

A CONTRIBUIÇÃO DA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL PARA A CONSTRUÇÃO DE INDICADORES DE GESTÃO BASEADOS EM ESCALAS DE AVALIAÇÃO

DOI: 10.5281/zenodo.18057098

Ana Maria Fernandes Pereira Oliveira¹

Maria da Costa Oliveira Soares²

RESUMO

Este texto aborda como a Psicologia Organizacional pode auxiliar na criação de indicadores de gestão, utilizando escalas psicométricas validadas. Com base em uma revisão de literatura que inclui tanto autores tradicionais quanto modernos, a pesquisa revela que métricas psicossociais, como cultura organizacional, clima, engajamento dos colaboradores, liderança, bem-estar e segurança psicológica, possibilitam diagnósticos mais acurados sobre as dinâmicas internas das empresas. Dados, tanto internacionais quanto do Brasil, mostram que ferramentas que são válidas e confiáveis podem se transformar em indicadores estratégicos que ajudam a guiar decisões gerenciais, apoiar inovações e fortalecer mudanças institucionais. A análise também evidencia o papel crescente da gestão fundamentada em evidências e do *People Analytics* na conexão entre dados humanos e o desempenho das organizações. Em suma, conclui-se que a adoção de indicadores

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

psicométricos é um método eficaz para melhorar as práticas de gestão, promover ambientes saudáveis e aumentar a capacidade de adaptação das empresas.

Palavras-chave: Psicologia Organizacional, indicadores de gestão, escalas psicométricas, inovação, mudança institucional.

ABSTRACT

This text addresses how Organizational Psychology can assist in the creation of management indicators, using validated psychometric scales. Based on a literature review that includes both traditional and modern authors, the research reveals that psychosocial metrics, such as organizational culture, climate, employee engagement, leadership, well-being, and psychological safety, enable more accurate diagnoses of the internal dynamics of companies. Data, both international and from Brazil, show that tools that are valid and reliable can become strategic indicators that help guide managerial decisions, support innovations, and strengthen institutional change. The analysis also highlights the growing role of evidence-based management and *People Analytics* in connecting human data and the performance of organizations. In summary, it is concluded that the adoption of psychometric indicators is an effective method to improve management practices, promote healthy environments and increase the adaptability of companies.

Keywords: Organizational Psychology, management indicators, psychometric scales, innovation, institutional change.

1. INTRODUÇÃO

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

As organizações atuais atuam em contextos caracterizados por uma complexidade significativa, rápidas inovações e uma interdependência cada vez maior entre sistemas sociais e tecnológicos. No cenário atual, os indicadores de gestão desempenham um papel fundamental, já que guiam estratégias, estabelecem prioridades e fundamentam decisões. No entanto, muitas das métricas empregadas ainda se concentram em fatores operacionais e financeiros, deixando de lado aspectos psicológicos e culturais que afetam o desempenho e a habilidade de inovar.

A Psicologia Organizacional disponibiliza ferramentas teóricas e metodológicas que permitem a análise de fenômenos como cultura, clima, engajamento, liderança e bem-estar, o que possibilita a conversão desses aspectos em indicadores de gestão fundamentados em métodos científicos. Escalas psicométricas, quando devidamente validadas e adaptadas para diferentes contextos culturais, funcionam como instrumentos eficazes para produzir diagnósticos precisos e direcionar transformações nas organizações. Neste sentido, este artigo explora de que maneira a Psicologia Organizacional pode apoiar a criação de indicadores de gestão fundamentados em escalas de avaliação, integrando evidências tanto clássicas quanto contemporâneas, e enfatizando sua relevância para a inovação nas instituições.

Embora muitas instituições implementem métricas para guiar suas decisões estratégicas, poucas conseguem incorporar de forma eficaz variáveis psicossociais, o que impede diagnósticos precisos, complica a implementação de mudanças e diminui a eficácia dos indicadores. Escalas psicométricas que possuem validação têm o potencial de preencher essa

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

falta, mas seu uso como fundamento para indicadores de gestão ainda é bastante limitado.

