

FACULDADE DE CIÊNCIAS EMPRESARIAIS - FACE
MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

ELY FÉLIX VENTURA

**O ASSÉDIO MORAL EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE
ENSINO: O CASO UFOP**

BELO HORIZONTE – MG

2015

ELY FÉLIX VENTURA

O ASSÉDIO MORAL EM UMA INSTITUIÇÃO FEDERAL DE ENSINO: O CASO UFOP

Dissertação apresentado ao Curso de Mestrado em Administração da Universidade da FUMEC como parte dos requisitos para a obtenção de título de Mestre em Administração.

Área de concentração: Gestão Estratégica de Organizações.

Linha de Pesquisa: Estratégia em organizações e comportamento organizacional.

Orientador: Professor Doutor Luiz Antônio Antunes Teixeira.

Belo Horizonte – MG
2015

V468a Ventura, Ely Félix.
O assédio moral em uma Instituição Federal de Ensino: o caso UFOP. /
Ely Félix Ventura. – Belo Horizonte, 2015.

66 f. : il. (algumas col.) ; 30 cm.

Orientador: Luiz Antônio Antunes Teixeira
Dissertação (mestrado) – Universidade FUMEC. Faculdade de Ciências
Empresariais.

Inclui bibliografia.

1. Assédio moral. 2. Assédio no ambiente de trabalho.
3. Comportamento organizacional – Aspectos morais e éticos.
I. Teixeira, Luiz Antônio Antunes. II. Universidade FUMEC. Faculdade de
Ciências Empresariais. III. Título.

CDU: 343.6



**UNIVERSIDADE
FUMEC**

DE MINAS GERAIS PARA O MUNDO

Dissertação intitulada "**O Assédio Moral em uma Instituição Federal de Ensino: o caso UFOP**" de autoria do aluno Ely Félix Ventura aprovada pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:

Prof. Dr. Luiz Antônio Antunes Teixeira (Orientador) - Universidade FUMEC

Profª. Dra. Zélia Miranda Kilimnik - Universidade FUMEC

Profª. Dra. Wanyr Romero Ferreira - IETEC

Profª. Dra. Cristiana Fernandes De Muylder
Coordenadora do Programa de Doutorado e Mestrado em Administração
Universidade FACE/FUMEC

Belo Horizonte, 31 de agosto de 2015.

AGRADECIMENTOS

A concretização deste trabalho/pesquisa somente foi possível com o incentivo e colaboração de diversas pessoas. Portanto, agradeço a todos por me ajudarem a galgar mais esse importante degrau em minha vida.

Em especial à mina amada esposa, Márcia Soares de Oliveira Félix, pelo apoio incondicional, pela valiosa ajuda, pela compreensão e carinho sempre presentes.

Em especial, também, ao professor Luiz Antônio Antunes, pela valiosa e imprescindível orientação, apoio e constante colaboração no decorrer do trabalho de dissertação, cujo resultado, o Mestrado, contribuiu sobremaneira para o aprofundamento dos meus conhecimentos sobre a temática abordada, bem como em meu amadurecimento enquanto pesquisador acadêmico.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade FUMEC, pela construção do conhecimento em suas disciplinas, bem como pelas valiosas críticas ao trabalho desta pesquisa, que foram de suma relevância para a concretização deste trabalho.

Aos doutos componentes da banca examinadora, pela sua pronta disposição e contribuições valiosas ao trabalho de dissertação.

A todos os funcionários da Universidade FUMEC, em especial aos funcionários da Secretaria do Programa de Pós-graduação, pela presteza e eficiência.

À Universidade Federal de Ouro Preto, que abriu suas portas, proporcionando-me a oportunidade de realizar esta pesquisa.

A todos os servidores da Universidade Federal de Ouro Preto que dedicaram seu valioso tempo para responder à pesquisa. Desejo profundamente que os resultados desse trabalho reflitam, de alguma forma, num aperfeiçoamento e melhoria das relações e condições de trabalho dos servidores desta renomada instituição de ensino superior.

Ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais – IFMG – por me proporcionar a oportunidade cursar um mestrado interinstitucional (MINTER IFMG/FUMEC).

Por fim, agradeço a todos que, de uma forma ou de outra, fizeram parte da construção deste trabalho.

*“Um homem se humilha
se castram seus sonhos.
Seu sonho é sua vida
e vida é trabalho.
E sem o seu trabalho
o homem não tem honra.
E sem a sua honra se morre, se mata”.*

Gonzaguinha

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo identificar e analisar a existência do assédio moral nas relações de trabalho dos servidores da Universidade Federal de Ouro Preto/MG (UFOP), descrevendo como se dá e quem são os agressores. Busca-se identificar as consequências causadas pelo assédio moral ao servidor e as políticas que a instituição adota para coibi-lo. Para tanto, foi desenvolvido um estudo de natureza qualiquantitativa, no qual se utiliza o método do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC), tendo como agentes servidores da UFOP. A coleta de dados foi realizada por meio da aplicação de questionário *online* aos servidores da Universidade, tendo este sido respondido por 126 servidores. Além disso, utilizando-se a metodologia do DSC, foram realizadas 5 entrevistas. Na análise dos dados, utilizou-se o software QualiQuantiSoft para organização, categorização e produção dos DSC's. Constatase, pelos resultados desta pesquisa, que a existência do assédio moral na instituição é uma realidade. Faz-se necessário que as políticas de combate ao assédio moral sejam revistas, objetivando um combate mais eficiente das ocorrências de violência moral que não prejudicam apenas a vítima, mas toda a comunidade universitária.

Palavras-chave: Assédio Moral. Assédio Moral no trabalho. Assédio Moral em servidores efetivos. Universidade Federal de Ouro Preto.

ABSTRACT

This research aims to identify and analyze the existence of bullying in labor relations of civil servants of Federal University of Ouro Preto/MG (UFOP), describing how does it occur, and who are the aggressors involved. It seeks to identify the consequences caused by bullying among the civil servants and the policies that the institution adopts to restrain it. This way, a study of qualitative nature was developed, in which Collective Subject Discourse method (DSC) was used with some civil servants of the UFOP. The collected data was developed through an *online* questionnaire that was applied to the university civil servants and which was answered by 126 civil servants. Besides that, using the DSC method, 5 interviews were performed. To the data analysis, the QualiQuantiSoft software was used to the organization, categorization and production of DSC's. It is possible to identify, by the results of this research, that the existence of bullying in the institution is a reality. It claims that anti-bullying policies need to be reviewed, aiming to a more efficient control of moral violence that not only harms the victim itself, but the entire university community.

Keywords: Bullying. Moral bullying at work. Bullying among civil servants. Federal University of Ouro Preto.

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1 - Respostas à pergunta 1 por categoria | 44 |
| Gráfico 2 - Respostas à pergunta 2 por categoria | 46 |
| Gráfico 3 - Respostas à pergunta 3 por categoria | 49 |
| Gráfico 4 - Respostas à pergunta 4 por categoria | 51 |
| Gráfico 5 - Respostas à pergunta 5 por categoria | 53 |
| Gráfico 6 - Respostas à pergunta 6 por categoria | 54 |

LISTA DE SIGLAS

AC – Ancoragem

COMHUR - Comitê de Mediação e Humanização das Relações e Trabalho na Universidade Federal de Ouro Preto

CEP – Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Ouro Preto

DSC – Discurso do Sujeito Coletivo

ECH – Expressão Chave

IC – Ideia Central

NTI – Núcleo de Tecnologia da Informação

OIT – Organização Internacional do Trabalho

PROAD – Pró-Reitoria de Administração da Universidade Federal de Ouro Preto/MG

QIQt - Qualiquantsoftware

RS – Representações Sociais

UFOP – Universidade Federal de Ouro Preto

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1 INTRODUÇÃO | 10 |
| 1.1 Justificativa | 11 |
| 1.2 Objetivos | 13 |
| 1.2.1 Geral | 13 |
| 1.2.2 Específicos | 13 |
| 2 REFERENCIAL TEÓRICO | 14 |
| 2.1 Denominações do Assédio Moral no Mundo | 14 |
| 2.2 Estudos internacionais | 15 |
| 2.3 Estudos nacionais | 18 |
| 2.4 Perfil da vítima do assédio moral | 23 |
| 2.5 Perfil do assediador moral | 24 |
| 2.6 Perspectiva Jurídica do Assédio Moral | 25 |
| 3 METODOLOGIA | 29 |
| 3.1 Tipo de estudo | 29 |
| 3.2 Instituição pesquisada | 31 |
| 3.3 Agentes da Pesquisa | 31 |
| 3.4 Coletas de dados | 32 |
| 3.5 Organização e análise dos dados | 33 |
| 3.6 Considerações éticas | 34 |
| 4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS | 35 |
| 4.1 Resultado do questionário | 35 |
| 4.2 Resultado das entrevistas | 42 |
| 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 55 |
| 5.1 Limitações da pesquisa | 56 |
| 5.2 Sugestões para pesquisa futuras | 57 |
| REFERÊNCIAS | 58 |
| APÊNDICES | 60 |

1 INTRODUÇÃO

O Assédio Moral ou Violência Moral no trabalho não é um fenômeno novo, pode-se dizer que é tão antigo quanto o trabalho. A novidade reside na intensificação, gravidade, amplitude e banalização do fenômeno e na abordagem que tenta estabelecer o nexo causal com a organização do trabalho e tratá-lo como não inerente ao trabalho.

A prática do assédio moral é, portanto, contemporânea à própria existência do trabalho. Isto porque o uso dessa violência de forma expressa em ações e comportamentos hostilizantes faz parte das relações de trabalho desde os tempos mais remotos. E esse tratamento para com o trabalhador (seja ele subordinado, de mesma hierarquia ou superior hierárquico), de forma de violenta e perversa, pode trazer consequências irreparáveis à saúde física e mental do trabalhador.

O assédio moral no trabalho pode ser então definido como a reiteração, a repetição de ações, práticas e comportamentos hostis, direcionados a um ou mais trabalhadores no ambiente de trabalho. O direcionamento de tais comportamentos dá-se de forma consciente na maioria das vezes, mas, também, pode ocorrer de forma inconsciente. Essas atitudes podem trazer sérios danos à integridade psíquica, física ou física e psíquica do trabalhador que está sendo assediado. Tais condutas interferem prejudicialmente, também, na produtividade e nas relações de trabalho.

Dessa forma, o assédio moral é a exposição do trabalhador a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho, sendo mais comuns em relações hierárquicas em que predominam condutas negativas, relações desumanas e aéticas de longa duração de um ou mais chefes dirigida a um ou mais subordinado, desestabilizando a relação da vítima com o ambiente de trabalho e a organização, forçando-o a desistir do emprego.

O efeito do assédio moral na vítima é devastador, comprometendo sua identidade, dignidade e relações afetivas e sociais, ocasionando graves danos à saúde física e mental, que podem evoluir para a incapacidade laborativa, desemprego ou mesmo a morte, tornando-se, assim, um risco invisível, porém concreto, nas relações e condições de trabalho. Caracteriza-se, portanto, pela degradação deliberada das condições de trabalho em que prevalecem atitudes e condutas negativas dos chefes em relação a seus subordinados, constituindo uma

experiência subjetiva que acarreta prejuízos práticos e emocionais para o trabalhador e a organização.

A violência moral no trabalho constitui fenômeno internacional segundo levantamento recente da Organização Internacional do Trabalho (OIT) em diversos países desenvolvidos. A pesquisa aponta para distúrbios da saúde mental relacionados com as condições de trabalho em países como Finlândia, Alemanha, Reino Unido, Polônia e Estados Unidos. As perspectivas são sombrias, pois, segundo a OIT e a Organização Mundial da Saúde, estamos vivendo as décadas do “mal-estar da globalização”, onde predominam depressões, angústias e outros danos psíquicos relacionados com as novas políticas de gestão na organização do trabalho, vinculadas às políticas neoliberais. (OIT, 2000).

Não obstante a relativa segurança de se ter um emprego proporcionada pela estabilidade no setor público, observa-se uma crescente ocorrência das práticas de assédio moral nesse setor, e, portanto, de desvalorização do servidor. Ao contrário da iniciativa privada, onde o empregador tem a faculdade de dispensar o empregado a qualquer tempo, no serviço público o servidor tem a tão sonhada estabilidade no cargo que ocupa, não podendo, portanto, ser descartado ao bel prazer da chefia. Sendo assim, para se ver “livre” de um servidor indesejado, o assediador lança mão do assédio moral com vistas a desestabilizar o assediado, forçando-o a abrir mão do emprego.

Em que pese a gravidade e consequências danosas do assédio moral para a sociedade com um todo, ainda não existe no Brasil lei federal específica sobre o assédio moral. A primeira lei a tratar desse assunto no país é de Iracenópolis, São Paulo, regulamentada em 2001. A partir de então, o tema vem ganhando notoriedade, tendo lei aprovada no estado do Rio de Janeiro (Lei nº 3.921, de 23.08.2002, primeira lei estadual sobre o tema), São Paulo e Rio Grande do Sul. No âmbito da Administração Pública Municipal, existem algumas leis já aprovadas e algumas propostas tramitando. Na esfera Estadual, existe projeto de lei nos estados da Bahia, Ceará, Espírito Santo e Pernambuco.

No âmbito federal, há pretensões de se regulamentar a prática do assédio moral, a exemplo do projeto de Lei Federal nº 4.742/2001 por meio do qual se pretende introduzir, no Código Penal Brasileiro, o artigo 146-A que dispõe sobre o crime de assédio moral no trabalho; do projeto de Lei Federal nº 4.591/2001 (dos deputados federais Marcos de Jesus, Rita Camata, Inácio Arruda e Iara Bernardi) atualmente arquivado, que dispunha sobre a aplicação de penalidades à prática de assédio moral por parte de servidores públicos da União, das autarquias e das fundações públicas federais a seus subordinados, alterando a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990.

1.1 JUSTIFICATIVA

Sabe-se que o mundo do trabalho vem mudando constantemente nos últimos anos. Novas formas de administração são implementadas frequentemente na eterna busca do lucro máximo. No entanto, pouco se fala sobre as formas de relação no trabalho. O assédio moral é uma das facetas da violência no atual mundo do trabalho. Essa violência é a manifestação de uma ação maior que encontra seus fundamentos em uma sociedade que vê na economia a resposta a todos os seus problemas.

O problema do assédio moral (ou tirania nas relações de trabalho, como é chamado nos EUA) atinge milhares de trabalhadores no mundo inteiro. Segundo pesquisa pioneira da Organização Mundial do Trabalho, realizada em 1996, pelo menos 12 milhões de europeus já sofriam desse mal. (OIT, 1996).

O significado do trabalho para homens e mulheres identifica-se com a própria vida. O trabalho constitui o núcleo central na vida do ser humano, sendo identificado simbolicamente pelos homens como dignidade, responsabilidade, capacidade, competitividade e força, reafirmando-se, simultaneamente, sua identidade social e sua existência individual. Contudo, tendo em vista nossa cultura competitiva, na qual todos procuram vencer a qualquer custo, urge adotarmos limites legais que preservem a integridade física e mental dos indivíduos, sob pena de perpetuarmos essa “guerra invisível” nas relações de trabalho e, por conseguinte, na vida do trabalhador.

