

**Elói Martins Senhoras
(Organizador)**



ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 3

Atena
Editora
Ano 2021

**Elói Martins Senhoras
(Organizador)**



ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 3

Atena
Editora

Ano 2021

Editora Chefe

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

Assistentes Editoriais

Natalia Oliveira

Bruno Oliveira

Flávia Roberta Barão

Bibliotecária

Janaina Ramos

Projeto Gráfico e Diagramação

Natália Sandrini de Azevedo

Camila Alves de Cremona

Luiza Alves Batista

Maria Alice Pinheiro

Imagens da Capa

iStock

Edição de Arte

Luiza Alves Batista

Revisão

Os Autores

2021 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do Texto © 2021 Os autores

Copyright da Edição © 2021 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição *Creative Commons*. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

Conselho Editorial

Ciências Humanas e Sociais Aplicadas

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa

Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais

Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Cristina Gaio – Universidade de Lisboa
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia
Profª Drª Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná
Profª Drª Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense
Profª Drª Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas
Profª Drª Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco
Profª Drª Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins

Ciências Agrárias e Multidisciplinar

Prof. Dr. Alexandre Igor Azevedo Pereira – Instituto Federal Goiano
Prof. Dr. Arinaldo Pereira da Silva – Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará
Prof. Dr. Antonio Pasqualetto – Pontifícia Universidade Católica de Goiás
Profª Drª Carla Cristina Bauermann Brasil – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Cleberton Correia Santos – Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Drª Diocléa Almeida Seabra Silva – Universidade Federal Rural da Amazônia
Prof. Dr. Écio Souza Diniz – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Dr. Fábio Steiner – Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul
Prof. Dr. Fágner Cavalcante Patrocínio dos Santos – Universidade Federal do Ceará
Profª Drª Girlene Santos de Souza – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Prof. Dr. Jael Soares Batista – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Jayme Augusto Peres – Universidade Estadual do Centro-Oeste
Prof. Dr. Júlio César Ribeiro – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Profª Drª Lina Raquel Santos Araújo – Universidade Estadual do Ceará
Prof. Dr. Pedro Manuel Villa – Universidade Federal de Viçosa
Profª Drª Raissa Rachel Salustriano da Silva Matos – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Ronilson Freitas de Souza – Universidade do Estado do Pará
Profª Drª Talita de Santos Matos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

Prof. Dr. Tiago da Silva Teófilo – Universidade Federal Rural do Semi-Árido
Prof. Dr. Valdemar Antonio Paffaro Junior – Universidade Federal de Alfenas

Ciências Biológicas e da Saúde

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília
Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás
Profª Drª Daniela Reis Joaquim de Freitas – Universidade Federal do Piauí
Profª Drª Débora Luana Ribeiro Pessoa – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Douglas Siqueira de Almeida Chaves – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Profª Drª Elizabeth Cordeiro Fernandes – Faculdade Integrada Medicina
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina
Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Fernanda Miguel de Andrade – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Dr. Fernando Mendes – Instituto Politécnico de Coimbra – Escola Superior de Saúde de Coimbra
Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria
Prof. Dr. Helio Franklin Rodrigues de Almeida – Universidade Federal de Rondônia
Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Jefferson Thiago Souza – Universidade Estadual do Ceará
Prof. Dr. Jesus Rodrigues Lemos – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Jônatas de França Barros – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará
Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande
Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia
Profª Drª Maria Tatiane Gonçalves Sá – Universidade do Estado do Pará
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá
Prof. Dr. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados
Profª Drª Regiane Luz Carvalho – Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino
Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora
Profª Drª Vanessa da Fontoura Custódio Monteiro – Universidade do Vale do Sapucaí
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Welma Emidio da Silva – Universidade Federal Rural de Pernambuco

Ciências Exatas e da Terra e Engenharias

Prof. Dr. Adélio Alcino Sampaio Castro Machado – Universidade do Porto
Profª Drª Ana Grasielle Dionísio Corrêa – Universidade Presbiteriana Mackenzie
Prof. Dr. Carlos Eduardo Sanches de Andrade – Universidade Federal de Goiás
Profª Drª Carmen Lúcia Voigt – Universidade Norte do Paraná
Prof. Dr. Cleiseano Emanuel da Silva Paniagua – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás
Prof. Dr. Douglas Gonçalves da Silva – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia
Prof. Dr. Eloi Rufato Junior – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Profª Drª Érica de Melo Azevedo – Instituto Federal do Rio de Janeiro

Prof. Dr. Fabrício Menezes Ramos – Instituto Federal do Pará
Profª Dra. Jéssica Verger Nardeli – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho
Prof. Dr. Juliano Carlo Rufino de Freitas – Universidade Federal de Campina Grande
Profª Drª Luciana do Nascimento Mendes – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte
Prof. Dr. Marcelo Marques – Universidade Estadual de Maringá
Prof. Dr. Marco Aurélio Kistemann Junior – Universidade Federal de Juiz de Fora
Profª Drª Neiva Maria de Almeida – Universidade Federal da Paraíba
Profª Drª Natéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte
Profª Drª Priscila Tessmer Scaglioni – Universidade Federal de Pelotas
Prof. Dr. Sidney Gonçalves de Lima – Universidade Federal do Piauí
Prof. Dr. Takeshy Tachizawa – Faculdade de Campo Limpo Paulista

Linguística, Letras e Artes

Profª Drª Adriana Demite Stephani – Universidade Federal do Tocantins
Profª Drª Angéli Rose do Nascimento – Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro
Profª Drª Carolina Fernandes da Silva Mandaji – Universidade Tecnológica Federal do Paraná
Profª Drª Denise Rocha – Universidade Federal do Ceará
Profª Drª Edna Alencar da Silva Rivera – Instituto Federal de São Paulo
Profª Drª Fernanda Tonelli – Instituto Federal de São Paulo,
Prof. Dr. Fabiano Tadeu Grazioli – Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões
Prof. Dr. Gilmei Fleck – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Profª Drª Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná
Profª Drª Miranilde Oliveira Neves – Instituto de Educação, Ciência e Tecnologia do Pará
Profª Drª Sandra Regina Gardacho Pietrobom – Universidade Estadual do Centro-Oeste
Profª Drª Sheila Marta Carregosa Rocha – Universidade do Estado da Bahia

Conselho Técnico científico

Prof. Me. Abrãao Carvalho Nogueira – Universidade Federal do Espírito Santo
Prof. Me. Adalberto Zorzo – Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza
Prof. Dr. Adaylson Wagner Sousa de Vasconcelos – Ordem dos Advogados do Brasil/Seccional Paraíba
Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí
Profª Ma. Adriana Regina Vettorazzi Schmitt – Instituto Federal de Santa Catarina
Prof. Dr. Alex Luis dos Santos – Universidade Federal de Minas Gerais
Prof. Me. Alessandro Teixeira Ribeiro – Centro Universitário Internacional
Profª Ma. Aline Ferreira Antunes – Universidade Federal de Goiás
Profª Drª Amanda Vasconcelos Guimarães – Universidade Federal de Lavras
Prof. Me. André Flávio Gonçalves Silva – Universidade Federal do Maranhão
Profª Drª Andreza Lopes – Instituto de Pesquisa e Desenvolvimento Acadêmico
Profª Drª Andrezza Miguel da Silva – Faculdade da Amazônia
Profª Ma. Anelisa Mota Gregoleti – Universidade Estadual de Maringá
Profª Ma. Anne Karynne da Silva Barbosa – Universidade Federal do Maranhão
Prof. Dr. Antonio Hot Pereira de Faria – Polícia Militar de Minas Gerais
Prof. Me. Armando Dias Duarte – Universidade Federal de Pernambuco
Profª Ma. Bianca Camargo Martins – UniCesumar
Profª Ma. Carolina Shimomura Nanya – Universidade Federal de São Carlos
Prof. Me. Carlos Antônio dos Santos – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
Prof. Me. Carlos Augusto Zilli – Instituto Federal de Santa Catarina
Prof. Me. Christopher Smith Bignardi Neves – Universidade Federal do Paraná
Profª Drª Cláudia de Araújo Marques – Faculdade de Música do Espírito Santo
Profª Drª Cláudia Taís Siqueira Cagliari – Centro Universitário Dinâmica das Cataratas
Prof. Me. Clécio Danilo Dias da Silva – Universidade Federal do Rio Grande do Norte
Prof. Me. Daniel da Silva Miranda – Universidade Federal do Pará