O foco deste estudo é a seguinte questão: de que maneira escalas psicométricas validadas podem ser empregadas na elaboração de indicadores de gestão que ajudem a direcionar transformações e inovações nas instituições, levando em conta os aspectos humanos e culturais das organizações? O objetivo é examinar, por meio de uma revisão da literatura, a contribuição da Psicologia Organizacional para a criação de indicadores de gestão fundamentados em escalas de avaliação que possam facilitar mudanças nas instituições.

Os objetivos detalhados envolvem a identificação de metodologias da Psicologia Organizacional associadas à utilização de escalas como ferramentas de gerenciamento, avaliar os critérios psicométricos essenciais para converter escalas em indicadores que sejam válidos, confiáveis e ajustados culturalmente, investigar evidências no Brasil sobre a aplicação de escalas psicométricas em contextos de inovação e transformação institucional, além de compilar recomendações para a utilização desses indicadores, na prática, dentro das organizações.

A conexão entre Psicologia Organizacional, métodos de avaliação e métricas de gestão está se tornando cada vez mais necessária. Empresas ao redor do planeta estão cientes de que fatores humanos desempenham um papel crucial no desempenho, na produtividade e na capacidade de inovar. Relatórios globais mostram que, segundo a Gallup, entre 2023 e 2024, o engajamento pode explicar até 21% da variação no desempenho. A McKinsey, em 2022 e

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

2024, revela que organizações que acompanham indicadores relacionados às pessoas apresentam maior flexibilidade e inovação. Além disso, a Organização Internacional do Trabalho, no período de 2021 a 2023, salienta que métricas focadas no bem-estar promovem ambientes de trabalho saudáveis e seguros.

No Brasil, existem progressos significativos nas escalas psicométricas destinadas ao ambiente organizacional, mas a incorporação desses instrumentos na gestão estratégica permanece restrita. Assim, este artigo se propõe a unir a literatura clássica, estudos atuais e dados práticos, oferecendo uma fundamentação para a criação de indicadores psicométricos sólidos.

2. METODOLOGIA

Esta pesquisa é uma revisão bibliográfica analítica que abrange o período de 2019 a 2025, incorporando também autores clássicos essenciais para a base teórica dos conceitos discutidos. O levantamento foi realizado com a utilização de termos em português e inglês, como indicadores organizacionais, escalas psicométricas, inovação organizacional, gestão baseada em evidências, clima organizacional e avaliação de lideranças, o que possibilitou a identificação de trabalhos científicos relevantes ao assunto.

A pesquisa bibliográfica incluiu bancos de dados nacionais, como SciELO, PePSIC e a Biblioteca CAPES, juntamente com bancos de dados internacionais bem estabelecidos na comunidade acadêmica, como Scopus, Web of Science e PsycINFO. O Google Scholar foi empregado apenas como

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

uma ferramenta adicional para encontrar materiais pertinentes, evitando seu uso como fonte principal de informações devido às suas restrições em curadoria e rigor científico.

Foram estabelecidos critérios de inclusão que enfatizaram a seleção de artigos com revisão por pares, capítulos de livros e publicações conceituadas na área, assim como pesquisas que apresentassem instrumentos psicométricos validados no Brasil ou que trouxessem evidências empíricas sobre a utilização de escalas no âmbito da gestão. Também foram consideradas investigações que conectassem diretamente escalas psicométricas à elaboração de indicadores, à inovação nas organizações e aos processos de transformação institucional, garantindo uma abrangência e profundidade teórica que se alinhassem aos objetivos do estudo.

A avaliação do material escolhido foi feita utilizando a técnica de análise temática, segundo Braun e Clarke na sua edição de 2021, passando por etapas que asseguram uma austeridade na interpretação. A primeira fase envolveu a imersão no conjunto de dados, mediante leituras minuciosas e reiteradas. Na sequência, foram gerados códigos iniciais que resumiam aspectos significativos para a compreensão dos fenômenos analisados. Na terceira fase, foram explorados os temas, organizando códigos que apresentavam semelhanças. Em seguida, foi realizada uma revisão desses temas para avaliar sua consistência interna e coerência teórica. Após essa análise, os temas foram claramente definidos e nomeados de maneira representativa, o que possibilitou a identificação de padrões conceituais frequentes. Por último, ocorreu a síntese e a redação integrativa, em que os

resultados foram articulados, discutidos e estruturados para abordar a questão de pesquisa e os objetivos estabelecidos.

3. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1. Psicometria Organizacional e Fundamentos Clássicos

A psicometria no ambiente organizacional serve como a base para o desenvolvimento de ferramentas destinadas a avaliar atitudes, percepções e comportamentos dentro do espaço de trabalho. Seus fundamentos vêm da psicometria tradicional, que define normas de validade, precisão e consistência na análise de fenômenos psicológicos.

Nesse contexto, Pasquali (2010) é uma fonte essencial ao abordar os métodos que garantem a qualidade de uma escala, incluindo validade de construto, confiabilidade interna, análise dimensional e adaptação cultural. Esses conceitos garantem que os indicadores organizacionais derivados de escalas representem de forma rigorosa os fenômenos que buscam avaliar.

A utilização de escalas na Psicologia Organizacional vai além da simples mensuração técnica. A análise dos resultados requer fundamentos teóricos robustos que ajudem a entender como os indivíduos atribuem significados ao trabalho. Schein (2010) desempenha um papel fundamental ao caracterizar a cultura organizacional como um conjunto de pressupostos fundamentais compartilhados que guiam a percepção, o raciocínio e as ações dos membros de uma organização. Com essa perspectiva, fica claro que as escalas aplicadas ao ambiente organizacional só são relevantes quando estão em harmonia com o sistema simbólico que embasa o funcionamento das

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

instituições. Portanto, os indicadores culturais devem captar não apenas opiniões isoladas, mas também padrões mais profundos de significados coletivos.

Schneider e Reichers (1983, 2017) expandem a percepção sobre o ambiente de trabalho ao definirem clima organizacional como as percepções coletivas relacionadas a práticas, políticas e rotinas. O clima surge das interações cotidianas entre os colaboradores e a estrutura da organização, evidenciando a relevância de métricas psicométricas que captem as experiências compartilhadas. Assim, as escalas de clima servem como indicadores valiosos, pois permitem entender de que maneira as práticas de gestão são interpretadas e experimentadas pelas equipes.

Ao unir cultura, clima e desempenho organizacional, Denison (2020, 2022) propõe um modelo sólido e amplamente reconhecido que conecta aspectos culturais a resultados nas instituições. Sua metodologia evidencia que atributos como engajamento, consistência, flexibilidade e propósito podem ser transformados em indicadores quantificáveis que ajudam na tomada de decisões gerenciais. O modelo de Denison enfatiza a aplicação prática da psicometria organizacional, pois converte elementos culturais complexos em métricas que subsidiem diagnósticos, acompanhamento e planejamento estratégico.

Assim, os princípios tradicionais da psicometria se conectam com teorias atuais sobre cultura e clima, sustentando uma abordagem de avaliação nas organizações que é rigorosa e benéfica para a tomada de decisões. Ferramentas de medição bem elaboradas e com base teórica ajudam as

organizações a entenderem sua dinâmica interna de forma mais exata, promovem intervenções baseadas em dados concretos e intensificam a ligação entre diagnóstico e mudança institucional.

3.2. Liderança, Clima e Aprendizagem Como Indicadores

A avaliação de fenômenos psicossociais tem se tornado uma prioridade na administração atual, pois possibilita a análise de fatores que afetam diretamente o rendimento, a motivação e a inovação nas instituições. Estudos recentes indicam que métricas ligadas à liderança, ambiente organizacional e aprendizado fornecem importantes informações para escolhas estratégicas baseadas em dados concretos.

Campos (2021) confirmou a eficácia da Escala de Líder Autêntico no Brasil, ressaltando que a autenticidade no exercício da liderança está associada de maneira positiva ao ambiente organizacional e ao comprometimento dos funcionários. A liderança autêntica é caracterizada por transparência, valores internos, equilíbrio nas decisões e autorreflexão. Essas características fortalecem a confiança mútua e aumentam a sensação de apoio por parte da organização, fazendo da liderança um fator crucial para avaliar a qualidade das interações no local de trabalho.