E, para combater o problema do assédio moral nas relações de trabalho, faz-se necessário levar essa discussão para além dos consultórios médicos/psicológicos. Tal discussão deve fazer parte da própria gestão administrativa da empresa/órgão, pois, por mais bem gerida e administrada, a empresa/órgão não alcançará suas metas caso seus empregados estejam sendo vítimas de condutas desumanas como o assédio moral.

Torna-se importante também levar a discussão sobre o assédio moral para o universo acadêmico, pois é desse universo que sairão os futuros gestores que, esclarecidos e conscientizados sobre os danos que o assédio moral pode trazer tanto à sua administração, quanto à saúde dos empregados, terão condições de combater tal violência no ambiente laboral.

O assédio moral atinge violentamente a dignidade da pessoa humana, valor fundamental resguardado pela Constituição Federal. Ao considerar que o trabalho dignifica o

ser humano e que a dignidade é inerente à pessoa humana, o trabalhador merece ser protegido contra todos os atos que atentem contra a sua dignidade a qual dever harmonizar-se com a consciência moral e possuir autonomia para atuar segundo regras morais, valores, princípios éticos e costumes. (ALKMIN, 2005).

As relações de trabalho devem ser regidas pelo princípio da dignidade. O empregador ou superior hierárquico não pode, justificando-se no lucro e nas regras de mercado, submeter os trabalhadores a práticas degradantes, características do assédio moral. Essa linha de raciocínio fundamenta a tutela jurídica do assédio moral por violação ao princípio constitucional da dignidade da pessoa.

Uma das pioneiras no estudo do assédio moral foi a psiquiatra francesa Marie France Hirigoyen com formação em vitimologia em seu país e Estados Unidos da América. Seu estudo revelou a amplitude do problema no ambiente de trabalho quer em empresas privadas ou públicas, em diferentes categorias. Em 1998, em seu livro *Assédio Moral*, e depois em 2001, na obra *Mal-Estar no Trabalho*, fundamentou que este tipo de assédio é uma 'guerra psicológica', envolvendo abuso de poder e manipulação perversa, fatores responsáveis por prejuízos à saúde mental e física das pessoas.

No Brasil, a discussão sobre o assédio moral ganhou maior proporção com a dissertação de mestrado da Dra. Margarida Barreto defendida em maio de 2000 na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), Departamento de Psicologia Social, denominada "Uma jornada de Humilhações". (BARRETO, 2000). Nesse trabalho, Margarida Barreto classificou o assédio moral em vertical, horizontal, ascendente e misto.

Márcia Novaes Guedes, Juíza do Trabalho da 5ª Região, Bahia, em seu livro *in Mobbing - Violência Psicológica no Trabalho*, buscou traçar o perfil da vítima do assédio moral e chegou à conclusão de que a vítima do terror psicológico no trabalho não é o empregado desidioso, negligente. Ao contrário, são geralmente pessoas bem-educadas e possuidoras de valiosas qualidades profissionais e morais.

Considerando que o assédio moral já está bem dissecado no tocante à sua amplitude, classificação, perfil do assediador e do assediado, bem como nas formas de combater tal prática perversa no ambiente laboral, este trabalho tem por escopo identificar e analisar a existência do assédio moral nas relações de trabalho dos servidores efetivos (docentes e técnicos administrativos) da Universidade Federal de Ouro Preto/MG. Buscar-se-á, também, descrever as ações realizadas pela administração da Instituição na adoção de políticas inibidoras do assédio moral.

Sendo assim, pelo exposto, apresenta-se o seguinte problema de pesquisa: **Os servidores da Universidade Federal de Ouro Preto são vítimas de assédio moral no trabalho?**

1.2 Objetivos

1.2.1 Geral

Identificar e analisar a existência do assédio moral nas relações de trabalho dos servidores da Universidade Federal de Ouro Preto/MG (UFOP).

1.2.2 Específicos

- Descrever como se dá o assédio moral na UFOP;
- verificar o perfil dos agressores;
- analisar as consequências que o assédio moral causa ao servidor; e
- identificar as políticas que a UFOP adota para coibir o assédio moral no âmbito da Instituição.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A revisão da literatura deste trabalho pretende trazer à baila os principais conceitos e definições sobre o assédio moral, trabalhados pelos mais expoentes estudiosos que se debruçaram sobre o tema, bem como serão abordados livros, artigos, dissertações de mestrado e teses de doutorado.

Para Michel Foucault (1987), torna-se impossível compreender o fenômeno do poder sem considerar a realidade organizacional. Em nossa sociedade cada vez mais complexa, o poder sempre aparece ligado a um perigo potencial, que frequentemente se materializa como violência: desde o constrangimento físico até as sutilezas contemporâneas do assédio moral, da violação da privacidade e do desrespeito às pessoas.

Ainda segundo o autor, se a exploração econômica separa a força e o trabalho, digamos que a coerção disciplinar estabelece no corpo o elo coercitivo entre uma aptidão aumentada e uma dominação acentuada (FOUCAULT, 1987. p. 119).

2.1 Denominações do Assédio Moral no mundo

As várias denominações de Assédio Moral pelo mundo, segundo Peli (2006), são:

- *Mobbing*: significa assediar, cercar, agredir, atacar. São atos praticados por pessoas em posições físicas, psíquicas ou hierárquicas superiores. Termo mais comum na Alemanha, Itália e países escandinavos;

- *Bullying*: mesmo significado do *Mobbing*, porém usado na Inglaterra e nos Estados Unidos da América-EUA.

- *Acoso*: refere-se também a Assédio Moral e Psicológico, sendo mais comumente usado na Espanha, Uruguai, Chile, dentre outros países de língua espanhola.

- *Harcèlement Moral*: termo utilizado na França, país que sucedeu o pioneirismo da Suécia no combate ao Assédio Moral.

- *Moral Harassment*: termo utilizado também nos EUA encontrado nos Códigos de Normas e Ética de Empresas Privadas.

- Assédio Moral: termo usado no Brasil e em Portugal.

- *Murahachibu*: termo usado no Japão, com a conotação de ostracismo social.

2.2 Estudos internacionais

Heinz Leymann, doutor em psicologia do trabalho, iniciou os seus trabalhos sobre o tema a partir da relação que verificou entre o grande número de pacientes em tratamento por problemas psicológicos e as dificuldades destes nas relações pessoais no local de trabalho.

O autor também elaborou um instrumento para identificação do assédio moral, denominado *Leymann Inventory of Psychological Terrorization- LIPT*, a partir de 45 comportamentos identificados como os mais frequentes em casos de *mobbing*. Posteriormente, Leymann, que era alemão (radicado na Suécia), publicou o livro “*Mobbing: la persécution au travail*”, no qual identificou o comportamento de assédio e o denominou de “psicoterror”.

Esta obra é considerada uma das primeiras a tratar do tema. Leymann denominou a expressão assédio moral como *bossing* ou mesmo *mobbing*. Leymann define o assédio moral como sendo

a deliberada degradação das condições de trabalho através do estabelecimento de comunicações não éticas (abusivas), que se caracterizam pela repetição, por longo tempo, de um comportamento hostil de um superior ou colega (s) contra um indivíduo que apresenta, como reação de um quadro de miséria física, psicológica e social duradoura. (LEYMANN, 1990, p.121).

Esse autor denomina, ainda, como assédio moral vertical, a utilização do poder de chefia para fins de verdadeiro abuso de direito do poder diretivo e disciplinar, como para esquivar-se de consequências trabalhistas. Já o fenômeno percebido entre os próprios colegas de trabalho que, motivados pela inveja do trabalho muito apreciado do outro colega, o qual pode vir a receber uma promoção, ou ainda pela mera discriminação motivada por fatores raciais, políticos, religiosos, entre outros, submetem o sujeito “incômodo” a situações de humilhação perante comentários ofensivos, boatos sobre sua vida pessoal, acusações que podem denegrir sua imagem perante a empresa, sabotando seus planos de trabalho, o qual o autor denomina como assédio horizontal.

Segundo Leymann (1996, apud PIÑUEL Y ZABALA, 2001), existem cinco fases do assédio moral:

1ª) Incidentes críticos: Constitui-se em uma disputa, um conflito entre duas partes que, em certo momento, toma maiores proporções. Geralmente tem duração reduzida. Pode ser exemplificada por uma simples discussão no trabalho, porém suficientemente forte para iniciar o processo futuro de agressão.

2ª) Fase de assédio e estigmatização: A repetição faz parte desta fase de ataques psicológicos por parte do agressor à vítima que, por sua vez, não dá muita importância. Porém, ao ser submetida a estes ataques por um longo período, acaba sendo estigmatizada e marcada diante dos colegas. Pode ser exemplificada pela sistemática e repetitiva perseguição de um chefe ao seu subordinado, culminando com a criação de um “rótulo” de incompetência da vítima.

3ª) Intervenção da direção: O incidente é convertido no “caso de x”, sendo “x” a vítima e não o agressor. Ou seja, a estigmatização anterior a que a vítima foi submetida a colocou no papel de responsável pela situação. Geralmente, nesta fase, a empresa crê na resolução do problema através do corte da vítima do seu quadro funcional. Um exemplo desta fase é o chefe “agressor” comunicar à alta direção da empresa que o funcionário “x” está comprometendo a execução dos serviços, pois traz consigo indícios de incapacidade no trabalho, indícios estes criados pelo próprio chefe.

4ª) Fase da solicitação de ajuda especializada externa e diagnóstico incorreto: quando a vítima busca ajuda fora da empresa com um psiquiatra ou psicólogo, há muitas possibilidades de receber um diagnóstico errôneo, visto que seria de extrema importância observar o ambiente em que ela trabalha na própria organização. Os diagnósticos incorretos podem ser estresse, depressão, personalidade paranóide, psicose maníaco-depressiva, desajuste de personalidade, neurose, transtornos gerados por ansiedade generalizada e ataques de pânico. Neste caso, o funcionário “x”, vítima de agressão, mas não consciente do fato de ter sido agredido, busca ajuda de um psicólogo, médico ou psiquiatra, certo de que o problema está nele mesmo e na sua conduta profissional. O médico, por sua vez, detecta alterações psicológicas e/ou físicas no indivíduo, faz um diagnóstico equivocado da situação e prescreve tratamento psicológico. O funcionário informa a empresa sobre o tratamento que, por sua vez, usa o fato para influenciar negativamente na sua permanência na organização.

5ª) Saída da organização: é o momento quando a vítima, em seu ápice de ansiedade e depressão, sai do local de trabalho. Isto pode acontecer com um pedido de demissão da vítima, transferência de setor ou cidade, licenciamento médico constante que, por sua vez, pode gerar sua demissão visto que esta passa a ter pouca produtividade. No pior dos casos, a vítima pode atentar contra a própria vida. O funcionário “x” cai de produção e acaba saindo da empresa ou sendo demitido.

Após a divulgação das pesquisas de Leymann (1993), na França, a discussão sobre o assunto ganhou notável destaque com a publicação do livro *Le harcèlement moral, la violence perverse au quotidien* de Marie-France Hirigoyen (1998). O livro da médica,

psiquiatra e psicanalista tornou-se referência em vários países. No Brasil, ele foi traduzido no ano 2000 por Maria Helena Kuhner. Nele, a autora fez uma análise minuciosa sobre as características específicas da vítima, os casos de falsa alegação de assédio, a identificação do perfil do agressor, como separar o verdadeiro assédio do falso, quais os contextos de trabalho que favorecem procedimentos perversos etc.

Mari-France Hirigoyen, também uma das pioneiras na busca da conceituação do assédio moral, afirma que

o assédio moral no trabalho é toda e qualquer conduta abusiva, manifestando-se, sobretudo, por comportamentos, palavras, atos, gestos escritos que possam trazer claro dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho. (HIRIGOYEN, 2002, p. 143).

Além de conceituar, esse autor busca traçar um perfil bastante esclarecedor do agressor narcisista, qual seja: os grandes perversos são também seres narcisistas e, como tal, vazios, que se alimentam da energia vital e da seiva do outro. Este depende dos outros para viver; sente-se impotente diante da solidão, por isso, agarra-se a outra pessoa como verdadeira sanguessuga. Esta espécie é movida pela inveja e seu objetivo é roubar a vida de suas vítimas. Como sujeito megalômano, o perverso tem um senso grandioso da própria importância, é absorvido por fantasias de sucesso ilimitado e de poder. Acredita-se ser especial e singular, pensa que tudo lhe é devido; tem excessiva necessidade de ser admirado, e age como um vampiro. Não tem empatia, alimenta-se da energia dos que se veem seduzidos pelo seu charme; sente profunda inveja daqueles que parecem possuir coisas que lhe faltam, ou que simplesmente sabem extrair prazer da vida. São críticos ferinos; sentem prazer em criticar os outros, assim, provam-se onipotentes, diante da nulidade dos outros. Vazios e despossuídos de subjetividade, os perversos são seres irresponsáveis; por isso, ocultam-se, jogando os seus erros e limitações nos outros. Afinal, tudo que acontece de mal é sempre culpa dos outros.

Hirigoyen (2005, p. 28) alerta, ainda, que “certos administradores que não dispõem das competências necessárias para gerir seu pessoal, recorrem a medidas pouco éticas e reprováveis, como as que não manifestam nenhuma preocupação com o bem-estar dos trabalhadores, e utilizam métodos de gestão para difundir o medo”.

Em síntese, tanto Fiorelli et al (2007) quanto Hirigoyen (2002), destacam a importância da subjetividade do assediado, pois cada indivíduo percebe e sente de uma determinada maneira, questões que consideram ofensivas e ainda diferem ao analisar o quão intenso ele é. Esta é uma entre outras dificuldades encontradas na delimitação do assédio

moral, pois “o sentido do assédio moral é subjetivo, ou seja, o que a situação desperta nos indivíduos e em qual intensidade de sentimentos é diferente em cada ser humano”. (HIRIGOYEN 2002, p. 216)

2.3 Estudos Nacionais

Referência no Brasil sobre o assédio moral, a Dra. Margarida Barreto trabalhou sobre o assunto em sua dissertação de mestrado, defendida em maio de 2000 na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC), Departamento de Psicologia Social, denominada "Uma jornada de Humilhações". Nesse trabalho, ela classificou o assédio moral em vertical, horizontal, ascendente e misto, sendo:

- **assédio moral vertical:** um dos tipos de assédio moral mais frequente e conhecido também como assédio moral estratégico. Caracteriza-se quando a violência é realizada por um superior hierárquico. Pode esta ação contar ainda com a cumplicidade dos companheiros de trabalho, sendo que, de uma forma geral, o grupo tende a se alinhar ao assediador, creditando à vítima a responsabilidade pelos maus tratos. De acordo com Hirigoyen (2002, p. 112-3), diversos autores distinguem o assédio moral vertical em subgrupos:

- o assédio perverso, praticado com o objetivo puramente gratuito de eliminação do outro ou valorização do próprio poder;

- o assédio estratégico, que se destina a forçar o empregado a pedir as contas e assim contornar os procedimentos legais de dispensa;

- o assédio institucional, que é um instrumento de gestão do conjunto do pessoal;

- assédio moral horizontal, neste tipo de assédio, a ação é realizada pelos próprios colegas, tendo como fatores a competição, a preferência pessoal do chefe para com a vítima, o racismo, a inveja, motivos políticos e xenofobia. A vítima pode ser assediada de modo individual ou coletivo, ou seja, quando a vítima se vê perseguida por um ou vários colegas de trabalho.