Profª Ma. Daniela da Silva Rodrigues – Universidade de Brasília
Profª Ma. Daniela Remião de Macedo – Universidade de Lisboa
Profª Ma. Dayane de Melo Barros – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Douglas Santos Mezacas – Universidade Estadual de Goiás
Prof. Me. Edevaldo de Castro Monteiro – Embrapa Agrobiologia
Prof. Me. Edson Ribeiro de Britto de Almeida Junior – Universidade Estadual de Maringá
Prof. Me. Eduardo Gomes de Oliveira – Faculdades Unificadas Doctum de Cataguases
Prof. Me. Eduardo Henrique Ferreira – Faculdade Pitágoras de Londrina
Prof. Dr. Edwaldo Costa – Marinha do Brasil
Prof. Me. Eliel Constantino da Silva – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita
Prof. Me. Ernane Rosa Martins – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás
Prof. Me. Euvaldo de Sousa Costa Junior – Prefeitura Municipal de São João do Piauí
Prof. Dr. Everaldo dos Santos Mendes – Instituto Edith Theresa Hedwing Stein
Prof. Me. Ezequiel Martins Ferreira – Universidade Federal de Goiás
Profª Ma. Fabiana Coelho Couto Rocha Corrêa – Centro Universitário Estácio Juiz de Fora
Prof. Me. Fabiano Eloy Atílio Batista – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Me. Felipe da Costa Negrão – Universidade Federal do Amazonas
Prof. Me. Francisco Odécio Sales – Instituto Federal do Ceará
Prof. Me. Francisco Sérgio Lopes Vasconcelos Filho – Universidade Federal do Cariri
Profª Drª Germana Ponce de Leon Ramírez – Centro Universitário Adventista de São Paulo
Prof. Me. Gevair Campos – Instituto Mineiro de Agropecuária
Prof. Me. Givanildo de Oliveira Santos – Secretaria da Educação de Goiás
Prof. Dr. Guilherme Renato Gomes – Universidade Norte do Paraná
Prof. Me. Gustavo Krahl – Universidade do Oeste de Santa Catarina
Prof. Me. Helton Rangel Coutinho Junior – Tribunal de Justiça do Estado do Rio de Janeiro
Profª Ma. Isabelle Cerqueira Sousa – Universidade de Fortaleza
Profª Ma. Jaqueline Oliveira Rezende – Universidade Federal de Uberlândia
Prof. Me. Javier Antonio Alborno – University of Miami and Miami Dade College
Prof. Me. Jhonatan da Silva Lima – Universidade Federal do Pará
Prof. Dr. José Carlos da Silva Mendes – Instituto de Psicologia Cognitiva, Desenvolvimento Humano e Social
Prof. Me. Jose Elyton Batista dos Santos – Universidade Federal de Sergipe
Prof. Me. José Luiz Leonardo de Araujo Pimenta – Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria Uruguay
Prof. Me. José Messias Ribeiro Júnior – Instituto Federal de Educação Tecnológica de Pernambuco
Profª Drª Juliana Santana de Curcio – Universidade Federal de Goiás
Profª Ma. Juliana Thaisa Rodrigues Pacheco – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Drª Kamilly Souza do Vale – Núcleo de Pesquisas Fenomenológicas/UFPA
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia
Profª Drª Karina de Araújo Dias – Prefeitura Municipal de Florianópolis
Prof. Dr. Lázaro Castro Silva Nascimento – Laboratório de Fenomenologia & Subjetividade/UFPR
Prof. Me. Leonardo Tullio – Universidade Estadual de Ponta Grossa
Profª Ma. Lilian Coelho de Freitas – Instituto Federal do Pará
Profª Ma. Lilian de Souza – Faculdade de Tecnologia de Itu
Profª Ma. Liliani Aparecida Sereno Fontes de Medeiros – Consórcio CEDERJ
Profª Drª Lívia do Carmo Silva – Universidade Federal de Goiás
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura de Sergipe
Prof. Dr. Luan Vinicius Bernardelli – Universidade Estadual do Paraná
Profª Ma. Luana Ferreira dos Santos – Universidade Estadual de Santa Cruz
Profª Ma. Luana Vieira Toledo – Universidade Federal de Viçosa
Prof. Me. Luis Henrique Almeida Castro – Universidade Federal da Grande Dourados
Prof. Me. Luiz Renato da Silva Rocha – Faculdade de Música do Espírito Santo
Profª Ma. Luma Sarai de Oliveira – Universidade Estadual de Campinas
Prof. Dr. Michel da Costa – Universidade Metropolitana de Santos

Prof. Me. Marcelo da Fonseca Ferreira da Silva – Governo do Estado do Espírito Santo
Prof. Dr. Marcelo Máximo Purificação – Fundação Integrada Municipal de Ensino Superior
Prof. Me. Marcos Aurelio Alves e Silva – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo
Prof. Me. Marcos Roberto Gregolin – Agência de Desenvolvimento Regional do Extremo Oeste do Paraná
Profª Ma. Maria Elanny Damasceno Silva – Universidade Federal do Ceará
Profª Ma. Marileila Marques Toledo – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri
Prof. Dr. Pedro Henrique Abreu Moura – Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais
Prof. Me. Pedro Panhoca da Silva – Universidade Presbiteriana Mackenzie
Profª Drª Poliana Arruda Fajardo – Universidade Federal de São Carlos
Prof. Me. Rafael Cunha Ferro – Universidade Anhembí Morumbi
Prof. Me. Ricardo Sérgio da Silva – Universidade Federal de Pernambuco
Prof. Me. Renan Monteiro do Nascimento – Universidade de Brasília
Prof. Me. Renato Faria da Gama – Instituto Gama – Medicina Personalizada e Integrativa
Profª Ma. Renata Luciane Polsaque Young Blood – UniSecal
Prof. Me. Robson Lucas Soares da Silva – Universidade Federal da Paraíba
Prof. Me. Sebastião André Barbosa Junior – Universidade Federal Rural de Pernambuco
Profª Ma. Silene Ribeiro Miranda Barbosa – Consultoria Brasileira de Ensino, Pesquisa e Extensão
Profª Ma. Solange Aparecida de Souza Monteiro – Instituto Federal de São Paulo
Prof. Dr. Sullivan Pereira Dantas – Prefeitura Municipal de Fortaleza
Profª Ma. Taiane Aparecida Ribeiro Nepomoceno – Universidade Estadual do Oeste do Paraná
Prof. Me. Tallys Newton Fernandes de Matos – Universidade Estadual do Ceará
Profª Ma. Thatianny Jasmine Castro Martins de Carvalho – Universidade Federal do Piauí
Prof. Me. Tiago Silvio Dedoné – Colégio ECEL Positivo
Prof. Dr. Welleson Feitosa Gazel – Universidade Paulista

Administração: organização, direção e controle da atividade organizacional 3

Bibliotecária: Janaina Ramos
Diagramação: Maria Alice Pinheiro
Correção: Mariane Aparecida Freitas
Edição de Arte: Luiza Alves Batista
Revisão: Os autores
Organizador: Elói Martins Senhoras

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A238 Administração: organização, direção e controle da atividade organizacional 3 / Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2021.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5983-234-7

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.347210907>

1. Administração. I. Senhoras, Elói Martins
(Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

Atena Editora

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

www.atenaeditora.com.br

contato@atenaeditora.com.br

DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.

DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, desta forma não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.

APRESENTAÇÃO

A Administração trata-se de um pragmático campo de estudos que tem passado por uma constante evolução dinâmica ao longo dos tempos, em especial nos últimos dois séculos, ao conciliar a faceta real da arte da prática, estratégica e operacional, com a faceta ideal do estado da arte em termos de modelos e marcos teórico-conceituais, propiciando assim um relevante terreno para refletir e instrumentalizar o desenvolvimento organizacional.

Assim como a história do pensamento administrativo se fundamenta na projeção de distintos modelos e discursos organizacionais reflexivos aos desafios e oportunidades de cada tempo, o presente livro se apresenta para discutir a realidade brasileira, portuguesa e peruana com base em um conjunto de estudos que valorizam os debates sobre comando e controle nas organizações públicas e privadas.

Este livro, “Administração: Organização, Direção e Controle da Atividade Organizacional 3”, tem o objetivo de discutir as organizações públicas e privadas em um contexto de complexidades, especificidades e trajetórias sócio-históricas próprias, por meio de um conjunto de capítulos que refletem de modo combinado alguns desafios e oportunidades da temporalidade atual.

A natureza exploratória, descritiva e explicativa dos capítulos do presente livro combina distintas abordagens quali-quantitativas, paradigmas teóricos e recortes metodológicos de levantamento e análise de dados primários e secundários, os quais proporcionam uma imersão aprofundada em uma agenda eclética de estudos administrativos com base na realidade de organizações públicas e privadas.

Fruto de um trabalho coletivo, desenvolvido por um conjunto de pesquisadoras e pesquisadores ibero-americanos, este livro faz uma imersiva análise administrativa nos debates organizacionais sobre modelos e ferramentas de controle e comando com base na triangulação metodológica de revisões bibliográficas e estudos de caso.

O foco combinado sobre temas de comando e controle na Administração Pública e Privada possibilitou a construção de uma agenda plural de estudos fundamentada por discussões estratégicas de natureza humanística, permitindo assim a valorização de debates nos eixos de gestão de pessoas e qualidade de vida, os quais suscitam uma sincrônica voz do binômio Agente-Principal.

Recomendada para um conjunto diversificado de leitores, esta obra apresenta a realidade prática da administração em organizações públicas e privadas por meio de capítulos redigidos por meio de uma didática e fluída linguagem que valoriza a troca de experiências e o rigor teórico-conceitual e dos modelos, tanto para um público leigo não afeito a tecnicismos, quanto para um público especializado de acadêmicos.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1..... 1

PRESCRIÇÃO DOS PROCESSOS ADMINISTRATIVOS À LUZ DO ATUAL ENTENDIMENTO DA CGU

Fernanda Cláudia Araújo da Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109071>

CAPÍTULO 2..... 9

GESTIÓN DE LAS FINANZAS MUNICIPALES PERUANAS: ANTES, DURANTE Y DESPUÉS DEL COVID-19, 2020

Teófilo Lauracio Ticona

Jarol Teófilo Ramos Rojas

José Luis Morales Rocha

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109072>

CAPÍTULO 3..... 20

MODELAMIENTO ESTADÍSTICO PARA LA TOMA DE DECISIONES DE REQUERIMIENTO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DEL RÉGIMEN LABORAL DEL D.L. 276, Y D.L. 1057 EN LOS GOBIERNOS LOCALES DEL PERÚ

José Luis Morales Rocha

Mario Aurelio Coyla Zela

Nakaday Irazema Vargas Torres

Genciana Serruto Medina

Jarol Teófilo Ramos Rojas

Teófilo Lauracio Ticona

Solime Olga Carrión Fredes

Erika Blanca Medina Pinto

Roberto Tito Condori Pérez

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109073>

CAPÍTULO 4..... 36

A SOCIEDADE DA FALTA DE EMPATIA: A CARACTERIZAÇÃO DO BULLYING NAS DECISÕES DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MINAS GERAIS

Evânia de Lourdes Mariano de Paula

Martius Vicente Rodriguez y Rodriguez

Semíramis Oliveira Correa

Simone Cristina Lemos

Fábio Luiz Teixeira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109074>

CAPÍTULO 5..... 47

AMBIENTE ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO EM UM ÓRGÃO PÚBLICO

Lígia Maria Heinzmann

Benile Isidor

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109075>

CAPÍTULO 6.....	62
FATORES RELACIONADOS AO DESEMPENHO DA FISCALIZAÇÃO DE CONTRATOS ADMINISTRATIVOS EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS	
Aline Fonseca Mota	
Doraliza Auxiliadora Abranches Monteiro	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109076	
CAPÍTULO 7.....	79
LIDERANÇA COMO ELEMENTO DE QUALIFICAÇÃO E PARTICIPAÇÃO INOVADORA EM UMA ORGANIZAÇÃO MILITAR	
Sued Santos Rocha de Souza	
Flávio de São Pedro Filho	
Maria José Aguilár Madeira Silva	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109077	
CAPÍTULO 8.....	96
OS DÉFICITS DAS POLÍTICAS CRIMINAIS: MITIGAÇÃO DA CRIMINALIDADE NO MUNICÍPIO DE MACAPÁ-AP	
Luiz Tobias Rodrigues Mendonça	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109078	
CAPÍTULO 9.....	112
O CONFORTO E A SEGURANÇA NO TRANSPORTE COLETIVO: UM ESTUDO SOBRE OS FATORES ESSENCIAIS PARA A MANUTENÇÃO DO FUNCIONAMENTO DE SISTEMAS DE TRANSPORTE PÚBLICO	
Eduardo Breowicz Slonski	
Luis André Wernecke Fumagalli	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.3472109079	
CAPÍTULO 10.....	131
A GESTÃO DA QUALIDADE NAS ORGANIZAÇÕES DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: UM MODELO HÍBRIDO	
Ivo Domingues	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090710	
CAPÍTULO 11.....	144
A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO DOCENTE: UM ESTUDO DE CASO DA FACULDADE VIDAL DE ENSINO SUPERIOR	
Antônio Marcos de Oliveira	
Lucivan Willians Diógenes Saldanha	
 https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090711	
CAPÍTULO 12.....	156
O PAPEL DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO COMPARTILHAMENTO DE INFORMAÇÕES: UM ESTUDO EM UMA UNIDADE DE ENSINO SUPERIOR PRIVADA	
Taciana Maria Lemes de Luccas	

Ieda Pelógia Martins Damian

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090712>

CAPÍTULO 13..... 175

O TRABALHO REMOTO SOB A PERCEÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS: UM ESTUDO DE CASO EM UM AMBIENTE UNIVERSITÁRIO

Iallison Araujo de Oliveira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090713>

CAPÍTULO 14..... 186

PROPOSIÇÃO DE UM MODELO PARA MENSURAR A RELAÇÃO ENTRE PERCEÇÃO DE VALOR E RETENÇÃO EM ALUNOS DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Camila Moreira Almeida de Miranda

Larissa Namie Sakamoto

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090714>

CAPÍTULO 15..... 203

A GESTÃO DE TALENTOS E A SUA RELEVÂNCIA NA ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL - UM ESTUDO QUALITATIVO

Manuel Joaquim de Sousa Pereira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090715>

CAPÍTULO 16..... 214

A IMPORTANCIA DA MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

Tais Fabiane Mendes Nascimento

Romeu Espindola Lefundes

Claudio da Silva Almeida

Bruno Meira Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090716>

CAPÍTULO 17..... 221

ANÁLISE DAS OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS E SOCIAIS DA CONVENÇÃO COLETIVA DE TRABALHO DOS EMPREGADOS DE COOPERATIVAS DE CRÉDITO DO RIO GRANDE DO SUL

Diênifer Leticia Rubenich da Silva

Geovana Freitas Krammes

Gislaine Pinheiro Bittencourt

Igor Mateus Broc

Marcos Luis Cé

Naira Elizabete Barbacovi

Tauana Bianchetti

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.34721090717>

SOBRE O ORGANIZADOR..... 235

ÍNDICE REMISSIVO..... 236

A SOCIEDADE DA FALTA DE EMPATIA: A CARACTERIZAÇÃO DO BULLYING NAS DECISÕES DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MINAS GERAIS

Data de aceite: 01/07/2021

Evânia de Lourdes Mariano de Paula

Martius Vicente Rodriguez y Rodriguez

Semíramis Oliveira Correa

Simone Cristina Lemos

Fábio Luiz Teixeira

RESUMO: O presente trabalho visa explicar acerca do bullying, com o objetivo de analisar e refletir sobre o bullying nas escolas, tendo como foco as decisões do Tribunal de Justiça de Minas Gerais, além de debruçar criticamente acerca de como o Direito brasileiro lida com esta realidade fática vivenciada nos dias através.