Adicionalmente, Bonatti (2023) evidencia que o clima de aprendizado atua como um importante fator preditivo para a inovação nas instituições. Um cenário que promove a experimentação, a troca de saberes e a cooperação estabelece um contexto favorável ao surgimento frequente de novos processos, produtos e práticas. Assim, a análise do clima de aprendizado

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

oferece às organizações métricas que mostram como os colaboradores percebem o suporte para aprender, inovar e tomar riscos de forma ponderada.

Edmondson (2020, 2023) faz uma contribuição significativa ao destacar a importância da segurança psicológica como base para equipes de alto desempenho. A segurança psicológica refere-se à convicção compartilhada de que é seguro expor incertezas, apontar questões e admitir falhas sem o risco de receber sanções. Essa condição coletiva é especialmente relevante para fomentar a inovação, pois promove uma troca franca de ideias. A avaliação da segurança psicológica se transformou em um critério essencial para organizações que visam formar equipes criativas, adaptáveis e que operem de maneira colaborativa.

Schaufeli (2021, 2023) destaca a importância do engajamento como um indicador chave, descrevendo-o como um estado positivo que envolve vigor, dedicação e imersão. Altos níveis de engajamento estão ligados a uma produtividade maior, redução do absenteísmo e experiências de bem-estar mais satisfatórias no ambiente de trabalho. A utilização de escalas validadas para medir o engajamento possibilita que os líderes reconheçam possíveis pontos fracos, analisem os efeitos de políticas internas e acompanhem indicadores associados ao desempenho geral.

Dessa forma, os aspectos de liderança, ambiente organizacional e aprendizado representam dimensões quantificáveis e de grande importância para a administração atual. Quando avaliados por meio de ferramentas psicométricas eficazes, esses fenômenos fornecem um conjunto de métricas

que guiam o planejamento estratégico, aprimoram o desenvolvimento de equipes e sustentam iniciativas de inovação dentro da organização.

3.3. Indicadores de Gestão e Evidências Científicas

A adoção de métricas fundamentadas em pesquisas científicas tem se estabelecido como uma das principais tendências na administração moderna. A abordagem orientada por evidências sugerida por Barends e Rousseau (2021, 2023) enfatiza que as decisões dentro das organizações devem ser baseadas em dados confiáveis, que venham de diversas fontes informativas, incluindo escalas psicométricas validadas.

Essa visão reforça que métricas elaboradas com base em instrumentos rigorosos possibilitam uma compreensão mais precisa de fenômenos humanos complexos, como engajamento, clima organizacional, liderança e satisfação no trabalho. Ao incorporar essas avaliações ao processo de tomada de decisões, as organizações conseguem minimizar preconceitos, aumentar a previsibilidade dos resultados e aprimorar suas práticas de gestão.

Nesse contexto, as escalas psicométricas desempenham uma função crucial. Elas convertem percepções, atitudes e comportamentos em dados organizados, possibilitando acompanhar transformações ao longo do tempo e verificar os efeitos de ações internas. A consistência e a validade dessas escalas garantem que os indicadores resultantes possam servir como fundamento para o planejamento, a avaliação de políticas e o diagnóstico organizacional. Portanto, basear a administração em dados quantificáveis implica alinhar práticas gerenciais a conhecimentos científicos estabelecidos.

Simultaneamente, o domínio de People Analytics tem se destacado como uma nova abordagem que une dados relacionados a pessoas, cultura empresarial e processos decisórios. Minbaeva (2022) salienta que a análise de informações sobre colaboradores potencializa a habilidade de prever comportamentos, identificar tendências e entender padrões que influenciam o desempenho e a inovação. People Analytics combina métodos estatísticos, métricas psicométricas e análise de dados organizacionais, formando um sistema de suporte à decisão mais robusto. Assim, métricas provenientes de escalas de liderança, clima organizacional, engajamento ou aprendizado tornam-se componentes cruciais para modelos analíticos que orientam práticas de gestão baseadas em evidências.

