



# Psicopatas Corporativos: Eles existem e deterioram o clima organizacional

**João Batista Turrioni**  
**joabatu@gmail.com**  
**UNIFEI**

**Patricia Gomes da Silva**  
**pati\_cpa@hotmail.com**  
**UNIS**

**Resumo:** O presente artigo aborda o tema psicopata corporativo, termo que se refere a atuação de psicopatas no ambiente de trabalho. A pesquisa justifica-se pela necessidade das organizações de manterem o clima organizacional positivo na busca pela produtividade e competitividade. Pesquisas apontam que depois dos presídios e manicômios judiciários é dentro das organizações que essas personalidades mais causam problemas. O estudo tem por objetivo identificar a ação do psicopata corporativo dentro das organizações e suas consequências ao clima organizacional. Para tal foi realizada uma revisão de literatura e uma pesquisa quantitativa com funcionários de empresas públicas e privadas. Observou-se que essas personalidades existem dentro das organizações, são identificadas pelos colegas e causam realmente transtornos e prejuízos para as empresas. Cabe a gestão de pessoas tentar impedir seu ingresso nas empresas ou desenvolver uma cultura organizacional forte, como uma barreira para a atuação dessas personalidades.

**Palavras Chave:** Psicopata - Psicopata Corporativo - Clima Organizacional - Gestão de Pessoas -

## 1. INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas busca a qualidade do capital humano dentro das organizações. Segundo Janete Knapik (2006), as organizações e seus colaboradores precisam estar em harmonia, para que prospere o crescimento tanto da empresa, aumentando seus lucros e oportunidades, como para os colaboradores, trazendo satisfação profissional e pessoal.

O clima organizacional positivo é fator essencial para qualidade de vida dos funcionários, para a produtividade e competitividade das organizações. Para Robbins *et al* (2010), o clima organizacional reflete as percepções que os funcionários têm da organização e do ambiente de trabalho, esse clima pode ser influenciado por aspectos internos e externos.

Para Babiak e Hare (2006), o distúrbio de personalidade psicopática define indivíduos incapazes de sentir empatia, culpa ou lealdade para com as pessoas que os cercam. O termo personalidade psicopática nos remete ao mundo do crime, dos assassinos em séries, dos crimes hediondos. Pesquisas apontam que além das fronteiras dos presídios e dos manicômios judiciários é no mundo corporativo que essas personalidades causam problemas.

Até 3,9% dos executivos de empresas podem ser psicopatas, segundo uma pesquisa feita em companhias americanas. Uma taxa de psicopatia 4 vezes maior do que na população em geral. Eles não matam os colegas, mas usam o cargo para barbarizar (HORTA, 2011).

Segundo Horta (2011), o psicopata busca o que lhe dá prazer, podendo ser dinheiro, status, poder; então, a empresa é um terreno fértil para muitos deles. De acordo com Silva (2014) as empresas constituem cenário favorável para ação desses indivíduos que se sentem atraídos por cargos de liderança e poder, eles usam as atividades profissionais para manipular e controlar as pessoas em função dos seus objetivos.

O objetivo da presente pesquisa é identificar a ação do psicopata corporativo dentro das empresas e suas consequências ao clima organizacional. Para tal a pesquisa busca: identificar as características dos psicopatas corporativos; identificar como eles atuam dentro das organizações; analisar como deterioram o clima organizacional; investigar como a gestão de pessoas pode agir para conter ou minimizar suas ações no ambiente de trabalho.

Observou-se através do estudo bibliográfico que a presença de indivíduos com personalidade psicopática dentro das organizações deteriora o clima organizacional e comprovou-se através de pesquisa com colaboradores de empresas públicas e privadas que a maioria dos entrevistados já observou características psicopáticas em colegas e que o clima organizacional foi transformado com as ações desses indivíduos. A ação do psicopata corporativo inicia-se logo na entrevista de emprego, onde, tentam convencer o entrevistador de suas competências extraordinárias, diante disso, uma forma de evitar essas personalidades de dentro das organizações seria identificá-las antes mesmo da contratação.

## 2. O PSICOPATA CORPORATIVO

### 2.1. A PERSONALIDADE PSICOPÁTICA

A expressão psicopata vem do grego: *psyche* = mente; *pathos* = doença. São inúmeros os conceitos, definições e linhas de estudo que buscam definir a personalidade psicopática. Existem linhas de estudo que observam a influência do meio na formação da

personalidade psicopática, outras linhas que observam a personalidade psicopática como patológica e até como defeito congênito. Segundo Freud *apud* Silva (2015), em sentido amplo a expressão era utilizada para designar os doentes mentais, não existindo ligação entre a psicopatia e os transtornos sociais. Ainda segundo Silva (2015), o primeiro estudioso a atribuir a personalidade psicopática ao meio foi o psiquiatra inglês *James Cowles Prichard*, ele acreditava inclusive na superação do desequilíbrio dos indivíduos com personalidade psicopática.

