode-se afirmar que para Bauman, as pessoas se tornam, elas mesmas, mercadorias na sociedade de consumo, já que o êxito depende somente delas e não do seu redor (BAUMAN, 2008).

Para o autor, a insegurança moderna, em suas várias manifestações, se caracteriza pelo medo tanto dos crimes quanto dos criminosos e as pessoas suspeitam de todos, se reusando a confiar (ou muitas vezes, não conseguindo confiar) na forma regular e constante da solidariedade humana. De acordo com ele:

Castel atribui a culpa por esse estado de coisas ao individualismo moderno. Segundo ele, a sociedade moderna – substituindo as comunidades solidamente unidas e as corporações (que outrora definiam as regras de proteção e controlavam a aplicação dessas regras) pelo dever individual de cuidar de si próprio e de fazer por si mesmo – foi construída sobre a areia movediça da contingência: a insegurança e a ideia de que o perigo está em toda parte são inerentes a essa sociedade (BAUMAN, 2009, n.p).

A Europa foi a primeira a enfrentar as consequências da mudança, dentre elas cita-se a sensação de insegurança já falada anteriormente e que acabou por se disseminar por todos os cantos do planeta. Outra consequência foi a supervalorização do indivíduo que de repente se liberta das restrições impostas por sua rede de vínculos sociais. Logo depois dessa supervalorização vem a vulnerabilidade e fragilidade sem

precedentes encontradas nesse indivíduo, que se vê sem a proteção oferecida pelos vínculos pelos quais se desvinculou. Essa supervalorização se revelou estimulante e sedutora, mostrando a existência de grandes espaços onde o sujeito podia se aprimorar e construir a si mesmo, porém a vulnerabilidade que veio logo em seguida tornou-a inacessível para a grande maioria das pessoas. O resultado disso trouxe para a sociedade algo que se pode designar como: medo de ser inadequado (BAUMAN, 2009). Para o autor:

Desde o início, o Estado moderno teve de enfrentar a tarefa desencorajadora de administrar o medo. Foi obrigado a tecer de novo a rede de proteção que a revolução moderna havia destruído, e repará-la repetidas vezes, à medida que a modernização, promovida por ele mesmo, só a deformava e desgastava. Ao contrário do que se é levado a pensar, no coração do “Estado social” – êxito inevitável da evolução do Estado moderno – havia mais proteção (garantia coletiva contra as desventuras individuais) que redistribuição da riqueza. Para as pessoas desprovidas de recursos econômicos, culturais ou sociais (de todos os recursos, exceto da capacidade de realizar trabalhos manuais), “a proteção só pode ser coletiva”.<sup>5</sup> Ao contrário das redes protetoras pré-modernas, aquelas criadas e administradas pelo Estado eram deliberadas e cuidadosamente planejadas, ou desenvolviam-se espontaneamente a partir dos grandes esforços construtivos que caracterizaram a fase “sólida” da modernidade (BAUMAN, 2009, n.p.).

Os medos modernos iniciaram com a redução do controle do Estado e com isso as consequências individualistas, assim como os vínculos amigáveis que haviam dentro de determinada comunidade ou determinada corporação, se tornaram frágeis ou foram completamente rompidos. A forma como a modernidade sólida administrava seu medo se caracterizava pela substituição dos laços “naturais” por laços artificiais que assumiam a forma de sindicatos e associações. A melhor forma de defesa se tornou a solidariedade, em vez da irmandade, e o destino foi tornando-se cada vez mais incerto, até que ocorre a dissolução da solidariedade representando o fim do universo onde a modernidade sólida administrava o seu medo (BAUMAN, 2009).

Para Bauman (2009), a solidariedade então é substituída pela competição, fazendo com que os indivíduos se sintam abandonados de si mesmos e seus recursos se tornam escassos e inadequados. Quando a solidariedade é substituída pela competição, os indivíduos se sentem abandonados a si mesmos, entregues a seus próprios recursos – escassos e claramente inadequados. Essa dissolução de laços comunitários transforma os seres humanos em sujeitos de direito, mas devido as circunstâncias opressivas cada vez mais persistentes, se torna de extrema dificuldade o alcance do status de indivíduos de fato, o que se mostra segundo cita o autor:

Se, entre as condições da modernidade sólida, a desventura mais temida era a incapacidade de se conformar, agora – depois da reviravolta da modernidade “líquida” – o espectro mais assustador é o da inadequação. Temor bem justificado, cumpre admitir, quando consideramos a enorme desproporção entre a quantidade e a qualidade de recursos exigidos por uma produção efetiva de segurança do tipo “faça você mesmo”. E também quando levamos em conta a soma total de materiais, instrumentos e habilidades que a maioria dos indivíduos, de forma razoável, pode esperar adquirir e conservar (BAUMAN, 2009, n.p.).

No entanto, a população global não pode desconsiderar o local onde vive e trabalha enquanto está em busca de “sentido e identidade”, já que todos fazem parte da paisagem urbana onde estão suas aspirações e podem sim, girar no ciberespaço, mas como seres humanos, é impossível que se libertem do espaço físico onde atuam. São nesses lugares a experiência humana assimilada, negociada e seu sentido é elaborado, assim como os desejos ganham forma e se desenvolvem, também são alimentados na esperança de que se realizem e claro, se tornam um constante risco de decepção (BAUMAN, 2009).

Todas as perspectivas de vida do ser humano estão inseridas em um terreno evidentemente instável, da mesma forma que os trabalhos e as empresas que os oferecem, os parceiros, amigos, a autoestima e confiança na sua própria capacidade e a posição em que cada sujeito está inserido dentro da sociedade também são fatores instáveis no decorrer da existência. O progresso que deveria ser uma manifestação otimista radical e uma promessa de uma felicidade universalmente compartilhada, somente se mostrou ser exatamente o contrário. As previsões se tornam cada dia mais apavorantes e esse progresso se torna uma ameaça de uma mudança inevitável, e junto dela não há paz nem repouso e sim crises e tensões contínuas que parecem sempre levar à derrota de um e exclusão em decorrência da derrota (BAUMAN, 2009).

Freud (1996, p. 147), assevera que a questão crucial para a espécie humana é até onde “seu desenvolvimento cultural conseguirá dominar a perturbação de sua vida comunal causada pelo instinto humano de agressão e autodestruição”. Pois, os homens dominaram a natureza e com sua ajuda podem “se exterminarem uns aos outros, até o último homem. Sabem disso, e é daí que provém grande parte de sua inquietação, de sua infelicidade e de sua ansiedade” (FREUD, 1996, p. 147).

Todavia, a pós-modernidade, ou modernidade líquida, tem como característica a desregulamentação e intenciona fazer uma junção entre limpeza e ordem com “o reclamo de prazer”, Bauman afirma que:

Em sua versão presente e pós-moderna, a modernidade parece ter

encontrado a pedra filosofal que Freud repudiou como uma fantasia ingênua e perniciosa: ela pretende fundir metais preciosos da ordem limpa e da limpeza ordeira diretamente a partir do ouro do humano, do demasiadamente humano reclamo de prazer, de sempre mais prazer e sempre mais aprazível prazer – um reclamo outrora desacreditado como base e condenado como autodestrutivo (BAUMAN, 1998, p. 9).

Diante do exposto, percebe-se, segundo Bauman, um mundo de incertezas que nos transmite tal mensagem carregada de grande poder de persuasão através dos meios de comunicação cultural. Mensagem, em especial, de indeterminação, pois, “neste mundo, tudo pode acontecer e tudo pode ser feito, mas nada pode ser feito uma vez por todas – e o que quer que aconteça chega sem se anunciar e vai-se embora sem aviso”. Por isso que são poucas as coisas no mundo “que se possa considerar sólida e digna de confiança” (BAUMAN, 1998, p. 36).

Dois movimentos são característicos de movimento da modernidade segundo Bauman. O primeiro seria o colapso gradual e o declínio rápido da antiga ilusão da modernidade, na constante crença de que existe um fim, um caminho seguro que será percorrido no fim da vida. Que no próximo ano ou milênio existirá um mundo de paz numa sociedade boa e justa e que o futuro porá fim a todas contingências, disputas e ambivalências (BAUMAN, 2001). O segundo movimento é a desregulamentação e a privatização das tarefas e deveres. O que era razão para o ser humano e propriedade coletiva de todos, gradualmente, transformou-se no “individualizado”, a sociedade e o aspecto comunitário ficam fragmentados. Quem aparece agora é o homem como indivíduo (BAUMAN, 2001).

#### 1.4.2 Liberdade

O ser humano persegue constantemente objetivos vicários para que se descarregue os excessos de um medo enclausurado em seu âmago e assim, para que haja um objetivo qualquer, começa a tomar precauções contra todo tipo de doença, sexo sem proteção, exposição a raios solares, fumo e fast foods.

Aqueles que têm condições tentam se proteger contra o perigo – difuso, mas onipresente, visível ou invisível, manifesto ou pressentido, conhecido ou desconhecido. Entrincheiram-se atrás de muros, multiplicam as câmeras nas vias de acesso aos apartamentos, contratam guardas armados, compram carros blindados (como os famigerados SUV – Sport Utility Vehicle), usam roupas protegidas (como os tênis de skate com grossas solas vulcanizadas), ou recebem aulas de artes marciais (BAUMAN, 2009, n.p.).

A partir do exposto acima nota-se que a liberdade de escolha na realidade não

garante a liberdade do ser humano efetivamente atuar sobre as suas verdadeiras escolas, muito menos assegura que irá atingir os resultados desejados, visto que o exercício dessa liberdade na realidade, acaba por limitar a liberdade alheia. Ou seja, para que seja possível agir livremente é preciso ter muito além do livre arbítrio. Percebe-se que o sujeito, dentro de uma sociedade, acaba por ser limitado pelo dinheiro que possui, como por exemplo, o que somente demonstra que a essa liberdade não depende do que é feito, mas sim do que se é, assim como a forma pelo qual os outros veem o sujeito (BAUMAN; MAY, 2010).

Então, a liberdade para agir no presente é feita a partir das circunstâncias passadas e as experiências que foram se acumulando com o passar do tempo. Essas experiências acumuladas também são feitas a partir do modo como o indivíduo se sente em relação às situações que se envolve no presente. Outra limitação de liberdade é aquela em que se insere dentro dos grupos onde sente-se à vontade, já que eles restringem muitas opiniões que são suportadas socialmente. Grupos formais e informais geralmente se constituem das expectativas que lançam em seus integrantes e assim, realizam a exclusão dos que não seguem os requisitos esperados. Assim, para os autores “é possível afirmar que o fato de podermos nos ajustar às condições de atuação no interior do grupo limita nossa liberdade, ao nos impedir de realizar experiências pobemente mapeadas e imprevistas” (Bauman e May, 2010, n.p.). O ser humano fica liberado para ser livre e assim praticar essa liberdade, desde que se limite às ideias e territórios específicos do grupo em que está.

A tensão entre a segurança e a liberdade e, portanto, entre a comunidade e a individualidade, provavelmente nunca será resolvida e assim continuará por muito tempo; [...] A segurança e a liberdade são dois valores igualmente preciosos e desejados que podem ser bem ou mal equilibrados, mas nunca inteiramente ajustados e sem atrito. [...] Não seremos humanos sem segurança ou sem liberdade; mas não podemos ter as duas ao mesmo tempo e ambas na quantidade que quisermos. Isso não é razão para que deixemos de tentar (não deixaríamos nem se fosse uma boa razão). (BAUMAN, 2003, p.10- 11)

Em contraponto, a individualidade, como estrutura relativamente oposta à comunidade, expressa-se na liberdade, que no cerne dos grupos sociais encontra dificuldades de expressão; tem sido assim ao longo da história, com o sujeito constantemente fazendo acordos em troca de um benefício que lhe parecia calhar naquele momento. Foi assim na vida feudal, onde se concedia a liberdade em troca da segurança que os feudos davam aos servos e, mais à frente, na modernidade europeia, onde o homem buscou e foi conquistando a liberdade através do processo

de reconhecimento de si, sua natureza e sua individualidade (BAUMAN, 2003).

Em tempo, segundo o próprio Bauman (2003), segurança sem liberdade é escravidão; liberdade sem segurança é caos. Em muitos momentos da história das civilizações o temor que se configurava diante de uma iminente ameaça de desagregação fomentou, de certa forma, retrocessos no que concerne as relações sociais e econômicas. Aprende-se na escola, por exemplo, que o colapso do Império Romano do Ocidente e as ocupações dos povos ditos bárbaros, entre outros fatores, acabou por levar a Europa ocidental a um regime sociopolítico-econômico com muitas restrições de liberdades, que ficou conhecido como Feudalismo.

### 1.4.3 O Grupo e a Organização

Segundo Lane (1984), para realmente conhecer um grupo, é preciso analisar sua inserção na sociedade, suas determinações econômicas, institucionais e ideológicas. Passa a ser correto falar de um processo grupal ao invés de um grupo, pois o grupo é um constante vir-a-ser. O estudo do comportamento humano é sempre social, portanto, sua relação com o meio em geral é uma constante construção dialética (LANE, 2006; LANE; CODO, 1984). Para Vieira-Silva:

Pensar o grupo como processo grupal permite captar seu movimento permanente, seja na realização de suas tarefas, seja na construção de sua identidade, seja nas suas “idas e vindas” em torno da produção de seus projetos coletivos e na dialética permanente do seu transitar entre esses projetos e os interesses individuais. O grupo é, com certeza, o lugar da multiplicidade e não da homogeneidade. Seu desafio é a construção de um projeto coletivo a partir das heterogeneidades de seus membros. Partindo dessas premissas não faz sentido uma definição fechada, acabada do grupo. Ele está sempre por fazer-se, está a todo momento em construção, em processo, avaliando e produzindo sua história, a partir da história de cada um e de suas implicações na história coletiva (VIEIRA-SILVA, 2000, p.16).

Para Moreno (2011), os próprios indivíduos tornam-se agentes terapêuticos quando compartilham suas histórias no grupo. Nesse sentido, o grupo oferece aos participantes um espaço para ressignificar suas memórias, identidades e emoções. Na mesma linha, Rogers (1978) argumenta que a necessidade psicológica que atrai as pessoas para o grupo é o desejo que as pessoas têm de relacionamentos próximos e reais, nos quais lhes é permitido expressar espontaneamente suas emoções.

A socialização pode ser considerada o processo de formação do self e dos instintos que podem ou não vir a ser suprimidos, a partir da internalização de coerções sociais. Assim, o ser humano encontra-se apto para estar e viver em um grupo quando

possui as competências para comportar-se de maneira aceitável e aí pode se considerar livre para assumir a responsabilidade pelos seus próprios atos (BAUMAN; MAY, 2010).

Segundo os autores citados acima a nossa capacidade de diferenciar e dividir, deverá incluir uma distinção “nós” e “eles”. Para eles a primeira categoria “refere-se a algum grupo a que sentimos pertencer e que entendemos. A outra, ao contrário, a grupos a que não temos acesso nem queremos integrar” (BAUMAN; MAY, 2010, n.p.). O sujeito se assegura de suas crenças pela suspeita do que “eles” estão sentindo em relação ao “nós”, geralmente ansiedades e reservas equivalentes. Essa distinção para a Sociologia se denomina: intragruo e extragruo. Assim sendo:

Podemos esboçar à seguinte conclusão: um extragruo é justamente aquela oposição imaginária a si mesmo de que o intragruo necessita para estabelecer sua autoidentidade, sua coesão – para obter solidariedade interna e segurança emocional. Desse modo, a boa vontade para cooperar dentro de seus limites exige, como sustentação, a recusa à cooperação com um adversário (BAUMAN; MAY, 2010, n.p.).

A partir disso, entende-se como comunidade um grupo de pessoas não claramente definidas nem circunscritas, mas que concordem com algo que outras rejeitem e que, com base nessa crença, atestem alguma autoridade, tendo como primeiro traço característico a sua unidade espiritual. A sustentação primária para os membros dessa comunidade é o acordo (ou uma disposição a chegar em um). Então, “os fatores unificadores são valorizados como mais fortes e importantes do que qualquer coisa que possa causar divisões, e as diferenças entre os integrantes, secundárias em relação a suas similaridades” (BAUMAN; MAY, 2010, n.p.).