Ao unir psicometria, análise de informações e bases científicas, as instituições aprimoram sua habilidade de entender a interação humana e desenvolver políticas mais eficientes. Assim, a utilização de indicadores gerenciais baseados em evidências se mostra uma abordagem sólida para fomentar inovação, qualidade e sustentabilidade nas organizações.

3.4. Estudos Brasileiros Aplicados

A psicometria organizacional no Brasil tem progredido de maneira notável, por meio de estudos que comprovam a eficiência de ferramentas e mostram sua relevância para o diagnóstico e a administração de instituições. Essa evolução sinaliza uma solidificação científica que conecta as práticas gerenciais ao rigor metodológico próprio da Psicologia Organizacional, aumentando a adoção de métricas confiáveis em diferentes contextos.

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

Silva e Mourão (2019) enfatizam a relevância da adaptação cultural e da validação de ferramentas organizacionais para o cenário brasileiro. Seus estudos mostram que apenas traduzir escalas internacionais não é adequado, sendo crucial levar em conta as variações culturais, linguísticas e estruturais do ambiente de trabalho no Brasil. Os autores evidenciam que instrumentos adequadamente adaptados possuem alta consistência interna e habilidade para medir fenômenos psicossociais com exatidão, tornando essas escalas úteis como referências para avaliação e planejamento institucional.

Ribeiro e Ferreira (2020) destacam a relevância dos indicadores psicossociais na análise de transformações institucionais. As pesquisas deles sugerem que a eficácia das mudanças organizacionais está atrelada a diagnósticos robustos que considerem as opiniões dos funcionários, a qualidade das interações no ambiente de trabalho, o clima emocional e as práticas administrativas. A avaliação desses aspectos, utilizando escalas confiáveis, possibilita que os gestores reconheçam os fatores que podem favorecer ou obstaculizar a mudança, fortalecendo a tomada de decisão fundamentada em evidências.

Dal Pai e Siqueira (2021) progridem ao evidenciar que o clima organizacional e o bem-estar no ambiente de trabalho atuam como fatores determinantes para o desempenho, tanto individual quanto coletivo. As autoras ressaltam que ambientes em que prevalecem relações de apoio, respeito e uma comunicação eficaz tendem a revelar índices mais altos de produtividade e uma rotatividade reduzida. Utilizando ferramentas psicométricas validadas, a pesquisa mostra que o clima e o bem-estar não

são meramente conceitos subjetivos, mas sim variáveis que podem ser medidas e que impactam resultados tangíveis.

As investigações realizadas evidenciam a possibilidade de empregar indicadores psicométricos nas organizações do Brasil, uma vez que oferecem provas da eficácia dos instrumentos, evidenciam sua importância, na prática, e atestam sua capacidade de identificar aspectos cruciais para o desempenho das instituições. A totalidade dessas análises reforça a ideia de que a administração fundamentada em indicadores científicos é viável na realidade brasileira, constituindo uma abordagem sólida para promover inovação e crescimento nas organizações.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os princípios tradicionais da psicometria indicam que ferramentas que sejam tanto válidas quanto confiáveis são cruciais para entender os comportamentos humanos no ambiente profissional. Ao combinar ideias sobre cultura, clima e percepções coletivas, essas ferramentas possibilitam a análise de como os funcionários percebem suas experiências dentro da organização e de que maneira esses aspectos afetam seu desempenho.

Sinais relacionados à liderança, segurança emocional, envolvimento e atmosfera de aprendizado evidenciam que fatores psicossociais são passíveis de mensuração e podem ser aplicados de maneira estratégica. Essas definições auxiliam os gestores a reconhecerem demandas, direcionar escolhas e fomentar ambientes mais cooperativos e criativos. A administração fundamentada em evidências enfatiza a importância de que as

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

decisões dentro das organizações sejam sustentadas por informações concretas. A integração de escalas psicométricas com as análises de People Analytics potencializa a habilidade de antecipar tendências e entender os padrões que influenciam a motivação e a produtividade.