Em 1941 o psiquiatra *Hervey Milton Cleckley* publicou o livro *The mask of sanity: an attempt to clarify some issues about the so-called psychopathic personality*, que trouxe conclusões que são aceitas atualmente, o autor traçou um perfil clínico da personalidade psicopática composto por dezesseis itens:

- (1) aparência sedutora e boa inteligência;
- (2) ausência de delírios e de outras alterações patológicas do pensamento;
- (3) ausência de “nervosidade” ou manifestações psiconeuróticas;
- (4) não confiabilidade;
- (5) desprezo para com a verdade e insinceridade;
- (6) falta de remorso ou culpa;
- (7) Conduta antissocial não motivada pelas contingências;
- (8) julgamento pobre e falha em aprender através da experiência;
- (9) egocentrismo patológico e incapacidade para amar;
- (10) pobreza geral na maioria das reações afetivas;
- (11) perda específica de insight (compreensão interna);
- (12) não reatividade afetiva nas relações interpessoais em geral;
- (13) comportamento extravagante e inconveniente, algumas vezes sob a ação de bebidas, outras não;
- (14) suicídio raramente praticado;
- (15) vida sexual impessoal, trivial e mal integrada;
- (16) falha em seguir qualquer plano de vida (CLECKLEY, 1988, p.210).

A luz das pesquisas de Cleckley embasam-se as definições contemporâneas sobre personalidades psicopáticas. De acordo com Silva (2014), o psicólogo canadense Robert Hare com base nos estudos de Cleckley, reuniu características comuns de indivíduos com perfil psicopático e formulou a escala de Hare ou PCL-R, um questionário que tornou-se um sofisticado método utilizado com grande êxito na identificação de personalidades psicopáticas por profissionais de saúde mental.

A pontuação baseia-se em extensas entrevistas e análises de informações provenientes de arquivos. A PCL-R é uma escala móvel de psicopatia, e provavelmente todos, mesmo os mais virtuosos de nós, se situam em algum ponto dessa escala (DAYANES e FELLOWES, 2012, p. 21)

Para Babiak e Hare (2006), os indivíduos com personalidade psicopática tem a cognição intacta, ou seja, tem plena ciência dos seus atos e sabem exatamente que estão infringindo regras sociais, para ele a deficiência dessas pessoas está no campo das emoções.

“A psicopatia não é considerada uma doença mental. Os psicopatas não são loucos e, portanto, imputáveis, pois essas pessoas não apresentam nenhum sofrimento mental, nem sofrem de alucinações ou qualquer tipo de desorientação” (Pimentel 2010, p.17).

Segundo Silva (2014), existem níveis de psicopatia: leve, médio e grave. Os psicopatas de nível leve e médio aplicam golpes, pequenos roubos e provavelmente não chegarão a matar suas vítimas; os psicopatas de nível grave certamente cometem os mais violentos e inusitados crimes, e sentem prazer em seus atos brutais. Em todos os níveis, os psicopatas de uma forma ou de outra deixam marcas de destruição por onde passam.

## 2.2. CARACTERÍSTICAS DO PSICOPATA CORPORATIVO

Silva (2014) baseada na escala de Hare discorre sobre algumas características consideradas chave e que sinalizam a personalidade psicopática:

- Características relacionadas aos sentimentos e aos relacionamentos interpessoais: superficialidade e eloquência; egocentrismo e megalomania; ausência de sentimento de culpa; ausência de empatia; mentiras, traças e manipulação; pobreza de emoções.
- Características relacionadas ao estilo de vida e ao comportamento antissocial: impulsividade; autocontrole deficiente; necessidade de excitação; falta de responsabilidade; problemas comportamentais precoces; comportamento transgressor no adulto.

Os psicopatas não são os únicos indivíduos a levar a vida de forma transgressora. Muitos criminosos possuem algumas características descritas. No entanto, eles se mostram capazes de sentir culpa, remorso, empatia, bons sentimentos por outras pessoas e, por isso mesmo, não são considerados psicopatas. O diagnóstico de psicopatia somente pode ser feito quando o indivíduo possui a maioria dos sintomas (SILVA, 2014)

Para Filho *et al* (2009), a criminalidade não é um componente decisivo para definição de personalidades psicopáticas, o componente decisivo é o comportamento antissocial e a exploração nas relações interpessoais, esse indivíduos segundo Leme e Leme (2011) utilizam as mais variadas formas de manipulação, o alto poder de convencimento e a sedução são instrumentos imprescindíveis para obterem a confiança das vítimas. Silva (2014), afirma que muitas pessoas com personalidade psicopática vivem entre nós com aparência totalmente normal, mas, são desprovidos de consciência, são indivíduos maléficos e arditos, utilizam disfarces, mentem com naturalidade para mascarar seus instintos e causam enormes estragos.

## 2.3 PSICOPATAS CORPORATIVOS

A literatura relacionada a psicologia forense fornece inúmeros exemplos de personalidades psicopáticas que assombraram e assombram o universo, históricos assassinos em série (*serial killers*); assassinos calculistas; filhos que assassinam pais, irmãos; pais, mães, padrastos e madrastas que assassinam filhos, entre tantos outros crimes hediondos que foram motivados por personalidades psicopáticas. Segundo Horta (2001) pesquisas realizadas em empresas americanas apontam que até 3,9% dos executivos de empresas podem ser psicopatas, depois dos presídios o ambiente onde mais se concentram personalidades psicopáticas é no mercado de trabalho.

Body (2005) *apud* Medeiros *et al* (2014) define os indivíduos com personalidade psicopática que atuam nas organizações como psicopata corporativo, psicopata executivo ou psicopata industrial. Para Silva (2014), o cenário organizacional é favorável para pessoas com personalidade psicopática, eles buscam as posições de liderança que oferecem bons salários, status e poder. Em um primeiro momento agem de forma habilidosa buscando contato com colegas que possam lhe trazer algum tipo de vantagem, depois de forma cínica disputam o poder sem qualquer escrúpulo e ética.