Além do que foi dito, há comunidades que mantêm pessoas reunidas com o único objetivo de realizar tarefas definidas. E, uma vez que sua finalidade é limitada, o controle sobre o tempo, a atenção e a disciplina de seus membros também podem ser restringidas. Em geral esses grupos são claros em suas orientações. Assim, o comprometimento e a disciplina dos integrantes são traduzidos em termos de um objetivo global ou da tarefa específica a ser executada. Nesse sentido, podemos falar em grupos de finalidade ou organizações (BAUMAN; MAY, 2010).

A característica mais instintiva e explícita desse tipo de comunidade é a autolimitação deliberada e abertamente declarada. A maioria das organizações tem estatutos escritos detalhando as regras institucionais que todos os membros devem aderir. Isso, por definição, deve implicar que os aspectos da vida não regulados por

esses preceitos permaneçam livres da interferência da entidade. Deve-se notar que se a presença ou ausência de restrição de crenças mais consenso é considerada a principal diferença entre comunidades e organizações, então algumas dessas comunidades que analisamos devem ser chamadas, apesar de suas próprias reivindicações, de organizações (BAUMAN; MAY 2010).

O fator-chave é reafirmado pelas decisões e escolhas comportamentais de todos os envolvidos que devem ser subordinadas aos objetivos globais da organização. Em seu caráter de totalidade:

Ela deve se cercar de muros largos, impenetráveis, mantendo abertos apenas dois portões: as “entradas”, com que é suprida dos objetivos e tarefas subsequentes que ela tem de executar na perseguição de seus fins; e as “saídas”, que fornecem os resultados desse processo organizacional. Entre a alimentação das tarefas e a produção de resultados sob a forma de bens e/ou serviços, deve-se evitar que todas as influências externas intervenham sobre a estrita aplicação de regras organizacionais e a seleção dos meios mais efetivos, eficientes e econômicos para a busca dos objetivos declarados (BAUMAN; MAY, 2010, n.p.).

No que diz respeito aos aspectos informais das organizações, ao contrário das regras e dos procedimentos integrantes da dimensão formal, os membros de organizações são naturalmente preocupados com seus próprios problemas, assim como com o bem-estar de outros significativos, que podem adversamente ser afetados pelos riscos envolvidos em determinadas formas de tomada de decisão (BAUMAN; MAY, 2010).

Deste novo modo de pensar, surgiu a responsabilidade social, uma iniciativa praticada por algumas empresas, que entendem seu papel na sociedade e por isso buscam se atentar aos danos que provocam tentando revertê-los ou amenizá-los.

Nas últimas décadas, vem se difundindo a ideia de que o papel público das empresas engloba mais do que a simples geração de empregos, produtos e contribuição para o crescimento econômico, contrariando a visão de Milton Friedman para quem o papel empresarial pressupõe a simples produção de lucros (COSTA FILHO; ROBERTO; LETTIERI, 2004, p. 18).

Apesar de muitos tentarem fazer a diferença, a realidade é que essas consequências não impedem que o consumo continue crescendo e tornando os indivíduos dependentes de objetos para se sentirem realizados. Para Bauman (2001), a insegurança que habita nos consumidores faz com que busquem nos produtos sensações táteis, visuais, olfativas ou gustativas, que lhe sejam agradáveis. Com isso, eles vivem atrás de experiências profundas que os confortem.

Pode-se notar que os limites entre uma organização e seu ambiente são fixos.

São antes fluidos e construídos de acordo não só com as estratégias daqueles em posições de poder, mas também com as pressões e as influências vindas de lugares ostensivamente não relacionados a suas tarefas e, consequentemente, negando a autoridade na tomada de decisão de organização. Pode se relacionar a assuntos que despertem a preocupação ou a irritações públicas ou também com a tentativa de evitar que os rivais da empresa tomem conhecimento, por exemplo, de novos desenvolvimentos tecnológicos. Dessa forma, as pessoas que estão envolvidas na divisão organizacional das tarefas se restringem a papéis que lhe foram atribuídos anteriormente e a organização é efetivamente isolada de todas as preocupações consideradas irrelevantes para os propósitos maiores (BAUMAN; MAY, 2010). Logo,

Não se notarão as consequências adversas das atividades (que assim se tornaram rotinas mecânicas) sobre o desempenho global, os colegas de trabalho e os objetivos gerais da organização (essa é crítica recorrentemente feita por gerentes a seus pares operacionais que, por sua vez, os acusam de não compreensão das técnicas de seu trabalho). Por conta da estreiteza de suas habilidades, os integrantes podem também estar despreparados para ajustar suas rotinas às circunstâncias em mudança e para reagir às situações estranhas com a velocidade e a flexibilidade necessárias (BAUMAN; MAY, 2010, n.p.).

Em outras palavras, a organização torna-se presa na busca da racionalidade perfeita; passa a ser dura e inflexível, e seus métodos de trabalho não se adaptam depressa o bastante às situações de transformação. Para sua eficácia, todas as organizações devem reproduzir sua capacidade de agir, ou seja, aconteça o que acontecer, uma organização deve estar sempre pronta para tomar decisões e iniciar ações. No entanto, o próprio objetivo pode tornar-se um dos aspectos dessa interferência externa e não há nada que possa impedir esse mecanismo de sobreviver à tarefa original da organização já que em geral, tudo irá apontar para a probabilidade e para o desejo, de que o interesse na autopreservação incitará a expansão infinita de atividades da organização e do escopo de sua autoridade (BAUMAN; MAY, 2010).

Para os autores supracitados, as organizações respondem à natureza cada vez mais rápida da mudança, então essa relutância em mudar é tomada como sinal de desvantagens competitivas e para que os empregados possam ser flexíveis, inventivos e dinâmicos, propiciar ambientes de mudanças é primordial. As organizações têm, então, de se mostrar mais interessadas na pessoa como um todo, em seu temperamento, seus atributos, disposições, habilidades, conhecimentos e motivações (BAUMAN; MAY, 2010).

Quem comanda a organização pode utilizar a fusão de seus aspectos formais

e informais e isso foi considerado a “virada cultural” na teoria de administração, com sua ênfase em discursos sobre valores, comprometimento, motivação, trabalhos de equipe e missão. As organizações passam a oferecer, por exemplo, instalações de recreação e entretenimento, grupos de leitura e serviços de compra e até mesmo imóveis para que, esses benefícios, em conjunto, produzam uma “sensação de comunidade” e assim possa induzir os integrantes a se identificar com a empresa. Essas novas emoções dentro da organização passam a ser consideradas para impulsionar a dedicação dos membros aos objetivos da empresa e assim, passam a neutralizar, os efeitos avessos dos parâmetros impessoais que fazem parte dos critérios da racionalidade (BAUMAN; MAY, 2010). Segundo os autores:

Max Weber notou que a distinção entre negócio e vida familiar é uma das características mais conspícuas das sociedades modernas. O efeito global disso é o isolamento das esferas em que as considerações dominantes são o ganho e o dever moral, respectivamente. Quando engajados em alguma atividade empresarial, somos sequestrados da rede de ligações familiares. Em outras palavras, somos libertados das pressões de deveres morais. As avaliações em termos de ganho podem assim receber a única atenção que a atividade empresarial bem-sucedida exige, ao passo que, idealmente, a vida familiar e aquelas formas comunais padronizadas a partir da família devem estar livres das motivações do ganho (BAUMAN; MAY, 2010, n.p.).

Dessa forma as atividades empresariais não devem ser afetadas pelos motivos estabelecidos por sentimentos morais, assim prevalecendo a ação racional-instrumental, visto que a proposta da organização deve ser a tentativa de ajustar a ação humana às exigências ideais da racionalidade. Essa tentativa envolve, acima de qualquer outra, o silenciar das considerações morais pela redução de cada tarefa a uma escolha simples entre obedecer ou recusar um comando. Mas acaba por se reduzir a uma pequena parcela do propósito global levado a cabo pela organização como um todo (BAUMAN; MAY, 2010).

O que pode se notar é que a organização põe a disciplina no lugar da responsabilidade moral, e, desde que os membros de uma organização sigam estritamente as regras e os comandos dos superiores, existe a garantia da liberdade das dúvidas morais. Então, as pessoas permanecem sujeitos morais “enquanto são reconhecidas como seres humanos, isto é, como os seres indicáveis para o tratamento reservado aos semelhantes singulares” (BAUMAN; MAY, 2010, n.p.). O que sugere que os sujeitos que passam pelas interações também possuem as suas próprias necessidades pessoais, tão válidas e importantes quanto as de outrem, e assim, merecem atenção e respeito equivalentes.

O homem é um ser pensante, ou seja, tem consciência e se move num contexto histórico-cultural. De acordo com Longo (2004, p.25): “o homem constrói o mundo com sua inteligência, com seus braços, com sua vontade determinante e com seu Deus”. Nesse contexto, interage com outras pessoas, primeiramente com sua família e posteriormente com os outros membros da sociedade em que está inserido. Esse contato com o grupo social implica na construção de identidades e regras: onde quer que haja um grupo social, onde quer que esteja o homem, por mais rudimentar que seja o fenômeno jurídico, ele está presente (MONTEIRO, 2003).

Pereira (2001, p.4) afirma que “há e sempre houve uma norma, uma regra de conduta, pautando a atuação do indivíduo, nas suas relações com os outros indivíduos”. O autor acrescenta que quando “um indivíduo sustenta suas faculdades e repele agressão, afirma ou defende os seus poderes, diz que defende o seu direito. E, quando o juiz dirime os conflitos invocando a norma, diz-se que ele aplica o direito”.

#### **1.4.4 Tecnologia e riscos**

O status de humanidade limitada significou na prática que a exigência essencial de uma atitude moral (respeito às necessidades de outra pessoa, incluindo o reconhecimento de sua integridade e da santidade de sua vida) não fosse considerada como um elemento de ligação nas relações com os portadores de tal status. Então, dadas as questões advindas das transformações nas sociedades, Ulrich Beck propôs a ideia de que hoje vivemos em uma “sociedade de risco” (BAUMAN; MAY, 2010).

Quando se refere a risco, a primeira coisa que vem à mente é o conceito de perigo ou ameaça relacionados ao que se faz ou eventualmente se abstém de fazer. Entretanto, em uma sociedade de risco, essas questões derivam não tanto do que cada pessoa faz isoladamente, mas do próprio fato de, por estar isolada, suas ações serem dispersas e não coordenadas. Isso considerado, os resultados e efeitos colaterais acaba por ter potencial de pegar os seres humanos de surpresa. O risco não é o resultado de ignorância ou falta de habilidade, mas sim, exatamente do oposto, já que nasce de esforços crescentes visando ao ser racional, no sentido da definição e da concentração nos detalhes relevantes, julgados significativos por uma ou outra razão (BAUMAN; MAY, 2010).

O mesmo Ulrich Beck propôs que os riscos podem ser “eliminados por interpretação” e tornados “inexistentes”, para que não haja necessidade alguma de estimulação para que se entre em ação. Uma reação assim, não é incomum e se

potencializa na crença de que haja uma conspiração na qual aqueles que nos protegem são na verdade porta-vozes daqueles que podem nos prejudicar. Já segundo o filósofo alemão Karl-Otto Apel citado pelos autores em sua obra:

(...) temos responsabilidade quanto ao modo como as instituições são formadas e remodeladas e, assim, com relação “àquelas instituições que facilitam a implementação social da moralidade”. (...) A maioria das pessoas não vê além dos limites de suas vizinhanças mais próximas. Assim, comprehensivelmente, tendemos a destacar determinados detalhes, eventos e pessoas mais próximas. Vagos sentimentos de ameaça podem então ser direcionados para alvos visíveis, reais, que estejam ao alcance. Separada ou mesmo solidariamente, muitas vezes parece que pouco podemos fazer para atingir alvos distantes, difusos e talvez ilusórios. Localmente, as pessoas podem formar uma patrulha de cidadãos interessados e ativos visando àqueles que representam ameaça a seus estilos de vida (BAUMAN; MAY, 2010, n.p).

Assim, moralmente falando, as distâncias entre as pessoas podem permitir-lhes suportar os efeitos que suas ações têm sobre os outros. Karl-Otto Apel sugeriu que o ser humano deveria usar sua razão e sua vontade para pôr em prática uma sociedade verdadeiramente global, que fosse inclusiva e respeitasse as diferenças e, na mesma intensidade, tentasse seriamente erradicar a guerra. Falsas interpretações e atribuições de culpa por riscos impedem a atuação do sujeito e levam a divisões mais profundas, assim agravando os problemas nem mesmo serem enfrentados (BAUMAN; MAY, 2010). Por isso é de suma importância “pensar sociologicamente”:

A sociologia, embora não possa corrigir os defeitos do mundo, é capaz de nos ajudar a compreendê-los de modo mais completo e, ao fazê-lo, permite-nos atuar sobre eles em busca do aperfeiçoamento humano. Nesses tempos de globalização, precisamos mais que nunca do conhecimento que a sociologia fornece. Afinal, compreender-nos no presente permite o domínio sobre as condições e as relações atuais, sem o que não há esperança alguma de dar forma ao futuro (BAUMAN; MAY, 2010, n.p).

Pode-se afirmar que as pessoas são classificadas em superiores e inferiores, agentes da autoridade e leigos, os que falam e os que escutam e devem tomar conhecimento do que é dito da mesma forma que o tempo corre em fluxo uniforme por meio de sua divisão segundo determinadas atividades. A vida nas sociedades industriais avançadas transformou-se em muitas esferas de atividades cotidianas, por exemplo ao ato de varrer o chão, de aparar a cerca e a grama, fazer o almoço ou lavar os pratos. Em todas essas atividades a expertise, incorporada em instrumentos tecnológicos e em gadgets (dispositivos), tomou todo o controle e assim tornou-se indispensável para a tecnologia concretizar qualquer tarefa. Não somente essa tecnologia e expertise é necessária, as habilidades para manusear esses novos

dispositivos também se pronunciam, já que é preciso substituir as antigas, obsoletas e esquecidas (BAUMAN; MAY, 2010).

Toda essa promessa do conhecimento é considerada a suposta capacidade de predizer, sem sombra de dúvida, o que acontecerá, e que isso capacita alguém a agir livre e racionalmente na busca de fins particulares. Munido desse conhecimento, os únicos movimentos que um indivíduo pode fazer serão aqueles dotados da garantia de produzir os resultados desejados. Estar no controle deve significar, de um jeito ou de outro, seduzir, compelir ou de alguma maneira forçar alguém, sempre considerado parte das condições sociais, a se comportar de maneira a ajudar a obter o que se quer. Em regra, o controle sobre uma situação significa exclusivamente o controle sobre outras pessoas. Tais expectativas se traduzem na crença de que a arte da vida implica ao mesmo tempo fazer amigos e controlar pessoas (BAUMAN; MAY, 2010).

Tudo isso é o resultado do projeto da racionalização inerente à sociedade moderna. Essa racionalidade acaba sendo uma faca de dois gumes: de um lado, ela contribui para o maior controle sobre as ações, e segundo Bauman e May (2010, n.p.):

O cálculo racional dá forma a ações mais adequadas aos fins selecionados e aumenta sua efetividade de acordo com os critérios selecionados. Como um todo, parece ser mais provável aos indivíduos racionais concretizar seus fins em comparação com aqueles que não planejam, não calculam e não monitoram suas ações. Colocada a serviço do indivíduo, a racionalidade pode aumentar o espaço da liberdade individual. Há também o outro lado da racionalidade. Uma vez aplicada ao ambiente da ação individual – à organização da sociedade em geral –, a análise racional pode servir para limitar as escolhas ou diminuir a gama de meios de que os indivíduos podem se servir a fim de perseguir seus objetivos; logo, pode confinar a liberdade individual.