PALAVRAS - CHAVE: Bullying, Direito, Decisões Judiciais.

ABSTRACT: The present work aims to explain about bullying, with the objective of analyzing and reflecting on bullying in schools, focusing on the decisions of the Court of Justice of Minas Gerais, in addition to critically addressing how Brazilian law deals with this factual reality experienced in the days through.

KEYWORDS: Bullying, Law, Judicial Decisions.

1 | INTRODUÇÃO

O bullying se encontra hoje como uma das maiores problemáticas da sociedade atual, entretanto, um dos ambientes mais afetados com esta prática é exatamente o ambiente escolar, onde tal prática vem se tornando cada vez mais frequente.

Com causas diversas, mas ligadas a um contexto sócio-cultural, as ações causadas pelo *bullying* podem ter consequências profundas, marcando a história dos indivíduos, provocando estigmas e construções psicológicas sobre si e sobre o outro, chegando a casos de depressão e, não raro, (tentativas de) suicídio por parte de quem o sofre.

Discutiremos aqui a origem do *bullying*, como essa prática veio ganhando vulto e atingindo um número cada vez maior de indivíduos em idade escolar, dissertando acerca da responsabilidade que é aplicada a quem pratica tal conduta, além dos limites dessa responsabilidade, passando pela visão do nosso Direito brasileiro sobre o tema, e por fim, chegando na análise das decisões aplicadas pelo Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais.

Relembramos somente que, ao levantar esse debate acerca do *bullying*, refletimos pode ser vislumbrar os motivos desses comportamentos sociais, mas também sobre a compensação que é dada a vítima e a punição

ao praticante desse ato, sendo considerado pelos tribunais tanto como, a gravidade do bullying, e as sequelas geradas.

2 | METODOLOGIA

Pesquisa teórico-bibliográfica, realizada a partir de leitura, interpretação e análise de bibliografia específica e obras doutrinárias conceituadas que tenham se dedicado aos estudos referentes ao tema.

3 | DESENVOLVIMENTO

3.1 Por Onde Começamos a Falar de *Bullying*?

A modernidade resulta aos indivíduos cada vez de sentimentos de solidão, quer seja pelos estilos de vida e trabalho, quer seja nas alterações comportamentais da sociedade por suas tecnologias e demandas. Segundo Ney Wendell (2012, p. 05), “Na atualidade, existe uma sensação de isolamento” que segue em uma via contrária às pedagogias mais amplas e aos pensamentos mais democráticos do ensinar e das relações sócio-culturais que se pretende nas escolas que, para Paulo Freire, se reflete em:

Uma das tarefas mais importantes da prática educativo-crítica é propiciar as condições em que os educandos em suas relações uns com os outros e todos com o professor ou a professora ensaiam a experiência profunda de assumir-se. Assumir-se como ser social e histórico, como ser pensante, comunicante, transformador, criador, realizador de sonhos (FREIRE, 1996, p.41).

Apesar da fala de Paulo Freire ser aceita e recomendada nos Planos Políticos Pedagógicos de instituições de ensino e constando nos Parâmetros Curriculares Nacionais, no Brasil, é justamente na sala de aula, ao longo das aulas que os alunos mais se queixam de sofrer *bullying*.

A questão perpassa não apenas o conceito de *bullying*, mas casos de violência na escola e, de modo geral, nota-se um aumento desses atos nas escolas, assim como uma significativa elevação da gravidade desses processos (MCLAUGHLIN E MILLER, 2008).

De origem no inglês, na palavra *bully*, que, entre outros significados apresenta-se como valentão, brigão, o termo *bullying* não apresenta tradução literal para a língua portuguesa, de modo que, usualmente, pode se associar ao termo “intimidação”, embora seja reducionista para um fenômeno que entendemos tão complexo, permeado de nuances que extrapolam os limites, passando por ameaças, humilhações, maus tratos, intimidações e atos opressores.

Em geral, em língua portuguesa, ao se referir ao *bullying*, os pesquisadores usam os termos *maus tratos entre pares* ou *vitimização*. Há ainda, a opção por usar o termo em inglês que, embora seja um estrangeirismo, consegue abarcar a complexidade desse

processo (LISBOA, 2005; LISBOA E KOLLER, 2004).

Entendemos neste sentido, pode ser perceber, que *bullying* é um fenômeno no qual um indivíduo é exposto de modo sistemático a uma série de atos agressivos que podem ser diretos ou indiretos, verbais ou físicos, sem uma motivação aparente ou de forma intencional. Essas ações pode ser partir de um ou mais agressores.

O que se nota no ato do *bullying* é um desequilíbrio de poder, um estabelecimento de uma ordem criada pelo grupo majoritário e imposta aos outros como algo natural:

Esse processo está vinculado a práticas que, tal como o disposto por Pierre Bourdieu, apresentam formas de Violência Simbólica, que revela-se na imposição “legítima” e encoberta do arbitrário cultural do grupo ou classe dominante, de maneira a fazer com que o oprimido não perceba a sua condição, considerando a sua posição como uma situação natural, aceitável e quase inevitável (EITERER, 2013, p. 38).

Esse exercício da Violência Simbólica é comum a várias instituições da sociedade brasileira, como a escola, que a exerce e reproduz, tal como é apontado por Bourdieu e Passeron (2010). Nessa situação repetitiva e sistemática de desequilíbrio, a vítima possui pouco ou quase nenhum recurso para evitar a e/ou defender-se da agressão (ALMEIDA *et al.*, 2007; BRONFENBRENNER, 1996 [1979]; OLWEUS, 1993; SALMIVALLI *et al.*, 1998).

No que diz respeito às pesquisas, embora o trabalho de Olweus tenha se iniciado na Noruega, em meados da década de 1970, apenas nos últimos vinte anos o tema ganhou espaço como uma situação que estava afetando negativamente os jovens em idade escolar.

Segundo os resultados do Relatório Internacional da Saúde Mundial, o *bullying* transformou-se em um problema mundial que atinge aproximadamente um terço de crianças por mês. Para cerca de 11% dessas crianças, as ocorrências sucedem se várias vezes ao longo do mês.

Quando se pensa em *bullying* e observam se os estudos de pouco mais de trinta anos, precisa se estar atento que sua existência é bem anterior, talvez, em contextos escolares ele sempre tenha existido e sido identificado em todos os países do mundo, mas apenas quando os casos tiveram consequências muito profundas, como o suicídio das vítimas é que a mídia e os pesquisadores se debruçaram não só em seus estudos, mas em formas de sua prevenção.

O que ocorre é que, ao longo de um processo de *bullying*, a vítima desenvolve uma série de problemas emocionais e cognitivos que implicam em consequências graves e perceber se uma atitude agressiva não são ações corriqueiras, mas um caso de *bullying* que não pode ser negligenciado é necessário.

O Brasil inseriu-se nessas pesquisas apenas a partir dos anos 2000, (FANTE, 2005; LISBOA, 2005; NETO, 2005) e, ainda hoje, carece de estudos mais práticos com relação a esse tema, mas já se consolidam trabalhos que apontam os riscos do *bullying* se tornar uma violência institucional e social, chegando a quadros de comportamentos antissociais,

como aponta Lisboa (2005), significando uma necessidade do outro em se afirmar através da agressão.

