

V CBEO - Curitiba



V CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS  
Curitiba-PR - Brasil

---

ORGANIZATIONAL MISBEHAVIOR: EXPLORANDO EXPERIÊNCIAS EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE ENSINO SUPERIOR DO TRIÂNGULO MINEIRO E SUL GOIANO

**Renistenes Eunice da Costa** (Universidade Federal de Uberlândia (UFU)) - renistenes@gmail.com  
*Administradora, Mestre em Administração pela Universidade Federal de Uberlândia (FAGEN/UFU),  
Técnico-Administrativo no Instituto Federal de Goiás (IFG)*

**Cíntia Rodrigues de Oliveira Medeiros** (Universidade Federal de Uberlândia (UFU)) - cintia@ufu.br  
*Doutora em Administração de Empresas pela Fundação Getulio Vargas - SP, Brasil, Professora Adjunto III da  
Universidade Federal de Uberlândia, Brasil (UFU)*

## 1. INTRODUÇÃO

*Organizational misbehavior*, como conceituado por Vardi e Wiener (1996), é qualquer atitude ou comportamento de membros das organizações que, de forma intencional, violam regras, normas, expectativas, valores sociais ou padrões em uma determinada sociedade, utilizando, para isso, uma conduta inapropriada aos padrões sociais. Esse termo que, traduzido, refere-se ao mau comportamento organizacional, na literatura brasileira, é pouco discutido; já, na literatura estrangeira, principalmente, a britânica, já é um termo consolidado.

Para alguns exemplos de mau comportamento, podemos citar o assédio sexual, assédio moral, discriminação, sabotagem, violência, (Griffin & Lopez, 2005; Robinson & Bennett, 1995), e a corrupção (Brasão & Valadão Jr, 2016; González Pérez-Floriano, 2015; Torsello & Venard, 2016). O *organizational misbehavior* também é retratado em casos fictícios pela mídia, em séries televisivas e em filmes, como, por exemplo, “O Diabo Veste Prada”, em que a personagem de Anne Hathaway, Andy, é submetida várias vezes a pressões, situação de estresse e humilhações por parte de sua chefe (Possas, Medeiros & Valadão Jr, 2015).

Seja através de noticiários ou representações na mídia, em comédia ou drama, o *organizational misbehavior* vem sendo representado e chama a atenção de publicações comerciais, da arte e também de membros da academia enquanto investigadores interessados nesse campo. Esses exemplos de *organizational misbehavior* denotam as relações assimétricas de poder nas organizações. Assim como afirmam Hardy e Clegg (2001) em seu estudo do poder sob uma vertente crítica, nesse caso, o poder emerge não apenas das estruturas formais de hierarquia, mas, também, através dos subordinados que subvertem a ordem e manifestam seu poder através de ações cotidianas e outras manifestações que influenciam os resultados organizacionais.

E, por mais que esses mau comportamentos estejam presentes no dia a dia, nas organizações esses comportamentos são negligenciados e muitas vezes os gestores não querem tornar públicas as mazelas existente em sua organização, como demonstram Teixeira, Munck e Dos Reis (2011). Freitas (2005) também destaca que não há preocupação das organizações em analisar a má conduta, pois, em alguns casos, são esses tipos de *organizational misbehavior* que elevam a empresa aos altos patamares de desempenho.

A má conduta está presente em situações de fraude financeira que os *stakeholders* julguem inapropriadas, sendo especificado por Barnett (2014) e Shi, Connelly e Sanders (2016). E também pode ser considerada um tipo de má conduta organizacional, estando relacionada à ilegalidade corporativa, a qual se refere a atos ilegais cometidos por uma organização (Yiu, Xu & Wan, 2014).

Considerando a amplitude do *organizational misbehavior*, esta pesquisa tem como problema de pesquisa: Como se manifestam as experiências de *organizational misbehavior* em instituições públicas de ensino superior? Nesta pesquisa, não priorizamos compreender apenas as vítimas de mau comportamento, mas, sim, qualquer pessoa que tenha experienciado uma dessas situações, esteja ela em posição de subordinação ou chefia.

Assim estabelecemos os seguintes objetivos específicos: (a) analisar as relações de poder surgidas no ambiente organizacional e expressas nos relatos dos entrevistados; (b) classificar as condutas de *organizational misbehavior* identificadas na pesquisa, de acordo com a literatura e (c) analisar os desdobramentos das situações relatadas pelos pesquisados, buscando reconhecer as estratégias de resistência.

O artigo está estruturado da seguinte forma: iniciamos com a discussão teórica sobre *organizational misbehavior* e resistência; em seguida, descrevemos os procedimentos da pesquisa, apresentamos os resultados e, por fim, as considerações finais.

## 2. ORGANIZATIONAL MISBEHAVIOR

O *Organizational misbehavior* é definido por Ivancevich et al. (2011) como uma ação intencional que parte do próprio indivíduo, sendo mediada por crenças e expectativas de uma pessoa. É um comportamento que traz prejuízos, tanto para as pessoas, bem como para a própria organização, visto se referir à intenção de se comportar mal de forma proposital, podendo ocorrer por meio de maus tratos das pessoas pelos seus supervisores e, também, entre os colegas de trabalho.

Esse termo vem do inglês e, ao ser traduzido, refere-se ao mau comportamento, sendo tratado na literatura de *Organizational misbehavior* (OMB). Especificamente, o termo é definido por Vardi e Wiener (1996) como “qualquer ação intencional dos membros das organizações que viola (a) normas organizacionais e expectativas” e ou qualquer ação intencional que viola os (b) “valores padrões e costumes sociais com uma conduta inadequada” (p. 151).

Esse tipo de comportamento também é chamado de comportamento desviante, que Robinson e Bennett (1995) o descrevem como aquele que envolve todo e qualquer comportamento realizado de forma proposital, infringindo as regras da organização de forma considerável e que ameace a segurança e tranquilidade, seja dos membros que compõem a organização, ela própria ou um e outro.

Vários são os termos utilizados para se referir aos comportamentos contraproducentes. Como exemplo, podem ser citados: local de trabalho desviante (Robinson & Bennett, 1995), mau comportamento organizacional (Vardi & Weiner, 1996), mau comportamento (Griffin & Lopez, 2005). Embora existam vários conceitos, as definições são muito próximas chegando algumas a serem equivalentes.

Outra definição para o mau comportamento organizacional pode ser encontrada nos trabalhos de Linstead, Maréchal e Griffin (2014), amparada nos estudos de Thompson e Ackroyd (1995), os quais apontam o conceito de mau comportamento organizacional como qualquer atitude não autorizada tomada durante o trabalho. Linstead et al. (2014) consideram que essa definição é muito ampla e abrangente, podendo levar a erros de interpretação, pois, sendo uma definição que não define, apenas inclui tudo o que está em desacordo e não especifica do que se trata realmente.