A sociologia também acaba por refletir essa tensão fornecendo os meios para compreender melhor seus efeitos e para atacar de modo mais eficaz as questões e os maiores problemas da sociedade moderna. Em suma, vê-se a disponibilização dos recursos de acordo com a realização de objetivos particulares, e atividades de construção de fronteiras como resposta às condições sociais, por sua vez conformadas pelos conhecimentos que expressam interpretações do mundo. O conhecimento, então não vai apenas refletir as coisas em si, mas sim irá filtrá-las, ordená-las e as compartimentar em categorias, classes e tipos. Quanto mais conhecimento o ser humano possui, mais enxergará e maior será o número de aspectos diferentes que poderá discernir no mundo. Em todas as áreas, a aquisição de conhecimento consiste em aprender como promover novas discriminações (BAUMAN; MAY, 2010).

O poder em questão tem como objetivo o ganho do direito exclusivo de decisão de qual das interpretações possíveis deve ser escolhida e tornada obrigatória como a verdadeira. Essa busca de um monopólio do poder se expressa pela escolha dos proponentes das alternativas para o papel de dissidentes e é acompanhada por uma intolerância que pode ser corporificada em perseguição. Conclui-se que “toda disciplina que procura algo além da produção de conhecimento com a finalidade de controle se tornará alvo do ataque daqueles que investiram na ordem estabelecida” (BAUMAN; MAY, 2010, n.p).

Toda mudança por meio da tecnologia gera certo desconforto no que já estava estabelecido. Assim como a Revolução Industrial que criou o capitalismo e provocou uma perseguição política e religiosa na estrutura social existente, que antes era predominada pelas produções independentes e realizada por camponeses e artesãos (OLIVEIRA, 2003). A industrialização está atrelada a grandes mudanças nas estruturas sociais e no indivíduo, muitas migrações de camponeses e artesãos aconteceram depois do estabelecimento do capitalismo e da indústria.

Segundo McLuhan (1969, p.48) “os homens de uma cultura particular entram em pânico quando as balizas e padrões que lhes são familiares são deslocadas ou borradadas pela pressão indireta dos novos meios”. Para facilitar os estudos de uma nova tecnologia, é necessário ver as diferenças que ocorrem na sociedade a partir dela. Em suas obras, o autor buscava entender tais diferenças, de acordo com as dúvidas de sua época. McLuhan (1969), em suas pesquisas, vislumbrou algo muito à frente do seu tempo. Com o termo aldeia global, trouxe a ideia, em forma embrionária, do que chamamos de internet atualmente.

Os jovens que já tiveram a experiência de uma década de TV estão naturalmente impregnados da urgência de envolvimento em profundidade, que faz com que as remotas metas visualizáveis da cultura tradicional pareçam não apenas irreais, mas também sem importância, e não apenas sem importância, mas também pobres e anêmicas (MCLUHAN, 1969, p. 376)

O autor percebeu que sempre que uma nova tecnologia, mais envolvente, que estimulasse mais os sentidos alcançasse a população, não necessariamente tornava as outras obsoletas, apenas menos interessantes. As novas mídias não anulam as anteriores, mas sim convergem entre si, de modo que essa convergência é uma amarração improvisada, em vez de um sistema incorporado (JENKINS, 2008).

## 2 DELIMITAÇÕES METODOLÓGICAS

Neste capítulo serão abordadas questões referentes ao método de pesquisa, escolha de população, critérios de escolha, de que forma os dados da pesquisa serão analisados e quais os instrumentos utilizados para a coleta de dados necessária para o bom desenvolvimento da dissertação.

### 2.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

A presente pesquisa caracteriza-se como de natureza aplicada, com abordagem qualitativa exploratória, tendo como procedimentos técnicos: pesquisa bibliográfica e documental. Sobre esse tipo de metodologia de revisão bibliográfica, Santos (2006) nos diz que a mesma:

[...] tem papel fundamental no trabalho acadêmico, pois é através dela que você situa seu trabalho dentro da grande área de pesquisa da qual faz parte, contextualizando-o. [...] pode ser vista como o momento em que você situa seu trabalho, pois ao citar uma série de estudos prévios que servirão como ponto de partida para sua pesquisa, você vai “afunilando” sua discussão (SANTOS, 2006, p. 2).

A pesquisa científica de abordagem qualitativa tem encontrado no materialismo histórico-dialético o método mais apropriado para a difusão do conhecimento social, pois busca através da análise qualitativa encontrar soluções para a transformação da realidade vivenciada, tanto no plano do conhecimento como no plano histórico-social (ANA; LEMOS, 2018). Nessa perspectiva, a pesquisa científica se tornou essencial, tendo em vista que:

Ela possibilita uma aproximação e um entendimento da realidade a investigar. A pesquisa é um processo permanentemente inacabado. Processa-se por meio de aproximações sucessivas da realidade, fornecendo-nos subsídios para uma intervenção no real. A pesquisa científica é o resultado de um inquérito ou exame minucioso, realizado com o objetivo de resolver um problema, recorrendo a procedimentos científicos (SILVEIRA; CÓRDOVA, 2009, p. 31).

A análise documental é outra técnica exploratória utilizada para a coleta de dados qualitativos. Segundo Phillips (1974, p. 187), documentos são “[...] quaisquer materiais escritos que possam ser usados como fonte de informação sobre o comportamento humano”. Dentre os tipos de documentos que são considerados na análise documental destacam-se as leis, regulamentos, normas, pareceres, memorandos, diários pessoais, autobiografias, jornais, revistas, livros, arquivos

escolares, entre outros (LÜDKE, 1986).

A "análise documental" é outro tipo de estudo descritivo que fornece ao investigador a possibilidade de reunir uma grande quantidade de informação sobre leis estaduais de educação, processos e condições escolares, planos de estudo, requisitos de ingresso, livros-texto (TRIVIÑOS, 1987, p. 111).

Dessa forma, é possível investigar a fundo sobre determinado tema, tendo uma ampla gama de informações e documentos a serem analisados e utilizados posteriormente.

## 2.2 SUJEITOS DA PESQUISA

Caracterizam-se como sujeitos da presente pesquisa, um total de 5 (cinco) profissionais da área da Psicologia, com especialização tanto nas áreas Jurídicas, quanto na área Organizacional/do Trabalho.

### 2.2.1 Critérios de inclusão

Será incluído na pesquisa para entrevista posterior, aquele que se encaixar no seguinte critério: ser Bacharel em Psicologia com CRP ativo.

### 2.2.2 Critérios de exclusão

Serão excluídos da pesquisa os indivíduos que, tendo CRP ativo e graduação na área da Psicologia, não possuírem especialização ou na área da Psicologia Organizacional ou na área da Psicologia Jurídica.

### 2.2.3 Benefícios da pesquisa para os sujeitos

A pesquisa beneficiará aos envolvidos pela troca de conhecimentos, agregando tanto à pesquisadora quanto aos entrevistados no decorrer da pesquisa, de forma que ambos tenham novos conhecimentos inseridos em sua atuação no ramo da Psicologia em que estão inseridos.

### 2.2.4 Riscos que os participantes podem correr

Os riscos apresentados se originam a partir da forma como a entrevista for repassada, podendo causar, em algum momento, desconforto e sofrimento psíquico ao entrevistado, que poderá vir a relatar sobre experiências difíceis pelas quais

passou no decorrer de sua profissão.

Dessa maneira, cabe a entrevistadora, direcionar perguntas que não causem desconforto ou diminuir o impacto da questão, também lembrar ao entrevistado o fato de que não precisará responder a qualquer pergunta em possa se sentir mal ou quebre sigilo judicial ou contratual dos envolvidos.

### 2.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Devido ao estado de pandemia do Coronavírus (Sars-Cov-2), os dados coletados tanto em entrevista quanto na pesquisa bibliográfica serão realizados através de notebook e acervo bibliográfico online. As entrevistas serão realizadas através de aplicativo de web-conferência (Teams, Zoom, Google Meet), serão de acordo com os temas abordados no decorrer deste projeto e seguem com roteiro pré-definido pela autora. O roteiro abordado encontra-se nos apêndices da dissertação.

Além disso, serão realizadas entrevistas com participantes da área apresentada para que mais dados possam ser fornecidos. A entrevista é outro instrumento básico que pode ser utilizado para a coleta de dados. Tem caráter de interação, criando uma relação recíproca entre quem pergunta e quem responde, permitindo a captação imediata e corrente das informações.

Com relação à entrevista, Gerhardt et al (2009, p. 72) afirma que esse é instrumento de coleta de dados como:

[...] uma técnica alternativa para se coletarem dados não documentados sobre determinado tema. É uma técnica de interação social, uma forma de diálogo assimétrico, em que uma das partes busca obter dados, e a outra se apresenta como fonte de informação. A entrevista pode ter caráter exploratório ou ser uma coleta de informações. A de caráter exploratório é relativamente estruturada; já a de coleta de informações é altamente estruturada.

Sobre a entrevista, Prodanov e Freitas (2013, p. 106) afirmam que a mesma é “[...] sempre realizada face a face (entrevistador mais entrevistado); também pode ou não ser realizada com base em um roteiro de questões preestabelecidas e até mesmo impressas [...]”.

### 2.4 METODOLOGIA DE ANÁLISE DE DADOS

A análise de conteúdo, em sua vertente qualitativa, parte de uma série de pressupostos, os quais, no exame de um texto, servem de suporte para captar seu

sentido simbólico. Um texto contém muitos significados e, conforme colocam Olabuenaga e Ispizúa (1989, p.185):

- (a) o sentido que o autor pretende expressar pode coincidir com o sentido percebido pelo leitor do mesmo; (b) o sentido do texto poderá ser diferente de acordo com cada leitor; (c) um mesmo autor poderá emitir uma mensagem, sendo que diferentes leitores poderão captá-la com sentidos diferentes; (d) um texto pode expressar um sentido do qual o próprio autor não esteja consciente.

Além disso, deve-se lembrar que sempre será possível investigar os textos dentro de múltiplas perspectivas, conforme expressa Krippendorf (1990, p.30):

Em qualquer mensagem escrita, simultaneamente, podem ser computadas letras, palavras e orações; podem categorizar-se as frases, descrever a estrutura lógica das expressões, verificar as associações, denotações, conotações e também podem formular-se interpretações psiquiátricas, sociológicas ou políticas.

Numa abordagem qualitativa, construtiva ou heurística, a construção de dados pode ocorrer ao longo do processo. Nesta abordagem, assim como as categorias poderão ir emergindo ao longo do estudo, também a orientação mais específica do trabalho, os objetivos poderão ir se delineando à medida que a investigação avança. Historicamente estes têm sido definidos em seis categorias, levando em consideração os aspectos intrínsecos da matéria prima desta análise, do contexto a que as pesquisas se referem e das inferências pretendidas. Esta classificação se baseia numa definição original de Laswell, em que este caracteriza a comunicação a partir de seis questões: 1) Quem fala? 2) Para dizer o que? 3) A quem? 4) De que modo? 5) Com que finalidade? 6) Com que resultados? Utilizando esta definição podemos categorizar os objetivos da análise de conteúdo de acordo com a orientação que toma em relação a estas seis questões (MORAES, 1999).

Dessa forma, todas as informações coletadas através da pesquisa bibliográfica e das entrevistas a serem realizadas foram catalogadas conforme o desenrolar da pesquisa.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foram entrevistados 5 (cinco) profissionais psicólogos da área Jurídica e Organizacional, de acordo com o objetivo da presente dissertação. Após a aplicação do questionário nos entrevistados, foi possível chegar a alguns resultados e temas-chave, identificados nas entrevistas, demonstrando, desta maneira, a sua importância para esta pesquisa. Todos os resultados, após confrontação com o referencial teórico apresentado anteriormente no Capítulo 1 desta dissertação, puderam ser confirmados. De modo geral, os entrevistados possuem opiniões convergentes em relação às suas respostas. Foram selecionadas perguntas e temas principais para serem explanadas no decorrer deste capítulo, dentre eles as estratégias de enfrentamento e manejo de conflitos organizacionais e jurídicos, as ações de prevenção no ambiente organizacional em questões de qualidade de vida e saúde mental, a inserção e atuação do Psicólogo Jurídico em conflitos judiciais da organização na justiça, assim como o preparo acadêmico no momento da especialização em Psicologia Jurídica e as principais melhorias para a área.

#### 3.1 ENFRENTAMENTO E MANEJO DE CONFLITOS JUDICIAIS E ORGANIZACIONAIS

Respondendo à pergunta nº 2, do questionário aplicado (Apêndice A) as respostas foram diferentes. Esta questão versava sobre os números de demissões, absenteísmo e depressão, como reflexos de algo que não está correto no ambiente laboral; e de como esses assuntos eram tratados no local de trabalho dos entrevistados. Foi possível analisar uma quantidade maior de entrevistados que ainda não possuem estratégias dentro da empresa para análise da relação de funcionários com depressão e ansiedade e os índices de absenteísmo e demissões. Afirmaram saber identificar uma relação, mas somente extraoficialmente, visto que a empresa em questão nunca solicitou maior análise das ocorrências de demissões e afastamentos. Os entrevistados afirmam que seria de grande importância obter uma maior força tarefa no assunto prevenindo maiores problemas judiciais e administrativos. Essas respostas advieram de profissionais do ramo Organizacional alocados em empresas em que não havia um setor de Psicologia Organizacional, e sim somente um setor de Recursos Humanos. Os entrevistados que trabalham em um local com setor de Psicologia formado e/ou que estão inseridos de alguma forma na

Psicologia Jurídica responderam de maneira contrária, afirmando que existe grande atenção em cima dos casos de fluxo de funcionários, absenteísmo e possíveis transtornos envolvidos, assim como ocorre uma pesquisa de clima no ambiente organizacional para auxiliar no processo. Foi unanime entre eles a afirmativa de que transtornos depressivos e ansiogênicos estão cada vez mais presentes no ambiente organizacional, assim como já ocorrem atestados e afastamentos devidos à Síndrome de Burnout.

As informações coletadas no parágrafo anterior vão ao encontro da bibliografia já apresentada anteriormente. É possível reafirmar, por exemplo, que ansiedade é um estado emocional inerente à psique humana, ocorrendo diariamente no ambiente de trabalho e fora dele. Já os termos como stress e ansiedade podem vir a ser confundidos. O stress ou, mais corretamente, um fator de stress, é uma pressão externa exercida sobre o indivíduo, todavia, a ansiedade é a resposta subjetiva a esse fator de stress (BASTOS et al., 2007). Outro fator muito presente, é a depressão, considerada - um estado patológico de sofrimento psíquico consciente e de culpa, acompanhado por uma marcada redução dos valores pessoais e uma diminuição da atividade psicomotora e orgânica (GRINBERG, 2000 apud VALENTE, 2009).

A sobrecarga quantitativa de trabalho, a duração do trabalho, a falta de autonomia e controle no processo de trabalho, a presença de riscos físicos, químicos e/ou biológicos, as relações de trabalho e suporte social no local de emprego, a remuneração, a segurança no vínculo de trabalho, as perspectivas de promoção, o quadro familiar, o conflito casa-trabalho, o quadro social e quadro pessoal são considerados fatores de stress nos profissionais (VELEZ, 2003). Todos esses fatores elencados podem vir a se transformar em Burnout, que é frequentemente confundido com stress. Burnout é uma resposta de um stress crônico que afeta o desempenho do trabalhador, o relacionamento interpessoal, a produtividade, bem como a qualidade de vida do indivíduo e da organização. Essas patologias devem ser identificadas dentro da organização para que possam ser tratadas, resolvidas e não negligenciadas de maneira que não se tornem fatores impedientes de trabalho, causando afastamentos e, em caso de Burnout, possíveis entraves judiciais (considerando a nova determinação do CID, onde a responsabilização do Burnout chega às empresas).

