



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA UFBA
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO

DANIEL OLIVEIRA LIMA JUNIOR

**ASSÉDIO MORAL: UMA ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS
SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA (UFBA)**

Salvador-BA
2020

DANIEL OLIVEIRA LIMA JUNIOR

**ASSÉDIO MORAL:
UMA ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES
TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA UNIVERSIDADE
FEDERAL DA BAHIA (UFBA)**

Dissertação de mestrado apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração – MPA 19 da Universidade Federal da Bahia – UFBA como requisito parcial para à obtenção do grau de Mestre em Administração.

Área de concentração: Administração Pública e Governança

Orientadora: Profa. Dra. Tania Moura Benevides.

Coorientadora: Profa. Dra. Daniela Campos Bahia Moscon

**Salvador-BA
2020**

L732 Lima Júnior, Daniel Oliveira.

Assédio moral: uma análise da percepção dos servidores técnico administrativos da Universidade Federal da Bahia (UFBA) / Daniel Oliveira Lima Júnior – 2020.

108 f. : il.

Orientadora: Profa. Dra. Tania Moura Benevides.

Coorientadora: Profa. Dra. Daniela Campos Bahia Moscon.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração, Salvador, 2020.

1. Universidade Federal da Bahia – Servidores públicos – Satisfação no trabalho. 2. Assédio no ambiente de trabalho – Aspectos morais e éticos. 3. Assédio no ambiente de trabalho - Aspectos psicológicos. 4. Comportamento organizacional. 5. Assédio no ambiente de trabalho – Prevenção. I. Universidade Federal da Bahia. Escola de Administração. II. Título.

CDD – 344.8101133

DANIEL OLIVEIRA LIMA JUNIOR

**ASSÉDIO MORAL: UMA ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS
SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA (UFBA)**

Dissertação de mestrado apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Administração – MPA 19 da Universidade Federal da Bahia – UFBA como requisito parcial para à obtenção do grau de Mestre em Administração.

Aprovada em 15 de Dezembro de 2020

Banca Examinadora:

Profa. Dr^a Tânia Moura Benevides – Orientadora _____
Doutora em Administração pela Universidade Federal da Bahia – UFBA
SALVADOR, BA, Brasil
Universidade Federal da Bahia - UFBA

Profa. Dr^a Daniela Campos Bahia Moscon – Co-orientadora _____
Doutora em Administração pela Universidade Federal da Bahia – UFBA
SALVADOR, BA, Brasil
Universidade Federal da Bahia - UFBA

Profa. Dr^a Rosângela Rodrigues Dias de Lacerda _____
Doutora em Direito do Trabalho e da Seguridade Social pela Universidade de São Paulo -
USP
SÃO PAULO, SP, Brasil
Universidade Federal da Bahia - UFBA

Profa. Dr^a Lídia Boaventura Pimenta _____
Doutora em Educação pela Universidade Federal da Bahia – UFBA
SALVADOR, BA, Brasil
Universidade do Estado da Bahia - UNEB

DEDICATÓRIA

A Ti, Deus Pai Todo Poderoso, toda a honra e glória pela realização deste trabalho. Sem o teu infinito amor e misericórdia, eu nada seria. Entrego em tuas mãos a conclusão deste trabalho, glorifico teu santo nome e rendo graças pelos milagres que operaste em minha vida, permitindo que eu continue neste mundo e possa concretizar mais um sonho.

Dedico ainda aos meus maiores amores, minha mãe e meu filho Rafael, que são as maiores fontes de inspiração da minha vida. Vocês fazem com que eu queira ser uma pessoa melhor a cada dia, buscando dar orgulho pra vocês e servir como uma referência a ser seguido por Rafa.

Por fim, dedico este trabalho ao Prof. Allan Matos, um amigo-irmão que foi o grande incentivador para minha volta aos estudos e que nunca deixou de apoiar e acompanhar meus passos nessa árdua jornada.