Mais especificamente, Vardi e Wiener (1996) acrescentam que o mau comportamento é “qualquer ação intencional de membros das organizações que violam as normas organizacionais e/ ou sociais fundamentais” (p.51) e, assim, faz da motivação proposital do indivíduo pelo mau comportamento o elemento principal de sua definição.

A definição de Vardi e Wiener (1996) é completa e diferencia o mau comportamento em três tipos diferentes, que podem variar de acordo com seu objetivo. O primeiro refere-se ao *self*, quando o objetivo é de beneficiar a si mesmo, ou seja, obter vantagem para a própria pessoa. O segundo está relacionado ao outro, sendo aquele comportamento com o objetivo de beneficiar a organização na qual o indivíduo trabalha e, para isso, o indivíduo infringe normas e viola regras com objetivo de obter vantagem para a organização. E o terceiro tipo refere-se ao mau comportamento cujo objetivo é causar danos.

Esses comportamentos têm se tornado um ato cotidiano nas relações de trabalho das organizações, embora tenham sido marginalizados por alguns especialistas em estudos organizacionais (Freitas, 2005; Thompson & Ackroyd, 1995). Entretanto, desde os pioneiros estudos sobre as organizações, esses tipos de comportamentos vêm sendo estudados como parte do lado sombrio das organizações, porém, de forma isolada, como uma variável. Para exemplificar, tem-se a preocupação de Taylor desde a administração científica com a

vadiagem no trabalho dos operários. Na seção seguinte, apresentamos as características e tipos de *organizational misbehavior* presentes na literatura.

## 2.1 Características e tipos de *Organizational Misbehavior*

Como visto no tópico anterior, várias definições descrevem o termo *organizational misbehavior* e, ainda que essas definições sejam diversas, todas se referem a atos impróprios realizados por membros das organizações. No campo de estudos de comportamentos organizacionais, têm-se exemplos, como estudos sobre o envolvimento (Freire, 2015), comprometimento (Falce, Paiva, Muylder, Morais, & Dos Santos, 2017) e valores (Paiva & Dutra, 2017). Já os atos de *organizational misbehavior* em estudos voltados para o comportamento organizacional, são vistos como o lado sombrio das organizações sendo relacionados à violação de normas organizacionais ou a atos desonestos no local de trabalho. No entanto, esses atos estão mais definidos dentro de uma visão individualista, ao invés de serem analisados como algo inerente às relações de trabalho. Estudos sobre *organizational misbehavior* contribuem para que mais respostas surjam a respeito de um tema que impacta o desempenho organizacional (Ratcliff, Jones, Costner, Savage-Davis, & Hunt, 2010).

Nos estudos Griffin e Lopez (2005), os autores, utilizando a expressão *bad behavior*, identificam quatro tipos de mau comportamento mais proeminentes na literatura. São comportamentos que estão relacionados às atitudes dos trabalhadores no local de trabalho, como o comportamento desviante, o antissocial, a agressão e a violência. Esses comportamentos representam ameaças ao bem-estar da organização e também dos trabalhadores, sendo eles: provocação de incêndio, fraude, sabotagem, discriminação, *bullying* e/ou violência sexual, assédio, corrupção, abuso de drogas ilícitas, ameaças, violação de privacidade, espionagem, vingança, roubo e retenção de informações.

Ivancevich et al. (2011) destacam outros maus comportamentos recorrentes na organização: assédio sexual, violência, discriminação, assédio moral, fraude, roubo, sabotagem, espionagem e crimes corporativos. Esses comportamentos têm objetivos diferentes, como prejudicar a organização e prejudicar seus trabalhadores.

Vardi e Wiener (1996) consideram como elementos importantes na análise do *organizational misbehavior* (OMB) a intenção da pessoa em relação a esse comportamento e o benefício que ela pretende conseguir. Então, os autores classificam o OMB em três tipos básicos: o primeiro deles é o tipo (S), vinculado ao *self* (Eu mesmo), em que o objetivo pretendido com os atos de *organizational misbehavior* é o benefício para si mesmo, ou seja, obter vantagens para a própria pessoa; o segundo é o tipo (O), que leva em consideração a organização, pois o objetivo aqui é beneficiar a organização; e o terceiro tipo é o (D), cujo objetivo é causar dano e, nesse caso, os comportamentos têm a intenção de danificar as pessoas ou a organização.

O OMB tipo S refere-se à intenção de beneficiar a si mesmo. Nesse caso, é uma questão instrumental determinada, primeiramente, pela atitude do indivíduo, que é a soma das crenças e consequências do *organizational misbehavior*. Como a pessoa tem uma atitude que leva a comportamentos com a pretensão de beneficiar a si mesmo, os interesses pessoais levarão a resultados desfavoráveis. No entanto, se a pessoa acredita que as consequências desses atos podem levar a punições, a probabilidade de se utilizarem de forma errada os recursos da empresa, nesse caso, é menor. A motivação relacionada ao OMB tipo S é instrumental, e a única restrição a esse comportamento é a força de coesão da organização (Vardi & Wiener, 1996).

O OMB tipo O reflete a intenção da pessoa em beneficiar a organização e essa é determinada pela força normativa, que é a totalidade das crenças normativas internalizadas na organização e as expectativas de seus membros. Esse tipo é ancorado na ideologia e em

valores, sendo adotado por pessoas que têm uma forte identificação com a organização. Para isso, as pessoas sacrificam seus interesses pessoais pela organização, como, por exemplo, infringir a lei para proteger o interesse da empresa, mesmo que, para isso, tenham que arriscar o bem pessoal. Mesmo sendo uma questão normativa que determina o OMB tipo O, há um fator instrumental que pode conter esses comportamentos, que é o caso de a pessoa compreender que haverá uma chance maior de punição por órgãos externos (Vardi & Wiener, 1996).

Já o OMB tipo D está relacionado com a intenção de causar dano à organização ou a alguém, e, ao contrário dos outros dois tipos citados, pode ser determinado por qualquer força, seja ela normativa ou instrumental. Isso quer dizer que o OMB-D reflete a intenção de prejudicar ou danificar a organização decorrente de uma força normativa, por não identificação da pessoa com a organização, ou por uma força instrumental, quando, por uma satisfação pessoal, a pessoa pode cometer atos de vandalismo ou vingança (Vardi & Wiener, 1996).