Quando se começa a falar do *bullying*, então, além de se estar atento ao seu significado e às suas implicações, é mister que se saiba identificá-lo, não o confundindo com brincadeiras infantis ou como ações do cotidiano, para que a violência não se naturalize.

A identificação se dá pela observação do padrão das ações, já que as brincadeiras infantis tendem a ser mais sutis. O *bullying* essencialmente se caracteriza pelo sofrimento que o agressor causa na vítima, daí a necessidade de um olhar atento dos professores e comunidade escolar sobre cada um de seus alunos.

Neste sentido observa-se em Olweus (1993) que é no espaço escolar que o *bullying* ocorre com mais frequência, sendo definido como um subtipo de comportamento agressivo que gera atos violentos, sendo resultado de um meio social no qual os envolvidos estão inseridos e, para esse artigo, considera-se como um processo de interação entre agressor e vítima, seu ambiente físico, social e cultural (BRONFENBRENNER, 1996 [1979]).

Quando se toma como ponto de partida essa interação sócio-cultural e ambiental, podem-se refletir sobre o fato de um agressor estar agressivo e não o ser, essencialmente, identificando situações de pressão ou de conflitos pontuais que merecem mais atenção. Em certa medida, o agressor pode estar cometendo o *bullying* como uma forma de chamar a atenção para si.

Entre as definições e ações que caracterizam o *bullying*, Rigby (2004) dá cinco alternativas para compreender o fato. Para esse autor, o *bullying* deve ser pensado tanto a partir das vulnerabilidades individuais dos agressores e das vítimas, como, ainda, pode ser resultado de um processo de desenvolvimento filogenético ou ser considerado, como um fenômeno sociocultural, que depende de especificidades ambientais, das pressões dos grupos em que os indivíduos participam, ou como comportamento de retaliação, de vingança cujas motivações pessoais devem ser averiguadas.

Considera-se, nesse trabalho, que o *bullying* é um ato praticado na escola, mas diretamente vinculado aos contextos familiares e sociais dos envolvidos, considerando-se suas características individuais e reflexos no grupo de interação da sala de aula, de modo que, uma posição de destaque pode ser adquirida pelo agressor, mostrando a complexa rede de poder desenvolvida já nesse ambiente que deveria se pretender democrático e construtor de visões mais amplas.

Ressalta-se que o *bullying* pode ser fortalecido ou enfraquecido no ambiente escolar de acordo com os estímulos recebidos e, por isso, discutir-se brevemente campanhas pedagógicas que, com sucesso, combatem essa prática nas escolas e que ele pode ser classificado em direto e indireto.

Considera-se uma ação direta de *bullying* agressões físicas e verbais. As ações indiretas dão-se no que diz respeito, em linhas gerais, ao comportamento em grupo: indiferença, isolamento, provocações, difamações, que podem ser sexistas, étnicas,

classistas, físicas, de modo que provoquem dor psicológica na vítima (SMITH *et al.*, 2004).

Alguns estudos, de Crick e Dodge (2000), por exemplo, ainda estende suas análises de diferenciação de tipologias aos meninos e meninas, de modo que caberia a eles a forma direta e a elas a forma indireta. Para Neto (2005), ainda são entre os meninos os maiores casos de incidência de *bullying*.

4 | O BULLYING NO BRASIL E O DIREITO BRASILEIRO

Quando se começamos a discutir o *bullying*, no Brasil, vale se de dados da ABRAPIA, que aponta, por exemplo, que não há grandes diferenças entre os dados nacionais e internacionais, a não ser que, aqui, as práticas de *bullying* são diretamente associadas ao ambiente escolar.

No ambiente escolar, há muitos trabalhos sendo realizados com o intuito de minimizar ou extinguir o *bullying*, com interferências dos professores e comunidade escolar, mas essas ações ainda são pouco numerosas e ineficientes. Esses dados mostram um distanciamento entre professores e alunos e quanto maior essa barreira, maiores as probabilidades de se ocorrerem casos de *bullying*.

O Direito brasileiro diante da problemática do Bullying, vem buscando lidar com o problema, contudo, deve se ter em mente que o Bullying não é considerado crime, pois o mesmo não se encontra tipificado, entretanto, segundo Capez:

Crime não é só o que o legislador diz ser, já que nenhuma conduta pode, materialmente, ser considerada criminosa se, de algum modo, não colocar em perigo valores fundamentais da sociedade. (Capez, 2008, p.26).

Diante desta posição, cabe discussão acerca da tipicidade do bullying para a caracterização como crime, pois tal conduta afeta os valores fundamentais da sociedade. Segundo Smanio (2012): Estes valores de cunho moral são os pilares sobre os quais se apoia a política criminal.

Entretanto, o bullying não deixa de ser uma infração, indo contra os direitos estabelecidos em nossa Constituição Federal, infringindo o artigo 227º, (citar o artigo), caindo dessa forma na esfera da responsabilidade civil, conforme o art 186: “Aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito”. Entretanto, se o mesmo for praticado em conjunto com uma infração, o mesmo terá a responsabilidade civil e a punibilidade pelo crime praticado.

Na luta contra o bullying, foi instituído a lei 13.185 de 2015, que definiu o que vem a ser o bullying em seu art 1º, Parágrafo 1º, o qual dispõe:

Art. 1º Fica instituído o Programa de Combate à Intimidação Sistemática (**Bullying**) em todo o território nacional.

§ 1º No contexto e para os fins desta Lei, considera-se intimidação sistemática

(bullying) todo ato de violência física ou psicológica, intencional e repetitivo que ocorre sem motivação evidente, praticado por indivíduo ou grupo, contra uma ou mais pessoas, com o objetivo de intimidá-la ou agredi-la, causando dor e angústia à vítima, em uma relação de desequilíbrio de poder entre as partes envolvidas.

Contudo, a lei não definiu uma punição para a prática do bullying, apenas estabeleceu o que vem a ser bullying e os requisitos para sua caracterização, conforme art 2º, caput, e incisos, pode se observar que:

Art. 2º Caracteriza-se a intimidação sistemática (**bullying**) quando há violência física ou psicológica em atos de intimidação, humilhação ou discriminação e, ainda:

I - ataques físicos;

II - insultos pessoais;

III - comentários sistemáticos e apelidos pejorativos;

IV - ameaças por quaisquer meios;

V - grafites depreciativos;

VI - expressões preconceituosas;

VII - isolamento social consciente e premeditado;

VIII - pilhérias.

No caso do ambiente escolar, o bullying por ser geralmente praticado por crianças e adolescentes, recai sobre o exposto também aludido no Estatuto da Criança e do Adolescente, conforme disposto nos artigos (5º, 17º e 18º ECA):

“**Art. 5º.** Nenhuma criança ou adolescente será objeto de qualquer forma de negligência, discriminação, exploração, violência, crueldade e opressão, punido na forma da lei qualquer atentado, por ação ou omissão, aos seus direitos fundamentais.”

“**Art. 17.** O direito ao respeito consiste na inviolabilidade da integridade física, psíquica e moral da criança e do adolescente, abrangendo a preservação da imagem, da identidade, da autonomia, dos valores, ideias e crenças, dos espaços e objetos pessoais.”

“**Art. 18.** É dever de todos velar pela dignidade da criança e do adolescente, pondo-os a salvo de qualquer tratamento desumano, violento, aterrorizante, vexatório ou constrangedor.”

Como se pode observar, o Direito brasileiro vem dando a devida atenção nas formas de combater o *bullying*, realizando uma interpretação sistemática da norma, um conjunto de normas tratando sobre o tema. Desta feita, pode se concluir que, seja de forma objetiva ou subjetiva, nosso ordenamento jurídico brasileiro está moldado para evitar aludida conduta.