Silva (2014) cita cinco fases do plano tático de ação de um psicopata corporativo que foram definidas por Paul Babiak, psicólogo norte-americano especialista em recursos

humanos, são elas: ingresso na empresa; estudo do território; manipulação de pessoas e fatos; confrontação e ascensão.

A fase Ingresso, na empresa, corresponde ao processo seletivo, onde o psicopata surge como uma figura cativante, charmosa buscando seduzir o entrevistador para conseguir a vaga; na fase “estudo de território” o psicopata já dentro da empresa busca construir relações com os colegas influentes dentro da empresa; na fase “manipulação de pessoas e fatos”, de forma camuflada e disfarçado de amigo o psicopata semeia a discórdia ente colegas, espalha falsas notícias, usa os colegas como ferramentas da sua estratégia de ascensão; na fase da confrontação o psicopata abandona as pessoas que considera não ter mais utilidade em sua estratégia e passa a humilhá-las, essa é a arma para que esses colegas fragilizados se mantenham em silêncio sobre o que sabem a respeito dele; na fase de ascensão, o psicopata alcança seus objetivos e obtém a posição desejada dentro da empresa, geralmente através de demissões e rebaixamento de cargo de seu antigo chefe.

Para Horta (2001), psicopatas apesar não serem movidos por emoções, sabem “ler” as pessoas, ou seja, conseguem rapidamente captar o que emociona o outro, o que fragiliza, o que o deixa feliz e com isso conseguem aproximar-se e criar um vínculo aparente para agirem inescrupulosamente, para esses indivíduos *“infringir as normas e externar seus desejos agressivos e predatórios sem nenhum escrúpulo ou culpa são atitudes naturais e, por isso mesmo, isentas de qualquer autocrítica”* (SILVA, 2014, p.100).

## 2.4 A AÇÃO DO PSICOPATA NA EMPRESA

O ambiente empresarial extremamente competitivo faz com que as algumas organizações busquem por um perfil de profissional que o psicopata sabe desempenhar com ninguém. Babiak e Hare (2006, p.256) afirmam que: *“O clima empresarial de hoje, acelerado, competitivo e muitas vezes caótico, promove o estímulo que os psicopatas buscam e dá cobertura suficiente para seu comportamento manipulativo e abusivo”*.

Alguns contextos organizacionais são mais propícios à atuação do psicopata corporativo e ao assédio moral do que outros. Em alguns locais, o assédio encontra espaço para se desenvolver sem que haja uma restrição, pelo contrário, o terreno se mostra fértil e permissivo (Possas *et al* 2014, p.4)

De acordo com Silva (2014), na ânsia de crescimento em curto espaço de tempo, algumas empresas perdem seus alicerces morais, e tendem a valorizar pessoas com características inescrupulosas, para a autora, existem empresas e instituições psicopáticas.

Em um primeiro momento manter indivíduos com personalidade psicopática no quadro de funcionários e geralmente ocupando cargos de liderança pode até ser produtivo e vantajoso para a empresa, porém de acordo com Adrews (2015, p.1) em longo prazo eles podem custar caro para a organização: *“eles derrubam o moral da equipe, causam excesso de rotatividade e reduzem a produtividade”*. Desprovidos de consciência ética, de escrúpulos e egocêntricos eles trabalham para eles mesmos e jamais para a empresa.

## 3. CULTURA E CLIMA ORGANIZACIONAL

É inviável conceituar clima organizacional sem antes conceituar cultura organizacional, segundo Moreira (2012, p. 21) *“os termos não se fundem, mas sim se inter-relacionam”*. A cultura organizacional pode influenciar o clima de forma positiva ou negativa.

### 3.1. CULTURA ORGANIZACIONAL

As normas que orientam os membros de uma organização no dia a dia são denominadas de cultura organizacional, “*ela é o conjunto de hábitos e crenças estabelecidos por meio de normas, valores, atitudes e expectativas compartilhados por todos os membros da organização*” (CHIAVENATO, 2009, p. 201).

Para Chiavenato (2009), a cultura organizacional é observada através dos seus efeitos e consequências, e está dividida em duas partes como um *iceberg*, a parte superior, visível a todos, é composta por aspectos superficiais, fáceis de serem observados; a parte inferior, submersa, é composta por aspectos profundos, difíceis de serem observados.

### 3.2. CLIMA ORGANIZACIONAL

Segundo Bergamini e Coda (1997), o clima organizacional indica o grau de satisfação dos funcionários relacionados a aspectos ligados a cultura organizacional e também a aspectos como política de recursos humanos, estilo de gestão, missão da empresa, valorização profissional, relacionamento interpessoal entre outros.

O clima organizacional afeta diretamente o comportamento dos colaboradores que tendem a se tornarem mais receptivos, mais produtivos, mais comprometidos quando vivem um clima positivo, motivador onde seu esforço é reconhecido e recompensado. MAXIMINIANO (1997, p.168) pontua: “*o clima é representado pelos sentimentos que as pessoas partilham a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação para o trabalho*”.