- **o assédio horizontal** é mais frequente quando dois empregados disputam a obtenção de um mesmo cargo ou uma promoção. A ação discriminatória é desencadeada pelos próprios colegas de trabalho, gerando uma competição sistemática entre os trabalhadores e incentivada pela empresa, provocando comportamentos agressivos e de indiferença ao sofrimento do outro.

- **Assédio moral ascendente**, espécie mais rara, configurando-se em uma violência moral que vem de baixo para cima. Caracteriza-se, geralmente, quando um colega de trabalho é promovido, ou quando a promoção implica em cargo de chefia, cujas funções os subordinados acham que o promovido não possui condições para desempenhar. Segundo Marie-France, tal tipo de assédio possui duas formas:

a) Falsa alegação de assédio sexual: o objetivo do assediador é atentar contra a reputação de uma pessoa e desqualificá-la definitivamente, tendo em vista que atualmente a mídia dá importância extrema a tal tipo de fenômeno, tratando-se, no caso, de um procedimento perverso, eficaz para atacar um superior hierárquico.

b) Reações coletivas de um grupo: consiste na cumplicidade de todo um grupo para se livrar de um superior hierárquico que lhe foi imposto e é aceito. Geralmente ocorre em fusões ou compra de um grupo empresarial por outro.

- **Assédio Moral misto**, segundo Marie-France Hirigoyen, em sua obra "Mal-estar no trabalho: redefinindo o Assédio Moral", o assédio moral misto seria uma vivência duradoura do assédio moral horizontal, transformando no assédio moral vertical, "*em virtude de uma omissão da chefia ou do superior hierárquico*". Caracteriza-se quando a vítima se acha assediada moralmente por um superior hierárquico ou colegas, sendo que tal tipo de assédio se estende rapidamente a todo o grupo de trabalho.

As pesquisas de Barreto (2006, p.36) mostram que:

A omissão dos sintomas de doença é prática comum entre os trabalhadores, o que reflete, simultaneamente, um misto de esperança da reabilitação espontânea e o medo de perder o emprego. A doença só se manifesta na fábrica quando a dor é insuportável, rompendo o silêncio dos órgãos no corpo submetido, que já não consegue cumprir as metas preestabelecidas. A esperança estrangulada dá visibilidade à enfermidade, que, por certo tempo, manteve-se oculta na fronteira da dor e dos múltiplos medos.

As histórias contadas de forma tão emocionada eram reveladoras de um adoecer sobrecarregado de sofrimento, maior que a própria doença, no qual se demarcava uma mudança do ser e estar no mundo do trabalho. Não produzir como antes, retornar a Previdência após afastamento do trabalho por doença superior a trinta dias, ou até mesmo ter idade acima de 35 anos, isso tudo significava perder o crédito das chefias e, às vezes, até mesmo de seus pares. [...].

Todas as situações de assédio moral impostas às mulheres e aos homens resultam em medo de perder o emprego, redução da autoestima, sentimentos de incompetência e ineficiência, e levam a um efeito cascata sobre os trabalhadores, afetando a sua saúde mental. No assédio moral, o sofrimento da vítima inicia muito antes de aparecerem os primeiros sintomas de qualquer doença.

O medo de perder o emprego é tão grande que o grupo de trabalho fica paralisado e não consegue ajudar o colega que é vítima dessa agressão. A necessidade de preservar o emprego faz com que o grupo não reaja, que crie estratégias de defesa ignorando a dor alheia.

Barreto (2006, p. 217) em sua pesquisa apresenta os principais sintomas identificados em mulheres e homens assediados moralmente:

Tabela 1: Sintomas do assédio moral entre homens e mulheres

| SINTOMAS | MULHERES | HOMENS |
|-------------------------------------|----------|--------|
| Vontade de chorar por tudo | 100,0% | - |
| Dores generalizadas | 80,0% | 80,0% |
| Palpitações e tremores | 80,0% | 40,0% |
| Sentimento de inutilidade | 72,0% | 40,0% |
| Alteração de sono | 69,6% | 63,6% |
| Manifestações Depressivas | 60,0% | 70,0% |
| Diminuição da libido | 60,0% | 15,0% |
| Vontade de vingar-se | 50,0% | 100,0% |
| Aumento da pressão arterial | 40,0% | 51,6% |
| Cefaleia (Dor de cabeça) | 40,0% | 33,2% |
| Enjoos / Distúrbios digestivos | 40,0% | 15,0% |
| Tonturas | 22,3% | 3,2% |
| Pensamento de suicídio | 16,2% | 100,0% |
| Falta de apetite | 13,6% | 2,1% |
| Falta de ar (Dispneia) | 10,0% | 30,0% |
| Desencadeamento da vontade de beber | 5,0% | 63,0% |
| Tentativa de suicídio | - | 18,3% |
| Raiva | 56,0% | 100,0% |
| Irritação | 90,0% | 70,0% |
| Dores no peito | - | 9,0% |
| Insegurança | 13,6% | 30,0% |
| Indignação | 7,0% | 100,0% |
| Tristeza | 100,0% | 9,3% |
| Mágoas | 100,0% | 2,4% |
| Vergonha dos filhos | 10,7% | 100,0% |

Fonte: Barreto, 2006, p. 217.

Pela análise dos resultados da pesquisa de Barreto, constata-se que as repercussões da humilhação na saúde do trabalhador vão desde queixas de irritação, medo e mágoa, até manifestações depressivas e tentativas de suicídio.

Para Maria Aparecida Alkimin, o agressor pode ser qualquer agente da relação empregatícia, como o superior hierárquico, o chefe, diretor da empresa, gerente ou até mesmo o colega de trabalho e, em raras situações, o subordinado. Tem como principal agente o empregador.

Jorge Luiz de Oliveira da Silva (2005, p.15) comenta que “de uma forma ou de outra, qualquer que seja o perfil do assediador, tudo converge para uma mesma constatação: é ele um fraco, porque demonstrou ser incapaz de construir sua própria felicidade, deixando de praticar atitudes que o conduziriam à conquista do bem”.

Roberto Heloani, psicólogo, advogado e professor titular da Unicamp-SP, também é um autor que escreve, participa de debates e de diversos eventos acadêmicos e sindicais, divulgando o tema assédio moral. Ele, juntamente com Margarida Barreto e Maria Ester de Freitas, apresentaram em um livro escrito em conjunto, uma definição de assédio moral que sintetiza muitas das ideias mais recorrentes na literatura sobre o tema:

[...] O assédio moral é uma conduta abusiva, intencional, frequente e repetida, que ocorre no ambiente de trabalho e que visa diminuir, humilhar, vexar, constranger, desqualificar e demolir, psiquicamente, um indivíduo ou um grupo, degradando as suas condições de trabalho, atingindo a sua dignidade e colocando em risco a sua integridade física e profissional. (FREITAS *et al.*, 2008, p. 37).

Freitas enfatiza, ainda, que é imprescindível que tanto as organizações quanto as pessoas que a compõem passem a se responsabilizar pelo problema e deixem de agir complacentemente. É preciso parar de se esconder atrás da busca a qualquer preço pelo lucro, que propicia e mesmo institucionaliza práticas perversas. (FREITAS, 2001).

Heloani (2004) ressalta, ainda, que o assédio moral está enraizado no nosso sistema macroeconômico, onde impera a racionalidade instrumental, submetendo uns indivíduos ao controle de outros, como uma forma disciplinar. Este autor questiona se não seria a própria hipercompetitividade presente no contexto atual, uma forma de violência, pois atropela a ética e justifica os meios utilizados para se atingir um determinado objetivo. O referido autor afirma, também, que a ideologia neoliberal extrai e minimiza os benefícios e direitos conquistados dos trabalhadores, modificando a relação capital e trabalho. Além disso, sustenta que o assédio moral é oriundo da lógica macroeconômica, na qual “a violência torna-se uma resposta a um sistema desumano e não pode ser considerada como sendo um mero mecanismo individual. Em outras palavras, nesse processo, a violência passa a ser a perversão da perversão, ou seja, uma armadilha motivada pela crueldade do sistema”. (HELOANI, 2004, p.3).

Sina (2007, p.17), seguindo a mesma linha, também relaciona o processo de globalização e a flexibilização das relações de trabalhistas, que marcam as atuais relações de trabalho, aos problemas da violência moral no trabalho. Destaca que as pressões por competitividade, que afligem as organizações, são transferidas aos funcionários, estimulados a competirem entre si por uma posição diferenciada no interior da empresa.

Alice Monteiro de Barros (2006, p. 893) sustenta que o “objetivo do assediador é sempre oprimir o mais fraco, e por meio de medo, gerar obediência; sua meta, em geral, é o poder enquanto instrumento para dominar e controlar o outro”.

Sônia Mascaro Nascimento (2004, p. 5) em seu artigo “O assédio moral no ambiente do trabalho”, comenta que:

O assédio moral, ou ainda, a manipulação perversa, ou o terrorismo psicológico, caracteriza-se pela conduta abusiva, de forma repetitiva e prolongada, de natureza psicológica, durante a jornada de trabalho do trabalhador e no exercício das suas funções, capaz de causar ofensa à sua personalidade, dignidade, ou integridade psíquica, expondo-o a situações humilhantes e constrangedoras, prejudicando a sua posição no emprego, ou deteriorando o ambiente de trabalho.

Dessa forma, elemento importante para a caracterização do assédio moral é a necessidade da existência do *dano psicológico*. Assim, o dano psicológico sofrido pelo trabalhador há de ser comprovado por meio de perícia médica para que reste configurada a existência do assédio moral. Outro elemento essencial é a reiteração da conduta ofensiva ou humilhante, uma vez que, sendo este fenômeno de natureza psicológica, é remota a possibilidade de apenas um ato esporádico ser capaz de trazer lesões psíquicas à vítima.

Márcia Novaes Guedes (2003, p. 63), Juíza do Trabalho na Bahia, buscou identificar nos seus estudos o perfil da vítima do terror psicológico no trabalho e concluiu que a vítima não é o empregado desidiioso, negligente. Ao contrário, os pesquisadores encontraram como vítimas justamente os empregados com um senso de responsabilidade quase patológico, são ingênuas no sentido de que acreditam nos outros e naquilo que fazem, são geralmente pessoas bem-educadas e possuidoras de valiosas qualidades profissionais e morais. De um modo geral, a vítima é escolhida justamente por ter algo mais. E é esse algo mais que o perverso busca roubar. As manobras perversas reduzem a autoestima, confundem e levam a vítima a desacreditar em si mesma e a se culpar. Fragilizada emocionalmente, acaba por adotar comportamentos induzidos pelo agressor. Seduzido e fascinado pelo perverso, o grupo não crê na inocência da vítima e acredita que ela haja consentido e, consciente ou inconscientemente, seja cúmplice da própria agressão.

Como bem frisou, a vítima do assédio moral não é uma pessoa pacata, sem opinião própria, que fica em seu canto somente esperando o salário no final do mês ou simplesmente um executor de tarefas pré-determinadas. O agressor não se preocupa com este tipo de pessoa, pois esta não lhe ameaça o cargo, não transmite perigo já que para ela tudo está bom.

A vítima em potencial é aquela que leva o agressor a sentir-se ameaçado, seja no cargo ou na posição perante o grupo. A vítima é, normalmente, dotada de responsabilidade acima da média, com um nível de conhecimento superior aos demais, com uma autoestima grande e, mais importante, acredita piamente nas pessoas que a cercam. Tais qualidades juntas em uma única pessoa leva o agressor a usar de todos os meios legais ou não com o objetivo de reduzir-lhe a autoestima, o senso de justiça, levando-a à sua destruição profissional e psicológica.

2.3.1 Referência no serviço público no Brasil

Para Paroski (2000), apud Barreto (2000), o assédio moral no trabalho é mais comum em relações hierárquicas autoritárias e assimétricas em que predominam condutas negativas, relações desumanas e aéticas de longa duração de um ou mais chefes dirigidas a um ou mais subordinados. No serviço público, existe uma excessiva hierarquização, estrutura vertical de chefia, que favorece a presença do assédio. Os recursos humanos são alienados e os estilos de chefia são inadequados.

Segundo Lazarotto (2006), no serviço público o trabalho é decidido por bajuladores apadrinhados. Existe competição, ciúmes, questões financeiras, mas prevalecem as questões políticas em detrimento das questões institucionais e profissionais. Existe a fiscalização para denegrir a imagem e perseguir o servidor. O trabalho é deprimente, com perseguição e ao mesmo tempo as relações são deterioradas de forma autoritária e tensa e as relações entre os colegas são frágeis e incipientes. O objetivo do assediador é dificultar, punir e denegrir a imagem do assediado.

Buskpan (2004), citando Maciel (2007), aponta as discrepâncias na lei francesa quanto à menor proteção dos trabalhadores de empresas públicas em relação às privadas. A violência no ambiente de trabalho é uma manifestação segmentada de uma violência maior que encontra todas as respostas dos seus problemas na economia, o que cria uma organização do trabalho sem compromisso com o ser humano. Podem-se citar, como exemplo, os funcionários dos bancos que recebem metas desgastantes que precisam atingir para não

perderem o emprego. Dessa forma, em face do medo de serem dispensados e, com isso o comprometimento da subsistência da família, os funcionários se submetem a reiteradas humilhações quando do não batimento das metas impostas.

Segundo Dejours (2004), o fenômeno do assédio moral está altamente presente no setor público, não por uma luta por lucros financeiros, mas principalmente por uma luta de poder, de estar localizado no ponto mais alto da hierarquia e ter a ilusão que poderá controlar tudo e todos.

Segundo Dejours (2004, p.19):

Essas técnicas chegaram mesmo a colocar os serviços públicos em concorrência com os privados, como passaram a competir entre si os departamentos no âmbito de uma mesma empresa ou de uma mesma administração e por fim, todos os trabalhadores passam a operar no âmbito desta cultura de competição permanente. Esta concorrência generalizada chega ao extremo da banalização dos comportamentos desleais entre colegas que, não há muito, eram atitudes proscritas pela solidariedade e por sentido de justiça comum.

2.4 Perfil da vítima do assédio moral

Segundo Piñuel y Zabala (2001), o perfil profissional e pessoal das características típicas que fazem de um trabalhador uma vítima do assédio são:

- 1) Pessoas com maior grau de retidão e senso de justiça:
 - a) as que fazem perguntas-chave, que incomodam e ninguém ousa formular;
 - b) as que denunciam injustiças, corrupção, desvios de verbas;
 - c) as que pensam de maneira livre e não se preocupam com o “politicamente correto”;
 - d) as não susceptíveis a qualquer tipo de propina;
 - e) as que defendem outras vítimas de injustiças, humilhação e maus tratos;
 - f) as que buscam a verdade dos fatos, mesmo que prejudique sua carreira.
- 2) Pessoas autônomas:
 - a) não se adaptam ao mais conveniente;
 - b) não fogem das responsabilidades;
 - c) não dependem psicologicamente de figuras de autoridade que por vezes cerceiam suas próprias opiniões, sendo capazes de questionar os conceitos da organização;
 - d) respeito à hierarquia sem servilismo.