AGRADECIMENTOS

A realização desta dissertação não seria possível sem o suporte e a colaboração de diversas pessoas, às quais dirijo os meus sinceros votos de agradecimento e gratidão.

À minha Orientadora **Profa. Dra. Tânia Moura Benevides**, por suas orientações sempre pertinentes e repletas de entusiasmo e positividade, compartilhando sua experiência e conhecimento de forma carinhosa e paciente; e a minha Co-Orientadora **Profa. Dra. Daniela Campos Bahia Moscon**, que demonstrou uma enorme paciência e confiança, mesmo diante das minhas inseguranças e dificuldades com a escrita acadêmica, meus agradecimentos e reconhecimento por sua valorosa e indispensável colaboração para a concretização desta pesquisa.

Ao meu grande amigo e colaborador, **Egberto Guimarães**, que teve uma indispensável e inestimável participação no desenvolvimento desta dissertação, compartilhando seus vastos conhecimentos de estruturação e formatação textual, de forma a enriquecer e aprimorar este trabalho, deixando no mesmo a sua marca, este trabalho também é seu.

Aos meus queridos pais, **Daniel Oliveira Lima e Maria Oliveira Santos**, que tanto se sacrificaram para me proporcionar condições dignas de estudo, bem como sempre me apoiaram em todos os meus sonhos e projetos, estando ao meu lado em todos os momentos, sejam eles de conquistas ou insucessos.

Às minhas irmãs, **Eleildes Lima Silva e Lindinea Lima Sena**, e aos meus sobrinhos, **Yago Lima Silva, Caio Lima Sena e Cristiane Pereira** que, junto com meus pais e **Rafinha**, meu lindo e amado filho, completam o núcleo familiar que é a minha base e porto seguro para enfrentar e superar os obstáculos apresentados pela vida.

Aos meus Chefes, **Prof. Dr. Antônio Virgílio Bittencourt Bastos e Jocenice Alves Barbalho Santos**, que não só me incentivaram, como possibilitaram todas as condições para que eu ingressasse no Mestrado, assim como fizeram na minha Graduação, de forma que a eles ficará para sempre a minha gratidão e o desejo que Deus continue abençoando suas vidas.

Aos meus colegas da SUPAD, em especial a **Uendel Cruz**, que foi meu Co-Orientador Alternativo, sempre passando sua experiência e conhecimentos de mestrado, bem como oferecendo uma palavra de apoio e incentivo, mesmo dizendo que “a água está quentinha” quando, na verdade, estava muito gelada. Agradeço ainda a colaboração importantíssima dos demais colegas que me precederam na busca pela qualificação do mestrado: **Ivana Marins, Paulo Eduardo, Robson Almeida e Izabel Xavier**, vocês são uma grande referência para mim.

Aos meus amigos que são uma segunda família que Deus me deu: **Reginaldo, Eunice, Allan, Márcio, Jorge das Virgens, Valdenir, Wedson, Cláudia, Graziella, Eduardo, Tony, Jorge Mister Jota, Alessandro, Enivaldo, Rubens, Luiz Daniel, Gustavo, Marry** e vários outros, não menos importantes, que caminham lado a lado comigo, ainda que seja em torcida e incentivo.

Aos meus anjos da guarda **Júlia Satie, Rita Pires, Vanessa Santos, Padre Jorge, Ivan Reis, Fernanda Almeida, Gabriela Freire, Danuza Carvalho, João Paulo, Sônia Chagas, Margarida Cintra, Jéssica Oliveira**, vocês são a luz e o guia que Deus colocou em minha vida para me direcionarem e segurarem minha mão nos incontáveis momentos de provação e nunca me deixaram só, nem me permitiram desistir dos meus sonhos e sempre foram soldados que estiveram comigo combatendo o bom combate.

Aos meus colegas de turma do mestrado, que me viram entrar mudo e sair calado, no início do curso e falando demais no término, conviver com vocês foi uma experiência inesquecível. Em especial, ficará na memória o quinteto dos trabalhos: **Luciano, Livia, Ivan, Daniel e Iltiere**, que ainda me agraciou com suas caronas e bons conselhos.