De acordo com Balducci e Kanaane (2007) o clima organizacional é um reflexo da junção entre a cultura organizacional e os valores individuais dos colaboradores. Organizações com clima organizacional negativo e inadequado sofrem problemas, tais como, baixa motivação, depressão, apatia, sentimentos que podem prejudicar a saúde física e mental do colaborador levando a queda de produtividade, por isso, a necessidade de manutenção do clima positivo.

O clima organizacional é um diferencial competitivo que as empresas necessitam valorizar para que possam competir adequadamente no mercado e gerarem satisfação interna. Para isso, é necessário investir na sua melhoria, adotando-se práticas de gestão abertas e transparentes, que privilegiem as pessoas na busca do comprometimento e do envolvimento com os objetivos daquelas. (BALDUCCI e KANAANE 2007. s.p)

Conforme Balducci e Kanaane (2007) clima organizacional “*é o reflexo do estado de espírito ou do ânimo das pessoas, que predomina numa organização em um determinado período*”.

### 3.3. O PSICOPATA CORPORATIVO E O CLIMA ORGANIZACIONAL

A cultura e o clima organizacional estão diretamente relacionados com a produtividade dos colaboradores, com a saúde emocional e física. O psicopata corporativo para atingir seus objetivos não mede consequências e nem tão pouco se preocupa em manter uma postura positiva diante dos colegas que ele julga não mais precisar em sua escalada rumo ao topo. O psicopata corporativo não considera dificuldade usar, manipular, jogar uns contra os outros, humilhar e trapacear, para ele o importante é a ascensão e o poder, com esse

comportamento inescrupuloso eles influenciam negativamente o clima organizacional, causando danos muitas vezes irreversíveis a equipe e a empresa. Segundo Silva (2014) *O Psicopata não vai ao trabalho ele vai a caça.*

Daynes (2012), afirma que de forma dissimulada o psicopata corporativo pode roubar a carteira do colega, invadir computadores, falar mal do colega para o chefe, analisar cada membro da equipe para obter vantagem da pessoa certa. Como já citado anteriormente o clima organizacional é um reflexo da junção entre a cultura organizacional e os valores individuais dos colaboradores, as atitudes do psicopata dentro da empresa denigre os valores individuais e impossibilita a manutenção de um clima positivo. Dessa forma quando o problema for identificado colabores já terão sido demitidos, outros estarão totalmente intimidados e a empresa já poderá estar sofrendo com prejuízos. Para MEDEIROS (2014), *as características desses indivíduos e o modo como esses atuam nas organizações geram consequências desastrosas para o ambiente organizacional.*

#### **4. GESTÃO DE PESSOAS**

A gestão de pessoas busca a colaboração eficaz das pessoas, para alcançar os objetivos organizacionais. Segundo Chiavenatto (2008), as pessoas podem ser fonte de sucesso como também podem ser fonte de problemas de uma organização, isso depende de como elas são tratadas, ou seja, de como está sendo realizada a gestão de pessoas.

Atualmente entende-se que a Gestão de Pessoas está diretamente ligada ao sucesso e eficiência das organizações. De acordo com Chiavenatto (2008) é função da gestão de pessoas: fazer com que as organizações consigam atingir seus objetivos os resultados almejados e realizar a missão; proporcionar competitividade à organização, empregando de forma inteligente as habilidades e competências das pessoas em benefício dos clientes, parceiros e das próprias pessoas; treinar e motivar as pessoas continuamente, valorizar e recompensá-las pelo seu desempenho, cuidar das pessoas como o principal patrimônio das organizações; desenvolver e manter a qualidade de vida das pessoas nas organizações, buscando reter os talentos, proporcionando um ambiente de trabalho seguro, agradável, onde os colaboradores têm autonomia para tomar decisões realizando tarefas significativas e agradáveis, tentando satisfazer as necessidades das pessoas para que se sintam felizes no trabalho; administrar e impulsionar as mudanças constantes da era da informação, trazer flexibilidade e agilidade para o ambiente de trabalho; acompanhar de forma produtiva as tendências que se transformam rapidamente, objetivando manter a sobrevivência das organizações no mercado; manter políticas éticas e de responsabilidade social, garantindo os direitos básicos das pessoas; criar padrões de ética e responsabilidade que toda a organização e colaboradores devam seguir.

#### **5. METODOLOGIA**

A pesquisa é baseada na *Psychopathy Checklist (PCL-R)*, ferramenta construída pelo psicólogo canadense *Robert D. Hare*, utilizada para identificar personalidades psicopáticas, segundo Silva (2014, p.103), *“a escala Hare se constitui hoje no método mais confiável na identificação de psicopatas”*. Essa ferramenta complexa deve ser utilizada exclusivamente por profissionais ou instituições da área médica, qualificados e treinados para diagnosticar. Aqui propõe-se utilizar a ferramenta PCL-R como norteadora para elaboração das variáveis da presente investigação, em momento algum pretende-se realizar diagnóstico clínico.

Baseado no que foi revisto no referencial teórico, pessoas com características psicopáticas podem causar inúmeros transtornos dentro das organizações, entre outras coisas, influenciando de forma negativa o clima organizacional. A investigação consiste em verificar

se características e atitudes consideradas psicopáticas são percebidas pelos colegas dentro das empresas e como afetam o clima organizacional.

Trata-se de um estudo quantitativo, descritivo e tem como objetivo analisar os resultados e confrontá-los com o referencial teórico para verificar a aplicabilidade da teoria na prática. Segundo Gil (2008), a pesquisa descritiva descreve as características de populações ou fenômenos e usa técnicas padronizadas de coleta de dados, como observação sistemática e questionários.