- 3) Pessoas com boa capacidade de trabalho:
 - a) possuem grandes conhecimentos;
 - b) elevada qualidade profissional;
 - c) rigorosas, rápidas, eficazes.
- 4) Pessoas populares na organização:
 - a) lideram informalmente grupos, constituindo ponto de referência;
 - b) sua empatia e sociabilidade são capazes de reunir e mobilizar grupos;
 - c) possuem autoridade moral, que atrai outras pessoas.
- 5) Pessoas cooperativas com bom trabalho em equipe:
 - a) oferecem ajuda sem nenhum interesse aos demais companheiros;
 - b) compartilha dos meios, ferramentas e da informação para com todos os colegas;
 - c) estimula todos em seu trabalho.
- 6) Pessoas com maior capacidade empática:
 - a) sensíveis e atentos às necessidades dos outros;
 - b) comprometem com o desenvolvimento humano e bem-estar dos demais.
- 7) Pessoas com situações pessoais positivas e satisfatórias: seu sucesso pessoal é inadmissível aos olhos do agressor.

Pode-se verificar que o perfil psicográfico da vítima reflete com perfeição suas características pessoais e profissionais. Porém, é importante traçar este perfil para que, em um tratamento psicológico futuro, seja possível diagnosticar com maior precisão as causas e consequências do assédio na vítima. (BARRETO, 2000).

2.5 Perfil do assediador do assédio moral

Piñuel y Zabala (2001) caracterizam os assediadores, de acordo com as vítimas ouvidas em seu trabalho, como pessoas de dupla personalidade, oportunistas, arrogantes, egoístas e convenientes. Os agressores seduzem suas vítimas, manipulando-as em benefício próprio, mentindo, simulando e distorcendo situações, como se fosse algo trivial, que não gerasse culpa ou remorso. Suas atitudes não têm critério e são essencialmente impostas de maneira rígida e autoritária.

Por muitas vezes, o agressor age desta forma por inveja e ciúme profissionais, o que demonstra claramente sua mediocridade profissional. Ele tem necessidade de ficar por cima, demonstrando seu nível hierárquico. Seus atos demonstram total ausência de empatia,

dificuldade para tolerar a ambiguidade, incapacidade de enfrentar o fracasso, falta de discernimento, ausência de capacidade de escuta, indecisão, inconsistência, falta de transparência, dentre outros. O agressor se torna paranóico, rude, grosseiro e cada vez menos trabalha em equipe. (PIÑUEL Y ZABALA, 2001).

Para Hirigoyen (2008), o agressor tem algumas características psicóticas que o levam a ser considerado um perverso narcisista, pois ele somente consegue encontrar seu equilíbrio descarregando sua própria dor e suas contradições internas.

2.6 Perspectiva Jurídica do Assédio Moral

Sabe-se que há diferentes formas de sofrimento no trabalho, entre elas o assédio moral, porém, nem sempre fazer uma distinção trata-se de uma tarefa fácil. A perspectiva jurídica tenta delimitar cada uma das formas com isenção da subjetividade.

Sina (2007, p. 18) ressalta que, na concepção jurídica, “o assédio moral pode ser considerado um abuso emocional, com finalidade de afastar o empregado das relações profissionais, por meio de boatos, intimidações, humilhações, descrédito e isolamento”. As formas como pode acontecer são distintas, desde ações que humilham e degradam abertamente, até ações mais dissimuladas, surgindo e configurando de maneira subliminar, tais como boatos ou comentários disseminados nos corredores da organização.

Já Nascimento (2009, p. 41) destaca que no assédio moral há ofensa à honra e à dignidade do trabalhador, e a sua conduta abusiva se configura como “de natureza psicológica, que atenta contra a dignidade psíquica do indivíduo, de forma reiterada, possui quatro elementos, a saber: a) Conduta abusiva; b) Natureza psicológica do atentado à psíquica do indivíduo; c) Reiteração da conduta; d) Finalidade de exclusão”.

Ainda, segundo Nascimento, nas organizações, existem várias práticas direcionadas ao trabalhador que podem ser consideradas espécies distintas de comportamentos que causam constrangimentos no trabalho, tais como assédio moral, sexual, lesão à imagem ou lesão à intimidade ou à honra. Apesar das semelhanças (causar danos e incentivar a demissão), configuram-se como práticas diversas, cada uma delas implicando em determinados padrões comportamentais, por parte daquele que infringe o ato constrangedor no contexto de trabalho.

Vieira e Scalco (2010), por sua vez, afirmam que uma agressão pontual não se configura como assédio moral. Nesta mesma linha de raciocínio, Hirigoyen (2002) complementa o pensamento dos autores anteriores e afirma que conflitos, desentendimentos e

erros de gestão específicos, quando inexistente a intencionalidade de perpetuação da agressão, geram mal-estar e sofrimento, mas se constituem de forma diferente do assédio. Este último causa consequências destruidoras e de aniquilamento do outro. Quando as condições de trabalho em geral mostram-se inadequadas, tais como sobrecarga de atividades, estresse acentuado, dificuldade de relacionamentos interpessoais, rígidas hierarquias, mas não há intencionalidade e diretividade, embora prejudique a saúde dos trabalhadores, por si só não se configuram como assédio moral. Entretanto, não raro, o que antes eram questões isoladas e específicas, com a frequência e constância, podem tornar-se habituais e adquirir contornos típicos de assédio moral. Nota-se, assim, um limiar tênue e mutável entre o que é ou não assédio moral.

3 METODOLOGIA

3.1 Tipo de estudo

De acordo com Oliveira (2007, p.48) “o método de pesquisa deve ser entendido numa perspectiva ampla, como sendo o *caminho* escolhido para atingir os objetivos preestabelecidos na elaboração do projeto de pesquisa”. Então, para realizar este estudo, serão realizadas abordagens quantitativa e qualitativa, uma vez que o objeto investigado não é um dado neutro, isolado, mas se encontra possuído de significados e relações que precisam ser entendidas. Dessa forma, a análise dos dados do questionário, contraposta com a análise dos dados das entrevistas, permitirá uma validação mais precisa e científica do resultado obtido.

Goldenberg (2004, p.16), ao falar sobre o estudo de caso, revela que “[...] Este método supõe que se pode adquirir conhecimento do fenômeno estudado a partir da exploração intensa de um único caso. [...]”. Esclarece ainda que “através de um mergulho profundo e exaustivo em um objeto delimitado, o estudo de caso possibilita a penetração na realidade social, não conseguida pela análise estatística”. (IBID, P.17). Assim, este estudo poderá ser definido como um estudo de caso, pois será realizada uma análise da Universidade Federal de Ouro Preto, considerando que a investigação do fenômeno Assédio Moral dar-se-á em condições ambientais reais, portanto, em condições de campo.

Considera-se este estudo como transversal e descritivo, haja vista que foi realizado em um determinado período de tempo e identificado como se deu o assédio moral na UFOP, quais foram os agressores, consequências que o assédio moral causou ao servidor, e, por fim, quais as políticas adotadas pela UFOP para coibir o assédio moral no âmbito da Instituição. Sendo assim, foi realizado um estudo de caso e, para a coleta dos dados, aplicou-se um questionário *online* e uma entrevista.

Dessa forma, trata-se de uma pesquisa quali-quantitativa, desenvolvida por meio do método de análise do Discurso do Sujeito Coletivo-(DSC) a qual está sedimentada na Teoria das Representações Sociais. O DSC consiste, em apertada síntese, num conjunto de instrumentos que tem a finalidade de recuperar e dar a luz às representações sociais-(RS). (LEFEVRE, 2012). Tem como objetivo o pensamento coletivo, permitindo iluminar o campo social pesquisado, resgatando nele o universo das diferenças e semelhanças entre as visões dos agentes sociais coletivos que o habitam. (IBID 2012).

A proposta do DSC consiste em uma pesquisa qualitativa e quantitativa, em que essas não são coisas distintas, mas partes, dimensões e aspectos da mesma coisa. Essas duas

dimensões podem e devem apontar para uma terceira dimensão, para a fusão dos dados. Por isso se adota o termo qualiquantitativo, por apresentarem dimensões diferentes de um mesmo evento estudado (LEFEVRE, 2012).

Para esse autor, no mesmo processo de pesquisa, qualifica e quantifica as opiniões de coletividades, essa tarefa dupla é necessária, uma vez que uma opinião coletiva é sempre uma qualidade (a opinião ou depoimento) e uma quantidade (a coletividade).

O DSC consiste em conseguir unir discursos de agentes sociais de uma mesma formação social, onde costumam falar a “mesma língua”, mas não compartilham necessariamente das mesmas ideias, possuindo, contudo, em comum, um determinado nível de compartilhamento que permite que as ideias, mesmo diferentes, possam ser trocadas, segundo o autor (2012).

A proposta do DSC é fazer o pensamento coletivo falar diretamente. Isso implica criar um agente social capaz de incorporar nele o discurso do pensamento coletivo. Essa proposta busca entender a “fala direta” para a dimensão subjetiva das representações sociais, necessitando do pesquisador, ou seja, de um agente social impessoal da teoria. A primeira pessoa do singular é, pois, uma das bases da proposta do DSC (LEFEVRE, 2012).

Através de procedimentos de base indutiva, o DSC permite identificar e reconstruir semelhanças nos depoimentos de diferentes agentes sociais que pensam de modo parecido.

Ainda segundo o mesmo autor (2012), a tarefa do pesquisador é a de resgatar e dar forma às representações, lançando mão para tanto dos instrumentos metodológicos pertinentes, (no caso do DSC, dos conceitos de expressão chave, ideia central, ancoragem, categoria e discurso do sujeito coletivo).

As expressões chaves-ECH são trechos, fragmentos, contínuo ou descontínuo do discurso, que devem ser escolhidos pelo pesquisador e que exibem o cerne do discurso. As ECH são a base para a elaboração do DSC; por isso necessitam ser colhidas com minucioso cuidado (LEFEVRE, 2012).

Assinala o autor que, com a denominação ideia central-IC ,apresenta-se de forma descritiva e suscintamente o sentido das ECH presente em cada discurso analisado e de cada conjunto de expressões.

Para ele, as ECH são basicamente concretas, expressivas, repletas de subjetividade, descritivas, literárias; oposto a IC, são conceituais, precisas, objetivas, concisas e poucas. As IC são o que o agente social quis dizer e as ECH como isso foi dito.

Algumas ECH conduzem não apenas a uma IC, mas também declaradamente a uma afirmação que denominamos Ancoragem –AC, que é a expressão de certa ideologia que o agente do discurso testemunha e que está inculcado em seu discurso como se fosse uma afirmação.

Uma das normas para a utilização das AC é quando o agente social usa de uma afirmação genérica para encaixar em uma situação particular. Nesses casos, o pesquisador deverá identificar marcadores de generalidade, porém, é importante ressaltar que nem sempre as AC estão presentes nos discursos analisados (LEFEVRE, 2012).

Para esse autor, O DSC é, portanto, a união em um só discurso de todas as ECH, que tem IC ou AC. A construção do DSC é feita com as ECH das IC enquadradas na mesma categoria. Assim, para cada questão, deverá surgir um painel de DSCs, que representa as opiniões coletivas existentes sobre o tema abordado na população pesquisada. Da mesma forma que são criados DSC para cada categoria das IC, também, deverá ocorrer a construção do DSC para cada uma das AC identificadas, sendo sempre redigido o DSC na primeira pessoa do singular.

3.2 Instituição pesquisada

Como local de aplicação e desenvolvimento desta pesquisa, optou-se pela Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP). A Universidade foi instituída como Fundação de Direito Público em 21 de agosto de 1969, incorporando duas instituições de ensino superior centenárias: a Escola de Farmácia e a Escola de Minas. Ao conciliar tradição e modernidade, a Universidade Federal de Ouro Preto expandiu-se com a criação de novas unidades acadêmicas e com a implantação de dezenas de cursos. A UFOP oferece atualmente 38 cursos de graduação presencial e seis cursos no Centro de Educação Aberta e a Distância.

3.3 Agentes da pesquisa

Para essa pesquisa, realizou-se um estudo de caso e para a coleta dos dados foi aplicado um questionário *online* e uma entrevista. A coletada de dados foi realizada por meio de aplicação de um questionário *online* enviado pelo Núcleo de Tecnologia da Informação da UFOP aos servidores da Universidade. O questionário foi respondido por 124 servidores e os dados analisados segundo uma abordagem de análise quantitativa.

Posteriormente, utilizando-se a metodologia do Discurso do Sujeito Coletivo, DSC, foram realizadas 5 (cinco) entrevistas com pesquisados que se disponibilizaram a detalhar as situações vivenciadas e/ou conhecidas no que tange ao assédio moral no trabalho. A coleta desses dados foi realizada mediante um questionário com questões abertas. As respostas dos pesquisados foram gravadas em áudio e transcritas integralmente. Na análise dos dados coletados, utilizou-se o software QualiQuantiSoft, QIQt, para organização, categorização e produção dos discursos dos sujeitos coletivos – DSC.

Esses cinco servidores pesquisados foram escolhidos tendo por base o conhecimento prévio de suas experiências pessoais ou de outrem com o assédio moral no âmbito institucional. Considerou-se nesses sujeitos pesquisados, suas experiências com a temática do assédio moral, possuírem o arcabouço e formação sociocultural necessário para emitirem uma representação social sobre a temática. Segundo Lefevre e Lefevre (2010, p.3):

A formação sociocultural ou seus segmentos considerados na pesquisa precisam, pois, estar presentes na representação e nas pesquisas que buscam resgatá-las, o que supõe uma escolha de sujeitos (os portadores da representação) em quantidade e qualidade de modo que se possa dizer que a sociedade (no todo ou em parte) está representada.

No caso do DSC, não se aplica a saturação dos dados, pois pretendemos, com o uso dessa metodologia, identificar e resgatar ideias socialmente compartilhadas. Se as ideias são compartilhadas, naturalmente elas irão repetir-se entre as entrevistas (LEFEVRE, 2012). Nas pesquisas de representação social, os depoimentos são discursos de indivíduos que por meio deles expressam representações de posicionamento ou formas de ver o mundo.

3.4 Coleta de dados

A coleta de dados constitui a etapa do trabalho de pesquisa cujo objetivo é recolher informações sobre o tema em estudo. Segundo Lakatos e Marconi (1991), toda e qualquer pesquisa utiliza a coleta de dados de variadas fontes, primárias e/ou secundárias. Considera-se que as fontes secundárias são as bibliografias existentes, já as fontes primárias são os documentos referentes aos temas, assim como podem ser os dados brutos que nunca foram coletados e analisados antes. Nesse sentido, para o trabalho foram coletados tanto dados primários quanto secundários, com os dados secundários obtidos por meio de análises bibliografias e documentais em livros, artigos científicos, monografias, dissertações e teses, além de relatórios da Organização Internacional do Trabalho –OIT e da Organização Mundial da Saúde- OMS. Já a coleta dos dados primários foi feita em dois momentos. Primeiramente,

realizou-se o levantamento de dados com a aplicação de um questionário *online* elaborado a partir das contribuições dos autores Rosemary Cavalcante Gonçalves (UNIFOR) e Thiago Soares Nunes (UFSC) e adaptado para o contexto da Universidade Federal de Ouro Preto. No segundo questionário, para uma abordagem qualitativa, foram realizadas entrevistas individuais com pesquisados que se disponibilizaram a descrever com maiores detalhes informações vivenciadas no processo de assédio moral na Universidade Federal de Ouro Preto.