Estudos realizados no Brasil indicam que instrumentos ajustadas à realidade do país oferecem avaliações mais acuradas em relação ao clima, satisfação e transformações nas instituições. Essas investigações demonstram que a psicometria no ambiente organizacional é relevante e funciona bem no contexto brasileiro. Em síntese, os indicadores psicométricos aprimoram o planejamento estratégico, otimizam a administração de recursos humanos e promovem ambientes profissionais mais saudáveis, produtivos e em sintonia com a inovação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARENDT, E.; ROUSSEAU, D. M. Evidence based management: how to use evidence to make better organizational decisions. 2. ed. London: Kogan Page, 2021.

BARENDT, E.; ROUSSEAU, D. M. Evidence based management: contemporary studies and applications. Oxford: Oxford University Press, 2023.

BONATTI, C. L. Evidências de validade da escala de clima para aprendizagem organizacional. Revista Reunir, Campina Grande, v. 13, n. 1, p. 187-205, 2023.

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

CAMPOS, M. I. Escala de avaliação do líder autêntico: evidências de validade no contexto brasileiro. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, Brasília, v. 21, n. 3, p. 1455-1463, 2021.

DAL PAI, D.; SIQUEIRA, M. M. M. Clima organizacional, bem-estar e desempenho. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, Brasília, v. 21, n. 2, p. 923-934, 2021.

DENISON, D. R.; MISHRA, A. K. Toward a theory of organizational culture and effectiveness: updated reflections. *Organization Science*, Linthicum, v. 31, n. 4, p. 1237-1255, 2020.

DENISON, D. R.; MISHRA, A. K. Organizational culture and organizational effectiveness: revisiting the link. *Journal of Organizational Behavior*, Hoboken, v. 43, n. 2, p. 245-260, 2022.

EDMONDSON, A. C. *The fearless organization: creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. Hoboken: Wiley, 2020.

EDMONDSON, A. C. *Right kind of wrong: the science of failing well*. New York: Atria Books, 2023.

MINBAEVA, D. People analytics: driving organizational effectiveness through human data. *Human Resource Management Review*, Amsterdam, v. 32, n. 2, p. 100-112, 2022.

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

PASQUALI, L. Psicometria: teoria dos testes na psicologia e na educação. Petrópolis: Vozes, 2010.

RIBEIRO, R.; FERREIRA, A. B. Indicadores de gestão e fatores humanos: uma análise psicossocial. Estudos de Psicologia, Campinas, v. 25, n. 4, p. 566-578, 2020.

SCHAUFELI, W. B. Work engagement: what do we know and where do we go? Journal of Management, Thousand Oaks, v. 47, n. 1, p. 1-20, 2021.

SCHAUFELI, W. B. The future of engagement research: challenges and opportunities. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, Palo Alto, v. 10, n. 1, p. 145-172, 2023.

SCHEIN, E. H. Organizational culture and leadership. 4. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2010.

SCHNEIDER, B.; REICHERS, A. E. Organizational climate and culture: reflections on the history of the constructs. Journal of Applied Psychology, Washington, v. 102, n. 3, p. 468-482, 2017.

SILVA, N.; MOURÃO, L. Adaptação e validação de instrumentos psicológicos para avaliação de fenômenos organizacionais. Revista Psicologia: Organizações e Trabalho, Brasília, v. 19, n. 3, p. 610-622, 2019.

¹ Bacharel em Psicologia. Especialista em Trânsito: Psicologia, educação e gestão. Mestrando em Psicologia Organizacional pela Must University. E-mail: aana08@hotmail.com

REVISTA TÓPICOS

<https://revistatopicos.com.br> – ISSN: 2965-6672

² Possui graduação em psicologia - Faculdades Associadas de Ariquemes (2013). Tem experiência na área de Psicologia, com ênfase em psicologia escolar. Atua na Avaliação de obtenção de Arma de fogo junto à Polícia Federal. Mestranda em psicologia Organizacional e do Trabalho pela Must University. E-mail: mariacosta05@hotmail.com