Vindo ao encontro das informações acima apresentadas em relação às organizações, é possível afirmar que elas se deparam constantemente com

crescentes índices de adoecimento dos trabalhadores e consequente afastamento do trabalho. O processo de adoecimento, muitas vezes, inicia de forma lenta e imperceptível. Tanto características individuais (personalidade, motivação, formação profissional), como riscos presentes no trabalho podem facilitar o desencadeamento de patologias a curto, médio ou longo prazo (CAMPOS, 2006). Em relação a isso, a entrevistada 2, afirma que: “estamos enfrentando cada dia mais, casos de afastamento do trabalho, isso dificulta muito o desenvolvimento da mão de obra no local onde o trabalhador ficava alocado”. A entrevistada 2 também cita que podem vir a ocorrer diversos atrasos na linha de produção, já que muitas vezes não é possível substituir o funcionário em tempo hábil.

Quanto às possibilidades de afastamento do trabalho relacionadas à saúde mental, a *American Medical Association* (AMA, 1995) divide disfunção e incapacidade causadas pelos transtornos mentais e comportamentais relacionadas ao trabalho em quatro áreas: limitações em atividades da vida diária da pessoa (autocuidado, higiene pessoal, comunicação, repouso e sono); funções sociais (capacidade de interagir apropriadamente e comunicar-se com outras pessoas); concentração, persistência e ritmo (capacidade de completar ou realizar as tarefas); deterioração ou descompensação no trabalho (falhas repetidas na adaptação a circunstâncias estressantes) (CAMPOS, 2006).

Além disso, diversos outros fatores no meio ambiente do trabalho podem afetar a saúde mental, tais como: relações interpessoais e coletivas inerentes à própria organização do trabalho, ambiente físico (ruído, iluminação, temperatura, intoxicação, disposição do espaço físico), forma do exercício do poder de comando na escala hierárquica e demais circunstâncias (TEIXEIRA, 2007). No que concerne à comunicação e um bom ambiente de trabalho o entrevistado 5 afirma que é um grande problema na organização onde trabalha:

Recebemos constantemente pedidos dos líderes de setor, para que determinado funcionário possa ser alocado ou que vá até o setor de RH conversar comigo e entender o que se passa em seu relacionamento interpessoal com os demais funcionários do setor. A empresa preza muito por um bom relacionamento, assim conseguimos manter o funcionário no quadro de colaboradores por mais tempo. Porém nem sempre isso acontece e, algumas vezes, sofremos com discussões e brigas.

Um estudo realizado por França e Ferrari (2012) com 141 profissionais de enfermagem de um hospital de urgência e emergência de uma cidade do Mato Grosso, revelou por meio do inventário Burnout de Malash, que 9,58% dos

profissionais apresentaram a SB, sendo que desse número, 53,84% são enfermeiros e 46,16% são técnicos ou auxiliares de enfermagem. Os autores afirmam que os enfermeiros, apesar de possuírem menor envolvimento com o paciente são submetidos a outros estressores, por exemplo: são eles os responsáveis pelo andamento do serviço e pela supervisão da equipe sendo constantemente cobrados tanto pela administração, quanto pelos médicos, técnicos e até mesmo familiares, o que favorece o aumento do estresse no ambiente e contribui para o surgimento da síndrome.

Em um estudo realizado pela Universidade São Francisco em Itatiba - SP com o objetivo de averiguar a incidência de casos da síndrome de Burnout em estudantes universitários do curso de Psicologia, foi possível identificar, por exemplo, que o sentimento de descrença foi maior nos estudantes que já cogitaram abandonar o curso; que não possuem/concluíram outro curso superior; do sexo feminino; e/ou são relativamente jovens. O sentimento de exaustão emocional foi maior nos estudantes na faixa etária de 27 a 30 anos. Já em relação à eficácia profissional, apenas estudantes que possuíam outro curso superior apresentaram maiores escores nessa dimensão. O resultado da pesquisa não mostrou a prevalência da síndrome na amostra pesquisada, porém, os resultados encontrados ressaltam a importância de ações interventivas que minimizem fatores estressores que possam contribuir para o desencadeamento da síndrome de Burnout nesses futuros profissionais (LOPES; GUIMARÃES, 2016).

Resultados muito semelhantes ao estudo de França e Ferrari (2012) foram encontrados anteriormente em outro estudo realizado em enfermeiros de um hospital universitário de alta complexidade. Este estudo obteve uma amostra de 149 enfermeiros e identificou a prevalência da síndrome em 10,22% dos profissionais (LORENZ; BENATTI; SABINO, 2010). De acordo com os autores, no resultado da pesquisa 49,2% dos enfermeiros relataram apresentar problemas de saúde nos últimos seis meses, reforçando desta forma que os estressores psicossociais podem desencadear doenças tanto quanto os micro-organismos; os autores afirmam também que a tensão vivida no ambiente de trabalho, as cobranças e a longa jornada de trabalho são fatores que contribuem para o surgimento desses estressores psicossociais.

Além dos profissionais de enfermagem, outros profissionais também são passíveis de desenvolver a síndrome de Burnout, entre eles podemos citar os médicos

e psicólogos (KOVALESKI; BRESSAN, 2012). Os médicos por vezes, apresentam sintomas de grande sofrimento psíquico, oriundos das más condições de trabalho (falta de infraestrutura, superlotação, falta de equipamentos etc.), falta de reconhecimento, carga excessiva de trabalho, baixos salários, entre outros (SELIG et al., 2012). Os autores salientam que muitas expectativas são criadas tanto pela população quanto pelo próprio profissional, são esperados que esses possuam empatia, sejam solidários e sensíveis e possam dar um acolhimento à população, à medida que as más condições vão sendo frequentes, os profissionais vão se frustrando, tendo o nível de estresse elevado, o que contribui para o desenvolvimento do Burnout.

### 3.2 AÇÕES DE PREVENÇÃO À QUALIDADE DE VIDA E SAÚDE MENTAL NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

Em relação às repostas apresentadas para a pergunta de nº 3 sobre a prevenção aos níveis de rotatividade, sobre qualidade de vida e saúde mental no trabalho, houve predominância das respostas positivas. Todos afirmaram que são realizadas atividades preventivas e educativas sobre diversos assuntos e não somente os exemplificados na questão. Diferenciou-se apenas o *modus operandi* de cada entrevistado e a organização onde está registrado. Alguns afirmaram que a empresa contrata terceiros para realização de palestras e atividades diferenciadas aos colaboradores, outros afirmam que a própria empresa realiza as atividades em conjunto com o RH.

Para Chiavenato (2005), a taxa de rotatividade de pessoal é um fator que interfere diretamente no planejamento de recursos humanos, pois provoca grandes mudanças. O autor relata que a rotatividade de pessoal ocorre quando alguns funcionários saem e outros entram para substituir os funcionários. Como resultado, as organizações passam por um processo negativo, pois acabam desperdiçando energia e recursos disponíveis. Silva (2001) acrescenta que os profissionais de RH devem ser capazes de diagnosticar a natureza, estimar as prováveis consequências organizacionais positivas e negativas da rotatividade. O autor também aponta que é necessário desenvolver políticas, práticas e programas para um tratamento eficaz além de avaliar a efetividade das mudanças adotadas e das necessárias no futuro.

Segundo Silva (2001), as organizações utilizam a entrevista de desligamento como principal instrumento para controlar e medir os resultados da política de recursos

humanos. Algumas empresas aplicam a entrevista apenas aos funcionários que solicitam o desligamento, outras aplicam a todos os funcionários indiferentemente do motivo da demissão, para permitir um levantamento estatístico completo sobre as causas do desligamento.

No que diz respeito à qualidade de vida no trabalho (QVT), ao longo dos anos, foram desenvolvidas diferentes propostas sobre o que constitui o fenômeno e como ele é operacionalizado nas organizações. Apesar das divergências, existe uma ideia predominante de que QVT envolve estratégias organizacionais (VASCONCELOS, 2001). De acordo com Limongi-França (1997), os processos de QVT podem ser definidos como um conjunto de práticas ou ações organizacionais que envolvem a implementação de melhorias e inovações no ambiente de trabalho. O estabelecimento da QVT só terá andamento quando a empresa olhar seus colaboradores como um todo, o que é denominado de enfoque biopsicossocial. Tal perspectiva representa um fator diferencial para a realização de diagnósticos, campanhas, criação de serviços e implantação de projetos voltados para a preservação e desenvolvimento das pessoas nas empresas.

No enfoque biopsicossocial, a pessoa é o centro das análises e os fatores psicossociais são fundamentais para explicação da saúde e da doença na sociedade moderna (LIMONGI-FRANÇA, 2009). A dimensão biológica da abordagem biopsicossocial refere-se às características físicas herdadas ou adquiridas ao nascer e durante toda a vida. A dimensão psicológica envolve processos afetivos, emocionais e cognitivos, que formam a personalidade da pessoa e seu modo de perceber as circunstâncias da vida. Por fim, a dimensão social revela os valores socioeconômicos, a cultura, as crenças e a organização dos grupos dos quais a pessoa participa. Segundo Limongi-França (2009), o enfoque biopsicossocial de QVT está de acordo com uma visão holística da pessoa e, nas organizações, as ações voltadas à saúde do trabalhador devem considerar sua subjetividade, multidimensionalidade, experiências positivas e negativas.

Segundo Ferreira (2006), pode-se classificar as abordagens de estudo e gestão da QVT como assistencialista ou preventiva. A abordagem assistencialista responsabiliza o trabalhador por sua QVT, defende a utilização de atividades que compensem o desgaste sofrido pelo trabalhador em decorrência do trabalho e enfatiza resultados como o aumento da produtividade (FERREIRA et al., 2009). A abordagem preventiva, por sua vez, inclui a remoção de problemas que causam desconforto nas

organizações. A QVT seria, portanto, concebida como uma tarefa de todos na organização e deve haver uma busca permanente pela harmonia entre bem-estar, eficiência e eficácia nas organizações ambientais (FERREIRA et al., 2009).

Ao adotar uma abordagem visando o bem-estar, a organização geralmente oferece atividades de trabalhadores, como ginástica no local de trabalho, massagens, eventos sociais comemorativos, que são ações para minimizar o estresse. Segundo Ferreira et al., (2009) na QVT o trabalhador é a variável de ajuste e não haveria necessidade de mudar seu contexto produtivo. A abordagem preventiva tem sido apoiada por muitos autores, pois considera a intervenção nas condições e na organização de trabalho, bem como o envolvimento mais amplo dos membros da organização. Apesar disso, muitos gestores acabam adotando, em seus programas, ações específicas contra o estresse e voltadas aos trabalhadores da saúde (FERREIRA, 2006; FERREIRA et al., 2009).

O sentido do trabalho já apareceu como uma variável de extrema importância em estudos da abordagem sociotécnica (TRIST, 1981) e das teorias de design do trabalho (HACKMAN; OLDHAM, 1976; SIMS; SZILAGYI; KELLER, 1976). Essas teorias consideram que o trabalho significativo para os indivíduos faz parte de um estado psicológico que afeta a produtividade (quantidade de trabalho prestado), qualidade da produtividade (qualidade do trabalho realizado), redução do absenteísmo e rotatividade (RODRIGUES et al., 2017).

Ao se preocupar com o bem-estar de seus colaboradores, seja ouvindo a opinião deles, observando todas as suas necessidades ou entendendo que cada indivíduo tem sua personalidade e atitude, a empresa acaba criando um ambiente integrado, motivado e realizador, além de satisfatório e isso se traduz em melhoria índices, produtividade dos funcionários e competitividade empresarial (BALIEIRO; BORGES, 2015). Assim, a satisfação e o absenteísmo têm sido discutidos em fóruns, oficinas acadêmicas e empresariais, seminários e conferências, a fim de melhor compreender o comportamento humano nas relações de trabalho (AZEVEDO; MEDEIROS, 2012). Por exemplo, a organização onde o entrevistado 5 trabalha, possui atividades laborais todos os dias, por 15 minutos e realiza entrevistas com os funcionários, indo além das pesquisas de clima organizacional. Ele afirma que:

Em nossas entrevistas, pedimos que mudanças poderiam ser feitas a fim de melhorar o ambiente de trabalho, quais pontos negativos o funcionário vê na empresa, como anda a comunicação entre ele e seu líder, se houve boa recepção e assim por diante. Tentamos deixar o funcionário o máximo

possível a vontade para que possa realmente se abrir, sem medo de represálias.

O absenteísmo também ocorre por faltas previstas na legislação trabalhista, licença de casamento, certidão de paternidade, atestado de óbito, autorização para doar sangue, atividade eleitoral, serviço militar, exame de admissão em estabelecimento de ensino superior, representante de órgão sindical durante o período exercido, essas faltas são abonadas de acordo com a CLT, em seu artigo de nº 473 (MANRICH, 2008).

As organizações buscam inibir o absenteísmo excessivo por meio de medidas disciplinares, como advertências e suspensões, ou por meio de medidas preventivas que tem como objetivo mudar e realizar o incentivo para a mudança de comportamento de seus trabalhadores, através de ações que visam assegurar a assiduidade, como por exemplo, bonificações e premiações mensais, anuais e até quinquenais (PINHO, 2014). É necessário que a organização conheça as causas desse absenteísmo, se são por motivos do próprio trabalhador (intrínsecos) ou se são da organização (extrínsecos) (FERNANDES et al., 2011). A entrevistada 4 corrobora com a afirmação anterior afirmando: “sempre que ocorrem faltas injustificadas de maneira seguida, chamamos o funcionário para que ele possa explicar o que ocorreu, se está passando por problemas e se a empresa pode auxiliar em algo”.

Para Barboza e Soler (2003), os fatores mais comuns se relacionam, geralmente, à problemas de gestão, uma segurança do trabalho precária ou ineficaz, sobrecarga na quantidade de tarefas, um relacionamento com a supervisão e com colegas que não seja harmônico, insatisfação com as atividades em que desempenha, doenças, acidentes de trabalho, razões de caráter familiar e até mesmo os problemas financeiros. É possível observar, que o absenteísmo não se relaciona apenas com problemas biológicos, mas também culturais, sociais, pessoais e econômicos (PINHO, 2014).

Não há um modelo ideal de programa que possa atender a todas as espécies de empresa, sendo necessário que cada uma adapte suas estratégias de prevenção e intervenção levando em consideração as particularidades do contexto e o ambiente de trabalho (BASTÚS, 2002). De modo geral, o processo de prevenção envolve a sensibilização sobre o assunto e o apoio individual e em grupos, que resultam na promoção de um ambiente saudável (OIT, 2008).

A Organização Mundial de Saúde, em 2017, teve como tema do Dia Mundial da Saúde a “Saúde mental no trabalho”. Em subsequentes relatórios, desde 2001, a OMS aponta os transtornos mentais como uma das principais causas de absenteísmo ao trabalho. Da mesma forma, descreve estatísticas que apontam que uma em cada cinco pessoas no trabalho pode sofrer de algum transtorno mental (MINISTÉRIO DA SAÚDE; BVS, 2017). Nesse sentido descreve:

A organização do trabalho, a submissão a chefias autoritárias, a falta de comunicação entre as pessoas, o aumento no ritmo de trabalho e a exigência crescente de produtividade também são fatores que podem afetar a saúde dos trabalhadores (MINISTÉRIO DA SAÚDE; BVS, 2019, p.1).

A psicologia do trabalho deve atuar como interlocutora entre o indivíduo e a sociedade, abordando tratando abordando o tema da subjetividade e superando os obstáculos dos processos organizacionais complexos. O grande desafio é não ser apenas um instrumento a serviço somente da produtividade, mas, assumir um compromisso com a dignidade humana, superando os entraves dos processos organizacionais (SOBOLL, 2008).

O psicólogo que atua nas organizações pode intervir promovendo iniciativas capazes de favorecer o bem-estar físico e mental do trabalhador durante o exercício de suas funções, também pode intervir pela escuta, acompanhamentos funcionais, no intuito de evitar diferenças de sentimentos e o boicote à informação, além de trabalhar de forma corretiva, tentando ser um mediador do problema (SILVEIRA, 2005). Por isso prioriza-se pela ética efetiva, fortalecendo as relações interpessoais, gerando um clima organizacional de respeito e dignidade (LEMOS, 2012).