Apoiando-se nessa literatura, entendemos ser possível reconhecer os diversos tipos de *organizational misbehavior*, com o intuito de compreender o contexto organizacional em que essas pessoas se engajam nessas condutas, bem como as respostas tecidas nesse contexto. Na sequência, abordaremos sobre a resistência organizacional, já que essa é uma das formas de respostas ao *organizational misbehavior*.

### 3. RESISTÊNCIA NAS ORGANIZAÇÕES

A resistência, enquanto objeto de estudo, primeiramente, surgiu das obras de Weber, Marx, Gouldner, Blau e outros, entre as décadas de 1970 e 1980, e estava mais diretamente ligada aos grupos marxistas. Por um tempo, os estudos sobre resistência foram deixados de lado, mas, em meados de 1990, a temática da resistência reapareceu, tendo Thompson e Ackroyd (1995) destacado que um programa para implementação de cultura corporativa em uma organização parecia suficiente para definir que os trabalhadores eram colonizados e sem vontade de contradizer. Para esses autores, a resistência existe e sempre esteve presente, seja de uma forma organizada ou como uma subversão sutil, podendo ser encontrada em abordagens sobre o humor, a sexualidade ou o ceticismo.

São várias as abordagens sobre a resistência em organizações, como a funcionalista, a exemplo de Dent e Goldberg (1999), que adotam a perspectiva psicológica para abordarem a resistência à mudança organizacional, quando trabalhadores não a entendem ou a temem e impõem barreiras a que ela aconteça. Outros estudos consideram como o foco da resistência a luta cotidiana, como em Mumby (2005). A abordagem marxista privilegia a resistência com base na recusa à realização de alguma atividade, mas nem sempre quando os trabalhadores estão organizados, o que não quer dizer que esses concordem com a gestão. O poder pode ser visto de uma forma multidimensional, sem a fonte soberana, assim, a resistência está presente até nas formas mais singelas e cotidianas (Fleming & Spicer, 2008).

A resistência a partir da perspectiva do poder e do sujeito é estudada no nível das subjetividades. E, por isso, estudos com essa abordagem foram criticados por serem deterministas e totalizantes, focando na subjetivação como sujeição, o que levou a uma série de trabalhos "anti-Foucault", argumentando que Foucault fornecia apenas uma visão pessimista da resistência e uma visão altamente determinista e unidirecional da identidade do trabalhador (Thomas & Davies, 2005). De acordo com Thompson e Ackroyd (1995), o sujeito era apresentado como passivo e discursivamente construído, sendo retratado como domável e produto das relações de poder.

Poder e resistência estão intimamente ligados ao ambiente organizacional, pois empregados e gerentes procuram exercer suas vontades. Os empregados também desejam mais liberdade dentro das organizações e, por isso, manifestam-se de diversas formas; e os gerentes, ou aqueles que estão em posições com maiores recursos de poder também tentam resistir às manifestações dos empregados, portanto, poder e resistência estão ligados. Nesse sentido, não somente os empregados resistem, mas aqueles que ocupam cargos de chefia também resistem (Zald & Berger, 1978). E, dependendo do contexto, a resistência se manifesta de formas diferentes nas organizações, seja por manipulação de tecnologias, como demonstram Knights e McCabe (1998), ou utilizando o humor, como destacado no estudo de Ackroyd e Thompson (1999).

Ackroyd e Thompson (1999 p. 47) mencionam que, independentemente da perspectiva teórica, no ambiente de trabalho, o controle dos gestores sobre seus empregados nunca será pleno. Os funcionários vão sempre encontrar um meio de “evadir” ou “subverter” a organização e seus gestores. A resistência, no campo dos estudos organizacionais e da administração, é estudada em diferentes perspectivas. Neste trabalho, buscamos compreender as manifestações de resistência em suas diversas formas, as quais discorreremos na próxima seção, abordando os diversos tipos de resistência e como cada um deles se manifesta nas organizações.

### **3.1 As diversas faces da resistência**

Torna-se cada vez mais importante compreender as diversas formas de resistência formuladas pelos indivíduos nas organizações. Considerando que boa parte da literatura associa as formas de resistência como respostas dadas pelos indivíduos às mudanças organizacionais, a teoria da ação formulada por Argyris e Schon (1996) exemplifica bem isso, uma vez que engloba algumas ações utilizadas pelos indivíduos diante de alguma situação constrangedora ou ameaçadora, para justificar o seu discurso.

A resistência também pode se manifestar na forma de humor. Essa foi a opção que os trabalhadores pesquisados encontraram para resistir ao tédio, status e controle gerencial. Além disso, o humor também foi utilizado para impor domínio contra aqueles que se esforçam o suficiente, como uma maneira de demonstrar sua insatisfação de uma forma mais velada, pois manifestações explícitas podem trazer maiores consequências (Rodrigues & Collinson, 1995).

Ackroyd e Thompson (1999) tratam o mau comportamento como uma forma de resistência representada em qualquer forma de reação que o trabalhador utiliza para se manifestar contra alguma ação da gestão. Essas manifestações acontecem nas organizações devido à multiplicidade de diferenças que contribuem para as resistências de classes. Alguns exemplos incluem desde o cinismo de uma forma individual até uma ação coletiva organizada, como as greves por meio dos sindicatos.

Scott (2002) também trouxe outra face da resistência, em seu estudo sobre a resistência camponesa. Ele traz a resistência cotidiana utilizada pelos camponeses como forma de lutar contra a opressão dos dominantes em ações cotidianas, como, por exemplo, fazer corpo mole, dissimulação, submissão falsa, saques, incêndio premeditado, ignorância fingida, fofoca e sabotagem. Nesse tipo de resistência, as pequenas ações no dia a dia demonstraram a insatisfação dos camponeses como forma de resistir às mudanças.

Trazendo a resistência cotidiana para a realidade organizacional, Souza (2013) identifica algumas formas de resistência em sua pesquisa realizada em Campina Grande, em uma empresa de serviços, como a desqualificação dos gerentes por meio de fofocas, a disseminação de ideias desqualificadoras dos gerentes, o extravio de documentos que evidenciam seus erros e até ocultação de materiais de clientes trazendo prejuízo para a

empresa. Essas atitudes são formas de resistências cotidianas utilizadas por esses trabalhadores para demonstrarem o seu descontentamento com a organização.

Dessa forma, levando em consideração o conceito de resistência cotidiana formulado por Scott (2002), todas as manifestações que acontecem no dia a dia das organizações, ou em qualquer sistema organizado em que prevaleça um contexto de dominação, são formas de resistência, ou seja, formas que as pessoas encontraram para ir contra o sistema.