No estudo usou-se o método questionário para coleta de dados, com questões fechadas, sendo o tema polêmico e delicado essa ferramenta se mostra ideal, para que a identidade do respondente se mantenha em sigilo, evitando constrangimentos e induções.

Foram criados 11 pequenos *cases* com situações que demonstram características e atitudes de personalidades psicopáticas, a partir desses *cases* foram formuladas as questões e organizadas em um questionário, que foi distribuído de forma *on line* e física.

## 5.1. AMOSTRA

O estudo contou com a contribuição de 100 trabalhadores, sendo 30% funcionários de empresas públicas e 70% funcionários de empresas privadas, com faixa etária entre 18 e 60 anos, sendo 68% dos entrevistados nascidos após 1980. Dos entrevistados 87% atuam em empresas do sul de minas, 5% na capital Belo Horizonte e 8% na cidade de São Paulo Capital, 73% são ocupantes de cargos administrativos comuns e 27% de cargos de liderança. Os entrevistados responderam o questionário *entre* os dias 10 e 25 de fevereiro de 2016.

## 6. RESULTADOS

Os dados coletados foram tabulados e os resultados estão disponíveis nas Tabelas de 1 a 11.

Tabela 1: O Marketing Pessoal

<b>Marcos é bem articulado e realiza facilmente seu Marketing Pessoal dentro da empresa, convence a todos das suas “competências” e demonstra-se <i>expert</i> em assuntos variados.</b>	
<b>Existe ou já existiu no decorrer de sua vida profissional alguém com esse perfil</b>	
Sim	81,6%
Não	18,4%
<b>Essa forma de agir causa incomodo?</b>	
Sim	38%
Não	62%

Fonte: Os autores

Tabela 2: A conquista do Ambiente

<b>Júlia se mostra muito segura e buscar dominar o ambiente, os colegas, as opiniões.</b>	
<b>Existe ou já existiu no decorrer de sua vida profissional alguém com esse perfil?</b>	
Sim	83,3%
Não	16,7%
<b>Essa forma de agir causa incomodo?</b>	
Sim	39,5%
Não	60,5%

Fonte: Os autores



Tabela 3: A mentira

**Jorge mente tanto que muitas vezes nem percebe que está mentindo, pego em suas mentiras não se abala, continua mentindo e inventando desculpas.**

**Existe ou já existiu no decorrer de sua vida profissional alguém com esse perfil?**

Sim	62%
Não	38%

**Essa forma de agir causa incomodo?**

Sim	72,5%
Não	27,5%

Fonte: Os autores

Tabela 4: A manipulação

**Emanuel sempre aproxima e se aproveita das pessoas que considera fracas e facilmente manipuláveis.**

**Existe ou já existiu no decorrer de sua vida profissional alguém com esse perfil?**

Sim	69%
Não	31%

**Essa forma de agir causa incomodo?**

Sim	72,5%
Não	27,5%

Fonte: Os autores

Tabela 5: A falta de ética

**Karina não se preocupa em quebrar regras e tomar ações não pautadas na ética para alcançar seus objetivos.**

**Existe ou já existiu no decorrer de sua vida profissional alguém com esse perfil?**

Sim	49%
Não	51%

**Essa forma de agir causa incomodo?**

Sim	91%
Não	9%

Fonte: Os autores

Tabela 6: A busca pelos objetivos

**Marcela não mede prós e contra e busca alcançar seus objetivos a qualquer preço, toma qualquer atitude para remover possíveis obstáculos do seu caminho, mesmo que esses “obstáculos” venham a ser pessoas**

**Existe ou já existiu no decorrer de sua vida profissional alguém com esse perfil?**

Sim	79%
Não	21%

**Essa forma de agir causa incomodo?**

Sim	67%
Não	33%

Fonte: Os autores

Tabela 7: A impulsividade

**Carlos reage desproporcionalmente a ameaças ou frustrações, mas, de forma**

---

**instantânea ele volta a agir como se nada tivesse acontecido**

---

**Existe ou já existiu no decorrer de sua vida profissional alguém com esse perfil?**

**Sim** 68,5%  
**Não** 31,5%

**Essa forma de agir causa incomodo?**

**Sim** 81%  
**Não** 19%

---

Fonte: Os autores

Tabela 8: Armação

---

**Celso arma, mente, procura os superiores e delata colegas, fazendo-se de vítima das situações por ele criadas. Colegas são punidos, perdem cargos de chefia e até são demitidos. Ele não sente culpa, afinal, o problema é do outro e não dele.**

---

**Existe ou já existiu no decorrer de sua vida profissional alguém com esse perfil?**

**Sim** 72%  
**Não** 28%

**Essa forma de agir causa incomodo?**

**Sim** 88%  
**Não** 12%

---

Fonte: Os autores

Tabela 9: A sedução e o abandono

---

**Quando Cassia chegou à empresa conquistou vários amigos, encantando os colegas com seu carisma, dedicação. Quando alguns dos seus maiores admiradores deixaram de ser úteis para ela, sem a menor cerimônia os deixou para escanteio.**