Faz-se necessário refletir sobre quais as práticas que desconsistem o piloto automático, acionado devido à correria da rotina. Tais práticas devem despertar potencialidades e habilidades importantes para o autoconhecimento, melhora na qualidade de vida, tomada de decisões mais conscientes e criativas, afetando aspectos importantes para a vida social do sujeito e de sua vida nas organizações (ASSIS, 2013). Uma prática desenvolvida para a melhora da qualidade de vida e de autoconhecimento é a de *mindfulness*. Jon Kabat Zinn apropriou-se da meditação buda e incorporou à medicina para estudar a redução de estresse e manejo de dores. Esta prática, que traduzida para o português significa “atenção plena”, é a habilidade de estar no momento presente, aqui e agora, sem procurar julgar ou irritar-se com a situação vivida, é a experiência de estar-se consciente (LOPES; CASTRO; NEUFELD,

2012).

[...] o Mindfulness pode ser uma alternativa para os principais problemas no atual ambiente organizacional, sendo uma ferramenta para o aumento de produtividade, considerando a maior capacidade de concentração e comunicação entre as pessoas por meio do foco no momento presente (NUNES; MULLER, 2015, p. 479).

Um dos pontos interessantes da atenção plena nas organizações são o baixo custo e ter a rápida efetividade, controlando algumas síndromes e melhorando o bem-estar (BARRETO; FERREIRA; CORREIA, 2017). Dentre outros efeitos, observa-se a melhora na motivação, melhor empenho nas atividades, menor sensação de exaustão, melhora nos relacionamentos, na capacidade de resolução de problemas e maior satisfação com as relações de trabalho (MARKUS; LISBOA, 2015).

O benefício da atenção plena no contexto psicoterápico destaca-se na síndrome de *Burnout*, a intervenção *mindfulness* atua de forma preventiva a não elevar o quadro da síndrome (LEAL; PIMENTA, 2018).

Está cada vez mais difícil desenvolver um ambiente mais adequado promovendo bem-estar aos colaboradores nas organizações, este é o desafio que os empresários vêm enfrentando (MARKUS; LISBOA, 2015). No meio organizacional, fica evidente que o estímulo-resposta muitas vezes parece ser a reação mais apropriada para sobressair-se da sobrecarga do dia a dia que afeta diretamente no organismo, como por exemplo, na capacidade de concentrar-se e na seleção de prioridades das atividades corriqueiras (ASSIS, 2013). No desenvolvimento das atividades organizacionais, a mente e o corpo atuam em conjunto. O bom funcionamento do indivíduo depende dessa atuação harmoniosa entre o corpo e a mente que gera uma energia positiva voltada a um bem comum, a execução da atividade com qualidade (MARKUS; LISBOA, 2015). Voltado a essa perspectiva de qualidade de vida no trabalho, de bem-estar e bons resultados tanto no aspecto organizacional como na vida pessoal de cada indivíduo, que o profissional psicólogo orienta sua atuação do seguinte modo:

Desenvolve, analisa, diagnostica e orienta casos na área da saúde do trabalhador, observando níveis de prevenção, reabilitação e promoção de saúde. Participa de programas e/ou atividades na área da saúde e segurança de trabalho, subsidiando-os quanto a aspectos psicossociais para proporcionar melhores condições ao trabalhador (CFP, 2007, p. 18).

Desta forma, o profissional direciona esforços a ações que possam ter efeitos positivos na produtividade e que também estimule os colaboradores a exercer suas

potencialidades, espontaneidade e criatividades nas organizações em prol da qualidade de vida no trabalho (CFP, 2007).

Para Jakobson (2010), para que haja uma comunicação efetiva, é necessária a presença de seis elemento, são eles: emissor, receptor, mensagem, canal, código e contexto. Dessa forma, uma comunicação que seja deficiente dentro do ambiente organizacional irá causar danos à cultura e ao clima organizacional que traz problemas como, por exemplo, conflitos, desmotivação e ansiedade (BITTENCOURT et al., 2014). A partir deste contexto, pode se utilizar da Comunicação Não Violenta (CNV), também chamada de comunicação compassiva ou empática. É um método que foi desenvolvido na década de 1960 pelo psicólogo americano Marshall B. Rosenberg tendo como objetivo a melhora das relações interpessoais, redução de conflitos e estímulo de empatia entre os indivíduos (ROSENBERG, 2006). Sua utilização dentro da organização poderá trazer maior compreensão do que realmente o colaborador e todos os envolvidos na escala de hierarquia podem estar pensando e sentindo.

A comunicação desempenha um papel estratégico nas organizações, pois influencia as relações de trabalho e as condições do ambiente de trabalho, que, quando deficientes, podem desencadear sofrimento psíquico ou adoecimento nos trabalhadores, devido ao forte impacto que causam em suas vidas. O local de trabalho é um dos ambientes de interação em que é essencial comunicar, pode-se deduzir que a comunicação organizacional nada mais é do que toda a comunicação que ocorre dentro de uma organização, seja ela pública ou privada. É um processo dinâmico e contínuo em que as informações relativas à organização e às mudanças que nela ocorrem são coletadas de seus membros, circulando dentro e fora dela, permitindo gerar e compartilhar informações que lhes permitam cooperar e organizar (RUÃO, 1999).

Por outro lado, a comunicação ineficaz é uma das características das condições de trabalho que levam a riscos psicossociais, conforme artigo publicado pela Agência Europeia para a Segurança e Saúde no Trabalho (EU-OSHA, 2011). Essa ineficácia de comunicação no trabalho, sua organização e gestão pode afetar a saúde mental do trabalhador e reduzir sua produtividade. Os efeitos negativos envolvem funcionários desmotivados, baixa produtividade, absenteísmo, hostilidade, doenças psicológicas, assédio moral e a eclosão de conflitos (EU- OSHA, 2011; OIT, 2020).

A CNV irá favorecer uma comunicação mais empática e compassiva, sendo

considerada uma ferramenta muito útil para evitar/mediar conflitos. Para isso, é preciso “harmonizar as causas dissociativas, apaziguar os debates verbais e estabelecer um fluxo de conversa compassiva entre as pessoas” (MUSSIO; SERAPIÃO, 2017, p. 215).

A CNV é uma abordagem específica para falar e ouvir que leva o ser humano a se conectar consigo mesmo e aos outros de maneiras que despertam sua compaixão natural. De acordo com as observações de Rosenberg, três fatores, ensinados desde a infância, influenciam a forma como as pessoas respondem, tanto de forma compassiva quanto violenta: a linguagem utilizada, a forma de pensar e as estratégias utilizadas para influenciar (ROSENBERG, 2019). A partir dessas informações, ele desenvolveu seu método “integrando o tipo de linguagem, o tipo de pensamento e as formas de comunicação” (ROSENBERG, 2019, p. 10) para gerar uma conexão compassiva. Em outras palavras, é uma combinação de linguagem verbal e corporal, bem como uma forma de pensar as habilidades de comunicação, que permeia todos os dispositivos utilizados para se comunicar.

Tanto o entrevistado 5, quanto a entrevistada 2, afirmam que a CNV já foi ensinada dentro da empresa. O entrevistado 5 cita que “já foram realizados treinamentos tanto para os líderes quanto para todos os funcionários sobre a CNV, conscientizando os funcionários”. O mesmo se aplica à entrevistada 2 que completa: “vimos algumas mudanças depois do primeiro treinamento e ele é reaplicado sempre que novos grupos de funcionários são admitidos, já que falar sobre modos de comunicação mais eficazes melhora muito o ambiente em que estão inseridos”.

### 3.3 A INSERÇÃO DO PSICÓLOGO JURÍDICA NO MOMENTO DE CONFLITO JUDICIAL

No que concerne às respostas da pergunta de nº 7 do questionário realizado, sobre a inserção de um profissional da Psicologia Jurídica ou Organizacional nos casos de conflitos judiciais da organização, as respostas foram negativas em sua maioria. Os entrevistados corroboraram a bibliografia apresentada no que se refere à pouca atuação dos profissionais da Psicologia Jurídica no meio organizacional e empresarial. Ainda é possível visualizar fortemente o tabu de que psicólogos jurídicos devem permanecer apenas a serviço de advogados e juízes para preenchimento de laudos. É o que o entrevistado nº 5 refere ao falar: “Nós ainda ouvimos muito que não é preciso Psicólogo Jurídico aqui na empresa, que já basta um [psicólogo]

Organizacional para dar conta de todos os conflitos". Já a entrevistada nº 2 afirma que: "nem chegamos a nos inteirar dos conflitos que vão a cunho judicial, acabamos sabendo apenas a título de informação, mas sem solicitação de auxílio no processo".

É possível observar na literatura que a informação coletada é extremamente verdadeira, por exemplo, segundo Sales e Chaves (2014), em vários países, como os Estados Unidos, Portugal e Espanha, formas alternativas são utilizadas para resolução de conflitos no Judiciário, mas no Brasil essa prática somente foi iniciada em novembro de 2010, na qual foi instituído uma Resolução (Nº 125) do Conselho Nacional de Justiça, decretando a criação de núcleos e centros de solução de conflitos em todos os tribunais do Brasil. Assim, de acordo com Germano (2013), com o decreto, a "Conciliação" e a "Mediação" tornaram-se ferramenta institucional do judiciário.

Conforme Aguirre (2015), a prática da psicologia em conjunto com o direito é uma área nova, e de extrema importância para o processo de mediação. Através do conhecimento advindo da Psicologia, podem-se identificar fatores importantes que contribuem para uma intervenção eficaz no processo de mediação. De acordo com Müller, Beiras e Cruz (2007), as mudanças sociais, principalmente as relacionadas aos processos e relações interpessoais considerando inclusive, as relações nas famílias, constituem aspectos fundamentais que levam à reflexão em relação ao processo de formação de psicólogos no trabalho de mediação de conflitos, porém eles ainda não conseguem ter plenos poderes de atuação nos ambientes judiciais como deveriam. A entrevistada 3 corrobora com a afirmação do autor Aguirre acima, ao dizer: "até pouco tempo atrás nem conhecíamos o termo Psicologia Jurídica e, o pouco que sabíamos era muito mais um conceito pré-concebido sobre o assunto, de que o Psicólogo Jurídico era aquele que emitia laudos para juízes e somente isso".

O legislador instituiu por meio da Lei 13.140/2015 (Lei da mediação) mecanismos que tratam do instituto da mediação, em relação ao seu conceito, princípios e procedimento. Enquanto conceito, a lei dispõe sobre mediação em seu artigo 1º, parágrafo único, como a "atividade técnica exercida por terceiro imparcial sem poder decisório, que, escolhido ou aceito pelas partes, as auxilia e estimula a identificar ou desenvolver soluções consensuais para a controvérsia" (BRASIL, 2015, p. 1). Com esta citação, nota-se que a figura do mediador não precisa necessariamente ser de um profissional da Psicologia, o que abre um leque muito amplo de possibilidades, de maneira que o profissional do Direito acaba muitas vezes

fazendo dois papéis dentro do conflito judicial. Através disso, percebe-se que há um detimento da figura do Psicólogo, fazendo com que, consequentemente, ele não seja visado ou chamado para atuar na mediação. Conforme formula Trindade (2011, p. 32), “é preciso estar disposto a interligar conhecimentos e fazer conexões, e não esquecer que a ciência da pós-modernidade se produz mais por ligações do que por isolamentos”.

Apesar da interdisciplinaridade existente entre o direito e a psicologia, essa relação, nem sempre, tem sido harmoniosa. Pelisoli, Gava e Dell’Aglio (2011) acreditam que isso ocorre pela diferença no modo de olhar o mesmo objeto de estudo:

Enquanto a psicologia busca a compreensão do comportamento humano, o direito busca prescrever comportamentos; enquanto a psicologia pertence ao mundo do “ser”, o direito pertence ao mundo do “dever-ser”; a psicologia fala de probabilidades, o direito tenta ser certeiro; a psicologia é descritiva e o direito é prescritivo (PELISOLI; GAVA; DELL’AGLIO, 2011, n.p.).

Nos últimos anos, houve um avanço considerável das relações entre a psicologia e o sistema de justiça. A relação entre essas duas áreas – Psicologia e Direito – está em ascensão no Brasil, mas ainda há importante falha na formação dos profissionais, fazendo com que alguns busquem qualificação específica, formação complementar, ou se apoiem nas poucas publicações existentes (LAGO et al., 2009). A entrevistada 4 relembra a importância de se falar sobre o tema dentro das organizações, já que isso irá “facilitar os processos de funcionários contra a empresa, muitas vezes sendo finalizados em cunho extrajudicial, com o intermédio do facilitador psicólogo”. Para a entrevistada em questão, seria um divisor de águas para a empresa, “poder contar com um profissional muito mais qualificado no assunto para mediar essa espécie de conflito”.

### 3.4 O PREPARO E ESPECIALIZAÇÃO EM PSICOLOGIA JURÍDICA

A pergunta de nº 9 cita a especialização em Psicologia Jurídica, necessária em caso de atuação na área específica. Dentre os entrevistados, apenas um possuía realmente uma especialização na área, os demais atuavam quando necessário no âmbito jurídico, mas sem alguma especialização. A entrevistada 1 afirma que mesmo possuindo o título de especialista, não foi a especialização que a preparou para atuar e sim o “dar a cara à tapa (sic)”. As disciplinas da especialização eram genéricas e nenhuma era específica à mediação de conflitos em si. O assunto foi abordado dentre as técnicas utilizadas para a atuação, mas não houve aprofundamento em nenhuma

em geral. A entrevistada 1 afirma que foi ganhando experiência através de sua atuação no mercado de trabalho e que se surpreendeu negativamente com a especialização, porém ao pesquisar mais a fundo sobre o assunto, percebeu ser comum não somente no estado de Santa Catarina, mas no Brasil como um todo.

Do ponto de vista da práxis, é essencial que existam estudos que contribuam para a evolução e o amadurecimento da consolidação da relação de interface da Psicologia Jurídica, para isso, é fundamental conhecer as equipes que atuam nesse campo. É preciso conhecer o funcionamento das dinâmicas das relações multi e interdisciplinares, de modo a contribuir com o processo de integração entre áreas distintas em um mesmo campo profissional (LOPES; MAIA; SOARES, 2018).

Esta área de especialidade da Ciência da Psicologia se posiciona em todas as áreas do Direito como corolário do princípio da dignidade humana, da efetividade da decisão jurisdicional e da busca da “verdade real”, consagrada ao magistrado na direção do moderno processo judicial (BODSTEIN, 2007, n.p.).

Silva e Fontana (2011) mediante a pesquisa quantitativa realizaram levantamentos do perfil quanto à formação e a prática de profissionais de Psicologia Jurídica Forense, mostrando uma necessidade de mudanças na área quanto ao baixo número de profissionais especializados.

Pereira e Pereira Neto (2003) relatam sobre uma pesquisa qualitativa com os resultados de que a profissão é influenciada por fatores socioeconômicos e disputa interprofissionais na atualidade e redefine conceitos de transparência e sintomas, com apresentações de diferentes definições do campo jurídico.

Desta forma, o importante é ressaltar que a formação profissional, seja a inicial, ou as diversas especializações, ou ainda a busca de aprendizagem por práticas profissionais específicas, sustenta-se pelo significado ético que damos a ela. Segundo Rivero (2011, p. 142):

a prática crítica tem que estar sempre presente seja nos objetivos dos cursos de Psicologia ou nas práticas dos egressos, pois a competência profissional está em mantermos sempre uma suspeita sobre aquilo que nos governa. Ou seja, espera situar-se no que parece ser uma implicação entre a governamentalidade e a possibilidade de singularização.