Também Bryant (2003), em uma perspectiva de mudança, sugere que as narrativas de voz como formas de resistência são mais complexas, não podendo ser consideradas simplesmente como algo positivo para a organização, em conformidade com a literatura relacionada ao *feedback* de funcionários. Os resultados do seu estudo apontaram a voz como forma destrutiva na visão da gerência. Além disso, o autor considerou que a ausência de voz pode ser um ato de resistência, pois pode ser essa ausência a resposta do trabalhador, por medo ou por desequilíbrio de poder, não se tratando de concordância e passividade.

Em se tratando de ausência de voz, tem-se o silêncio, que pode ser oriundo de diversas fontes, como conceitua Orlandi (2007): “há silêncios múltiplos: o silêncio das emoções, o místico, o da contemplação, o da introspecção, o da revolta, o da resistência, o da disciplina, o do exercício do poder, o da derrota da vontade etc” (p. 42). O autor destaca também o silêncio da outra face, o do oprimido, relacionado ao discurso da resistência como uma forma de oposição ao poder.

Uma forma de manifestação de resistência considerada por Medeiros e Alcadipani (2016) é o uso da opinião em mecanismos como a rede social. Para esses autores, as redes sociais são espaços alternativos em que o indivíduo insere a sua opinião como uma voz de protesto quando esses não aceitam a regulação que vem da gestão. Nesse caso, a expressão da opinião nas redes sociais como voz de protesto é mais uma face da resistência.

Diante da diversidade de tipos de mau comportamento, também existem as diversas formas de manifestações de resistência organizacional. Alguns autores citam a resistência à mudança e outros focam na resistência com uma manifestação de poder, que é o foco desta pesquisa. A resistência organizacional pode se manifestar em diversas faces apontadas na literatura, como a resistência cotidiana, o humor, o uso da voz, a voz como protesto em redes sociais, o silêncio e até mesmo o próprio mau comportamento. A seguir, apresentaremos o percurso metodológico desta pesquisa.

#### **4. MÉTODO**

Apresentamos, nesta seção, os aspectos metodológicos adotados para a realização desta pesquisa. A análise que fazemos sobre o *organizational misbehavior* parte da visão de pessoas que vivenciaram ou presenciaram o tema, o que pode contribuir para a compreensão das manifestações dos variados tipos de mau comportamento.

Uma característica dos estudos organizacionais é a recorrência da utilização de pesquisas qualitativas, as quais dispõem de técnicas diversas para abordar os resultados dos estudos nesse campo de pesquisa. Essa é um tipo de pesquisa com potencialidades de avanços, porém não existem procedimentos específicos que descrevam os dados, como as fórmulas para um determinado estudo, mas há uma possibilidade de melhoria da área com a exploração das inúmeras técnicas de pesquisa (Mesquita & Matos, 2014).

O número de entrevistados totalizou 20 pessoas, sendo 10 técnicos administrativos e 10 docentes. As idades desses entrevistados variam entre 28 a 59 anos e a maioria dos entrevistados possui um perfil de escolaridade de nível superior completo. Quanto ao sexo, foram entrevistadas 11 mulheres e 9 homens.

Utilizamos entrevistas semiestruturadas, em virtude de suas vantagens em relação aos outros tipos de entrevistas, como cita Flick (2009): a possibilidade de uma flexibilização para contribuir com novas informações que possam surgir durante a entrevista, além de permitir a utilização de um guia de entrevistas que pode tornar os relatos mais estruturados quando se tratar da análise das transcrições.

As entrevistas semiestruturadas foram realizadas individualmente, seguindo um roteiro que, conforme Yin (2015), permite ao entrevistador definir os tópicos que deseja abordar durante a entrevista.

Nesta pesquisa utilizamos também a técnica projetiva, o uso de imagens que retratem o *organizational misbehavior*. Esse tipo de técnica foi utilizada em estudos relacionados à psicanálise, em estudos de organizacionais, na área de marketing e na área de ensino em administração (Paiva, Santos, Mendonça & Melo, 2014).

As imagens foram selecionadas de acordo com os tipos de *organizational misbehavior* apontados na literatura. Agrupamos os vários tipos de mau comportamentos de acordo com suas similaridades e procuramos imagens no Google Imagens que mais representassem esses tipos. Ao todo foram utilizadas 19 imagens.

Para delimitar as pessoas selecionadas para a realização desta pesquisa, fizemos uma aproximação com pessoas de nosso conhecimento que trabalham em instituições públicas de ensino superior e, mediante uma conversa informal, explicamos as bases teóricas de nosso estudo, bem como outros aspectos relevantes da pesquisa.

Após essa aproximação, solicitamos que essas pessoas nos indicassem outras pessoas que já tenham tido experiências com o *organizational misbehavior*, considerando, que, conforme Vinuto (2016) consiste em indicações feitas por pessoas que conhecem outras pessoas que possuem as características de interesse da pesquisa, apresentando-as ao pesquisador.

Antes da entrevista, explicamos aos participantes o objetivo da pesquisa, bem como as questões éticas e o uso do gravador.

Esta pesquisa foi submetida para parecer e avaliação do Comitê de Ética em Pesquisas Sociais, na Universidade Federal de Uberlândia – MG (CEP/UFU), em 11/10/2017, sob número de registro CAAE: 80751217.7.0000.5152, tendo sido aprovada.

Após assinatura do termo de consentimento e livre esclarecido, foram realizadas as entrevistas no próprio local de trabalho dos participantes. Em geral, as entrevistas foram realizadas no local de trabalho do entrevistado.

Todas as entrevistas foram gravadas e transcritas. As entrevistas tiveram duração média de 1 hora e 30 minutos. As transcrições totalizaram 272 laudas. E, para análise dos dados, utilizamos a análise crítica do discurso conforme Fairclough (2001): a análise do discurso como texto, análise do discurso como uma prática discursiva e a análise do discurso como uma prática social, mas compreendemos que alguns aspectos dessas dimensões podem ser analisados com mais profundidade que outros.

## 5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Analisando as entrevistas realizadas com docentes e técnicos das instituições de ensino superior, podemos compreender como o *organizational misbehavior* se manifesta no contexto das relações de poder de duas formas mais marcantes: (1) tensões entre grupos ocupacionais; e (2) tensões ideológicas.

Foram identificadas, por meio das análises das entrevistas, essas duas formas expressas de relação de poder. A primeira forma, que envolve a tensões entre grupos ocupacionais, está presente nos relatos dos docentes e técnicos entrevistados que, no contexto



organizacional das instituições de ensino, conhecimento revela poder. Dessa forma, os docentes se intitulam superiores aos técnicos, hierarquizando-se como superiores.

Foi possível observar ainda, na relação de poder, que o professor se considera hierarquicamente superior ao técnico e se acha no direito de dar ordens ou fazer solicitações que não inerentes à função do técnico. E o técnico, devido aos tratamentos que recebe dos docentes, também enxerga nessa relação de poder como está sendo considerado pelo docente em suas atividades diárias, como se estivesse em um patamar abaixo, mesmo que, na prática, isso seja uma realidade socialmente construída.