No primeiro momento, a coleta desses dados primários deu-se por meio da aplicação de um questionário *online* enviado pelo Núcleo de Tecnologia da Informação da UFOP aos servidores da Universidade. Ressalta-se, por oportuno, que as unidades de análise desta pesquisa, neste momento de coleta de dados, são os servidores docentes e técnico-administrativos da Universidade Federal de Ouro Preto, tendo como universo da pesquisa um número aproximado 710 (setecentos e dez) servidores docentes atuando no ensino superior e 780 (setecentos e oitenta) servidores técnico-administrativos, totalizando aproximadamente 1490 (mil quatrocentos e noventa) indivíduos aptos à pesquisa.

Optou-se, portanto, em não realizar uma amostra nesta pesquisa, tendo em vista que o pesquisador teve meios para divulgar e enviar a pesquisa a toda a população. Deste modo, esta primeira parte da pesquisa é censitária, ou seja, abrange a totalidade dos componentes do universo. (MARCONI; LAKATOS, 2009). Contudo, não se conseguiu a totalidade de respostas da população, assim, a população acessível, totalizou-se em 124 pesquisados.

Dessa forma, com uma população estimada de 1490 indivíduos, que constituíram a população, chegou-se a um número de 124 respondentes do questionário *online* (8,3% da população). Dos servidores que responderam, foram selecionados 5 (cinco) para serem entrevistados. Esses se disponibilizaram a participar da pesquisa, relatando e detalhando as situações vivenciadas e/ou conhecidas no que tange ao assédio moral no trabalho. Nesta etapa da pesquisa, para a coleta dos dados, foram cadastradas as questões no software QualiQuantifoStware (QQSoft), por meio de um questionário escrito semiestruturado com 6 (seis) perguntas abertas. Os servidores foram devidamente cadastrados no software. As respostas dos pesquisados foram gravadas em áudio e transcritas integralmente. Para manter o anonimato, os pesquisados foram identificados como V01, V02, V03, V04 e V05.

3.5 Organização e análises dos dados

Após a coleta dos dados primários por meio do questionário, fez-se a tabulação das informações coletadas quantitativamente.

Em seguida, utilizou-se a metodologia do Discurso do Sujeito Coletivo, DSC). Na análise dos dados coletados, utilizou-se o software QualiQuantSoft para organização, categorização, tabulação e, por fim, produção dos discursos dos sujeitos coletivos – DSC. O software QQSoft auxiliou na coleta de dados qualitativos e mostrou-se uma excelente ferramenta de organização e tabulação de dados qualitativos.

Nessa metodologia do DSC, podemos, por meio dos discursos coletados, ter a presença da sociedade e representações; a sociedade encontra-se presente através da seleção dos sujeitos e a representação ocorre já que os conteúdos e argumentos dos discursos que estão na base de tais representações são considerados, tanto para a produção das categorias quanto para seus desdobramentos sob a forma de discurso coletivo. Nesse sentido, a tarefa do pesquisador é a de resgatar e dar forma às representações, lançando mão dos instrumentos metodológicos pertinentes (no caso do DSC, dos conceitos de expressão chave, da ideia central, da ancoragem, da categoria e do discurso do sujeito coletivo) (LEFEVRE, 2012).

3.6. Considerações éticas

Durante toda a execução da pesquisa, foram respeitadas as normas, princípios, direitos e deveres inerentes à conduta ética e profissional do pesquisador. A coleta de dados dessa pesquisa só se iniciou após a aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa – CEP, por meio do OFÍCIO Nº 137/2012/CEP/UFOP/MEC. Nesse diapasão que permeia a ética em pesquisa, foi elaborado um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice B) o qual constitui uma proteção legal e moral tanto para o entrevistado quanto para o pesquisador. Neste termo, apresentam-se informações do pesquisador e orientadora, objetivo da pesquisa, o método utilizado para as entrevistas, a garantia do anonimato, entre outras informações necessárias para deixar ciente o entrevistado sobre a pesquisa. Com a entrevista, o pesquisador pretende explorar o tema pesquisado, dando, assim, condições de aprofundá-lo e de evidenciar aspectos antes não previstos, que são fundamentais para a caracterização do fenômeno no contexto em estudo.

No mesmo sentido, todos os servidores entrevistados pessoalmente, por meio do roteiro da entrevista, foram devidamente informados sobre a pesquisa e assinaram o TCLE.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo encontram-se descritos os resultados da pesquisa em resposta aos objetivos propostos. Neste sentido, primeiramente, apresentamos a caracterização do universo de análise, a Universidade Federal de Ouro Preto.

Segundo Lakatos e Marconi (1991, p. 167), “uma vez manipulados os dados e obtidos os resultados, o passo seguinte é a análise e interpretação dos mesmos”. Após a análise de dados, realizaram-se relações, por meio da análise bibliográfica, documental e das informações obtidas nos questionários aplicados e entrevistas realizadas, correlacionando estes com a teoria.

4.1 Resultados do questionário

Para uma melhor visualização dos respondentes desta pesquisa, são apresentados na Tabela 2 os resultados obtidos pela aplicação do questionário, que constou de 126 respondentes do questionário *online*.

Tabela 2 - Resultado dos dados obtidos no questionário

| Qual a sua idade? | | |
|--------------------------|-------------------|-----------------------|
| | Frequência | Frequência (%) |
| Menos de 20 anos | 1 | 1 % |
| Entre 20 e 30 anos | 34 | 27 % |
| Entre 31 e 40 anos | 49 | 39 % |
| Entre 41 e 50 anos | 30 | 24 % |
| Entre 51 e 60 anos | 11 | 9 % |
| Mais de 61 anos | 1 | 1 % |
| Total | 126 | 100 % |

| Qual o seu sexo? | | |
|--|------------|----------------|
| | Frequência | Frequência (%) |
| Feminino | 59 | 47 % |
| Masculino | 67 | 53 % |
| Total | 126 | 100% |
| Qual o seu estado civil? | | |
| | Frequência | Frequência (%) |
| Casado | 59 | 47 % |
| Solteiro | 47 | 37 % |
| Divorciado | 12 | 10 % |
| Outro | 8 | 6 % |
| Total | 126 | 100 % |
| Qual a sua escolaridade/titulação completa? | | |
| | Frequência | Frequência (%) |
| Pós-Doutorado | 17 | 13 % |
| Doutorado | 26 | 21 % |
| Mestrado | 31 | 25 % |
| Especialização | 22 | 17 % |
| Ensino Superior | 20 | 16 % |
| Ensino Médio | 10 | 8 % |
| Total | 126 | 100 % |
| Qual a sua etnia/raça? | | |
| | Frequência | Frequência (%) |
| Branca | 82 | 65 % |
| Preta | 3 | 2 % |
| Parda | 40 | 32 % |

| | | |
|----------|-----|------|
| Indígena | 1 | 1 % |
| Total | 126 | 100% |

Qual a sua categoria funcional?

| | Frequência | Frequência (%) |
|------------------------|------------|----------------|
| Docente | 60 | 48 % |
| Técnico-Administrativo | 66 | 52 % |
| Total | 126 | 100 % |

Você está em estágio probatório?

| | Frequência | Frequência (%) |
|-------|------------|----------------|
| Sim | 55 | 44 % |
| Não | 71 | 56 % |
| Total | 126 | 100 % |

Na UFOP, alguém reteve ou retém informações que podem afetar o seu desempenho no trabalho?

| | Frequência | Frequência (%) |
|------------------|------------|----------------|
| De vez em quando | 54 | 43 % |
| Mensalmente | 2 | 2 % |
| Nunca | 61 | 48 % |
| Semanalmente | 1 | 1 % |
| Sempre | 8 | 6 % |
| Total | 126 | 100% |

Na UFOP, você já vivenciou alguma situação em que se sentiu excluído, inferiorizado ou humilhado por seu chefe ou grupo de trabalho?

| | Frequência | Frequência (%) |
|-------------------------|------------|----------------|
| Excluído | 5 | 4 % |
| Excluído, humilhado | 3 | 2 % |
| Excluído, inferiorizado | 7 | 6 % |

| | | |
|--|-----|-------|
| Excluído, inferiorizado, humilhado | 14 | 11 % |
| Humilhado | 10 | 8 % |
| Inferiorizado | 18 | 14 % |
| Inferiorizado, humilhado | 4 | 3 % |
| Nunca me senti em nenhuma das situações anteriores | 65 | 52 % |
| Total | 126 | 100 % |

Na UFOP, você já vivenciou alguma situação em que foi obrigado a realizar um trabalho abaixo do seu nível de competência?

| | Frequência | Frequência (%) |
|------------------|------------|----------------|
| De vez em quando | 50 | 40 % |
| Mensalmente | 4 | 3 % |
| Nunca | 55 | 44 % |
| Semanalmente | 2 | 2 % |
| Sempre | 14 | 11 % |
| Não respondeu | 1 | 1 % |
| Total | 126 | 100 % |

Na UFOP, você já vivenciou alguma situação em que tarefas de sua responsabilidade foram retiradas ou substituídas por tarefas mais desagradáveis ou mais simples?

| | Frequência | Frequência (%) |
|------------------|------------|----------------|
| De vez em quando | 31 | 25 % |
| Mensalmente | 5 | 4 % |
| Nunca | 81 | 64 % |
| Semanalmente | 2 | 2 % |
| Sempre | 6 | 5 % |
| Não respondeu | 1 | 1 % |
| Total | 126 | 100 % |

Na UFOP, você já vivenciou alguma situação em que foi ignorado, excluído, “colocado na geladeira” ou foi recebido com uma reação hostil quando tentou se aproximar?

| | Frequência | Frequência (%) |
|------------------|------------|----------------|
| De vez em quando | 43 | 34 % |
| Mensalmente | 3 | 2 % |
| Nunca | 68 | 54 % |
| Semanalmente | 2 | 2 % |
| Sempre | 9 | 7% |
| Não respondeu | 1 | 1 % |
| Total | 126 | 100 % |

Na UFOP, você já vivenciou alguma situação em que recebeu críticas CONSTANTES ao seu trabalho ou esforço?

| | Frequência | Frequência (%) |
|------------------|------------|----------------|
| De vez em quando | 36 | 29 % |
| Mensalmente | 5 | 4 % |
| Nunca | 73 | 58 % |
| Semanalmente | 4 | 3 % |
| Sempre | 7 | 6 % |
| Não respondeu | 1 | 1 % |
| Total | 126 | 100 % |

Na UFOP, você sofreu Assédio Moral no trabalho?

| | Frequência | Frequência (%) |
|---------------|------------|----------------|
| Sim | 45 | 36 % |
| Não | 80 | 63 % |
| Não respondeu | 1 | 1 % |
| Total | 126 | 100 % |

Quem era(m) seu (s) assediador (es)?

| | Frequência | Frequência (%) |
|--|------------|----------------|
| Seu Chefe | 8 | 6 % |
| Um colega | 8 | 6 % |
| Seu chefe e seus colegas | 11 | 9 % |
| Seu chefe contra você e seus colegas | 13 | 10 % |
| O conjunto de colegas | 3 | 2 % |
| O chefe e um grupo específico de colegas | 1 | 1 % |
| Ninguém | 1 | 1 % |
| Não se aplica | 1 | 1 % |
| Não pode ser considerado | 1 | 1 % |
| Chefe de grupo de viagem | 1 | 1 % |
| Não respondeu | 78 | 62 % |
| Total | 126 | 100 % |

Seu agressor era?

| | Frequência | Frequência (%) |
|---------------|------------|----------------|
| Homem | 21 | 17 % |
| Mulher | 7 | 6 % |
| Os dois | 19 | 15 % |
| Não respondeu | 79 | 63 % |
| Total | 126 | 100 % |

Enquanto durou o Assédio, você chegou a faltar, chegar atrasada(o), sair mais cedo ou fazer horas extras?

| | Frequência | Frequência (%) |
|-----|------------|----------------|
| Sim | 26 | 21 % |

| | | |
|---------------|-----|-------|
| Não | 29 | 23 % |
| Não respondeu | 71 | 56 % |
| Total | 126 | 100 % |

Fonte: Autor

A pesquisa foi respondida por 126 servidores efetivos, destes: 48% são servidores docentes, 52% técnico-administrativos; 47% mulheres e 53% homens; 90% dos pesquisados estão na faixa etária entre 20 e 50 anos. São, em sua maioria de etnia branca (65%), casados ou com união estável (53%). Têm formação de pós-graduação em nível de pós-doutorado (13%), doutorado (21%), mestrado (25%), especialização (17%), superior completo (16%) e ensino médio (8%). A maioria, 56%, já passou pelo estágio probatório.

Foi identificado na categoria “retenção de informações relativas ao trabalho” que 46% dos participantes da pesquisa são vítimas de assédio moral nesta categoria, pois assinalaram pelo menos de vez enquanto (43%), semanalmente (1%) e mensalmente (2%). Há a ocorrência, no ambiente de trabalho de retenção de informações que podem afetar o seu desempenho no trabalho, o que caracteriza ocorrência de assédio moral. Já 40% dos pesquisados afirmaram que de vez enquanto são obrigados a “realizar uma atividade abaixo do seu nível de competência”, bem como 48% afirmaram que vivem situações em que se sentem excluídos, inferiorizados e humilhados. Ainda, 45% dos pesquisados assinalaram que vivem situações frequentes de serem ignorados, “colocados na geladeira”. As críticas constantes ao trabalho ou ao esforço ao desempenhá-lo, que deterioram propositalmente as relações de trabalho, são vivenciadas por 42%.

Ao considerar situações e atitudes que caracterizam o assédio moral, foi perguntado aos pesquisados se eles consideram que já foram vítimas de assédio moral na UFOP. A esta pergunta, dos 126 respondentes da pesquisa, 45 (36%) afirmaram que já sofreram assédio moral no trabalho no âmbito da Universidade Federal de Ouro Preto.

Em relação à ocorrência do assédio moral, buscou-se identificar quais eram os assediadores desses servidores. Dos respondentes ao questionário, 21 (16%) afirmaram ser o chefe, o que caracteriza o assédio moral vertical descendente; 8 (6%) um colega de trabalho, que é o assédio moral colateral; 11 (9%) chefe e colegas, portanto, assédio horizontal descendente e colateral e 3 (2%) um conjunto de colegas, assédio moral colateral.

Relataram, ainda, os pesquisados que, em relação ao gênero do assediador, 21 (17%) eram homens, 7 (6%) eram mulheres e 19 (15%) ambos. Nesse sentido, em relação aos entrevistados, pela análise das categorias encontradas nos discursos produzidos constata-se também a ocorrência do assédio moral vertical descendente (chefia) e horizontal (colegas). Neste, com motivação política, inclusive.

Perguntados se levaram a agressão ao conhecimento de alguém, a maioria dos entrevistados afirmou que levaram ao conhecimento tanto das chefias imediatas, quanto das chefias superiores, bem como ao sindicato da categoria. Contudo, das medidas adotadas, entre elas a abertura de Processo Administrativo Disciplinar e a remoção para outro setor, nenhuma se mostrou realmente eficaz na proteção ao assediado de ocorrências futuras.