A psicologia jurídica, vista atualmente como uma especialidade da psicologia, vivência dificuldades como a predominância de práticas avaliativas e periciais de subsídio aos operadores do direito e a inexistência de uma epistemologia própria, que acaba por fragilizar as atuações profissionais, no que se refere à ausência de um

projeto que confira uma unidade às diferentes demandas destinadas aos profissionais da área e às práticas executadas. Como apresentado por Canguilhem (1999), essa fragilidade pode ser percebida na ciência psicológica como um todo e a sua superação requer um constante retorno ao passado para investigar as relações que se sobrepuiseram à emergência desse campo, assim como a análise dos projetos que se interceptam e o sentido de cada um deles, analisando criticamente as situações que o fizeram emergir.

Importante destacar que, mesmo com a notável união entre Direito e Psicologia, os cursos de graduação em psicologia nem sempre oferecem a disciplina Psicologia Jurídica. Quando o fazem, costuma ser uma disciplina opcional ou de carga horária reduzida. Por outro lado, no Direito, a disciplina é de caráter compulsório, mesmo sendo de carga horária reduzida (LAGO et al., 2009). Em consonância com o que está sendo encontrado em bibliografia, a entrevistada 2 relembra o fato de que em sua graduação nem houve a opção de cursar essa matéria em específico: “lembro que tinha curiosidade sobre a área Jurídica e esperavavê-la nas disciplinas optativas, porém semestres foram passando e ela nunca foi citada, infelizmente”.

Para o entrevistado 5, a matéria até foi ofertada pela universidade, mas sua turma na época optou por outra matéria, deixando de lado a opção de cursar Psicologia Jurídica.

Sempre tivemos ao menos 3 opções de matérias eletivas por semestre e em consenso, toda a turma escolhia a matéria a ser cursada. No semestre em que houve a opção de Psicologia Jurídica, minha turma acabou escolhendo outra matéria, relacionada à área de processos grupais. Lembro, inclusive, que a maioria não sabia muito bem o que poderia ser tratado e não houve a disponibilidade de ver a ementa da matéria, então imagino que a turma teve um pré-conceito sobre a matéria.

O entrevistado também afirmou suas esperanças de que atualmente, os acadêmicos optem pela matéria quando esta for ofertada por sua universidade, já que é uma área “muito importante e fascinante”.

### 3.5 MELHORIAS PARA A ÁREA DA PSICOLOGIA JURÍDICA

As repostas à pergunta de nº 11 foram unânimes entre os entrevistados. Sobre melhorias na área da Psicologia Jurídica todos afirmaram que, mesmo que a área tenha crescido e esteja em desenvolvimento, ainda há muito o que ser feito. A entrevistada 3 afirma que:

A Jurídica ainda não recebe a valorização que deveria, é uma especialização onerosa e muito teórica, demandando conhecimentos de Direito e de Psicologia, para se formar e não saber onde trabalhar ou reconhecerem o esforço do profissional (sic).

Todos os entrevistados (1 a 5) admitiram que, mesmo que atualmente, nas graduações esta subárea seja mais comentada, no dia a dia ainda não se fala tanto sobre. O reconhecimento, a remuneração e a quantidade de oportunidades foram os principais fatores citados.

Tendo em vista os conceitos de Psicologia Jurídica explanados no desenvolver desta dissertação e ao que a autora Silva nos traz a seguir, é possível entender as reivindicações acima.

Conceitua-se então a Psicologia Jurídica como uma ciência que comprehende o estudo, assessoramento e intervenção eficaz, construtiva e pró-social, acerca do comportamento humano e as normas legais e as instituições que o regulam. Adicionalmente, tem a missão de melhorar a administração da justiça, humanizar o exercício do direito e da aplicação das leis, imprimir um matiz científico à norma e, sobretudo, trazer uma visão crítica para confrontar se as práticas judiciais estão em conformidade com o que é humanamente necessário, eficaz e realmente justo. Ou seja, os psicólogos jurídicos são cientistas e críticos da melhoria do sistema judicial e de sua integridade, objetivando garantir a aplicação da justiça (SILVA, 2010, p.9).

O conhecimento de teorias e técnicas, como os instrumentos psicológicos, que lhes são de uso exclusivo, possibilitam que essas profissionais deem uma contribuição específica a respeito destes casos para a Justiça. Os conhecimentos produzidos pela pesquisa dão sustentação empírica para seus achados, dando maior credibilidade ao trabalho produzido. Dessa forma, conhecimentos e técnicas contribuem para a busca de informações, que são compartilhadas com os operadores do Direito para uma tomada de decisão mais adequada, apesar de a literatura indicar lacunas na formação em Psicologia Jurídica (LAGO; BANDEIRA, 2009).

As diferenças entre a Psicologia e o Direito e a necessidade de comunicação é um destes desafios. Especificamente neste estudo, os desafios levantados incluíram o fato de que os (as) psicólogos (as) não atendem apenas casos de abuso sexual, mas diferentes casos que demandam tempo e conhecimento em outras questões conflitivas, a grande demanda, a dificuldade de desenvolver estudos empíricos e a própria complexidade das situações de abuso sexual, que impedem, muitas vezes, a apresentação de conclusões mais definitivas sobre o caso (PELISOLI; DELL'AGLIO, 2014).

É bem verdade que apesar da importância da Psicologia Jurídica para a sociedade atual, sua práxis ainda se encontra em construção com base na identidade própria, isto porque, na interface com o Direito, o fazer psicológico no meio jurídico produz o uso de outros conhecimentos. Neste sentido, a Psicologia Jurídica no Brasil, ainda, carece de uma definição da identidade profissional com base na atividade que possui recursos próprios e, também, o próprio saber na atuação dentro do sistema judiciário (SILVA, 2003).

Faz-se necessária a ampliação da discussão teórica conceitual sobre a práxis da Psicologia Jurídica no Brasil para que sejam minimizadas as dificuldades inerentes da incipiente percepção do psicólogo jurídico enquanto identidade profissional atuante no sistema judiciário brasileiro. A Psicologia Jurídica, em virtude de sua relevância como agente transformadora da realidade social, demanda campo maior e bem melhor delimitado para sua atuação em benefício da população nacional (CAIRES, 2003).

A afirmação de Caires (2003) entra em consenso com o que a entrevistada 1 relata em sua opinião: “quando se pesquisam vagas de Psicólogo Jurídico, por exemplo em redes como o LinkedIn, é muito improvável que recebamos alertas de vagas na área e quando encontramos alguma, o salário acaba não valendo a pena”.

No Brasil, a profissão de Psicólogo foi regulamentada somente em 1962, pela lei 4.119. Diferentemente do que era quando surgiu como ciência independente (final do século XIX), o foco atual é compreender o sujeito biopsicossocial e sua rede complexa que envolve áreas diferentes, transdisciplinares. Observa-se, então, o surgimento de “projetos que tomam a própria prática do psicólogo como questão” (NASCIMENTO; MANZINI; BOCCO, 2006 p. 15). Em 2001 a APA apresentou uma lista de 53 divisões da psicologia aplicada: Clínica, Educacional, Saúde, Social, Hospitalar, Jurídica e outras (TRINDADE, 2009). Essa informação demonstra a quantidade de subdivisões da Psicologia como ciência, sendo a Psicologia Jurídica uma delas. Considerando que a evolução de cada subárea é individual e única, seu crescimento e visibilidade dentro do país, não pode ser comparado com áreas determinadas como “tradicionalis”, como a Clínica e a Organizacional. Dessa forma, conclui-se que a Psicologia Jurídica ainda tem um vasto campo a ser desbravado e evoluído e cabe aos profissionais especialistas, defenderem e trabalharem em prol desse crescimento.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao término desta dissertação foi possível identificar quais os fatores que vão caracterizar a atuação profissional no campo da Psicologia Jurídica no que se refere à mediação de conflitos em ambientes laborais, tanto através da bibliografia encontrada quanto pelo questionário aplicado aos profissionais da Psicologia. Alguns fatores podem ser elencados e se tornam de suma importância, como, por exemplo, a especialização na área ainda é escassa, mas traz um referencial teórico e experiência maior durante o processo de mediação de conflitos. Foi possível identificar que para a legislatura atual, um mediador de conflitos não precisa necessariamente de graduação em Psicologia, muito menos especialização em Jurídica, porém um conhecimento amplo no assunto (adquirido pelo profissional Psicólogo) torna-se um ponto a mais no processo de humanização dos conflitos judiciais. **Os ambientes laborais são ambientes propícios a conflitos, devido à hierarquia apresentada, a pressão por resultados e em grandes fábricas, o movimento repetitivo em suas funções. Tanto os problemas psicológicos, quanto físicos podem virem a causar conflitos judiciais, visto que ainda, não são todas as organizações que prezam pela qualidade e saúde no ambiente de trabalho. Saber mediar um conflito, entender ambas as partes envolvidas e chegar à uma resolução que não prejudique nenhuma das partes não é uma tarefa fácil e considera-se a grande importância do Psicólogo como o mediador nesse caso. Cabe ressaltar que conflitos, como já visto no referencial teórico, não são caracterizados somente no âmbito organizacional e sim em todas as áreas do que concerne a natureza humana.**

Esta dissertação pôde ampliar a compreensão sobre a área da Psicologia Jurídica e como ela está em desenvolvimento a cada dia, facilitando o entendimento sobre cada processo pelo qual a Psicologia perpassa e se alinha ao Direito. Outros problemas acabaram sendo evidenciados através da troca de conhecimentos abordados pelas entrevistas, tais como: a área ser ainda muito nova, visto que a própria Psicologia ainda é uma ciência em desenvolvimento no Brasil, completando 60 anos de atuação; o preconceito dos profissionais do Direito ainda é evidente ao se incluir o Psicólogo em seu local de trabalho e as especializações serem ainda rasas e em geral designadas à *lato sensu*.

Tanto o objetivo geral, quanto os objetivos específicos desta dissertação foram alcançados visto que foi possível através da pesquisa, descrever os fatores que

caracterizam a atuação profissional no campo da Psicologia Jurídica no que se refere à mediação de conflitos dentro das organizações catarinenses, ademais, foi possível encontrar os motivos e os comportamentos pelos quais os conflitos continuam a ocorrer dentro das empresas, assim como esses conflitos são desencadeados, aprimorando o conhecimento da mestrandia em relação ao papel da Psicologia Jurídica nesses ambientes, prezando pela integridade individual, cultural e ambiental da sociedade inserida nas organizações.

A bibliografia encontrada, como frisado anteriormente, ainda está em crescimento e desenvolvimento, portanto, foi o suficiente para evidenciar e resolver a questão-problema da dissertação, porém, quanto à metodologia, seria preciso aumentar o leque de possibilidades para além da região do meio oeste catarinense, o que se sugere à novos pesquisadores e publicações.

Dessa forma, afirma-se por fim, a importância de maiores estudos na área, bem como mais profissionais especializados, visto que é uma área com vasto material para se pesquisar, a qual detém grande fonte de conhecimento e crescimento intelectual e profissional a quem se interessar. O tema é abrangente, uma chave que abre cada vez mais portas para o entendimento sobre a mediação de conflitos como profissão e especialização para o Psicólogo Jurídico, indo além de somente realizar avaliações e laudos para juízes. Cabe aos profissionais tomarem conhecimento de sua importância e se empoderarem para atenderem à população, às organizações e a seus trabalhadores, melhorando a qualidade de vida no trabalho e na vida pessoal, com saúde física e mental, assim como prezam todos os profissionais Psicólogos, não somente os Jurídicos.

## REFERÊNCIAS

AGUIRRE, C. E. **Mediação em empresas familiares**. 2015. 123 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Direito. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2015.

ALDENUCCI, Lidercy Prestes. **Contribuições da Mediação na Gestão de Conflitos em Organizações de Ensino**. Curitiba, 2001. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção, com ênfase em Psicologia das Organizações) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia De Produção, UFSC, 2001.

ALMÉRI, Tatiana Martins et al. Conflitos Organizacionais: os diversos tipos de conflitos interpessoais nas organizações suas causas e efeitos. **Revista de Administração da Fatea - Raf**, São Paulo, v. 9, n. 9, p. 54-71, maio 2018. Disponível em: <http://unifatea.com.br/seer3/index.php/RAF/article/view/699>. Acesso em: 10 mar. 2021.

ALTOÉ, Sônia. **Atualidade da Psicologia Jurídica. Instituto de psicologia da UERJ**. Disponível em: [http://www.estig.ipbeja.pt/ac\\_direito/psicologia\\_juridica.pdf](http://www.estig.ipbeja.pt/ac_direito/psicologia_juridica.pdf). Acesso em: 27 nov. 2021.

AMERICAN MEDICAL ASSOCIATION (AMA). **Guides to the evaluation of permanent impairment**. 4. ed., 1995.

ANA, W. P. S; LEMOS, G. C. Metodologia científica: a pesquisa qualitativa nas visões de Lüdke e André. **Revista Eletrônica Científica Ensino Interdisciplinar**. Mossoró, v. 4, n. 12, 2018.

ANDRADE, André. **Psicologia e os métodos de solução de conflitos**. Faculdade dos Guararapes, 2017.

APEOESP (SINDICATO DOS PROFESSORES DO ENSINO OFICIAL DO ESTADO DE SÃO PAULO) (São Paulo). **Pesquisa indica aumento de casos de violência nas escolas públicas de São Paulo**. 2019. Disponível em: <http://www.apeoesp.org.br/noticias/noticias-2019/pesquisa-indica-aumento-de-casos-de-violencia-nas-escolas-publicas-de-sao-paulo/#:~:text=De%20acordo%20com%20os%20dados,e%2039%25%20em%202017>. Acesso em: 15 mar. 2021.

ARANTES, E.M.M. Pensando a psicologia aplicada à justiça. In: BRANDÃO, E. P.; GONÇALVES, H.S. **Psicologia jurídica no Brasil**. 3. ed. Rio de Janeiro: NAU Editora, 2011, p.15- 49.

ASSIS, Denise. Os benefícios da meditação: melhora na qualidade de vida, no controle do stress e no alcance de metas. **Interespe**, São Paulo, v. 1, n. 3, p. 70 – 80, jul. – dez. 2013. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/interespe/article/view/17445>. Acesso em: 14 abr. 2021.

AZEVEDO, A. J. D.; MEDEIROS, M. da P. M. **Satisfação no trabalho**: um estudo de caso na Procuradoria Geral de Justiça do Rio Grande do Norte. Trabalho de

Conclusão de Curso (Monografia) - Departamento de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Natal, 2012.

BARBOZA, D. B; SOLER, Z. A. S. G. Afastamentos do trabalho na enfermagem: ocorrências com trabalhadores de um hospital de ensino. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 11, n. 2, p. 183, 2003.

BARRETO, Valéria Paes de Castro; FERREIRA, Simone Cruz Machado; CORREIA, Dayse Mary da Silva. Estresse ocupacional na enfermagem e mindfulness: o que há de novo? **Revista enfermagem atual**, Rio de Janeiro, 2017.

BARROSO, Luís Roberto. **O controle de constitucionalidade no direito brasileiro**. 7. ed. Rio de Janeiro: Saraiva, 2015.

BARROSO, Luis Roberto; BARCELLOS, Ana Paula de. O começo da história. A nova interpretação constitucional e o papel dos princípios no direito brasileiro. **Revista de Direito Administrativo**, Rio de Janeiro, v. 232, n. 232, p. 141-176, abr. 2003.

BASTOS, A. V. B.; GONDIM, Sonia Maria Guedes(Org.). **O trabalho do psicólogo no Brasil**. Porto Alegre: Artmed.

BASTOS, J. et. al. Ansiedade e depressão em alunos de enfermagem durante o estágio de oncologia. **Einstein**. v. 6, n. 1, p. 7-12, 2007.

BASTÚS, N. Problemas laborales asociados al consumo de alcohol. **Adicciones**, v. 14, n. 1, p. 239-249, 2002.

BAUMAN, Zygmunt. **Comunidade**: a busca por segurança no mundo atual. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

BAUMAN, Zygmunt. **Confiança e Medo na Cidade**. Rio de Janeiro: Zahar, 2009.

BAUMAN, Zygmunt. **Medo Líquido**. Rio de Janeiro: Zahar, 2008.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade Líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

BAUMAN, Zygmunt. **O Mal-estar da pós-modernidade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1998.