A segunda forma expressa de relação de poder envolve tensões ideológicas. Nessa relação expressa de poder, a luta não envolve apenas docentes e técnicos, mas surge entre os próprios docentes e até mesmo entre os próprios técnicos administrativos, envolvendo ideologia partidária, ideologia de gênero, ideologia política, ideologia de personalismo.

As tensões ideológicas nas instituições de ensino superior estão relacionadas aos interesses dos técnicos e docentes. Geralmente, eles se associam a um determinado grupo junto ao qual podem obter algumas vantagens e, dessa forma, quem não faz parte desse grupo, muitas vezes, perde o seu espaço. É recorrente na relação de poder a associação da política pública brasileira às instituições de ensino públicas, atribuindo-lhes características da política, como o agrupamento de pessoas a algum grupo, em que as pessoas se associam conforme seus interesses.

É diante dessas duas relações de poder expressas que os vários tipos de maus comportamentos surgem e se manifestam. Em meio a esse contexto de poder e dominação, encontramos relatos que evidenciam: agressão física, perseguição, discriminação, assédio moral e corrupção.

Em relação ao tipo de *organizational misbehavior* que trata de agressão, temos dois casos. O primeiro caso foi relatado pelo professor Garret Walker e se refere a uma agressão física em um contexto de relação de poder entre técnicos e docentes. Esse mau comportamento se manifestou em virtude da posição de superioridade adotada pelo professor em relação ao técnico, o qual se negou a atender a um pedido do professor, visto que o referido pedido ultrapassava os limites das suas atribuições. Ao ter seu pedido negado, o professor, para tentar que sua solicitação fosse atendida, impôs o seu poder de professor, visto que, nesse contexto, conhecimento é poder. Assim, o professor manifestou sua insatisfação por meio da força, agredindo e empurrando o técnico.

A intenção do mau comportamento era garantir que um pedido fosse atendido. Vardi e Wiener (1996) destacam que, quando o objetivo é trazer um benefício próprio, o mau comportamento é classificado como o tipo S, que significa beneficiar a si mesmo. Nesse sentido, como o professor pretendia ter uma solicitação atendida e sua solicitação foi negada, ele manifestou-se por meio de um mau comportamento (agressão física) para obter o que desejava.

O segundo caso de agressão também se dá em um contexto de poder entre técnicos e docentes. O caso foi relatado pela técnica-administrativa Zoe Barnes que trata de um professor que, considerando-se superior, acreditou ter o direito de arrancar a maçaneta da mão dela e empurrá-la, forçando a própria entrada no setor. Nesse relato, a entrevistada percebeu, por meio desses e de outros atos, que a intenção do docente era causar um dano à imagem dela e, também, de outros servidores que trabalhavam no setor.

Vardi e Wiener (1996) destacam em sua literatura que, quando o objetivo consiste em prejudicar alguma pessoa, esse tipo de mau comportamento é classificado como o tipo (D), ou seja, quando a intenção é prejudicar alguém. Pelo relato, a entrevistada afirma claramente que essas eram as intenções percebidas diante do mau comportamento do professor.

Em se tratando dos casos de perseguição, tivemos seis casos relatados. Dentre esses seis casos, três (Edward Meecheem, Frank Underwood, ambos técnicos, e o docente Ferry

Womack) foram manifestados em um contexto de tensões entre grupos ocupacionais, sendo possível perceber claramente a constante luta de poder entre professores e técnicos. A soberania, a hierarquia e a superioridade são muito evidenciadas nos relatos dos entrevistados, os quais associam essa constante luta ao surgimento das manifestações de *organizational misbehavior*.

Outros três tipos de *organizational misbehavior* (técnica-administrativa Jackie Shaip e dos docentes Nancy Kaufberger e Garret Walker) se manifestam em uma tensão ideológica, em que as ideologias se referem, respectivamente, a uma ideologia de uma luta de grupos, ideologia política, e uma ideologia de situação x oposição. As palavras autarquia, política e partidarismo são claramente evidenciadas no discurso da professora Nancy Kaufberger e nos apontam como a política contextualiza o mau comportamento na relação de poder.

Vardi e Wiener (1996) destacam que um mesmo tipo de *organizational misbehavior* pode ser classificado de mais uma forma, ou seja, quando há mais de uma intenção. O caso relatado pelo técnico Edward Meecheem evidencia que a intenção do agressor tinha em vista três objetivos ao mesmo tempo: ter um benefício próprio, causar um dano e, também, beneficiar a organização. Analisando o discurso, notamos uma recorrência da palavra beneficiar, o que leva a compreender que a principal intenção, no caso dessa perseguição, era obter um benefício próprio, ou seja, tipo beneficiar a si mesmo, mas também tinha como intenção, causar um dano a pessoa, tipo D, e também beneficiar a organização, tipo O.

Os outros cinco casos de perseguição (Frank Underwood, Ferry Womack, Jackie Shaip, Nancy Kaufberger e Garret Walker) são classificados como o tipo D, causar um dano. Como Vardi e Wiener (1996) apontam na literatura que, quando é intencional e utilizada para prejudicar alguém, a ação tem o objetivo de causar um dano.

Um caso de discriminação foi evidenciado nos relatos do professor entrevistado Ferry Womack, que relata uma perseguição ao gênero transexual, quando o agressor emitia palavras em tons de brincadeiras e que evidenciavam essa discriminação. Esse agressor era o chefe imediato do técnico, além de também ser docente, que se aproveitou do seu poder de professor, em um contexto de dominação em que o técnico era visto como hierarquicamente inferior ao professor. Nesse caso, o professor emitia palavras de discriminação que incomodavam o técnico.

Ainda sobre esse caso, a intenção do agressor, mesmo que não evidenciada claramente no discurso, causou um constrangimento ao entrevistado. Importante ressaltar que, quando é classificado como o tipo D, o mau comportamento tem a intenção de prejudicar alguém como Vardi e Wiener (1996) nos trazem na literatura.

Assédio moral é outro tipo de *organizational misbehavior* que apareceu nos relatos dos entrevistados, sendo três casos evidenciados (Claire Underwood, Cristina Gallagher e Raymond Tusk). O caso relatado pela técnica-administrativa Claire Underwood manifestou sob uma tensão entre coalisões, devido aos agrupamentos realizados por interesses pessoais. E o caso relatado pela técnica-administrativa Cristina Gallagher se manifestou sob uma ideologia do personalismo. Esses dois casos denotam uma intenção do agressor em obter um benefício próprio, envolvendo uma vantagem de se manter no poder ou receber alguma remuneração por estar no poder. Vardi e Wiener (1996) revelam que, quando a intenção é obter alguma vantagem, esse tipo de mau comportamento se classifica como tipo S, beneficiar a si mesmo.