4.2 Resultado das entrevistas

As entrevistas foram realizadas com 5 mulheres com idades entre 36 a 55 anos, sendo que 1 possui doutorado, 1, mestrado e 3 têm curso superior completo. Em relação ao vínculo com a instituição, todas são servidoras efetivas estáveis, 3 são técnico-administrativos e 2 docentes.

Com os dados qualitativos obtidos através da realização de entrevistas, foi iniciado o processamento destes no software QualiQuantiSoft. Foram cadastrados na pesquisa as questões, os agentes sociais e as suas respectivas respostas. Após leitura minuciosa dos dados coletados, o conteúdo das respostas foi classificado conforme as figuras metodológicas Expressões Chaves e Ideias Centrais, gerando o resultado do Discurso do Sujeito Coletivo.

Para a elaboração do DSC, os dados foram analisados de forma desparticularizada, não sendo considerados agrupamentos por sexo, idade e tempo de serviço. Tais verificações não se mostraram relevantes uma vez que o foco da pesquisa é a análise da ocorrência de assédio moral no âmbito da instituição, sem se ater à categorização dos alvos deste processo.

A análise das expressões chaves buscou delinear em cada resposta as ideias e relatos comuns, ainda que expressos de forma distinta. Contudo, considerando que a experiência do assédio moral é algo vivenciado de forma muito particular por cada pessoa, influenciado por diversos fatores individuais e de contexto, foi percebida uma gama considerável de ideias centrais nos relatos em resposta a cada questão, embora o reduzido número de entrevistados.

Nesse sentido, segundo Fernando Lefevre (2012), os Discursos do Sujeito Coletivo são os produtos finais das pesquisas que usam o DSC como método, em que cada

pergunta de uma pesquisa gera tantos DSCs quantas Categorias de Ideias Centrais forem encontradas na análise da pergunta. Logo, se, por exemplo, uma pesquisa apresenta 4 perguntas, sendo que, no que se refere às Ideias Centrais, a primeira pergunta gerou 5 categorias, a segunda 7, a terceira 6 e a quarta 5, teremos 23 DSCs de Ideias Centrais (LEFEVRE, 2013, p. 40).

Os resultados obtidos serão aqui apresentados com a indicação das questões, das ideias centrais extraídas e o percentual de respostas atribuídas a cada uma e, por fim, os discursos gerados. Seguindo a recomendação da técnica do DSC, a sua redação foi feita em itálico, indicando que se trata de uma fala ou de um depoimento coletivo.

Os resultados apresentados a seguir foram construídos a partir das ideias centrais emanadas nos relatos dos entrevistados em resposta às questões formuladas.

Questão 1

Qual o seu entendimento sobre Assédio Moral e se já ocorreram, ou ocorrem, situações no seu ambiente de trabalho, ou na Instituição, que o (a) levou a se identificar como vítima de assédio moral?

Foram encontradas cinco ideias centrais, categorizadas como:

| | |
|----------------------------------|---------|
| A – Relações de trabalho | 100,00% |
| B – Relação assediado/assediador | 40,00% |
| C – Cultura do medo | 20,00% |
| D – Política | 20,00% |
| E – Impunidade | 20,00% |

A – Relações de trabalho

DSC - É quando as relações de trabalho favorecem o adoecimento do servidor por maus tratos, por relações de desrespeito, cobranças excessivas, falta de diálogo, abusos, perseguição.

O assediador tenta te levar, te induzir a fazer coisas contra os seus princípios, a pessoa quer que você minta o tempo inteiro. É um processo de tortura, uma conduta repetitiva. Constantemente, o assediador com a prática de atos de diminuição no sentido profissional e pessoal.

Começava com pequenas discussões em que havia uma elevação de tom de voz ou um desmerecimento do meu trabalho, até agressão verbal mais afoita, ameaça. É um confronto direto, diário, constante, pra desestabilizar.

B – Relação assediado/assediador

DSC - *É a pressão de um servidor sobre o outro, seja de mesma hierarquia ou não. A maioria dos casos era em relação à hierarquia de superior a inferior, mas não necessariamente, acontecia também entre os pares e mesmo de baixo pra cima.*

C – Cultura do medo

DSC - *Quando a gente vê acontecendo com o colega a gente não dá a devida importância. A gente sempre via aquilo, sabia que estava errado, sabíamos que precisávamos proteger os colegas que estavam sendo vítimas, mas a gente não tinha o mecanismo, porque qualquer pessoa que tentasse, de alguma forma, apoiar diretamente a pessoa, ela era automaticamente uma nova vítima. As pessoas não se envolvem porque, enquanto o outro é a vítima, está bom, porque elas estão livres naquele momento.*

D – Política

DSC - *Eu passei a perceber também que tinha um pouco de política, não era um confronto pessoal comigo, mas pela função que eu exercia ali. Como eu estava na função de secretária da direção e esse grupo era antagônico à direção, eu ficava meio que num fogo cruzado e eles acabavam utilizando o meu trabalho pra atingir a direção.*

E – Impunidade

DSC - *Os assediadores não têm nenhum sentimento de solidariedade com o próximo; se sentem livres pra agirem desta forma. As pessoas agem importunando, pressionando, agredindo verbalmente as pessoas na certeza da impunidade.*

Comigo a pessoa tinha um histórico já de constranger os colegas. É uma rotina, uma hora é um, depois outra hora é outro, depois outro.

Questão 2

Quem eram os envolvidos nessas situações e se essas situações ocorreram, ou ocorrem, com outros colegas do setor?

Foram encontradas sete ideias centrais, categorizadas como:

| | |
|--------------------------|--------|
| A – Horizontal | 20,00% |
| B – Vertical descendente | 20,00% |
| C – Outras ocorrências | 40,00% |
| D – Reflexos no setor | 20,00% |

| | |
|---|--------|
| E – Vaidade | 20,00% |
| F – Horizontal com motivações políticas | 20,00% |
| G – Horizontal recorrente | 20,00% |

A – Horizontal

DCS - *Eram colegas que estavam todos no mesmo nível hierárquico, com a diferença de já estarem concursados na forma da estabilidade. No meu caso, eu também era professora, mas eu estava como professora substituta.*

B – Vertical descendente

DCS - *Era a chefia do departamento.*

C – Outras ocorrências

DCS - *Ocorreram... níveis de agressividade, de perseguição assim... claros, ocorreram com outros colegas do setor, colegas que tinham muitos problemas, tinham embates às vezes, publicamente. Casos que ocorriam lá e acabavam ficando lá mesmo.*

Tenho conhecimento de setores que apresentaram dificuldades, servidores que se sentiam assediados entre os pares, por chefes, por subordinados, por alunos.

Tenho relatos... inclusive, quando nós acionamos, nós, servidores, nos organizamos pra levar esta questão para o Conselho de Diretores, Conselho Setorial, os outros colegas eram testemunhas, então situações que tiveram problemas de estômago por causa da ansiedade que eles já tinham passado por situações que criaram... então nós tivemos relato de servidor que teve problema gastrointestinal por causa disso. Tinha um outro servidor que eu cheguei até a relatar no setor de pessoal que ele ficou tão desestabilizado com um setor pontual num laboratório, que ele teve uma crise, ele já tinha um tratamento de saúde mental acompanhado e ele teve uma recaída grande por causa disso e tem relato de outros servidores lá também. A secretária que me antecedeu saiu com problemas de saúde.

D – Reflexos no setor

DCS - *Eu não falo que com eles foi assédio moral, mas assim, é que transformou a vida do departamento, virou uma bagunça. Teve gente adoecendo e o pessoal falava que era por causa dessa pessoa também.*

E – Vaidade

DCS - *Ocorrem sim com outros colegas, outros professores. O que eu percebo muito também no meio acadêmico é uma vaidade muito grande; de certa forma até uma humilhação, eu vejo humilhação mesmo de um professor que é doutor em relação a um que é mestre, ou do que é doutor em relação a um professor mais novato. O que eu percebo é uma certa... eu não sei... é além, vai além de uma falta de educação, talvez uma pressão psicológica, um amedrontamento através de uma vaidade escondida por trás de um título.*

F – Horizontal com motivações políticas

DCS - *Era, em particular, um grupo de professores que politicamente se organizavam nesse grupo.*

G – Horizontal recorrente

DCS - *No meu caso e nesses outros casos que aconteceram lá é sempre a mesma pessoa; uma colega, uma professora como qualquer outro professor, mesmo tipo de contrato.*

Questão 3

Você levou ao conhecimento de alguém o ocorrido? Se sim, qual foi o resultado?
Se não, por quê?

Foram encontradas sete ideias centrais, categorizadas como:

| | |
|---|--------|
| A - Chefias em ordem ascendente | 20,00% |
| B - Chefias em ordem descendente | 20,00% |
| C - Auxílio do sindicato | 20,00% |
| D - Não levou a conhecimento | 20,00% |
| E - Afastamento/remoção | 20,00% |
| F - Afastamento/remoção/persistência do assédio | 20,00% |
| G - Processo disciplinar | 20,00% |

A – Chefias em ordem ascendente

DSC - *Primeiro momento, eu procurei, então, meu chefe imediato, que era o diretor da unidade. Procurei também a administração encaminhada pela psicóloga da UFOP e a partir daí eu comecei o tratamento.*

B – Chefias em ordem descendente

DSC - *Eu levei ao conhecimento do reitor, da vice-reitora, levei ao conhecimento da psicóloga e comentei com a minha antiga chefe do trabalho, depois que tudo ocorreu.*

Todo o problema que ocorreu envolveu a empresa, envolveu a própria universidade e havia um convênio assinado. Eu solicitei uma reunião com o reitor, a vice-reitora e na época a coordenadora de recursos humanos também. Eu não podia guardar aquilo só pra mim por que envolvia a instituição, envolvia um convênio com uma grande empresa.

C – Auxílio do sindicato

DSC - *Eu levei ao conhecimento da presidente do nosso sindicato, ela falou assim: não aguento mais ouvir você reclamando isso, e isso é assédio moral, eu vou te ajudar, eu vou fazer uma correspondência pra você. Aí eu levei ao conhecimento da Administração superior da UFOP, Coordenadoria de Gestão de Pessoas e Administração.*

D – Não levou a conhecimento

DSC - *De dentro da instituição eu não levei. Pessoas próximas, amigos, familiares todos ficaram sabendo. Os alunos na escola ficaram sabendo, mas uma denúncia formal perante a instituição, não.*

Primeiro eu custei a identificar, e além de ter custado a identificar eu acho que eu queria mais é que aquela história acabasse e não tocar mais naquele assunto.

Fiquei no concurso aprovada, mas aprovada em segundo lugar, e quando eu fui chamada, a situação já era outra, essas pessoas que praticaram esse ato já não estavam lá mais. Eu acabei, simplesmente, rescindindo meu contrato de trabalho como temporária e afastando, eu optei por afastar. Talvez até mesmo por no momento não ter identificado o que que estava acontecendo.

E – Afastamento/remoção

DSC - *Como eu já estava no limite, eu acabei me afastando. Eu tive uma primeira conversa com a psicóloga da UFOP e a partir daí eu comecei o tratamento, mas o que me deu suporte mesmo pra conseguir superar e encaminhar as coisas foi o atendimento que eu tive particular. Eu não achei que a UFOP acolheu na gravidade o estado que eu achei que eu estava. Eu me senti um pouco abandonada, senti maior acolhimento na junta médica.*

Eles queriam que eu retornasse da licença e ficasse no setor de origem ainda até que se resolvesse a colocação de uma outra pessoa e eu sabia, a minha psicóloga também me advertia, que eu voltando eu encontraria uma situação lá pior, porque eu estaria revelando a

situação do setor e expondo a escola, então, com certeza eu apanharia mais. E isso também despertou em mim um desejo de me proteger, então agora eu vou até as últimas consequências pra preservar minha saúde, e graças a Deus a junta médica acolheu essa minha angústia e de lá eu já saí com a determinação de remoção.

F – Afastamento/remoção/persistência do assédio

DSC - Não tinha ninguém pra me atender, então eu esperei alguns meses até ter um encaminhamento para o serviço de psicologia da universidade. Uma orientação que me deram era que eu poderia procurar o COMHUR, mas, o COMHUR na época, também estava desativado. A psicóloga me encaminhou também pra junta médica. Em termos de cuidado da saúde, eu tive que fazer tudo particular.

Por parte da outra pessoa foram solicitadas várias reuniões onde... depois me foi relatado que ela falava coisas extremamente pesadas, agressivas a meu respeito e eu não participei dessas reuniões, até que eu tive que contratar um advogado, pedir a ele que participasse das reuniões me representando porque eu não tinha... primeiro que eu não era chamada nem pela administração nem pela outra pessoa, e segundo porque... eu não tinha condição Mas ainda assim, quando eu vim pra cá, aqui dentro da medicina, ela tentou interferir pra eu não ser aceita aqui, pra eu ser recusada. Ela tentou interferir a ponto de acionar uma pessoa aqui dentro pra levar os alunos a boicotarem as minhas aulas e isso chegou a acontecer Fica muito claro é que há toda uma exclusão, é como se eu não tivesse existido lá.

G – Processo disciplinar

DSC - Aí abriu o processo disciplinar. No final, a comissão reconheceu que não foi assédio moral. Terminou em pizza. O prejuízo da minha saúde foi meu... e decepção.

Questão 4

Qual (Quais) foi (foram) o(s) impacto(s) que essas situações causaram no seu setor de trabalho?

Foram encontradas cinco ideias centrais, categorizadas como:

| | |
|---|--------|
| A - Queda no desempenho | 40,00% |
| B - Desmotivação para o trabalho | 20,00% |
| C - Insegurança na realização do trabalho | 20,00% |
| D - Impacto nas relações interpessoais | 20,00% |

E - Impactos na carreira 20,00%

A - Queda no desempenho

DSC - *O desempenho vai lá embaixo porque você não está satisfeito. Eu percebi que o sinal de alerta tinha se acendido quando eu vi que eu estava passando a errar o meu trabalho. A ansiedade era tão grande que pra enviar um e-mail eu relia o e-mail cinco... dez vezes, com medo de colocar uma palavra ali que desencadeasse algum problema administrativo. Fiquei num estado de vigilância e o meu rendimento não era o mesmo.*

B - Desmotivação para o trabalho

DSC - *Todo dia eu tinha que me convencer de que eu precisava ir trabalhar, eu não tinha mais aquele prazer de ir, como eu sempre tive. E também assim, toda oportunidade de me abster... igual veio a greve eu já queria aproveitar a greve pra não ir, mesmo sabendo que eu precisava finalizar alguns trabalhos. Então, o absenteísmo também eu achei que... eu tinha... se eu pudesse ter um mecanismo de não precisar ir pra mim era bom.*

C - Insegurança na realização do trabalho

DSC - *Eu fiquei um ano afastada da instituição e quando eu voltei pra dar aula lá, eu me senti muito insegura no primeiro semestre, eu acho que muito foi reflexo desse concurso, reflexo de vinganças, de privações. O meu primeiro semestre foi muito conturbado, o primeiro e o segundo. Eu não me sentia completamente à vontade dentro da sala de aula, eu tinha medo, às vezes, de entrar pra dar aula, eu sentia aqueles calafrios, o meu coração acelerava. Muitas vezes, eu me lembrava dos problemas que aconteceram durante a tramitação do concurso, por exemplo, assembleias, reuniões do departamento, toda reunião que tinha eu saía da reunião mal, com dor de cabeça, desconfortável, porque na minha memória ainda estava muito recente a última assembleia, onde, de certa forma, as máscaras caíram, foi onde eles declararam aberta a guerra de que eu não podia sequer fazer a prova, porque o problema todo era esse, era tentar fazer a prova. Retomar como efetiva foi muito difícil pra mim.*

D - Impacto nas relações interpessoais

DSC - *Eu fiquei um ano afastada da instituição e quando eu assumi, o que eu acredito de impacto que trouxe pra mim, e é um impacto que tem até hoje, foi me afastar. Eu*

desenvolvo a minha atividade com grande felicidade, com satisfação, eu tenho o maior prazer de estar lá, porém, os colegas de trabalho, os novatos, eu fiz questão de não ter mais contato com eles, então eu me afastei.