BAUMAN, Zygmunt. **Tempos Líquidos**. Rio de Janeiro: Zahar, 2007.

BAUMAN, Zygmunt. **Ética Pós-Moderna**. São Paulo: Paulus, 1997.

BAUMAN, Zygmunt; MAY, Tim. **Aprendendo a Pensar com a Sociologia**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2010.

BERMAN, Marshall. **Tudo que é sólido desmancha no ar – Uma aventura da modernidade**. São Paulo: Cia. Das Letras.1986.

BIANCHI, E.R.F. Conceito de Stress: evolução histórica. **Nursing**. v.4, n. 39, p. 16-19, 2001.

BITTENCOURT, Dênia Falcão de. et al. **Processos da Gestão de Pessoas**: livro didático. Santa Catarina: Palhoça Unisul Virtual, 2014.

BONOMI, A. et. al. Is a family equal to the sum of its parts? Estimating family-level well-being for costeffectiveness analysis. **Quality of Life Research**, 14, p. 1127-1133, 2005.

BRASIL, LEI 13.140/2015. Disponível em:  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2015/lei/L13140.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/L13140.htm). Acesso em: 10 jan. 2021.

BRASIL. Lei 13.140, de 26 de junho de 2015. **Dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da Administração Pública**; altera a Lei nº 9.469, de 10 de julho de 1997, e o Decreto nº 70.235, de 6 de março de 1972; e revoga o § 2º do art. 6º da Lei nº 9.469, de 10 de julho de 1997. Brasília, DF: Presidência da República, 2015. Disponível em:  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2015/Lei/L13140.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13140.htm). Acesso em: 1 mar. 2021.

BRASIL. **Manual de mediação de conflitos para advogados**. Ministério da Justiça. 2014.

BRASIL. **Manual de mediação judicial**. Conselho Nacional de Justiça. 2016.

BRASIL. **Novo Código de Processo Civil** -Lei n.13.105/2015. Brasília. São Paulo: Saraiva, 2016.

BRITO, L, M, T. Anotações sobre a psicologia jurídica. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 32(esp.), p. 194-205, 2012.

BRITO, L.M.T. Reflexões em torno da Psicologia Jurídica. In: CRUZ, R. M.; MACIEL, S. K.; RAMIREZ, D. C. (Orgs.). **O trabalho do psicólogo no campo jurídico**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2005. p. 9-17.

BRITO, Rildo Albuquerque Mousinho de. **Mediação e arbitragem de conflitos trabalhistas no Brasil e no Canadá**. São Paulo: LTr, 2010.

BUCHER-MALUSCHKE, J, S, N, F. Revisitando Questões sobre Lei, Transgressão e Família em suas Interações com a Psicologia, a Psicanálise, o Direito e a Interdisciplinaridade Possível. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**,[s.i.], v. 23, n. 1, p.89-96, 2007.

CAIRES, M. A. F. **Psicologia jurídica: implicações conceituais e aplicações práticas**. São Paulo: Vetor, 2003.

CAMPOS, I. C. M. **Diagnóstico de transtornos mentais e comportamentais e relação com o trabalho de servidores públicos estaduais**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Programa de Pós-graduação em Psicologia da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis-SC, 2006.

CANGUILHEM, Que é a Psicologia? **Revista Impulso**, v. 11, n. 26, p. 11-26, 1999 (Trabalho original publicado em 1958).

CARVALHAL, Eugênio do; André Neto, Antônio; Andrade, Gersem Martins de. **Negociação e administração de conflitos**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

CARVALHO, Sandra; TEIBEL, Érica; PUCCA, Magda. **A mediação em situações de separação de casais com filhos e a contribuição do psicólogo nesta área de atuação**, 2008.

CEBELA (Centro Brasileiro de Estudos Latino-Americanos) /FLACSO (Faculdade Latino-Americana de Ciências Sociais). **Mapa da Violência 2012** – atualização: Homicídios de Mulheres no Brasil, 2012.

CERQUEIRA, J. **Conflitos no Ambiente de Trabalho**. 2015. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/conflitos-no-ambiente-de-trabalho/>. Acesso em: 25 out 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: A dinâmica do sucesso das organizações**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 2.ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

CHRISPINO, A. Gestão do conflito escolar: da classificação dos conflitos aos modelos de mediação. **Ensaio: aval. pol. públ. Educ**, v. 15, n. 54, Rio de Janeiro, 2007.

CONHEÇA os tipos de conflitos nas organizações. **IBC**. Postado em 22 de novembro de 2019 por Equipe IBC. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/conheca-os-tipos-de-conflitos-nas-organizacoes/>. Acesso em: 19 nov. 2020.

CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. Resolução CFP N.º 013/2007 - **Consolidação das resoluções relativas ao título profissional de especialista em psicologia**. Brasília: CFP, 2007. Disponível em: [https://site.cfp.org.br/wpcontent/uploads/2008/08/Resolucao\\_CFP\\_nx\\_013-2007.pdf](https://site.cfp.org.br/wpcontent/uploads/2008/08/Resolucao_CFP_nx_013-2007.pdf). Acesso em: 10 maio 2020.

COSTA FILHO, Adalberto; ROBERTO, Aline; LETTIERI, Carla Cristina; et al. Responsabilidade social das empresas: a contribuição das universidades, Volume 3. Disponível em: [encurtador.com.br/chGJT](https://encurtador.com.br/chGJT). Acesso em: 11 ago 2021

DATA POPULAR/INSTITUTO PATRÍCIA GALVÃO. **Percepção da sociedade sobre violência e assassinatos de mulheres**. 2013. Disponível em: <https://dossies.agenciapatriciagalvao.org.br/dados-e-fontes/pesquisa/percepcao-da-sociedade-sobre-violencia-e-assassinatos-de-mulheres-data-popularinstituto-patricia-galvao-2013/>. Acesso em: 22 jul. 2021.

DUBRIN, A. J. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

ESTROUGO, M.G. Direito de Família: Quando a família vai ao tribunal. In: ZIMERMAN, D.; COLTRO, A.C.M. (Orgs.). **Aspectos psicológicos na prática jurídica**. Campinas: Millennium, 2002. p. 203-215.

FERNANDES, R. L.; HADDAD, M. C. L.; MORAIS, A. E. P.; TAKAHASHI, I. T. M. Absenteísmo em Hospital Filantrópico de Médio Porte. **Seminário: Ciências Biológicas e da Saúde**, Londrina, v. 32, n. 1, p. 3-14, 2011.

FORELLI, J. O.; MALHADAS, O. J. M.; MORAES, L. D. **Psicologia na mediação: inovando a gestão de conflitos interpessoais e organizacionais**. São Paulo: LTr, 2004.

FORELLI; José Osmir; FORELLI; Maria Rosa; MALHADAS JUNIOR, Marcos Julio Olivé. **Mediação e solução de conflitos: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2008.

FOURREZ, Gérard. **Educar: docentes, alunos, escolas, éticas, sociedades**. Aparecida, SP: Ideias e Letras, 2008.

FRANÇA, F. M.; FERRARI, R. (2012). Síndrome de Burnout e os aspectos sócio-demográficos em profissionais de enfermagem. **Acta Paulista Enfermagem**, v. 25, n. 5, p. 743-748, 2012. Disponível em: <http://www2.unifesp.br/acta/pdf/v25/n5/v25n5a15.pdf>. Acesso em: 15 maio 2021.

FRANCO CONFORTI, O. D. **Incidencia de la Mediación de Conflictos en la Tutela Judicial Efectiva**. Tesis (Doctorado en Derecho). Ciudad Real, España, Universidad de Castilla La Mancha, Instituto de Resolución de Conflictos, 2014.

FREITAS JÚNIOR, Antonio Rodrigues de. Conflitos intersubjetivos e apropriações sobre o justo. In: SILVA, Luciana Aboim Machado Gonçalves da. (Org.). **Mediação de Conflitos**. São Paulo: Atlas, 2013, p. 33 – 41.

FREUD, Sigmund. O mal-estar na civilização. In: **Obras completas**. Rio de Janeiro: Imago editora, 1996. V. 21.

GERHARDT, Tatiana Engel, et al. Estrutura do projeto de pesquisa. In: GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GERMANO, Z. A mediação de conflitos familiares na compreensão de graduandos em direito e em psicologia. **Psicologia: ensino & formação**. v. 4, n. 2, p.18-33, 2013.

GOMES, Roberto Alves; MARTINS, Angela M. Conflitos e indisciplina no contexto escolar: a normatização do Sistema de Proteção Escolar em São Paulo. **Ensaio**, Fundação Cesgranrio, v. 24, p. 161-178, 2016.

GRIFFIN, Ricky W; GREGORY, Moorhead. **Comportamento organizacional: gestão de pessoas e organizações**. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

GUIRADO, Francisco. **Tipos de Negociação**. Disponível em:

[http://www.centrofenix.com.br/fenix/index.php?option=com\\_content&view=article&id=134:tipos-de-negociacao&catid=60:teoria&Itemid=97](http://www.centrofenix.com.br/fenix/index.php?option=com_content&view=article&id=134:tipos-de-negociacao&catid=60:teoria&Itemid=97). Acesso em: 20 nov. 2020.

HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. **The job diagnostic survey: an instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects.** Department of Administrative Sciences of Yale University, 4, 1975.

HITT, M. A.; MILLER, C. C.; COLELLA, A. **Comportamento organizacional:** uma abordagem estratégica. Rio de Janeiro: LTC, 2011.

Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/conflitos-no-ambiente-de-trabalho/>. Acesso em: 18 nov. 2020.

JACÓ- VILELA, A.M. et al. Os estudos médicos no Brasil no século XIX: contribuições à Psicologia. **Memorandum**, v.7, p.138-150, 2004.

JORNAL DA EPTV 2ª EDIÇÃO (São Paulo). **Aumento do número de processos por alienação parental mostra que famílias estão mais informadas, diz OAB.** 2018. Disponível em: <https://g1.globo.com/sp/sao-carlos-regiao/noticia/aumento-do-numero-de-processos-por-alienacao-parental-mostra-que-familias-estao-mais-informadas-diz-oab.ghtml>. Acesso em: 20 mar. 2021.

KAUFMANN, Marlonn. **Negociação:** separe as pessoas do problema. São Paulo, 23 jul. 2012. Disponível em: <http://marlonkaufmann.com/2012/07/23/negociacao-separe-as-pessoas-do-problema/>. Acesso em: 19 nov. 2020.

KOVALESKI, D. F.; BRESSAN, A. A Síndrome de *Burnout* em profissionais de saúde. **Saúde & Transformação Social**, v. 3, n. 3, p. 107-113, 2012. Disponível em: [http://gestaoesaude.unb.br/index.php/gestaoesaude/article/view/185/pdf\\_1](http://gestaoesaude.unb.br/index.php/gestaoesaude/article/view/185/pdf_1). Acesso em: 13 jan. 2020.

KRIPPENDORFF, K. **Metodología de análisis de contenido:** teoria e práctica. Barcelona: Ediciones Paidós, 1990.

LAGO, Vivian de Medeiros. et. al: Um breve histórico da psicologia jurídica no Brasil e seus campos de atuação. **Estudos de Psicologia**, Campinas, v. 26, n. 4, p. 483-491. out./dez. 2009. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/estpsi/v26n4/09.pdf>. Acesso em: 24 nov. 2020.

LANE, S. T. M.; CODO, W. **Psicologia social:** o homem em movimento. 8. ed. São Paulo: Brasiliense, 1984.

LANE, S. T. M. **O que é psicologia social.** São Paulo: Brasiliense, 2006. (Coleção Primeiros Passos; 39).

LEMOS, Glauciele Gomes. **Assédio moral no trabalho:** implicações na saúde física e psí- quica na saúde dos trabalhadores. 2012. Trabalho de Conclusão de Curso (Psicologia) – Faculdade Frassinetti do Recife, Recife, 2012. 23 f.

LONGO, Adão. **O Direito de Ser Humano.** Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004.

LOPES, Fernanda Luzia; GUIMARAES, Gisele Soares. Estudo da Síndrome de

Burnout em Estudantes de Psicologia. **Psicol. Ensino & Form. [online]**, v.7, n.1, p. 40-58, 2016. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2177-20612016000100005&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2177-20612016000100005&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 10 fev. 2022.

LOPES, Jéssica Beatriz Silva; MAIA, Soares Elisa; SOARES, Laura Cristina Eiras Coelho. Interdisciplinar entre psicologia e direito: Grupo de estudos como ferramenta de aprendizagem. **Revista Docência do Ensino Superior**, Belo Horizonte, v. 8, n. 2, p. 44-59, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.35699/2237-5864.2018.2440>. Acesso em: 15 nov. 2021.

LOPES, Renata Ferrarez Fernandes; CASTRO, Filipe Silva; NEUFELD, Carmem Beatriz. A terapia cognitiva e o mindfulness: entrevista com Donna Sudak. **Rev. bras.ter. cogn.**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 1, p. 67-72, jun. 2012.

LORENZ, V. R.; BENATTI, M. C. C.; SABINO, M. O. Burnout e estresse em enfermeiros de um hospital universitário de alta complexidade. **Revista Latino Americana de Enfermagem**, v. 18, n. 6, p. 1084-91, 2010. Disponível em: [http://www.scielo.br/pdf/rlae/v18n6/pt\\_07](http://www.scielo.br/pdf/rlae/v18n6/pt_07). Acesso em: 08 fev. 2021.

LUCCI, Elian Alabi, BRANCO, Anselmo Lazaro, MENDONÇA, Cláudio. **Território e sociedade no mundo globalizado**. Ensino médio 1. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

LUCK, H. **A gestão Participativa da Escola**. Vozes: Petrópolis, 2006.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M.E.D.A. **Pesquisa em Educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: Editora Pedagógica e Universitária, 1986.

MACHADO, T.B; BOTTOLI, C. **Como os professores percebem a violência intrafamiliar**. Santa Cruz do Sul: Barbaró, 2011.

MAGALHÃES, Caio. **A psicologia jurídica no Brasil e seus ramos de atuação**. Disponível em: <http://www.unicerp.edu.br/revistas/rumos/2017-v2/ART-06-RUMOS-2017-2.pdf>. Acesso em: 16 nov. 2020.

MALAKOWSKY Halana Franciela; KASSICK, Cristine. O Conflito No Ambiente De Trabalho: Um Estudo sobre causas e consequências Nas Relações Interpessoais. **Gestão e Desenvolvimento**, Novo Hamburgo, Ano XI, v. 11, n. 1, p. 113-128, jan. 2014. Disponível em: <https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistagestaoedesenvolvimento/article/view/74/71>. Acesso em: 18 nov. 2020.

MANNRICH, N. CLT, Código de processo civil; legislação trabalhista e processual trabalhista, legislação previdenciária, constituição federal. **Revista dos Tribunais**. São Paulo. 2008.

MARKUS, Patricia Maria Ness; LISBOA, Carolina Saraiva de Macedo. Mindfulness e seus benefícios nas atividades de trabalho e no ambiente organizacional. **Revista da Graduação**, Rio Grande do Sul, v. 8, n. 1, p. 1-15, 2015.

MARTUCELLI, Danilo. Reflexões sobre a violência na condição moderna. *Tempo Social, Revista de Sociologia*, n. 1, p. 157-175, 1999.

MERLEAU-PONTY, Maurice. **Fenomenologia da percepção**. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

MESSA, Alcione Aparecida. **Psicologia Jurídica**. São Paulo: Atlas, 2010. v. 20.

**MINISTÉRIO DA SAÚDE/BIBLIOTECA VIRTUAL EM SAUDE. "Saúde mental no trabalho" é tema do Dia Mundial da Saúde Mental 2017, comemorado em 10 de outubro.** 2017. Disponível em: <http://bvsms.saude.gov.br/ultimasnoticias/2523-saude-mental-no-trabalho-e-tema-do-dia-mundial-da-saudemental-2017-comemorado-em-10-de-outubro>. Acesso em: 15 nov. 2020.