O outro caso de assédio moral relatado pelo professor Raymond Tusk revela que a intenção do agressor com o mau comportamento foi apenas obter um benefício para a organização. Vardi e Wiener (1996) destacam que, quando as associações com a organização são muito fortes, os maus comportamentos podem se manifestar com esse objetivo, qual seja, o de beneficiar a organização.

No caso relatado, o entrevistado pleiteou um afastamento para doutorado e teve seu caso negado, tendo sido o fato considerado como assédio moral em virtude de o gestor impedir o professor de se desenvolver profissionalmente. Nesse contexto de relação de poder, no qual o professor impediu o outro de ter seu pedido atendido, um dos motivos informados no discurso diz respeito a que esse professor tinha muitas atribuições na organização. Assim, impedir a saída do professor, mesmo que temporariamente, foi uma forma de “*organizar a organização*”, fazer com que as coisas continuassem a funcionar, sendo esse tipo de *organizational misbehavior* classificado como tipo O, beneficiar a organização, como asseveram Vardi e Wiener (1996).

Outro tipo de *organizational misbehavior* identificado nos relatos se refere a um caso de corrupção que envolveu um desvio de verbas públicas para interesses particulares de um professor. O referido professor se utilizou de seu poder de ocupar um cargo de confiança da gestão e, por algum motivo particular, desviou recursos da organização, utilizando dinheiro público em proveito próprio, ou seja, praticou um ato de corrupção. Nesse caso, a intenção é única e exclusivamente para obter uma vantagem para si mesmo, sendo essa vantagem de caráter financeiro, classificado como tipo S, beneficiar a si mesmo.

Em se tratando de estratégias de resistências, os entrevistados destacam que, ao passarem ou presenciarem esses tipos de comportamento nas organizações, as pessoas atingidas adotam estratégias de resistência que, muitas vezes, é o próprio *organizational misbehavior*. Identificamos quatro tipos de estratégias de resistências reveladas nos discursos dos entrevistados, estando, dentre elas, a resistência cotidiana, o silêncio, o uso da opinião em redes sociais e o mau comportamento.

A resistência cotidiana é trabalhada por Scott (2002) em seu estudo sobre a resistência camponesa. O autor aponta que as resistências cotidianas eram uma forma de os camponeses lutarem contra a opressão dos grupos dominantes, sendo essas resistências manifestadas em ações cotidianas. No caso dos relatos dos entrevistados, tivemos dois casos que revelam essa resistência cotidiana, um deles é o caso relatado pelo técnico-administrativo Edward Meecheem.

O entrevistado revela que entrava em confronto com a gestão por não concordar com as ações ali desenvolvidas e, conforme seu discurso demonstra, “*bati o pé*”, ou seja, ia contra a gestão e não atendia às solicitações que ele considerava ilegais. A resistência cotidiana é qualquer ação cotidiana que demonstra o descontentamento com a gestão, ou, ainda, uma forma de se posicionar contra as solicitações da gestão, que foi a estratégia adotada pelo entrevistado.

Outra resistência cotidiana está representada no relato do professor Garret Walker. No seu caso, trata-se de ação de resistência cotidiana e se refere ao fato de a organização em ir contra um professor que praticou atos de corrupção. A ação da organização se pautou em abrir um processo para averiguar os fatos que, no caso, é considerada uma estratégia de resistência cotidiana, ou seja, aquela adotada para ir contra uma ação ilegal de alguém.

O uso da opinião em redes sociais também é uma estratégia de resistência e foi adotada pelo técnico-administrativo entrevistado Doug Stamper como uma forma de se defender do mau comportamento que evidencia uma perseguição. Para Medeiros e Alcadipani (2016), as redes sociais são um espaço alternativo para que as pessoas se manifestem quando não aceitam a regulação da gestão. É nesse espaço que a pessoa utiliza sua voz como voz de protesto. E foi exatamente isso que o entrevistado fez como forma de se defender da perseguição à qual foi submetido e como forma de mostrar para o público o que estava acontecendo. Assim, sua estratégia de resistência foi utilizar a voz nas redes sociais.

O silêncio também foi uma estratégia de resistência encontrada nos discursos. Aliás, essa foi uma das estratégias de resistências mais recorrentes. Orlandi (2007) destaca que o silêncio também é considerado “tanto uma parte da retórica da dominação (a da repressão)

como de sua contrapartida, a retórica do oprimido (a da resistência)” (p.29). Nesse contexto de dominação e poder, identificamos oito casos em que a manifestação de silêncio foi a estratégia adotada pelos entrevistados (o caso de discriminação e o caso de perseguição relatado pelo professor Garret Walker, bem como os casos relatados pelos docentes Ferry Womack, Nancy Kaufberger, Cristina Gallagher, Frank Underwood e Raymond Tusk e também pela técnica-administrativa Jackie Shaip).

Morrison e Milliken (2000) destacam várias consequências oriundas do silêncio, entre elas, está a sabotagem, que é um comportamento no qual pessoa se engaja para sentir que domina o ambiente de trabalho. Além disso, as autoras ainda consideram que o silêncio é também um fator que impede a consideração de diversos pontos de vista, pois compromete as tomadas de decisões.

Dois casos relatados nas entrevistas evidenciam que a manifestação de resistência através do silêncio levou também a um mau comportamento. É o caso dos relatos dos entrevistados Cristina Gallagher, Frank Underwood, que adotaram a resistência do silêncio, mas, em meio a essa atitude, também passaram a se comportar de forma contrária aos interesses da organização, como, chegar atrasado, deixar de trabalhar adequadamente e não cumprir com as obrigações do setor. Essas manifestações podem ser compreendidas como um comportamento que a pessoa adotou para sentir que domina o ambiente de trabalho, assim como destacam Morrison e Milliken (2000), como uma das consequências do silêncio.

Na maioria dos casos relatados pelos entrevistados, há um silenciamento por parte da gestão em atender às solicitações das pessoas que estão sendo atingidas por algum tipo de mau comportamento, o que evidencia o silêncio da opressão. E, por não serem atendidos em suas solicitações, as pessoas se fecham, não mais relatam esses casos em virtude de um negligenciamento da gestão e passam a se silenciar, agir de maneira silenciosa na organização.