A todos os **Céleres**, um grupo composto de pessoas mais que especiais, que me fizeram enxergar a vida de forma mais leve e colorida, emanando uma energia maravilhosa e contagiante.

À Profa. **Dra. Rosângela Rodrigues Dias de Lacerda**, que foi minha querida Orientadora na graduação e agora participa desta etapa como sua preciosa participação na banca de avaliação.

Ao Prof. **Dr. Thiago Soares Nunes**, da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, que gentilmente autorizou o uso do seu instrumento de coleta de dados, ferramenta esta indispensável para o desenvolvimento desta pesquisa.

A todas as pessoas que passaram por minha vida, me incentivando e contribuindo, de forma direta ou indireta, para a concretização deste trabalho, ainda que possam estar distantes, minha gratidão por todo apoio que me deram.

Muitos que convivem com a violência dia após dia acreditam que ela seja uma parte intrínseca da condição humana. Mas não é assim. Violência pode ser prevenida. Culturas violentas podem deixar de existir. Em meu país e ao redor do mundo, temos brilhantes exemplos de como a violência pode ser controlada. Governos, comunidades e indivíduos podem fazer a diferença.

Nelson Mandela

LIMA JUNIOR, Daniel Oliveira. Assédio moral: Uma análise da percepção dos servidores técnico-administrativos da UFBA. 108 f. il. 2020. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador 2020.

RESUMO

Num contexto da precarização das condições de trabalho, o debate em torno do Assédio moral se torna fundamental. A leitura em torno dessa prática leva em consideração um contexto mais complexo de relações, no qual se faz necessário um apanhado que vá além do seu exercício, de maneira mais objetiva. Compreendendo, portanto, os limites de sua prática de maneira mais ampla, suas principais consequências, seus aspectos motivadores, e demais aspectos, a partir do momento histórico em que o estudo se localiza, bem como a partir do espaço universitário. Inserido nesse contexto, o presente estudo tem como objetivo geral analisar a percepção dos servidores técnico-administrativos acerca do fenômeno do assédio moral na Universidade Federal da Bahia e propor um curso formativo instrucional EaD sobre assédio moral no trabalho. Para tanto, entende-se ser de fundamental relevância caracterizar o perfil dos servidores da UFBA; identificar ocorrências de Assédio moral contra servidores da UFBA; analisar características das ocorrências do Assédio moral no trabalho na UFBA; avaliar as consequências do Assédio moral; verificar as políticas ou práticas de prevenção e combate ao Assédio moral na UFBA; e propor a implementação de um curso formativo EaD para prevenção e combate ao Assédio moral na UFBA. Trata-se de um estudo descritivo, fundamentado na vasta produção bibliográfica a respeito do tema, mas mantendo olhar atento à realidade, a fim de descrever a prática do Assédio moral conforme ela se apresenta no contexto da pesquisa. Para a coleta e análise dos dados foi utilizado um questionário por meio do Formulário Google, com questões fechadas e abertas, no intuito de possibilitar maior precisão na caracterização dos entrevistados, bem como possibilitar uma avaliação qualitativa e quantitativa. Deste modo, percebeu-se que há um descompasso entre aquilo que os respondentes acreditam ser assédio e o que de fato eles experienciaram no cotidiano do trabalho. Pois, diante das questões com poucos indicadores e sem uma delimitação específica, as respostas foram assinaladas positivamente mais vezes do que nos casos em que houve descrição das principais características do assédio, revelando também que há uma confusão entre a intensidade dos eventos adversos sofridos e a presença frequente dos atos negativos. Como aspecto fundamental da análise — bem como os motivadores, as consequências, a caracterização do perfil dos agressores, entre outros aspectos — a autopercepção dos funcionários em torno do fenômeno abre portas para se considerar a necessidade de implementação de um processo formativo para prevenção e combate ao Assédio moral na UFBA, tendo em vista, principalmente, o alto nível de respondentes que não acreditam nos dispositivos da instituição para combater a prática.