51 AS DECISÕES DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MINAS GERAIS EM RELAÇÃO AO BULLYING

Como se pode se observar no capítulo anterior, o Direito brasileiro possui tipificadas em seu ordenamento jurídico diversas leis que postulam acerca do bullying, tanto para sua prevenção, quanto ao combate da prática já existente. Contudo, deve se observar se na prática os Tribunais de Justiça realizam uma interpretação sistemática da norma, abordando todos os dispositivos legais assinalados no presente artigo, o qual, a inobservância, pode acarretar uma injustiça e até mesmo uma lesão ao Direito da vítima do bullying. Neste sentido, cumpri assinalar como o Tribunal de Justiça de Minas Gerais fundamenta suas decisões:

EMENTA: RECURSO DE APELAÇÃO - AÇÃO ORDINÁRIA - DANOS MORAIS E DANOS MATERIAIS - AÇÃO PROPOSTA POR ALUNO CONTRA ESCOLA MUNICIPAL POR FATO SUPOSTAMENTE OCORRIDO NO AMBIENTE ESCOLAR - ART. 37,§6º - RESPONSABILIDADE OBJETIVA - BULLYING - AUSÊNCIA DE PROVAS - UMA SÓ BRIGA, CONSIDERADA DE FORMA ISOLADA, NÃO CONFIGURA BULLYING - FENÔMENO DESCONFIGURADO - AUSÊNCIA DE OBRIGAÇÃO DE INDENIZAR - DA AGRESSÃO SOFRIDA NA BRIGA - COMPROVAÇÃO DE HEMATOMAS E ENCAMINHAMENTO DO ALUNO AO HOSPITAL EM RAZÃO DA DESAVENÇA - DEVER DO MUNICÍPIO DE GARANTIR A SEGURANÇA E INTEGRIDADE DO ALUNO - INDENIZAÇÃO RELATIVA À AGRESSÃO DEVIDA - RECURSO PARCIALMENTE PROVIDO.

- [...]

- O fenômeno social denominado Bullying deve ser combatido, devendo ser implementados esforços da família, sociedade e Estado para que as crianças e adolescentes estejam a salvo de toda forma de negligência, discriminação, exploração, violência, crueldade e opressão, nos termos do art. 227, caput, da Constituição Federal da República.

- A escola é corresponsável pelos casos de Bullying ocorridos em seu interior, eis que tem a função de proteger, vigiar e garantir a integridade física e psicológica dos alunos nos horários de aula.

- No entanto, a ocorrência de uma briga entre duas crianças, por si só, não configura Bullying, sendo que a ocorrência do reprovável fenômeno é mais complexa e envolve atos de violência, física ou psicológica, mas que ocorram de forma reiterada e com intenção de humilhar determinada criança.

- Embora uma só briga não configure Bullying, se fica demonstrado que o incidente ocorrido entre o autor e outro aluno no horário escolar deixou hematomas no autor e, inclusive, culminou na realização de um procedimento cirúrgico, há a obrigação do Município de indenizar o autor pela agressão sofrida. É que no momento dos fatos, estava o autor sob a vigilância da Escola e esta tinha o dever de garantir a sua integridade e segurança. (TJMG- Apelação Cível 1.0686.14.004589-5/001, Relator(a): Des.(a) Carlos Roberto de Faria, 8ª CÂMARA CÍVEL, julgamento em 09/03/2017, publicação da súmula em 27/03/2017).

Como pode-se observar, o Tribunal de Justiça de Minas Gerais segue o preceito de que o bullying na escola é caracterizado por conduta cometida de formas repetitivas, reiterada, com intenção de humilhar, seja por violência física ou psicológica, sendo esta uma visão restritiva da caracterização do Bullying, não extensiva (não admitindo características fora da tipificada em lei). Outra característica a ser observada, é que a escola possui responsabilidade solidaria, respondendo junto a quem praticou o ato.

Neste sentido, cumpre destacar outra jurisprudência do tribunal Estadual:

EMENTA: APELAÇÃO CÍVEL - DIREITO CIVIL - AÇÃO DE INDENIZAÇÃO - PRELIMINAR - NÃO CONHECIMENTO DO RECURSO - DANOS MORAIS - BULLYING - CONDUTA ILÍCITA - FALTA DE PROVA. A apelação que atende os requisitos legais e apresenta impugnação específica em relação à sentença deve ser conhecida (CPC/73, art. 514, II). O pedido de reparação por danos morais requer a demonstração da presença dos requisitos legais que autorizam a condenação: existência de ato ilícito, dano e nexos causal entre eles (CC, arts. 186 e 927, CDC, art. 3º e 14). Nas circunstâncias do caso, a expressão “bullying” não reflete a conduta do professor para com o aluno, pois não há demonstração de violência psicológica, intencional, repetitiva e desmotivada. Diante da falta de demonstração da ilicitude da conduta e ofensa à moral ou dignidade da vítima, afasta-se a pretensão de reparação. (TJMG - Apelação Cível 1.0056.13.000201-9/001, Relator(a): Des.(a) Manoel dos Reis Morais, 10ª CÂMARA CÍVEL, julgamento em 21/06/2016, publicação da súmula em 01/07/2016)

Observa-se que, conforme decisão acima apontada, há pedido de reparação por danos morais relativos ao bullying, deve-se estar demonstrado os elementos caracterizadores de uma responsabilidade civil, quais sejam: Existência do ato ilícito, dano e nexos causal.

Desta maneira, observa-se que o bullying, para ser considerado no ambiente escolar, deve ser considerado como uma prática repetitiva e desmotivada, sendo que caso não reste demonstrada a ilicitude efetiva da conduta, a responsabilização não ocorrerá.

Desta forma, outro julgado do TJMG dispõe:

EMENTA: APELAÇÃO CÍVEL - ABALOS PSICOLÓGICOS DECORRENTES DE VIOLÊNCIA ESCOLAR - BULLYING - ESTABELECIMENTO DE ENSINO - RESPONSABILIDADE OBJETIVA - FALHA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO - OFENSA AO PRINCÍPIO DA DIGNIDADE HUMANA - DANO MORAL CONFIGURADO - REFORMA DA SENTENÇA. Na espécie, restou demonstrado que o autor sofreu agressões verbais e físicas de um colega de sala, que foram muito além de atritos entre adolescentes, no interior da Escola no ano de 2009. Trata-se de relação de consumo e a responsabilidade da ré, como prestadora de serviços educacionais é objetiva, bastando a simples comprovação do nexos causal e do dano. Além disso, as agressões noticiadas na inicial e comprovadas, por si, só, configuram dano moral cuja responsabilidade de indenização é da Instituição de Ensino, em razão de sua responsabilidade objetiva. Muito embora o Colégio tenha tomado algumas medidas na tentativa de contornar a situação, tais providências não foram suficientes para solucionar o problema, uma vez que as agressões continuaram até a ocorrência da agressão física. O Requerido não atentou para o papel da escola como instrumento de inclusão social. A reparação moral tem função

compensatória e punitiva. A primeira, compensatória, deve ser analisada sob os prismas da extensão do dano e das condições pessoais da vítima. A finalidade punitiva, por sua vez, tem caráter pedagógico e preventivo, pois visa desestimular o ofensor a reiterar a conduta ilícita. Sobre os danos morais incidirão juros de mora desde o evento danoso (Súmula nº 54 do STJ). A fixação dos honorários advocatícios nas decisões de natureza condenatória é arbitrada com base no valor da condenação, na forma do art. 20, § 3º, do CPC. (TJMG - Apelação Cível 1.0024.10.142345-7/002, Relator(a): Des. (a) Tibúrcio Marques , 15ª CÂMARA CÍVEL, julgamento em 25/04/2013, publicação da súmula em 03/05/2013)

Cumprir assinalar que, as instituições de ensino possuem um papel importantíssimo para instar a ocorrência da prática do bullying. Instar ressaltar que, não sendo esta prestação efetiva, caberá a responsabilização da instituição de forma objetiva, ou seja, sem que seja ressaltando comprovar se a culpa, representado desta forma aludida reparação tanto como uma forma punitiva, visando inibir a ocorrência de futuras agressões

6 | CONSIDERAÇÕES FINAIS

Lidar com o bullying é, sobretudo, lidar com a mudança de conceitos de violência, de empatia e efeitos que essas ações podem provocar no outro. Quando dizemos que estamos em uma sociedade marcada pela falta de empatia, ressaltamos essa falta de tato e esse imediatismo em destacar-se sobre o outro não pelo que se é, mas pelo que o outro apresenta de diferente.