Assim, podemos compreender que, quando há um negligenciamento da gestão em ouvir e dar respostas a quem está sendo prejudicado por algum tipo de *organizational misbehavior* na instituição, a pessoa, na maioria dos casos, adota a estratégia de resistência, que é o silêncio por não mais acreditar nos gestores, como conceituam Morrison e Milliken (2000), que indicam que esse irá aparecer na medida em que as pessoas não puderem contribuir livremente com a organização.

Alguns casos relatam estratégias de resistência que envolvem o próprio *organizational misbehavior*, como os casos relatados pelos técnicos-administrativos Cristina Gallagher, Claire Underwood, Zoe Barnes, e Frank Underwood. Ackroyd e Tompson (1999) asseveram, em seu estudo, que essas manifestações acontecem nas organizações devido a uma multiplicidade de diferenças que contribuem para as resistências de classes. Nos relatos, observamos as diversas manifestações de poder em um contexto de ideologia política e em uma briga entre grupos. Os entrevistados, além de silenciarem diante das ações da gestão como estratégia de resistência, manifestaram com outros tipos de mau comportamento.

Conforme os relatos, estratégias de resistências que envolviam chegar atrasado, não atender às solicitações da gestão, passar a ser o pior tipo de funcionário público, eram formas que os entrevistados utilizavam para se posicionarem contra a gestão. Na nossa compreensão, essas estratégias por meio de um mau comportamento de retaliação é uma forma utilizada pelos entrevistados para revidar o dano sofrido.

Observamos, a partir dos relatos dos entrevistados, que há duas relações de poder expressas, as tensões entre grupos ocupacionais e as tensões ideológicas que dão origem aos vários tipos de mau comportamento. Na maioria dos casos relatados, as ações foram intencionais e havia uma articulação por trás da manifestação de *organizational misbehavior*, seja ela obter algum benefício para si mesmo, para a organização ou causar um dano à pessoa. Diante dessas várias manifestações, existem também as estratégias de resistências que

envolveram: a resistência cotidiana, o silêncio, o uso da opinião em redes sociais, e até mesmo outras manifestações de mau comportamento como forma de retaliação.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral deste trabalho foi interpretar as experiências de *organizational misbehavior* em instituições públicas de ensino superior situadas no Triângulo Mineiro e no Sul Goiano. Para isto, delimitamos ainda três objetivos específicos. No primeiro objetivo específico, a proposta foi analisar as relações de poder que emergem no ambiente organizacional e expressas nos relatos dos entrevistados.

Diante das análises, observamos que as experiências de *organizational misbehavior* se manifestam em duas formas de poder expressas. Uma envolve tensões entre grupos ocupacionais e a outra forma envolve tensões ideológicas em uma constante prática de poder e dominação. O segundo objetivo desta pesquisa, pretendeu classificar as condutas de *organizational misbehavior* identificadas na pesquisa.

Assim, diante dessas formas de poder expressas, observamos as manifestações de mau comportamento que incluem assédio moral, agressão física, perseguição, corrupção e discriminação. Na maioria dos casos, a ação desses mau comportamentos é intencional é evidenciada por uma manifestação de poder de um chefe sobre um subordinado, seja ele docente ou técnico administrativo, sendo também adotada em virtude de uma questão cultural política.

As motivações que levaram aos maus comportamentos, na maioria dos casos, envolviam manter o poder e obter uma vantagem pessoal ou financeira, desta forma, a intenção de quem praticava o assédio era o tipo S (*self*), ter um benefício para si mesmo. Evidenciamos também a intenção de causar um dano à pessoa, o tipo (D). E, em apenas um caso, foi evidenciada a intenção de beneficiar a organização, o tipo (O). Assim, o segundo objetivo foi atendido, que compreendia reconhecer as condutas de *organizational misbehavior* de acordo com a literatura.

O terceiro objetivo específico desta pesquisa foi analisar os desdobramentos das situações relatadas pelos pesquisados e buscar compreender as estratégias de resistências. Diante das situações de mau comportamento, cada pessoa tem uma estratégia de resistência, ou seja, adota uma forma de resposta ao comportamento a que foi submetida. As estratégias são variadas como: a resistência cotidiana, o silêncio, o uso da opinião em redes sociais, e até mesmo outros tipos de manifestações.

Quanto às implicações teóricas, os resultados desta pesquisa sinalizam para a compreensão do modo como o *organizational misbehavior* se desenvolve no contexto de uma organização pública, diferentemente de estudos que se concentram em um único tipo. Nesse sentido, estudo coloca no centro o *dark side* organizacional, contribuindo para reflexões críticas sobre esses acontecimentos, questionando as premissas e práticas de *misbehavior* em instituições públicas. Ademais, esta pesquisa contribui com um estudo que buscou interpretar as experiências de *organizational misbehavior* por meio de uma análise crítica do discurso, decifrando como esses *misbehaviours* se manifestam nas organizações, além de instigar outros pesquisadores a explorarem esse e outros temas que ainda são silenciados nas organizações.

Analisando as experiências dos entrevistados em relação ao *misbehavior*, bem como desvelando outros aspectos a ele associados, como a resistência, trazemos uma contribuição prática que permite aos gestores da administração pública compreenderem como se manifestam os maus comportamentos nas organizações, as formas como as pessoas lidam

com esses comportamentos, bem como situações em que a resistência se manifesta na forma de *misbehavior*.

Interpretar as experiências de *organizational misbehavior* por meio de uma análise crítica do discurso envolve ir além de apenas conhecer os motivos e as consequências que levam a esses comportamentos, mas também compete decifrar os códigos implícitos nesses discursos que demonstram as práticas sociais e suas várias formas de poder manifestadas que, nesses casos, não são únicas e exclusivas de quem está acima em uma hierarquia, mas quem se encontra abaixo, por meio das práticas de resistências, também manifesta poder.

Diante dessas considerações, e, para que outros insights sobre o tema sejam revelados, sugerimos uma agenda para pesquisas futuras sobre *misbehavior*: pesquisas que abordem a questão do gênero relacionada ao *organizational misbehavior*; pesquisas que tenham como objeto de estudo outras profissões de servidores públicos, como policiais, bombeiros, médicos e enfermeiros; pesquisas em instituições privadas; pesquisas que abordem outros campos de pesquisa, como é o caso do terceiro setor, das instituições familiares e até mesmo de organizações que não possuem uma estrutura formalizada como os grupos, associações e salas de aula. Sugerimos também pesquisas sobre o *misbehavior* utilizando outras técnicas de coleta de dados como a etnografia e o grupo focal.