Palavras-chave: Assédio moral. Servidor técnico. UFBA.

LIMA JUNIOR, Daniel Oliveira. Moral Harassment: An analysis of the perception of UFBA's technical-administrative servers. 108 f. il. 2020. Dissertation (Professional Master's in Administration) – School of Administration, Federal University of Bahia, Salvador 2020.

ABSTRACT

In a context of precarious working conditions, the debate around moral harassment is fundamental. Reading around this practice takes into account a more complex context of relationships, in which it is necessary to have an overview that goes beyond its exercise, in a more objective way. Therefore, understanding the limits of its practice in a broader way, its main consequences, its motivating aspects, and other aspects, from the historical moment in which the study is located, as well as from the university space. Inserted in this context, the present study aims to understand how the cases of moral harassment are perceived by the technical-administrative servants of the Federal University of Bahia in their work environments. Therefore, it is understood that it is of fundamental relevance to verify the perception of UFBA's technical-administrative employees about bullying, to understand the practice of bullying and its historical context, to identify and describe the practices of bullying in the workplace, specific against technical-administrative servers of UFBA, and its combat practices. It is a descriptive study, based on the vast bibliographic production on the subject, but keeping a close eye on reality, in order to describe the practice of moral harassment as it presents itself in the context of the research. For the collection and analysis of the data a questionnaire was used through the Google Form, with closed and open questions, in order to allow greater precision in the characterization of the interviewees, as well as to enable a qualitative and quantitative evaluation. Thus, it was noticed that there is a mismatch between what the respondents believe to be harassment and what they actually experienced in the workplace. Because, given the questions with few indicators and without a specific delimitation, the answers were marked positively more often than in cases where there was a description of the main characteristics of the harassment, also revealing that there is a confusion between the intensity of the adverse events suffered and the presence of negative acts. As a fundamental aspect of the analysis - as well as the motivators, the consequences, the characterization of the profile of the aggressors, among other aspects - the employees' self-perception of the phenomenon opens doors to consider the need to implement a training process for prevention and combat to Moral Harassment at UFBA, mainly in view of the high level of respondents who do not believe in the institution's devices to combat the practice.

Keywords: Bullying. Technical server. UFBA

LISTA DE QUADROS

Quadro 1:	Classificação das atitudes hostis	31
Quadro 2:	Síntese das características do Assédio moral	33
Quadro 3:	Consequências do Assédio moral	39
Quadro 4:	Itens avaliativos correspondentes à escala NAQ-R, desenvolvida e adaptada por Einarsen, Hoel e Notelaers (2009), em relação aos objetivos de pesquisa	45
Quadro 5:	Itens avaliativos do questionário em relação aos objetivos da pesquisa	47
Quadro 6:	Itens avaliativos correspondentes à escala NAQ-R desenvolvida e adaptada por Einarsen, Hoel e Notelaers (2009)	49
Quadro 7:	Objetivos estratégicos 9 do PDI 2018-2022	51

LISTA DE TABELAS

Tabela 1:	Servidores técnicos/administrativos por titulação/escolaridade	52
Tabela 2:	Descrição do perfil dos servidores técnico-administrativos referente aos dados pessoais	54
Tabela 3:	Descrição do perfil dos servidores técnico-administrativos quanto aos dados contratuais	55
Tabela 4:	Definição do assédio em até cinco palavras ou expressões	57
Tabela 5:	Fui ou estou sendo vítima de Assédio moral no trabalho	58
Tabela 6:	Você foi ou é vítima de assédio no trabalho por um período igual ou superior a 06 (seis) meses?	59
Tabela 7:	Escala NAQ-R, Einarsen, Hoel e Notelaers (2009)	62
Tabela 8:	Em decorrência destas ações você pode sinalizar ou avaliar que as consequências dessas ações são:	66
Tabela 9:	Quem apresentou esses comportamentos negativos?	68
Tabela 10:	Os comportamentos negativos foram, em sua maioria, proporcionados por:	69
Tabela 11:	Você nota ter sido vítima, principalmente por:	70
Tabela 12:	Dentre as possíveis motivações, ou intencionalidades, marque as alternativas que você acredita terem sido a razão do agressor realizar tais práticas abusivas	70
Tabela 13:	Você já viu e/ou ouviu sobre a divulgação do tema Assédio moral dentro da organização (o que é, como combater, onde denunciar etc)?	71
Tabela 14:	Você apresentou queixa em algum setor da organização?	72
Tabela 15:	Sobre a criação/aplicação de políticas ou práticas de prevenção e combate ao Assédio moral na UFBA, você acredita que irão ter efetividade, melhorando os ambientes de trabalho?	73