---

**Existe ou já existiu no decorrer de sua vida profissional alguém com esse perfil?**

**Sim** 70,5%  
**Não** 29,5%

**Essa forma de agir causa incomodo?**

**Sim** 60,5%  
**Não** 39,5%

---

Fonte: Os autores

Tabela 10: A falta de empatia

---

**Lucas jamais se coloca no lugar do outro, o que o outro sente não é problema dele, pessoas são objetos na busca dos seus objetivos.**

---

**Existe ou já existiu no decorrer de sua vida profissional alguém com esse perfil?**

**Sim** 87%  
**Não** 13%

**Essa forma de agir causa incomodo?**

**Sim** 64%  
**Não** 36%

---

Fonte: Os autores

Tabela 11: A empresa psicopática

---

**Algumas empresas na busca pela competitividade acabam colaborando para que indivíduos com comportamento egocêntrico e inescrupuloso alcancem cargos de chefia**

---

e poder (Silva, 2014).

**Você considera que essa afirmação verdadeira?**

Sim 72,5%

Não 27,5%

**Você já teve alguma experiência onde indivíduos com características inescrupulosas e egocêntricas alcançaram cargos de liderança**

Sim 74%

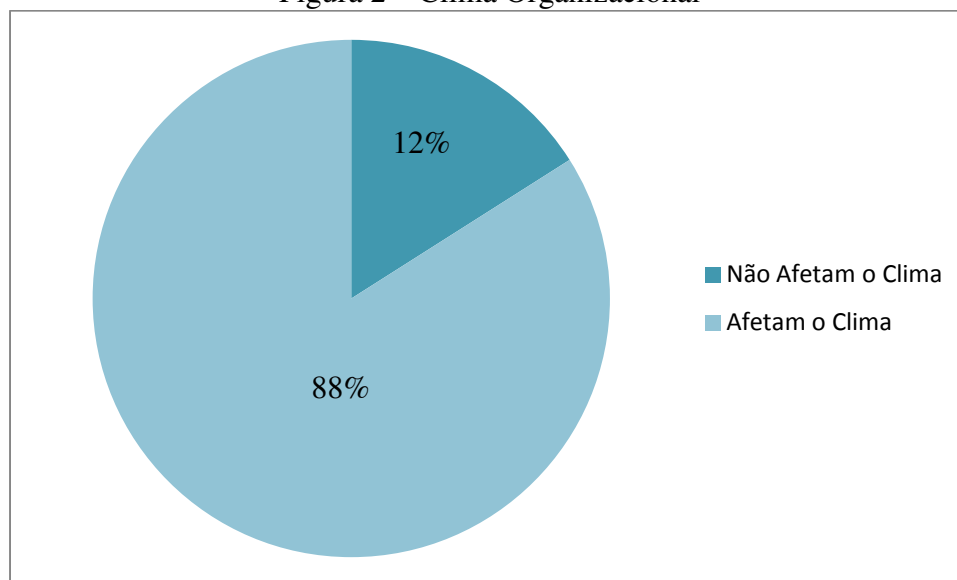
Não 26%

Fonte: Os autores

### Quanto ao Clima Organizacional

Das 100 pessoas que responderam os questionários 88% delas afirmaram que ações e características equivalentes às apresentadas nos pequenos *cases* afetam de forma negativa o clima organizacional e causam transtornos dentro das organizações como mostra a figura 2.

Figura 2 – Clima Organizacional



Fonte: Os autores

## 6.1. DISCUSSÃO

Mediante os resultados da pesquisa observa-se que é comum dentro das organizações indivíduos com características psicopáticas, como o referencial teórico desse estudo apontou e segundo Peixoto (2015) esses indivíduos possuem forte habilidade para seduzir, manipular e enganar além de serem astutos para chantagear, coagir e intimidar, fatores que deterioram o clima organizacional.

Quando questionados em relação ao desconforto com as personalidades psicopáticas e suas atitudes dentro do ambiente de trabalho, observa-se que nem sempre a maioria dos entrevistados sentem-se incomodados. Pode-se atribuir esse resultado a faixa etária dos entrevistados que foram maioria de jovens nascidos após 1980, geração que segundo Oliveira (2008) é denominada Y, segundo esse autor essa geração não tem intenção de permanecer por muito tempo na mesma empresa, eles ficam enquanto se sentem desafiados com projetos interessantes, caso contrário, buscam rapidamente outras opções, “*eles querem trabalhar, mas*

*não querem que o trabalho seja sua vida*". (ARMOUR, 2009). Quando percebem o clima organizacional negativo buscam rapidamente outra empresa.

Observou-se também entre as pessoas que responderam as questões que a busca por competitividade faz com que organizações incentivem atitudes psicopáticas em seus funcionários. Segundo Silva (2014), as políticas de crescimento empresarial baseadas na teoria que os fins justificam os meios, as empresas com fraca estruturação administrativa, filosófica e ética tendem a fomentar as atitudes psicopáticas e supervalorizar colaboradores que surgem com soluções mágicas, capacidade de persuasão, controle das emoções e indiferença aos sentimentos alheios, características que aos psicopatas são inatas.

Enfim, após análise dos dados apresentados pela pesquisa percebe-se que pessoas com características psicopáticas existem dentro das organizações, causam transtornos e através de atitudes antissociais e antiéticas buscam alcançar altos cargos, a falta de empatia e a facilidade em manipular e intimidar colegas são suas maiores armas.