## REFERÊNCIAS

- Ackroyd, S., & Thompson, P. (1999). *Organizational Misbehaviour: SAGE Publications*. Sage.
- Argyris, C. (1994). Good communication that blocks learning. *Harvard Business Review*, 72(4), 77-85.
- Barnett, M. L. (2014). Why stakeholders ignore firm misconduct: A cognitive view. *Journal of Management*, 40(3), 676-702.
- Brasão, M. P., & Valadão Jr, V. M. (2016). Misbehavior in Organizations: Gang at Work na empresa Odebrecht. In *Anais do Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais*.
- Vinuto, J. (2016). A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. *Temáticas*, (44).
- Bryant, M. (2003). Persistence and silence: A narrative analysis of employee responses to organizational change. *Sociological Research Online*, 8(4), 1-15.
- Dent, E. B., & Goldberg, S. G. (1999). Challenging “resistance to change”. *The Journal of applied behavioral science*, 35(1), 25-4.
- Fairclough, N. (2001). Discurso e mudança social/Norman Fairclough: Izabel Magalhães, coordenadora da tradução, revisão técnica e prefácio. *Brasília: Editora Universidade de Brasília*.
- Falce, J. L. L., Paiva, K. C., Muylder, C. F. D., Morais, M., & Dos Santos, M. A. R. I. A. (2017). Organizational Commitment: Longitudinal Study In A Public Higher Education Organization. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 18(6), 124-148.

- Fleming, P., & Spicer, A. (2008). Beyond power and resistance: New approaches to organizational politics. *Management Communication Quarterly*, 21(3), 301-309.
- Flick, U. (2009). *Qualidade na pesquisa qualitativa: coleção pesquisa qualitativa*. Bookman Editora.
- Freire, D. A. L. (2016). Identidade organizacional e suas influências na gestão de pessoas das micro e pequenas empresas. *Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe)*. ISSN 2237-1427, 5(3).
- Freitas, M. É. D. (2005). Existe uma saúde moral nas organizações?. *Organizações & Sociedade*, 12(32), 13-27.
- Gonzalez, J. A., & Pérez-Floriano, L. R. (2015). If You Can't Take the Heat: Cultural Beliefs about Questionable Conduct, Stigma, Punishment, and Withdrawal among Mexican Police Officers. *Organization Studies*, 36(5), 665-687.
- Griffin, R. W., & Lopez, Y. P. (2005). "Bad behavior" in organizations: A review and typology for future research. *Journal of Management*, 31(6), 988-1005.
- Hardy, C., & Clegg, S. R. (2001). Alguns ousam chamá-lo de poder. *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, 2, 260-289.
- Ivancevich, J. M., Matteson, M. T., & Konopaske, R. (2011). *Organizational behavior and management*. v. 9. New York, NY: McGraw-Hill, 2011
- Knights, D., & McCabe, D. (1998). 'What happens when the phone goes wild?': staff, stress and spaces for escape in a BPR telephone banking work regime. *Journal of management Studies*, 35(2), 163-194.
- Linstead, S., Maréchal, G., & Griffin, R. W. (2014). Theorizing and researching the dark side of organization. *Organization Studies*, 35(2), 165-188.
- Medeiros, C. R. O., & Alcapadipani, R. (2016). In the corporate backstage, the taste of revenge: Misbehaviour and humor as form of resistance and subversion. *Revista de Administração*, 51(2), 123-136.
- Mesquita, R. D., & Matos, F. R. N. (2014). Pesquisa Qualitativa e Estudos Organizacionais: história, abordagens e perspectivas futuras. *IV Colóquio Internacional de Epistemologia e Sociologia da Ciência da Administração*.
- Morrison, E. W., & Milliken, F. J. (2000). Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world. *Academy of Management review*, 25(4), 706-725.
- Mumby, D. K. (2005). Theorizing resistance in organization studies: A dialectical approach. *Management communication quarterly*, 19(1), 19-44.
- Orlandi, E. (2006). *As formas do silêncio: no movimento dos sentidos*. Campinas: UNICAMP, 2007. *\_. A linguagem e seu funcionamento: as formas do discurso*. Campinas: Pontes.

- Paiva, K. C. M., Santos, A. O., Mendonça, J. R. C., & Melo, M. C. O. L. (2014). Competências e E-competências de professores de Administração. *Revista Pretexto*, 15(NE), 99-115.
- Paiva, K. C. M., & Dutra, M. R. S. (2017). Valores Organizacionais e Valores do Trabalho: um estudo com operadores de call center. *Cadernos EBAPE. BR*, 15(1), 40-62.
- Possas, M., Medeiros, C. R., & Valadão Junior, V. M. (2015). “Quem mais veste Prada?” Psicopatas Corporativos e Assédio Moral no Trabalho. *Revista ADM. MADE*, 19(1), 102-122.
- Ratcliff, N. J., Jones, C. R., Costner, R. H., Savage-Davis, E., & Hunt, G. H. (2010). The elephant in the classroom: The impact of misbehavior on classroom climate. *Education*, 131(2), 306-315.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of management journal*, 38(2), 555-572.
- Rodrigues, S. B., & Collinson, D. L. (1995). 'Having fun'?: Humour as resistance in Brazil. *Organization studies*, 16(5), 739-68.
- Scott, J. C. (2002). Formas cotidianas da resistência camponesa. *Raízes, Campina Grande*, 21(1), 10-31.
- Shi, W., Connelly, B. L., & Sanders, W. (2016). Buying bad behavior: Tournament incentives and securities class action lawsuits. *Strategic Management Journal*, 37(7), 1354-1378.
- Souza, D. (2013). Usos do Conceito de Resistência Cotidiana, de James Scott, na Análise do Universo das Organizações Empresariais: Perspectivas e Problematizações. *Raízes, Campina Grande*, 33(2), 137-149.
- Teixeira, R.F., Munck, L., & dos Reis, M. C. (2011). Assédio moral nas organizações: percepção dos gestores de pessoas sobre danos e políticas de enfrentamento. *Revista Gestão Organizacional*, 4(1), 16-26.
- Thomas, R., & Davies, A. (2005). Theorizing the micro-politics of resistance: New public management and managerial identities in the UK public services. *Organization studies*, 26(5), 683-706.
- Torsello, D., & Venard, B. (2016). The anthropology of corruption. *Journal of Management Inquiry*, 25(1), 34-54.
- Vardi, Y., & Wiener, Y. (1996). Misbehavior in organizations: A motivational framework. *Organization science*, 7(2), 151-165.
- Yin, R. K. (2015). *Estudo de Caso-: Planejamento e Métodos*. Bookman editora.
- Yiu, D. W., Xu, Y., & Wan, W. P. (2014). The deterrence effects of vicarious punishments on corporate financial fraud. *Organization Science*, 25(5), 1549-1571.



Zald, M. N., & Berger, M. A. (1978). Social movements in organizations: Coup d'etat, insurgency, and mass movements. *American Journal of Sociology*, 83(4), 823-861.