É um quadro preocupante ao se analisar os efeitos: a curto prazo vamos desde o isolamento social ao baixo rendimento escolar. A médio prazo temos um adoecimento psicológico e questões relativas a baixa auto estima e processos depressivos. A longo prazo, casos severos que culminam com o suicídio.

Longe de estabelecermos formas de trabalho, sugerimos que a questão seja incorporada nas escolas de modo incisivo e pontual, mostrando seus graves efeitos na vida das vítimas, apresentando a necessidade de se alterar essas bases de convívio social.

Chegar aos alunos através de estratégias educativas e ações globais que envolvam familiares e comunidades é o caminho para a construção de uma mudança de olhares que levará anos. O processo de desconstrução/reconstrução de comportamentos sociais e conceituais é longo e independe apenas de esforços acadêmicos e ações pontuais de profissionais, mas é pelo viés da educação que deve ser iniciado e insistentemente reforçado para que o bullying deixe de ser uma prática comum.

A escola deve desempenhar seu papel como construtora de cidadania e não um espaço de adoecimento e práticas violentas (sejam físicas ou psicológicas) para seus alunos e professores e, acabar com a prática do bullying é fundamental para que ela se transforme em um espaço de descoberta e formação e não de destruição do indivíduo.

O bullying no Brasil encontra-se concentrado nas escolas, onde a maior vítima e os

causadores das agressões são geralmente as próprias crianças e adolescentes. Como se pode observar no presente artigo, o Brasil evoluiu e expandiu sua legislação para evitar a prática do bullying, bem como reprimir o que já se encontra em prática, criando uma interpretação sistemática das normas já existentes e as novas que postulam sobre o bullying.

É dever de toda a sociedade lutar contra o bullying, e a escola deve incentivar o combate ao mesmo. Vale ressaltar a responsabilidade da escola quanto a prática do Bullying dentro de suas diretrizes, tendo dever de indenizar a vítima solidariamente com o praticante do ato.

Com a conscientização social, faculdades, associações, entes federais, estaduais e municipais, incentivam projetos para o combate, o qual esta pesquisadora presenciou no projeto Direito e Cidadania, o qual faço parte nesta renomada instituição.

O Tribunal de Justiça de Minas Gerais adota uma posição restritiva da caracterização do Bullying, o que pode acarretar em prejuízo a vítima, pois muitas vezes o bullying pode vir de outras formas não caracterizadas na própria Lei, devendo haver a sensibilidade do juiz e a aplicação conjunta de psicólogos para evitar um prejuízo a própria criança ou qualquer pessoa que vítima do bullying.

Por fim, quando se realiza, a prática do bullying, não existe um lado que vença essa disputa de poder, todos os lados perdem, a sociedade, a justiça e principalmente, a própria vítima.

REFERÊNCIAS

BRASIL **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm (Acesso em 29 de abril 2018).

BRASIL **Decreto Lei 8069 de julho 1990** Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm (Acesso em 29 de abril de 2018).

BRONFENBRENNER, U. 1996 [1979]. **A ecologia do desenvolvimento humano**: experimentos naturais e planejados. Porto Alegre, Artes Médicas, 330 p.

CAPEZ, 2008. **Curso de Direito Penal**. Editora Saraiva, São Paulo/SP.

EITERER, Edylane. **Educação patrimonial no espaço escolar**: discutindo identidade, diversidade, memória e patrimônio cultural / Edylane Eiterer. – 2013.

FANTE, Cléo. **Fenômeno Bullying**: Como Prevenir a Violência nas Escolas e Educar para a Paz. Campinas: Ed. Verus

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

LISBOA, C.S.M.; KOLLER, S.H. 2004. Interações na escola e processos de aprendizagem: Fatores de risco e proteção. *In*: A. BZUNECK; E. BORUCHOVITCH (eds.), **Aprendizagem e escola**. Petrópolis, Vozes, p. 201-224.

MCLAUGHLIN, J.; MILLER, T. 2008. Prevention of school violence: Directions, summary, and conclusions. *In*: T. MILLER (ed.), **School violence and primary prevention**. New York, Springer, p. 431-444. (auxílio de tradutor google tradutor)

RIGBY, K. 2004. **Addressing bullying in schools**: Theoretical perspectives and their implications. *School Psychology International*, 25:287-300.

SALMIVALLI, C.; VOETEN, M. 2004. **Connections between attitudes, group norms, and behaviors associated with bullying in schools**. *International Journal of Behavioral Development*, 28:246-258. .(auxílio de tradutor google tradutor)

SMANIO, 2012. **Introdução ao Direito Penal: Criminologia, Princípios e Cidadania**. Editora Atlas, 4ª Edição.

ÍNDICE REMISSIVO

A

Administração 2, 9, 12, 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 47, 48, 61, 63, 64, 65, 69, 73, 74, 75, 77, 78, 81, 88, 94, 95, 96, 105, 106, 112, 115, 129, 146, 150, 154, 156, 167, 173, 175, 176, 177, 178, 179, 181, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 194, 197, 198, 199, 201, 202, 204, 212, 219, 220, 235

Ambiente 10, 12, 24, 25, 36, 39, 40, 41, 42, 43, 47, 48, 49, 50, 52, 54, 56, 57, 58, 59, 60, 81, 87, 97, 98, 133, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 156, 158, 160, 162, 163, 164, 166, 168, 169, 170, 171, 172, 175, 176, 180, 183, 187, 192, 205, 208, 214, 215, 218, 219

B

Brasil 2, 3, 4, 8, 37, 38, 40, 44, 45, 65, 77, 81, 99, 100, 109, 110, 147, 157, 166, 176, 177, 178, 179, 180, 183, 184, 185, 187, 188, 189, 190, 193, 199, 200, 201, 202, 219, 223, 224, 228, 234

Bullying 10, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46

C

Capacitação 62, 69, 70, 71, 75, 76, 79, 84, 88, 90, 149, 152

CGU 10, 1, 2, 5, 6, 7, 8

Clima Organizacional 47, 48, 49, 50, 51, 52, 54, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 149

Colaborador 145, 147, 148, 149, 150, 205, 214, 216

Comunicação Organizacional 11, 135, 156, 158, 160, 161, 166, 167, 169, 170, 171, 172, 173, 211

Conforto 11, 51, 56, 60, 112, 113, 115, 116, 117, 118, 120, 123, 126, 127, 128

Contratos Administrativos 11, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 69, 71, 72, 76, 77, 78

Cooperativa 221, 230, 231, 232, 233

COVID-19 10, 2, 6, 8, 9, 11, 13, 14, 17, 18, 19, 113, 128, 183

Criminalidade 11, 96, 97, 98, 99, 100, 103, 105, 108, 109, 110, 115

D

Desempenho 11, 47, 48, 49, 50, 52, 53, 54, 55, 57, 60, 62, 63, 64, 66, 67, 68, 72, 75, 76, 79, 80, 87, 89, 90, 106, 131, 132, 135, 136, 138, 147, 148, 168, 179, 195, 198, 206, 207, 211, 215, 217, 218, 219, 228, 235

Design thinking 95

Direito 1, 2, 3, 5, 8, 36, 40, 41, 42, 43, 45, 46, 64, 77, 104, 130, 149, 150, 185, 188, 222, 223, 224, 227, 230, 231, 234