## **6.2. ATUAÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS**

Grande parte da vida das pessoas transcorre dentro das organizações, e é através dessas organizações que as pessoas buscam suprir suas necessidades de subsistência e atingir suas realizações, sucesso profissional e pessoal. *"Separar o trabalho da existência das pessoas é muito difícil, senão quase impossível diante da importância e do impacto que o trabalho nelas provoca"* (CHIAVENATO, 2008, p.4).

De acordo com o referencial teórico desse estudo é parte das funções da gestão de pessoas trabalhar para manter o clima positivo dentro das organizações e qualidade de vida dos funcionários dentro da empresa, é responsabilidade da empresa manter um clima saudável e produtivo.

Por tudo que foi exposto até aqui é perceptível que as ações das personalidades psicopáticas transformam o clima organizacional, destroem a qualidade de vida dos colegas dentro das organizações, deterioram o clima organizacional e por consequência reduzem a produtividade.

Dificultar que indivíduos com personalidades psicopáticas ingressem nas organizações é uma forma de impedir sua atuação, para Silva (2014) essas personalidades podem ser identificadas na entrevista de emprego, o currículo do candidato a vaga deve ser analisado e forma crítica e cética e as informações devem ser checadas. Nem sempre as pessoas responsáveis pelas contratações estão treinadas e capacitadas para enfrentar as habilidades de manipulação e convencimento dos psicopatas, *"A presença de psicólogos qualificados e bem treinados nas empresas pode ser um diferencial muito bem-vindo quando se trata de separar o joio do trigo no campo profissional"* (SILVA, 2014, p.102).

Empresas com planejamento estratégico bem definido, onde missão, visão e valores são efetivamente comunicados e vivenciados pelos colaboradores; empresas que pautam sua conduta na ética e exigem postura ética dos seus colaboradores; empresas com cultura organizacional forte; empresas que combatem o assédio moral tendem a dificultar a atuação do psicopata corporativo, esse tipo de estrutura age como barreira para sua atuação.

Segundo Clark (2011), quando o psicopata é identificado, geralmente já houve danos à equipe, ao clima organizacional, a empresa como um todo e reverter esses danos, e essa é tarefa extremamente complexa. É possível identificar o nível do clima da empresa prestando atenção nas relações interpessoais dentro da organização, como indicadores de um clima negativo pode-se citar: *turnover alto*, absenteísmo, conflitos, reclamações no serviço médico.

A gestão de pessoas terá que atuar nesses indicadores a fim de reverter o clima negativo para positivo retomando a motivação e produtividade.

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo conta com revisão de literatura a cerca do tema psicopata corporativo e pesquisa quantitativa baseada em aspectos da *Psychopathy Checklist* (PCL-R), conhecida como, escala de Hare, ferramenta utilizada para identificar personalidades psicopáticas, o estudo não tem a intenção de diagnosticar possíveis psicopatas corporativos, a escala foi utilizada com a intenção de nortear as questões a serem investigadas na pesquisa.

Com a realização da revisão de literatura percebe-se que o tema psicopata é polêmico, vem sendo estudado há muitos anos, conta com vasta literatura no campo da psicologia clínica, da psicologia forense e alguns estudos no campo da administração, esses focados exclusivamente no tema psicopata corporativo. Encontraram-se conceitos complementares e também divergentes.

Primeiramente o estudo busca conceituar o termo psicopata; conceituar o termo psicopata corporativo, investigar como eles atuam dentro das organizações e investigar se deterioram o clima organizacional, buscando respostas de como a gestão de pessoas pode conter ou minimizar suas ações dentro das empresas.

A revisão de literatura e também a pesquisa apontam que indivíduos com personalidade psicopática no ambiente de trabalho não medem esforços para alcançarem seus objetivos, utilizam-se de ações desprovidas de ética, empatia, manipulam, jogam, trapaceiam, utilizam as pessoas como meras ferramentas para chegarem onde querem. Não é incomum encontrá-los no topo, desfrutando de tudo que o poder pode lhes oferecer. Como já citado: “*psicopatas não vão ao trabalho, eles vão à caça*” (SILVA, 2014, p.102). Percebeu-se que algumas organizações na ânsia pela competitividade acabam encontrando vantagem na atuação dessas personalidades e acreditam que suas características podem ser positivas para a organização, mas, é certo que os psicopatas corporativos “*derrubam o moral da equipe, causam excesso de rotatividade e reduzem a produtividade*” (ADREWS, 2015, p.1), o que não é interessante para empresa alguma.

A revisão de literatura nos indica a necessidade eminente das empresas em manterem um clima organizacional positivo, com objetivo de assegurar a qualidade de vida dos funcionários para que a empresa alcance produtividade e competitividade. A pesquisa indica que a maioria dos entrevistados já teve contato com indivíduos que possuem características psicopáticas no ambiente de trabalho e fica evidente que eles deterioram o clima organizacional, causando transtornos para os funcionários e para a empresa.

Percebe-se que a melhor forma de conter a atuação desses indivíduos dentro das organizações é não permitir que façam parte da empresa, o ideal seria identificá-los através de profissionais qualificados, logo na entrevista. Outro aspecto que pode minimizar seus efeitos é manter um cultura organizacional forte, pautada na ética, onde os funcionários realmente a vivenciem no dia a dia.

O presente estudo conseguiu identificar a ação do psicopata corporativo dentro das organizações e suas consequências ao clima organizacional.