E - Impactos na carreira

DSC - Eu perdi uma carreira como nutricionista, como professora no curso de nutrição onde eu tinha um reconhecimento muito grande por parte dos alunos, por parte da comunidade científica. Eu recomencei aqui, eu recomencei uma carreira de vinte e cinco anos que eu perdi. Hoje eu não atuo mais na minha profissão, o que eu tinha construído nesses vinte e cinco anos eu estou tendo que reconstruir do zero aqui.

Questão 5

Houve alguma consequência para sua saúde física e/ou psíquica?

Foram encontradas quatro ideias centrais, categorizadas como:

| | |
|---|--------|
| A - Reflexos na saúde física e psíquica | 60,00% |
| B - Reflexos na vida familiar | 40,00% |
| C - Insegurança com relação ao futuro | 20,00% |
| D - Pensamentos suicidas | 20,00% |

A - Reflexos na saúde física e psíquica

DSC - Tive vários problemas emocionais e psicológicos com sintomas físicos muito fortes. Insegurança, choro descontrolado, ansiedade, depressão, taquicardia, angústia, perda de imunidade, queda de cabelo, insônia, problemas de peso... de engordar e emagrecer. Dores no corpo, às vezes eu fazia vômito, ficava sem comer. Fiz terapia e faço até hoje uso de remédio pra dormir.

B - Reflexos na vida familiar

DSC - Eu perdi aquele ano, é como se eu não tivesse realizado nada. Sem falar na qualidade de vida como pessoa... houve um impacto na família, meu filho muito mais ansioso, a gente acaba levando os problemas do trabalho pra casa. Eu chorava muito dentro de casa, eu não tinha prazer pra nada, eu não queria nada, tinha um transtorno muito grande de humor, de ânimo, aquela coisa de ficar fechada nas relações sociais, relações conjugais, relação com filho... os próprios familiares eles não me reconheciam mais.

C - Insegurança com relação ao futuro

DSC - *Eu ainda não me considero cem por cento feliz porque eu vivo sempre nessa corda bamba, sempre com medo de situações de ter que rever essa pessoa.*

D - Pensamentos suicidas

DSC - *Teve um dia que eu passei pela curva da volta do vento, eu só via eu jogando meu carro lá embaixo. Eu cheguei aqui aos prantos, a diretora me pegou, me levou para o médico que fazia meu tratamento.*

Questão 6

No seu entendimento, qual(is) medida(s) a UFOP adota ou deveria adotar para prevenir e combater o Assédio Moral no Trabalho no âmbito da Instituição?

Foram encontradas cinco ideias centrais, categorizadas como:

| | |
|---|--------|
| A - Medidas adotadas pela UFOP | 40,00% |
| B - Falta informação e conscientização dos servidores | 40,00% |
| C - Falta a criação de um ambiente inibidor de agressões e acolhedor às vítimas | 40,00% |
| D - Falhas na condução dos casos | 20,00% |
| E - Faltam estratégias administrativas de punição/inibição do assédio moral | 20,00% |

A - Medidas adotadas pela UFOP

DSC - *A criação do COMHUR- Comitê de mediação e humanização das relações de trabalho- é um procedimento na minha avaliação muito positivo. Então, só de existir o COMHUR já existe um alerta.*

Outro ponto que eu valorizo muito é o acompanhamento do estágio probatório de cada servidor. A avaliação de estágio probatório ela não é mais só quantitativa, ela é muito mais qualitativa. E esse acompanhamento detalhado da autoavaliação, os pedidos de explicação quando a avaliação é superficial, uma tutoria pra quem está em estágio probatório, isso demonstra também vários problemas no relacionamento, muitas vezes, por falta de clareza dos papéis no setor, e daí abre espaço pra outras ações, ações de capacitação, de capacitar melhor o servidor para o desempenho da função, capacitar a

chefia... são ações propositivas que podem minimizar as dificuldades no relacionamento interpessoal.

B - Falta informação e conscientização dos servidores

DSC - Eu acho que falta conscientização, sensibilização, pelo menos, das pessoas pra melhorar as relações de solidariedade. Acho que a instituição ela tem que abordar. Primeira coisa: não se fala nisso abertamente dentro da UFOP. A gente vê abusos absurdos em toda a UFOP e a gente não vê isso ser discutido de uma maneira aberta, colocando os problemas, explicitando os problemas, é uma coisa meio velada. A primeira coisa é explicitar: a UFOP tem sim, é grave, acontece, são várias pessoas, não dá pra deixar só na responsabilidade de psicologia, da junta médica, não. Tem que ser discutido com todo mundo, eu entendo que tem que ser abertamente.

Precisa de uma divulgação maior, campanhas... outras instituições elas têm cartilhas, elas têm material de divulgação, elas têm reuniões, elas tem discussão, e a UFOP não tem.

C - Falta a criação de um ambiente inibidor de agressões e acolhedor às vítimas

DSC - Eu acho que é necessária uma convivência mais efetiva da administração superior com os cursos, uma interação maior entre a administração superior com seus cursos, seus departamentos pra facilitar o acesso para a pessoa perceber que ela tem outros setores aonde ela possa buscar ajudar, que ela tem apoio. E também dar um aparato de segurança pras pessoas que quiserem fazer uma queixa. Se as pessoas colocarem que estão sendo vitimas, que elas sejam ouvidas, que elas sejam entendidas, que elas sejam acolhidas. E que seja apurado.

D - Falhas na condução dos casos

DSC - Eu acho que falta um pouco mais de apoio no sentido de confrontar os agressores, porque a gente fica muito exposto. Quando o servidor chega a pedir ajuda à administração é porque ele já não tem o que fazer mais no âmbito setorial, e eu acho que faltou, nesse caso, o que eu senti, assim, é uma falta de resposta em relação aos agressores. Quando eu ia pra conversar na administração eu sentia que não chegou a falar, conversar com todas as pessoas envolvidas. É como se tivesse tido uma conversa entre as chefias e alguns professores pontualmente, mas não foi apurado a fundo o que acontecia. O discurso era muito do que a chefia queria mostrar. E isso dá uma angústia no servidor, eu cheguei a sugerir até assim: eu quero confrontá-los, eu quero estar de frente com eles com uma pessoa intermediando, e isso também não foi permitido, a solução é sempre assim: abra então um processo administrativo contra ele, contra eles. Só que como eu não tinha achado esse apoio

internamente, se até a minha chefia imediata, sabendo disso, meio que quis amenizar, levei pra administração, a administração amenizou, pensei: que força eu tenho contra esse conjunto de professores? Não vou ter e é uma briga que eu vou perder. E eu já desgastada, com a saúde fragilizada, falei: não vale a pena. Quando eu aceitei essa ajuda da junta médica: pra lá você não volta, eu fiquei tranquila. Desta forma, pra mim, estaria resolvido. Mas fica aquela angústia de ver que isso vai se repetir com outras pessoas, porque eles não foram abordados nesse sentido.

E - Faltam estratégias administrativas de punição/inibição do assédio moral

DSC - Eu acho que essas pessoas só vão se sentir intimidadas quando elas perderem alguma coisa. Então eu acho que, por exemplo, o setor onde existe um caso de assédio moral, com consequências para o trabalhador, com consequências para o próprio funcionamento da instituição, esse setor ele tem que, de alguma forma, ser penalizado. Não poderia ser tão fácil, por exemplo, repor uma vaga. Se você não quer perder uma vaga não faça, não deixe que aconteça no seu setor.

Pelo resultado obtido na primeira parte do Discurso do Sujeito Coletivo da pergunta nº 1, em relação às categorias supra expostas, os 5 entrevistados foram unânimes ao afirmar que têm clareza absoluta de quais situações caracterizam prática de assédio moral, senão vejamos: “*É quando as relações de trabalho favorecem o adoecimento do servidor por maus tratos, por relações de desrespeito, cobranças excessivas, falta de diálogo, abusos, perseguição[...]*”.

Enfatiza-se, por oportuno, que, também os 5 entrevistados afirmaram que já ocorreram ou ocorrem situações de assédio moral com base nas categorias até então discriminadas. Afirma a coletividade por meio do DSC: “*O assediador tenta te levar, te induzir a fazer coisas contra os seus princípios, a pessoa quer que você minta o tempo inteiro. É um processo de tortura, uma conduta repetitiva. Constantemente, o assediador com a prática de atos de diminuição no sentido profissional e pessoal. Começava com pequenas discussões em que havia uma elevação de tom de voz ou um desmerecimento do meu trabalho, até agressão verbal mais afoita, ameaça. É um confronto direto, diário, constante, pra desestabilizar*”.

Em relação aos impactos identificadas pelos entrevistados frente à vivência das situações de assédio moral, conforme relatado como clareza nos DSCs, constatou-se: queda na produtividade, desmotivação, insegurança na realização do trabalho, desgaste nas relações interpessoais e impactos negativos na carreira. Essas implicações, na maioria,

refletem no equilíbrio físico e psíquico do trabalhador, gerando estresse, depressão, desmotivação, baixa autoestima, distúrbios de sono, dores de cabeça, aumento ou perda de peso, problemas digestivos, dores no peito, vontade de suicidar-se, entre muitos outros.

Como consequências do assédio moral, foram identificados efeitos relacionados à vida pessoal e laboral dos servidores entrevistados, tais como: dificuldade de progressão funcional em face da diminuição da produtividade; medo de ser removido do setor, de ser isolado; desejo precoce de se aposentar ou até mesmo pedido de exoneração das funções e até mesmo do cargo efetivo. Na esfera pessoal, as consequências também são devastadoras, como conflitos conjugais, envolvimento de toda a família na tentativa de buscar amparo, bem como busca de ajuda clínica a psicólogos e psiquiatras.

Quanto às políticas adotadas pela UFOP de combate e prevenção do assédio moral, os entrevistados reconheceram que a criação do Comitê de mediação e humanização das relações de trabalho (COMHUR) foi uma atitude muito positiva da Instituição, bem como o tratamento e acompanhamento cuidadoso que é dispensado nos processos de avaliação de estágio probatório. Entretanto, a maioria dos entrevistados queixou-se da falta de informação e conscientização dos servidores; falta de política institucional que crie um ambiente inibidor de agressões e ao mesmo tempo acolhedor das vítimas. Por fim, os entrevistados informaram que há muitas falhas na condução dos casos de assédio moral denunciados, principalmente no tocante à exposição da vítima e no confronto, pela administração, do agressor. Relatou-se, por fim, que faltam estratégias administrativas de punição e inibição do assédio moral no âmbito da instituição. No DSC produzido nesta categoria, afirma o entrevistado *“Eu acho que essas pessoas só vão se sentir intimidadas quando elas perderem alguma coisa. Então eu acho que, por exemplo, o setor onde existe um caso de assédio moral, com consequências para o trabalhador, com consequências para o próprio funcionamento da instituição, esse setor ele tem que, de alguma forma, ser penalizado. Não poderia ser tão fácil, por exemplo, repor uma vaga. Se você não quer perder uma vaga não faça, não deixe que aconteça no seu setor”*.

Dessa forma, considerando o grau de informação externado, principalmente pelos entrevistados, sobre o entendimento do assunto assédio moral, há de se reconhecer que a Universidade Federal de Ouro Preto faz um excelente trabalho de divulgação e conscientização dos servidores acerca da temática, podendo ser considerada uma referência em nível nacional entre as instituições públicas de ensino superior. Acredita-se que, salvo melhor juízo, os créditos desse trabalho se devem, em grande parte, ao Comitê de mediação e humanização das relações de trabalho, o COMHUR.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa possibilitou uma melhor compreensão de que a cultura de uma organização norteia o padrão de comportamento dos trabalhadores no seu ambiente de trabalho. Ressalta-se, por oportuno, que nem sempre o norte apontado pela organização é acatado e posto em prática por toda a comunidade da organização, nesse caso, a comunidade acadêmica. Nesse diapasão, pelos resultados obtidos por meio desta pesquisa, principalmente pelos resultados obtidos das entrevistas, pôde-se observar que existe, no seio da Universidade, um resquício cultural, cujas características de comportamentos, atitudes, valores e crenças não se coadunam com a imagem que a instituição prega e demonstra de si. É essa parcela de servidores que destoa da maioria, imbuídos de falsos valores, adotam comportamentos e ações hostis para com os servidores, seus pares de trabalho, não alinhados aos seus valores distorcidos.

O assédio moral caracteriza-se por comportamentos e ações hostis repetidas que têm como objetivo constranger, humilhar e expor o outro de forma negativa no ambiente de trabalho, de modo que tais situações podem proporcionar danos físicos e psíquicos à vítima e afetar seu desempenho no ambiente laboral e pessoal. Esta violência tem sua origem no ambiente de trabalho, logo, a instituição responsabiliza-se pela sua ocorrência neste ambiente, bem como pela obrigação de combater esta prática perversa. Vale ressaltar que o ambiente acadêmico universitário público é um dos mais afetados por esta prática, conforme constatado nos resultados deste trabalho.

Por conseguinte, esta pesquisa teve como objetivo geral identificar e analisar a existência do assédio moral nas relações de trabalho dos servidores da Universidade Federal de Ouro Preto/MG (UFOP), bem como analisar as políticas adotadas pela Instituição para combater a prática do assédio moral na sua comunidade.

Para esse fim, foram utilizados métodos e estratégias para se alcançar os objetivos propostos nesta pesquisa, dentre os quais, a elaboração de dois instrumentos de coleta de dados (questionário) disponibilizado *online*, como um meio de garantir o anonimato e uma maior abrangência numérica dos pesquisados. Para divulgação, o questionário foi enviado para os e-mails institucionais de todos os servidores efetivos da universidade. Posteriormente, foram realizadas entrevistas com sujeitos que se disponibilizaram a detalhar as situações vivenciadas no ambiente de trabalho. Nessa etapa do trabalho, foi de fundamental importância o método do Discurso do Sujeito Coletivo, pois, por meio dele, apresentou-se a compreensão da integralidade e as formas nas quais os

agentes sociais a percebem.

Em relação à identificação da ocorrência de assédio moral na UFOP, as situações presentes no questionário identificadoras do assédio moral foram relacionadas conforme classificação de HIRIGOYEN (2008): retenção de informações relativas ao trabalho; exclusão/humilhação/inferiorização; isolamento, recusa de comunicação e críticas constantes; deterioração proposital das condições de trabalho e atentado contra a dignidade.