E

Economia 47, 64, 109, 110, 112, 115, 121, 133, 173, 177, 188, 200, 201, 228, 229, 234, 235

Eficiência 1, 48, 63, 65, 66, 77, 78, 82, 106, 112, 113, 115, 116, 120, 127, 128, 131, 134, 135, 136, 177, 179, 203, 204, 209, 211, 214, 216

Empatia 10, 36, 44

Empresa 51, 73, 74, 75, 95, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 163, 170, 172, 193, 204, 205, 208, 209, 210, 213, 214, 215, 216, 217, 221, 222, 223, 224, 226, 227, 228, 229, 233, 234

Ensino Superior 11, 131, 132, 134, 144, 146, 147, 148, 150, 151, 152, 153, 154, 156, 157, 158, 170, 173, 184, 186, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 199, 200, 201, 202

Estado 9, 2, 4, 5, 6, 10, 11, 17, 18, 19, 20, 23, 32, 33, 36, 42, 51, 61, 82, 84, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 104, 105, 106, 108, 109, 110, 114, 133, 146, 156, 176, 178, 179, 184, 188, 194, 200, 202, 206, 216, 217, 221, 222, 223, 224, 227

Estratégia 12, 83, 84, 95, 121, 131, 133, 134, 197, 203, 204, 205, 206, 208, 209, 210, 211, 235

F

Fiscalização 11, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 75, 76, 77, 78, 108

G

Gestão 9, 11, 12, 47, 48, 49, 50, 51, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 76, 77, 78, 81, 84, 86, 87, 88, 89, 93, 94, 95, 96, 99, 105, 106, 107, 111, 112, 114, 121, 128, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 144, 145, 147, 153, 154, 161, 166, 171, 172, 173, 174, 176, 177, 183, 184, 185, 187, 188, 189, 193, 203, 204, 205, 208, 209, 210, 211, 213, 219, 220, 235

I

Informação 73, 77, 78, 95, 128, 131, 149, 150, 152, 156, 157, 158, 163, 164, 165, 168, 170, 171, 172, 173, 174, 175, 176, 178, 183, 196, 197, 203, 205, 208, 209, 211, 229

Inovação 79, 80, 83, 89, 90, 94, 95, 154, 171, 175, 179, 203, 204, 205, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 235

Insalubridade 226

L

Liderança 11, 79, 80, 81, 83, 84, 85, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 205, 208, 209, 213, 214, 215, 217, 220

M

Mercado 18, 82, 83, 98, 99, 104, 106, 108, 109, 116, 119, 132, 133, 136, 144, 147, 148,

157, 161, 166, 187, 190, 193, 196, 202, 209, 219, 228, 229

Militar 11, 79, 80, 84, 85, 87, 88, 89, 90, 93, 94, 96, 98, 101, 102, 103, 106, 108, 109

Modelo 11, 12, 15, 17, 27, 28, 29, 30, 31, 34, 48, 82, 92, 96, 112, 116, 118, 119, 121, 122, 123, 127, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 144, 145, 146, 148, 150, 153, 154, 176, 177, 183, 185, 186, 188, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 207, 223

Motivação 12, 38, 41, 48, 145, 148, 150, 151, 161, 168, 206, 207, 208, 212, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220

O

Obrigações Trabalhistas 12, 221, 222, 223, 224, 227, 230, 232, 233

Oportunidade 71, 99, 115, 128, 145, 149, 151, 152, 153, 187, 191

Organização 2, 9, 11, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 66, 76, 79, 80, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 97, 98, 99, 133, 135, 136, 137, 138, 144, 146, 148, 149, 153, 156, 157, 158, 160, 161, 162, 163, 164, 165, 166, 167, 168, 169, 170, 172, 181, 189, 190, 193, 201, 205, 207, 208, 209, 211, 212, 214, 216, 217, 224, 227

P

Participação 11, 64, 70, 79, 80, 83, 85, 87, 89, 90, 91, 106, 128, 133, 145, 167, 192, 231

Percepção 12, 50, 51, 61, 63, 68, 87, 117, 119, 144, 146, 148, 150, 151, 153, 154, 175, 176, 181, 183, 186, 187, 193, 194, 195, 197, 198, 200

Periculosidade 226, 227

Polícia Militar 96, 98, 101, 102, 103, 106

Prescrição 10, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8

Prevenção 38, 42, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 106, 108, 109, 110

Processos Administrativos 10, 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 67, 69, 72, 73, 74, 135

Q

Qualidade 9, 11, 47, 48, 49, 50, 55, 59, 63, 69, 72, 73, 76, 82, 96, 104, 113, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 128, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 144, 145, 146, 147, 148, 152, 153, 154, 160, 162, 164, 166, 170, 177, 178, 179, 182, 183, 186, 187, 189, 191, 192, 193, 194, 195, 199, 200, 202, 205, 216, 217

QVT 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 153

R

Retenção 12, 186, 187, 195, 196, 198, 200, 223

S

Satisfação 47, 48, 49, 50, 51, 55, 112, 118, 119, 120, 124, 127, 128, 145, 147, 148, 150, 151, 163, 168, 177, 191, 192, 204, 206, 207, 215, 216, 219

Segurança 11, 2, 5, 42, 56, 59, 65, 74, 96, 97, 98, 99, 100, 105, 109, 110, 112, 113, 115,

116, 117, 118, 120, 125, 127, 128, 145, 149, 151, 193, 200, 206, 235

Servidores Públicos 12, 1, 2, 5, 7, 8, 31, 32, 33, 62, 71, 175, 176, 178, 183, 185

Setor Público 63, 64, 175, 176, 178, 179, 180, 182, 183, 193

Sociedade 10, 2, 36, 37, 38, 40, 42, 44, 45, 47, 80, 87, 97, 98, 99, 100, 106, 107, 109, 110, 115, 116, 127, 150, 152, 157, 161, 163, 167, 171, 172, 176, 177, 178, 179, 181, 182, 183, 192, 193, 223, 227, 228, 235

Stakeholders 82, 83, 94, 99, 107, 143, 207, 208

SWOT 79, 80, 86, 90, 91

T

Talentos 12, 203, 204, 205, 208, 209, 211, 213, 218

Trabalho 9, 11, 12, 1, 2, 36, 37, 38, 39, 44, 47, 48, 49, 50, 52, 53, 55, 56, 57, 58, 59, 76, 88, 91, 94, 98, 99, 104, 106, 107, 108, 109, 114, 121, 144, 145, 146, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 158, 163, 166, 167, 168, 170, 175, 176, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 187, 190, 191, 201, 203, 205, 206, 210, 211, 214, 215, 216, 217, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 230, 231, 233, 234

Transporte 11, 99, 107, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 122, 124, 125, 126, 127, 128

Tribunal 10, 1, 2, 4, 8, 36, 42, 43, 45, 96, 101, 102, 184

U

Universidade 1, 47, 51, 61, 77, 78, 79, 94, 96, 109, 110, 118, 131, 132, 133, 135, 138, 156, 170, 172, 173, 175, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 190, 192, 193, 197, 198, 199, 200, 201, 202, 208, 212, 213, 214, 235

V

Valor 12, 15, 18, 24, 27, 28, 30, 34, 44, 65, 66, 74, 120, 124, 131, 136, 148, 150, 152, 164, 186, 187, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 200, 204, 205, 225, 226, 228, 230, 231, 232

 www.atenaeditora.com.br
 contato@atenaeditora.com.br
 [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)
 www.facebook.com/atenaeditora.com.br



ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 3


Ano 2021

 www.atenaeditora.com.br
 contato@atenaeditora.com.br
 [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)
 www.facebook.com/atenaeditora.com.br



ADMINISTRAÇÃO: ORGANIZAÇÃO, DIREÇÃO E CONTROLE DA ATIVIDADE ORGANIZACIONAL 3


Ano 2021