Conclui-se que os psicopatas corporativos existem e deterioram o clima organizacional. O tema é vasto e pode ser observado de diferentes ângulos e aspectos o que fornece inúmeros horizontes para pesquisa posteriores.

## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADREWS, Susan. **Os psicopatas a nosso redor.** Revista época. 2015. Disponível em: <<http://revistaepoca.globo.com/Revista/Epoca/0,,EDR79349-6048,00.html>>. Acesso: 21/01/2016

ARMOUR, S. **Geração Y: Você é dessa Geração.** Tradução: Mayara Saidembarg. Disponível em: < [http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?rh=Geracao-Y,-Voce-e-Desta-Geracao?&idc\\_cad=q37wzzeli](http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?rh=Geracao-Y,-Voce-e-Desta-Geracao?&idc_cad=q37wzzeli) >. Acesso em 05/03/2016.

BABIAK P; HARE, R. **Snakes in suits: When psychopaths go to work.** NewYork, Estados Unidos: Harper Collins Publisher, 2006.  
<<http://www.psychologieprace.cz/SharedFiles/Download.aspx?pageid=5&mid=16&fileid=44>> Acesso: 12/02/2016.

BALDUCCI, D; KANAANE, R. **Relevância da gestão de pessoas no clima organizacional de uma empresa de engenharia.** Boletim da Academia Paulista. V.27 n.2, São Paulo, dezembro de 2007. Disponível em:  
<[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-711X2007000200012](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-711X2007000200012)>  
Acesso: 01/02/2016

BERGAMINI, C.W; CODA, R. **Psicodinâmica da Vida Organizacional: Motivação e Liderança.** 1ª Ed. São Paulo: Atlas,1997.

CHIAVENATO, I. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos.** 7º.ed. São Paulo: Manole, 2009.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas.** 2º.ed. São Paulo: Campus, 2008.

CLARKE, J. **Trabalhando com monstros:** como identificar psicopatas no seu trabalho e como se proteger deles. 2º. Ed. São Paulo: Fundamento Educacional, 2011.

CLECKLEY, H. M. **The mask of sanity: an attempt to clarify some issues about the so-called psychopathic personality.** 5º. ed. Georgia: Augusta, 1988. Disponível em: <[http://www.cix.co.uk/~klockstone/sanity\\_1.pdf](http://www.cix.co.uk/~klockstone/sanity_1.pdf)> Acesso: 20/12/2015

DAYNES, K; FELLOWES. J. **Como identificar um psicopata: cuidado ele pode estar mais perto do que você imagina.** 1º Ed. São Paulo: Cultrix, 2012.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4º. ed. São Paulo: Atlas, 2008

HORTA, M. **Psicopatas no Trabalho.** Revista Super Interessante. 291º Ed. Maio de 2001. Disponível em: <<http://super.abril.com.br/comportamento/psicopatas-sa>>. Acesso: 20/11/2015.

KNAPIK, Janete. **Gestão de Pessoas e Talentos.** 1º Ed. Curitiba: IbpeX: 2006

LEME, F. A. A. A. ; LEME, M. O. A. **O psicopata que o Direito Penal Desconhece.** Revista Científica Intr@Ciência. Ano 3, nº 3, p.73-85, Dez 2011. Disponível em:



<[http://www.uniesp.edu.br/fagu/revista/downloads/edicao32011/ensaio4\\_Psicopata.pdf](http://www.uniesp.edu.br/fagu/revista/downloads/edicao32011/ensaio4_Psicopata.pdf)>.  
Acesso: 15/01/2016

MEDEIROS, C. R. O. ; JÚNIOR, V. M. V. ; POSSAS, M. C. **Quem mais veste Prada? Psicopatas Corporativos e Assédio Moral no Trabalho.** XVII SEMEAD Seminários em Administração, outubro de 2014. Disponível em:  
<<http://sistema.semead.com.br/17semead/resultado/trabalhosPDF/489.pdf>> Acesso:  
18/01/2016

MOREIRA, E.G. **Clima Organizacional.** Curitiba, PR, IESDE: , 2012.

OLIVEIRA, S. **Geração Y: Era das Conexões, tempo de Relacionamentos.** São Paulo: Clube de Autores, 2009.

PEIXOTO,P. **Psicopatia empresarial e criminalidade econômica.** Disponível em:  
<<http://bdigital.ufp.pt/handle/10284/4937>>. Acesso: 04/03/2016.

PIMENTEL, D. **Psicopatia Da Vida Cotidiana. Estudos de Psicanálise** – Aracaju – n. 33 – p.13-20 – Julho. 2010. Disponível em: <  
<http://www.cbp.org.br/psicopatiavidacotidiana.pdf>> Acesso: 10/01/2016

ROBBINS, S.P; JUDGE, T.A; SOBRAL, F **.Comportamento Organizacional: Teoria e Prática no contexto brasileiro.** 14º.ed. São Paulo: Pearce Prentice Hall, 2010.

SILVA, A.B.B. **Mentes Perigosas: O psicopata mora ao lado.** 2.ed. São Paulo: Globo, 2014.

SILVA, B. S. **O Conceito de psicopatia analisado pela criminologia.** TerC i, v . 05,n.0 1, jan./jun . 2015. Disponível em:  
<<http://mail.cnecrij.com.br/ojs/index.php/temiminos/article/view/122/86>>. Acesso 05/01/2016