Não obstante o elevado grau de informação e conscientização demonstrado pelos servidores sobre a temática do assédio moral no trabalho, por todo o exposto neste trabalho, constatou-se, de forma inequívoca, que a ocorrência do assédio moral na Universidade Federal de Ouro Preto é uma realidade. E essa realidade, a não ser que seja realmente enfrentada e combatida pelos meios administrativos e legais que estão à disposição dos gestores, continuará permitindo que os servidores sejam vítimas dessa violência silenciosa e que, conforme explicitado nos DSCs dos entrevistados, traz danos, às vezes irreparáveis, à integridade física e psíquica do servidor.

Segundo Heloani e Barreto (2008, p. 109) para “erradicar a cultura da impunidade, da falta de respeito, da promiscuidade e da indigência moral no ambiente de trabalho é tarefa coletiva, que precisa da cooperação dos ocupantes de cargos mais elevados”, haja vista que a comunidade espera que as ações venham dos gestores.

Nesse sentido, em estrito cumprimento e respeito ao Princípio fundamental da dignidade da pessoa humana, bem como em respeito à dignidade que o trabalho proporciona ao ser humano, mister se faz que a Universidade Federal de Ouro Preto adote ações mais efetivas no combate ao assédio moral no seu âmbito, pois, com a certeza do respaldo institucional, bem como da impunidade do agressor, as vítimas serão encorajadas a realizar suas denúncias, sem medo.

A partir daí, acredita-se e espera-se que a prática dessa violência diminuirá. Consequentemente, os servidores usufruirão de um ambiente de trabalho mais digno, bem como vivenciarão um ambiente organizacional que valoriza o ser humano, sua dignidade e sua vida. É o que se espera de uma Universidade.

5.1 Limitações da pesquisa

Esta pesquisa apresenta limitações inerentes ao estudo de caso, sendo que a principal limitação é a impossibilidade de se generalizar os resultados alcançados. Sendo

assim, os resultados obtidos referem-se à realidade dos servidores na Universidade Federal de Ouro Preto. Logo, tais resultados não devem ser extrapolados a outras instituições, embora, com base nos estudos teóricos realizados, conclui-se que podem acontecer situações similares aos resultados encontrados.

Outra limitação ora apresentada é a não totalidade de respostas do questionário por parte da população da pesquisada. Sendo assim, nem toda população da pesquisa, servidores docentes e técnico-administrativos da Universidade Federal de Ouro Preto se disponibilizaram a responder todas as perguntas do questionário *online*. Ressaltando-se, por oportuno, o caráter complexo e subjetivo do tema assédio moral. Por fim, outro fator limitante da pesquisa, é o temporal, haja vista que a coleta dos dados do questionário *online* ocorreu em 2012.

5.2 Sugestões para pesquisas futuras

Em face da pesquisa ora apresentada, sugere-se que trabalhos futuros, em torno da mesma temática, sejam realizados em outras instituições de ensino públicas e privadas, tanto de nível superior quanto de nível médio.

Nesse sentido, sugere-se, por fim, que sejam efetuados estudos sobre a percepção que as chefias e os gestores têm dos servidores que consideram terem sofrido assédio moral.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, André Luiz Souza. **Assédio Moral: o direito à indenização pelos maus-tratos e humilhações sofridos no ambiente de trabalho.** 2 ed. São Paulo: LTr, 2006.
- ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio Moral na relação de emprego.** Curitiba: Juruá, 2008.
- ALMEIDA, Guilherme Assis. **A declaração Universal dos direitos humanos de 1948: Matriz do direito internacional dos direitos humanos.** São Paulo: Atlas, 2002.
- ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO. Disponível em: <www.assediomoral.org> Acesso em 10 ago. 2015.
- BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações.** São Paulo: Educ, 2006.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil.** Disponível em: <<http://www.senado.gov.br/sf/legislacao/const/>>. Acesso em 05 maio 2011.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração.** Vol. I e II. São Paulo: Campus, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações.** 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- DEMIG, W. Edwards. **Qualidade: A Revolução da Administração.** São Paulo: Saraiva, 1990.
- DEMO, Pedro. **Avaliação qualitativa.** São Paulo: Cortez, 1991.
- DEMO, Pedro. **Pesquisa e construção de conhecimento.** Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1996.
- DEJOUR, Cristophe. **Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho.** Tradução de Franck Soudant. Selma Lancman e Laerte Sznalwar (Org.). Rio de Janeiro: Fiocruz, Brasília: Paralelo 15, 2004. 346 p.
- FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir.** 29. Petrópolis: Vozes, 1975. 262p
- FIGLIOLI, J. O. ; FIGLIOLI, M. S; MALHADAS JUNIOR, M. J. **Assédio Moral: uma visão multidisciplinar.** São Paulo: LTr, 2007.
- FREITAS, Maria Esther. **Assédio moral no trabalho.** São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GUEDES, Márcia N. **Terror psicológico no trabalho.** São Paulo: LTr, 2003.
- HELOANI, J. R. Violência Invisível. In: **RAE Executiva**, vol.2, n. 3, ago/out, 2003

_____ Assédio Moral – um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho. In: **RAE-Eletrônica**, v 3, n 1, art. 10, Jan/jun, 2004. Disponível em www.rae.com.br/electronica. Acesso em: 12 fev. 2012.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio Moral: a violência perversa do cotidiano**. 10 ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 1991.

LAZZAROTTO, Elizabeth Maria. Assédio Moral, Nas Relações De Trabalho. Universidade Estadual do Oeste do Paraná. **Ciências Sociais em Perspectiva**. 2 sem. 2006. Disponível em: <http://www.google.com.br/>. Acesso em: 12 jun. 2011.

LEFEVRE, F. **O Discurso do Sujeito Coletivo e o resgate das coletividades opinantes**. Projeto de Pesquisa da Faculdade de Saúde Pública da USP. Universidade de São Paulo. 2012. Disponível em: <http://ipdsc.com.br/scp/download.php?downid=82>. Acesso em: 24 nov. 2014.

LEFEVRE, F; LEFEVRE, A.M.C. **Curso teórico prático de introdução ao discurso do sujeito coletivo e ao software qualiquantisoft**. São Paulo, 2013.

MACIEL, Heloisa; Cavalcante, Rosemary; Rocha, Tereza. Auto Relato de Situações Constrangedoras no Trabalho e Assédio Moral nos Bancários: A fotografia. **SciELO Brasil**, Universidade de Fortaleza, Psicol.Soc. Vol. 19 no . 3 Porto Alegre Sept./Dec. 2007 . Disponível em: <http://www.scielo.br> . Acesso em: 7 jun. 2011.

NASCIMENTO, S. M. **Assédio Moral**. São Paulo: Saraiva, 2009

NASCIMENTO, Sônia A.C. Mascaro. O assédio moral no ambiente do trabalho. **Revista Jus Navigandi**, Teresina, ano 9, n. 371, 13 jul. 2004. Disponível em: <http://jus.com.br/artigos/5433>. Acesso em: 11 ago. 2015.

PAROSKI, Mauro. **Assédio moral no trabalho**. Disponível em: <http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=9021>. Acesso em: 29 jun. 2011.

PELI, Paulo; TEIXEIRA, Paulo. **Assédio Moral: uma responsabilidade corporativa**. São Paulo: Ícone, 2006.

SINA, Amália. **A outra face do poder**. São Paulo: Saraiva, 2007

UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO. Disponível em www.ufop.br. Acesso em: 20 out. 2012.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1998.

VIERA, T. R; SCALCO, M. **Assédio Moral**. A mulher como vítima. **Revista Jurídica Consulex**. Ano XIV, n. 315, fev. 2010

ZABALA, Iñaki Piñuel y. **Mobbing: como sobreviver ao assédio psicológico no trabalho**. São Paulo: Loyola, 2003.

APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS: QUESTIONÁRIO ONLINE

QUESTIONÁRIO ONLINE

Favor identificar a situação que melhor lhe descrever:

1- Qual a sua idade?

- 01 () Menos de 20 anos
- 02 () Entre 21 e 30 anos
- 03 () Entre 31 e 40 anos
- 04 () Entre 41 e 50 anos
- 05 () Entre 51 e 60 anos
- 06 () Mais de 61 anos

2- Sexo:

- 07 () Masculino
- 08 () Feminino

3- Estado Civil:

- 09 () Solteira (o)
- 10 () Casada (o)
- 11 () Viúva (o)
- 12 () Divorciada (o)
- 13 () Outro

4- Qual a sua titulação completa?

- 14 () Ensino Fundamental
- 15 () Ensino Médio
- 16 () Ensino Superior
- 17 () Pós-graduação

5- Etnia/raça:

- 18 () Branca
- 19 () Preta
- 20 () Amarela

21 () Parda

22 () Indígena

6- Qual a sua Categoria Funcional:

23 () Docente

24 () Técnico Administrativo

7- Você está em estágio probatório:

25 () Sim

26 () Não

8- Na UFOP, você já vivenciou alguma situação em que se sentiu excluído, inferiorizado ou humilhado por seu chefe ou grupo de trabalho?

a. Excluído

27 () sim 28 () não

b. Inferiorizado

29 () sim 30 () não

c. Humilhado

31 () sim 32 () não

09- Na UFOP, alguém reteve ou retém informações que podem afetar o seu desempenho no trabalho?

33 () Nunca

34 () de vez em quando

35 () mensalmente

36 () semanalmente

37 () sempre

10- Na UFOP, você já vivenciou alguma situação em que foi obrigado a realizar um trabalho abaixo do seu nível de competência?

38 () Nunca

39 () de vez em quando

- 40 () mensalmente
- 41 () semanalmente
- 42 () sempre

11- Na UFOP, você já vivenciou alguma situação em que tarefas de sua responsabilidade foram retiradas ou substituídas por tarefas mais desagradáveis ou mais simples?

- 43 () Nunca
- 44 () de vez em quando
- 45 () mensalmente
- 46 () semanalmente
- 47 () sempre

12- Na UFOP, você já vivenciou alguma situação em que foi ignorado, excluído, “colocado na geladeira” ou foi recebido com uma reação hostil quando tentou se aproximar?

- 48 () Nunca
- 49 () de vez em quando
- 50 () mensalmente
- 51 () semanalmente
- 52 () sempre

13- Na UFOP, você já vivenciou alguma situação em que recebeu críticas constantes ao seu trabalho ou esforço?

- 53 () Nunca
- 54 () de vez em quando
- 55 () mensalmente
- 56 () semanalmente
- 57 () sempre

14- Na UFOP, você já foi assediado no trabalho?

Define-se assédio como: “Por assédio temos que entender toda e qualquer conduta abusiva, persistente, que se manifesta por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa. A

vítima do assédio tem dificuldade em se defender dessas ações. Um único incidente não pode ser considerado assédio".

58 () Sim

59 () Não

15- Quem era(m) seu (s) agressor (es)?

60 () Um colega

61 () O conjunto de colegas

62 () Seu chefe

63 () Seu chefe contra você e seus colegas

64 () Um subordinado seu

65 () O conjunto de seus subordinados

66 () Seu chefe e seus colegas

16- Seu agressor era:

67 () Homem (s)

68 () Mulher (es)

69 () Os dois

17- Enquanto durou o Assédio, você chegou a faltar, chegar atrasada (o), sair mais cedo ou fazer horas extras?

70 () Sim

71 () Não

18- Em geral, no seu setor, seus colegas e você consideram que:

72 () Os cargos são bem definidos

73 () As tarefas são bem definidas, cada um sabe o que deve fazer

74 () O local de trabalho é suficientemente calmo para a execução de um trabalho satisfatório

75 () As relações entre os trabalhadores são boas

76 () As relações entre chefes e subordinados são boas

77 () As pessoas se ajudam mutuamente, existe muita solidariedade

19- Muitas vezes na sua atividade, você encontrou dificuldades como:

78 () Carga de trabalho excessiva

- 79 () Métodos de trabalhos antigos ou ultrapassados
- 80 () Mudanças frequentes da organização do trabalho
- 81 () Falta de pessoal
- 82 () Grande competição entre as pessoas
- 83 () As informações que lhe passavam, sobre o seu trabalho e a UFOP, eram insuficientes
- 84 () Muitas pessoas guardavam informações importantes que recebiam e não passavam adiante
- 85 () Existiam pessoas que impediam o encaminhamento das ideias e sugestões para a diretoria
- 86 () Existiam pessoas que roubavam suas ideias e projetos
- 87 () Existiam muitos boatos e isso dificultava saber a verdade dos fatos
- 88 () Horários não respeitados

20- Os problemas que você apontou na questão anterior eram:

- 89 () Só seu
- 90 () De todos

21- Você teve que tirar licença médica por causa do Assédio Moral?

- 91 () Sim
- 92 () Não

22- Se sim, por quanto tempo?

23- Quanto tempo (dias/meses/anos) durou o Assédio Moral

APÊNDICE B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Meu nome é Ely Félix Ventura, sou aluno de mestrado em administração do Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Ciências Empresariais – FACE da Universidade FUMEC e estou desenvolvendo, sob orientação do Prof. Dr Luiz Antônio Antunes Teixeira, uma pesquisa sobre O Assédio Moral em uma Instituição Federal de Ensino: o caso UFOP.

A pesquisa tem o objetivo de identificar e analisar a existência do assédio moral nas relações de trabalho dos servidores (docentes e técnico-administrativos) da Universidade Federal de Ouro Preto/MG (UFOP), bem como analisar as políticas adotadas pela Instituição para combater a prática do assédio moral na sua comunidade. A sua participação é muito importante para o alcance desses objetivos. A coleta de dados nesta etapa dar-se-á por meio de entrevistas, as quais serão gravadas e, posteriormente, transcritas e analisadas qualitativamente. Vale ressaltar que não haverá qualquer tipo de identificação dos participantes e os dados serão tratados de forma sigilosa.

Se houver qualquer dúvida em relação a este trabalho ou se você não desejar mais fazer parte do mesmo, gentileza entrar em contato pelo telefone (31) 9461-8098 ou pelo e-mail elyfventura@gmail.com. Concordando em participar, garanto-lhe que as informações fornecidas serão confidenciais.

Assinatura:

Pesquisador responsável: Ely Félix Ventura _____

Eu, _____, fui esclarecido sobre a pesquisa **O Assédio Moral em uma Instituição Federal de Ensino: o caso UFOP** e concordo que meus dados sejam utilizados na realização da mesma.

Assinatura: _____

RG: _____

APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA

ROTEIRO DA ENTREVISTA

- 1 – Você já ouviu falar sobre Assédio Moral e se já ocorreram, ou ocorrem, situações no seu ambiente de trabalho, ou na Instituição, que o (a) levou a se identificar como vítima de assédio moral?
- 2 – Quem eram os envolvidos nessas situações e se essas situações ocorreram, ou ocorrem, com outros colegas do setor?
- 3 – Você levou ao conhecimento de alguém o ocorrido? Se não, por que e qual foi o resultado?
- 4 – Qual (Quais) foi (foram) o(s) impacto(s) que essas situações causaram no seu setor de trabalho?
- 5 – Houve alguma consequência para sua saúde física e/ou psíquica?
- 6 – No seu entendimento, quais medidas a UFOP deveria adotar para prevenir e combater o Assédio Moral no Trabalho no âmbito da Instituição?