MIRANDA NETTO, Fernando Gama de; SOARES, Irineu Carvalho de Oliveira. A capacitação do mediador judicial e o preparo do mediador comunitário na cidade do Rio de Janeiro. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE SOCIOLOGIA. **Anais...** 16., Salvador, 2013.

MONTEIRO, Washington de Barros. **Curso de Direito Civil parte geral**. São Paulo: Saraiva, 2003.

MORAES, Roque. Análise de conteúdo. **Revista Educação**, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

MORENO, J. L. **Psicodrama**. 13. ed. São Paulo: Cultrix, 2011.

MORGADO, C; OLIVEIRA, I. Mediação em contexto escolar: transformar o conflito em oportunidade. **Exedra: Revista Científica**, Portugal, v.1, 2009.

MORIN, E. Os sentidos do trabalho. **RAE**, São Paulo, v. 41, n. 3, p. 8-19, jul./set, 2001.

MÜLLER, F. G. **Competências Profissionais do Mediador de Conflitos Familiares** (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal De Santa Catarina, Florianópolis, 2007. Disponível em:  
<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/89767>. Acesso em: 7 mar. 2021.

MÜLLER, F. G; BEIRAS, A; CRUZ, R. M. O trabalho do psicólogo na mediação de conflitos familiares: reflexões com base na experiência do serviço de mediação familiar em Santa Catarina. **Aletheias**, v. 1, n. 26, p.196-209, jul./dez, 2007.

MUSSIO, Rogéria Albertinase Pincelli; SERAPIAO, Adriane Beatriz de Souza. **(Inter)mediação latente de conflitos e comunicação não- -violenta na atividade Secretarial**. Perspectivas em Gestão & Conhecimento, João Pessoa, v. 7, n. 2, p. 214-228, jul./dez. 2017. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6234301>. Acesso em: 20 maio 2020.

NETO, A. B. Mediação de conflitos: princípios e norteadores. **Revista da Faculdade de Direito UniRitter**, Porto Alegre, n. 11, p. 29-46, 2010.

NOVO; Benigno Nuñez. **A importância da psicologia jurídica**. Disponível em

<https://ambitojuridico.com.br/edicoes/revista-171/a-importancia-da-psicologia-juridica/>. Acesso em: 19 nov. 2020.

NUNES, Moema Pereira; MULLER, Diego Hofer. A utilização do mindfulness nas organizações - uma análise através da perspectiva dos gestores. **Organizações em contexto**, São Paulo, v. 11, n. 22, p. 457-485, jul./dez. 2015.

OIT - ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Problemas ligados ao álcool e a drogas no local de trabalho**: Uma evolução para a prevenção (edição portuguesa de 2008). Genebra: Autoridade para as Condições do Trabalho, 2008.

OLABUENAGA, J.I. R.; ISPIZUA, M.A. **La descodificacion de la vida cotidiana: metodos de investigacion cualitativa**. Bilbao: Universidad de deusto, 1989.

OLIVEIRA, H. M. A. **Psicologia jurídica e a psicanálise freudiana como bases teórico-práticas para uma abordagem interdisciplinar do direito**. 2011.

Disponível em: <http://periodicos.unb.br/index.php/redunb/article/viewFile/7117/5610>. Acesso em: 19 jul. 2020.

OLIVEIRA, Morgana de. **Estratégias Para A Administração De Conflitos: A Realidade De Uma Indústria De Alumínio**. Santa Catarina: Pós-Graduação MBA em Gestão de Negócios – UNISUL, 2014.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Entornos de trabajo seguros y saludables, libres de violencia y acoso**: el informe de um vistazo. Genebra: OIT, 2020. Disponível em: [https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/resources-library/promotion/WCMS\\_751840/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/resources-library/promotion/WCMS_751840/lang--es/index.htm). Acesso em: 31 ago. 2020.

PEKRUN, R. Familie, Schule und Entwicklung. In: WALPER, S.; PEKRUN, R. (Eds.). **Familie und Entwicklung**. Aktuelle Perspektiven der Familienpsychologie. Göttingen, Germany: Hogrefe, 2001.

PELISOLI, Cátula; DELL'AGLIO, Débora Dalbosco. Psicologia Jurídica Em Situações De Abuso Sexual: Possibilidades E Desafios. **Boletim de Psicologia**, Porto Alegre, v. 53, n. 139, p. 175-192, dez. 2014. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/129038/000969481.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 15 jan. 2022.

PELISOLI, Cátula; GAVA, Lara Lages; DELL'AGLIO, Débora Dalbosco. Psicologia jurídica e tomada de decisão em situações envolvendo abuso sexual infantil. **Psico-USF**, Itatiba , v. 16, n. 3, dez. 2011. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S1413-82712011000300009>. Acesso em: 23 ago. 2020.

PEREIRA, Caio Mario da Silva. **Instituições de Direito Civil**. Rio de Janeiro: Forense, 2001.

PEREIRA, Fernanda Martins; PEREIRA NETO, André. O psicólogo no Brasil: notas sobre seu processo de profissionalização. **Psicol. estud.**, Maringá , v. 8, n. 2, p. 19-27, dez. 2003 . Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/S1413-73722003000200003>. Acesso em: 9 mar. 2020.

PÉREZ GÓMEZ, Ángel. **La cultura escolar en la sociedad neoliberal.** Madrid: Morata, 2004.

PHILLIPS, B. S. **Pesquisa Social.** Rio de Janeiro: Agir, 1974.

PINHO, L. Cultura e Clima Organizacional: As causas do absenteísmo visto como efeito e não como causa do comportamento organizacional. **Revista Eletrônica Gestão e Negócios.** v. 5, n. 1, 2014.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico:** métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

QUEIRÓS, Sílvia F. P. **Satisfação laboral e desempenho profissional:** Um estudo de caso para diagnóstico e intervenção. Dissertação realizada no âmbito do Mestrado em Sociologia - Faculdade de Letras da Universidade do Porto, 2015.

QUINN, Robert E. et al. **Competências Gerenciais:** princípios e aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

RIVERO, N. E. E. **Formação em psicologia e governamentalidade** (Tese de doutorado). Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.

ROBBINS, S. P. **A verdade sobre gerenciar as pessoas.** São Paulo: Pearson Education, 2003.

ROBBINS, S.P. **Fundamentos do comportamento organizacional.** São Paulo: Prentice Hall, 2004.

ROBBINS, Stephen P. **Administração:** mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2005.

RODRIGUES et al., Work and Its meanings: a study of forensic experts in the Federal Police. **Revista de Administração Pública**, v. 51, n. 6, p.1058–1084, 2017. Disponível em: <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1590/0034-7612159318A>. Acesso em: 14 set. 2020.

ROGERS, C. R. **Grupos de encontro.** 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1978.

ROLLETT, B., & WERNECK, H. Klinische Entwicklungspsychologie der Familie. Aufgaben und Perspektiven. In: ROLLETT, B.; WERNECK, H. (Eds.). **Klinische Entwicklungspsychologie der Familie.** Göttingen, Germany: Hogrefe, 2002.

ROSENBERG, Marshall B. **Comunicação não-violenta:** técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais. 4. ed. São Paulo: Ágora, 2006.

ROVINSKI, Sonia. **Fundamentos da perícia psicológica forense.** São Paulo: Votor, 2004.

RUÃO, Teresa. A comunicação organizacional e a gestão de Recursos Humanos: evolução e actualidade. **Cadernos do Noroeste**, Braga, v. 12, n. 1-2, p. 179-194,

1999. Disponível em: <http://repository.sdum.uminho.pt/handle/1822/60017>. Acesso em: 12 maio 2020.

SALES, L. M. M; CHAVES, E. C. C. Mediação e conciliação judicial – a importância da capacitação e de seus desafios. **Sequência**, Florianópolis, v. 1, n. 69, p. 255-280, dez. 2014.

SALES, Lília Maia de Moraes. **A mediação de conflitos – lidando positivamente com as emoções para gerir conflitos**. Fortaleza: Pensar, 2016.

SALES, Lília Maia de Moraes. **A mediação de conflitos e a pacificação social: Família, Escola e comunidade**. Florianópolis: Conceito Editorial, 2007.

SANTOS, Luiz Fernando Amaral dos. **Apostila Metodologia da Pesquisa Científica II**. Itapeva: Faculdade Metodista de Itapeva, 2006.

SCHNEEWIND, K. A. **Familien psychologie**. Stuttgart, Germany: Kohlhammer, 1999.

SELIG, L.; GELUDA, K.; JUNQUEIRA, T.; BRITO, R.; TRAJMAN, A. A tuberculose no cotidiano médico e o efeito bumerangue do abandono. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 17, n. 1, p. 113-122, 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/csc/v17n1/a14v17n1>. Acesso em: 03 jun. 2021.

SILVA, D. M. P. **Psicologia jurídica no processo civil brasileiro**. 2. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.

SILVA, D.M.P.; **Psicologia Jurídica no Processo Civil Brasileiro**. A interface da Psicologia com o Direito nas questões de família e infância. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2003.

SILVA, Eroy Aparecida da; MICHELE, Denise de (Orgs.). **Adolescência, Uso E Abuso De Drogas. Uma Visão Integrativa**. São Paulo: FAP-UNIFESP, 2010.

SILVA, Glenio Luiz da Rosa e. **Controle do Turnover**: como prevenir e demitir com responsabilidade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

SILVA, João Roberto da. **A mediação e o processo de mediação**. São Paulo: Paulistanajur, 2004.

SILVA, M.L. Mediação familiar: Em busca da preservação dos vínculos parentais. In: ARPINI, D. M. (Org.). **Psicologia, família e instituição**. Santa Maria: Editora UFSM, 2009. p. 29-54.

SILVA, Marjorie Cristina Rocha da; FONTANA, Elisandra. Psicologia Jurídica: Caracterização da Prática e Instrumentos Utilizados. **Est. Inter. Psicol.**, Londrina , v. 2, n. 1, p. 56-71, jun. 2011.

SILVEIRA, Denise Tolfo; CÓRDOVA, Fernanda Peixoto. A pesquisa científica. In: GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

- SILVEIRA, Martha Andrade da Mota. Assédio Moral: uma jornada invisível nas relações per- versas de trabalho. **Caderno de Psicologia da FAFIRE**, Recife, v. 4, n. 13, p. 22-23, ago. 2005.
- SIMMEL, Georg. O conflito como sociação. **RBSE – Revista Brasileira de Sociologia da Emoção**, v. 10, n. 30, p. 568-573.
- SIMS, H.; SZILAGYI, A. D.; KELLER, R.. The measurement of job characteristics. **Academy of Management Journal**, v. 19, n. 2, p. 195- 212, 1976.
- SOBOLL, Lis Andréa Pereira. **Assédio moral/organizacional**: uma análise da organização do trabalho. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.
- SPM-PR (Secretaria de Políticas para as Mulheres da Presidência da República). **Balanço 2014 do Ligue 180 – Central de Atendimento à Mulher**, 2015.
- TARTUCE, Fernanda. **Mediação nos conflitos civis**. Rio de Janeiro: Forense, 2019.
- TEIXEIRA, S. A depressão no meio ambiente do trabalho e sua caracterização como doença do trabalho. **Rev. Trib. Reg. Trab. 3<sup>a</sup> Reg.**, Belo Horizonte, v.46, n.76, p.27-44, jul./dez. 2007.
- TRINDADE, J. **Manual de Psicologia Jurídica para operadores do Direito**. Porto Alegre, 2014. p. 30-32, 327.
- TRIVIÑOS, Augusto Nibaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.
- VALENTE, S. **Prevenção da depressão**: informação dos alunos da licenciatura de enfermagem da FCS/ESS-UFP do 4º ano. Porto: Universidade Fernando Pessoa, Faculdade Ciências da Saúde, 2009.
- VASCONCELOS, C. E. **Mediação de Conflitos e práticas restaurativas**. São Paulo: Método, 2008.
- VELEZ, C. Gestão do stress nos profissionais de saúde. **Nursing**. Ano 15, n. 179, p. 10-13, 2003.
- VIEIERA, L. **Consultório Etimológico**. 2010. Disponível em: <http://origemdapalavra.com.br/site/palavras/mediador/>. Acesso em 14 mar. 2021.
- VIEIRA-SILVA, M. **Processo grupal, afetividade, identidade e poder em trabalhos comunitários**: paradoxos e articulações. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Tese de Doutorado, 2000.
- WAGNER III, J. A; HOLLENBECK, J. R. **Comportamento Organizacional**: criando vantagem competitiva. São Paulo: Saraiva, 2004.

## APÊNDICES

APÊNDICE A – Roteiro para Questionário a ser realizado com profissionais

**UNIVERSIDADE DO ALTO VALE DO RIO DO PEIXE – UNIARP**

**PROGRAMA DE MESTRADO ACADÊMICO EM DESENVOLVIMENTO E**

**SOCIEDADE – PPGDS**

**ROTEIRO PARA ENTREVISTA DE PSICÓLOGOS JURÍDICOS E**

**ORGANIZACIONAIS DA REGIÃO DE CAÇADOR – SC**

1. Apresentação da Entrevistadora explicando a necessidade da entrevista para atrelar e agregar conhecimentos e assim auxiliar no Projeto de Mestrado da mesma.
2. Agradecimentos pela disponibilidade do profissional a ser entrevistado
3. Coleta dos dados gerais do entrevistado tais como: nome completo, formação, área de atuação.

*As seguintes perguntas não necessariamente precisarão seguir a ordem abaixo, visto que a entrevista se caracteriza como não estruturada. Podem ser solicitadas de acordo com a necessidade vista pela entrevistadora. Da mesma forma, perguntas que não estejam presentes neste roteiro poderão ser feitas pela entrevistadora e posteriormente inseridas no documento final.*

1. De que maneira é realizado o manejo de funcionários na área de atuação organizacional/jurídica na empresa em que você está inserido?
2. Estatisticamente temos números muito preocupantes de demissões, absenteísmo e depressão, todos reflexos de algo que não está correto no ambiente laboral. Como esses assuntos são tratados no seu local de trabalho?
3. Existem atividades preventivas para os níveis de rotatividade, saúde mental e qualidade de vida, por exemplo?
4. O conflito pode ser definido como uma percepção de diferenças incompatíveis, que resulta em interferência ou oposição e abrange uma gama ampla de ações como atos abertos e violentos ou formas sutis de desacordo. Considerando essa definição de conflito, você poderia explanar os tipos de conflitos existentes na organização atuante no momento? Como é possível reduzi-los?
5. Existem diversos tipos de mediação de conflitos, que servem tanto para o Direito, quanto para a Psicologia, você saberia dizer quais são utilizados pela sua organização? Existe diálogo entre o superior e o subordinado na mediação de conflitos?
6. Alguma situação conflituosa ocorrida dentro da entidade precisou ser resolvida judicialmente? Se sim, poderia explicar as razões e o cenário do conflito?

7. Em casos de conflitos judiciários em algum momento foi utilizado alguém profissional da área da Psicologia Jurídica ou da Psicologia Organizacional?
8. A empresa sabe se beneficiar dos conflitos existentes em prol do crescimento, melhorias de comunicação e bem-estar dos funcionários?
9. Em sua especialização na área, o que mais lhe chamou atenção e o que realmente lhe preparou para a atuação e inserção no mercado? Você teve matérias que envolvessem a resolução e mediação de conflitos?
10. É realizado o acolhimento necessário aos envolvidos em conflitos? Como é feita a escuta a eles visto que existe sempre mais de um ponto de vista?
11. Segundo sua opinião, a área Jurídica da Psicologia ainda precisa melhorar em que aspectos?
12. É possível caracterizar o público que está inserido na organização onde trabalha? Se há predominância de gênero, idade, etc? Como isso influencia no desenvolvimento das atividades?
13. Você acredita que no ambiente jurídico e do Direito, é necessária maior humanização dos profissionais para lidar com o ser humano e sua subjetividade? Como a Psicologia pode auxiliar nisso?