LISTA DE SIGLAS

CF	Constituição Federal
CLT	Consolidação das Leis Trabalhistas
EAUFBA	Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia
OMS	Organização Mundial de Saúde
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PRODEP	Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas
PROGRAD	Pró-Reitoria de Ensino de Graduação
SEAD	Superintendência de Educação a Distância
SIATEX	Sistema de Registro e Acompanhamento de Atividades de Extensão
SIP	Sistema Integrado de Pessoal
SUPAD	Superintendência de Avaliação e Desenvolvimento Institucional
UFBA	Universidade Federal da Bahia
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	15
2. REFERENCIAL TEÓRICO	20
2.1. Assédio moral: a construção de um conceito	20
2.2. Fatores sócio-históricos ligados ao Assédio moral	23
2.3. Assédio moral: Caracterização e aspectos definidores.....	25
2.4. Perfil da vítima e perfil do agressor	31
2.5. Consequências do Assédio moral.....	33
2.6. Assédio moral no setor público.....	37
2.7. Assédio moral na Universidade Pública.....	39
3. PERCURSO METODOLÓGICO	41
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS: A PRÁTICA DO ASSÉDIO MORAL NA UFBA E AS ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO	51
4.1. Descrição dos pesquisados.....	51
4.2. Percepções dos técnicos universitários acerca da prática de assédio na instituição analisada 54	
4.3. Descrição das situações hostis a partir da escala NAQ-R desenvolvida e adaptada por Einarsen, Hoel e Notelaers (2009)	58
4.4. Consequências do Assédio moral.....	64
4.5. Caracterização do perfil do agressor	65
4.6. Motivações para a prática do Assédio moral.....	67
4.7. Estratégia de enfrentamento das práticas de Assédio moral na UFBA	69
4.8 Assédio moral uma reflexão para o contexto universitário uma proposição formativa para o enfrentamento das práticas de Assédio moral na UFBA.....	71
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	74
REFERÊNCIAS	77
APÊNDICE A - Modelo de Questionário	82
APÊNDICE B – Documentos Institucionais para elaboração e telas do curso.....	98
APÊNDICE C- Termo de Consentimento Livre e Esclarecido	107
APÊNDICE D – E-mail para divulgação da pesquisa	108

1. INTRODUÇÃO

Esta dissertação tem como tema de discussão um dos fatores que vêm afetando os ambientes de trabalho na pós-modernidade, dificultando o pleno exercício dos trabalhadores em suas funções, gerando nos mesmos desgastes psicológicos e emocionais. Uma forma muitas vezes “sutil” de desrespeitar e/ou isolar funcionários, trazendo dificuldades para o cumprimento de suas tarefas e/ou atarefando-os em demasia, desconsiderando-os enquanto parte de uma equipe. Trata-se do assédio moral.

Antes de compreender o fenômeno em seus aspectos intrínsecos e contextuais, é preciso delimitar que assédio moral deve ser entendido aqui enquanto um tema transversal, que tanto aborda o indivíduo, como o seu contexto social. É justamente por este motivo que o problema em questão é largamente abordado, desde estudos sobre a psique humana, às relações legais no âmbito do trabalho. Portanto, em sua amplitude, o assédio moral deve ser entendido como o processo da exposição da vítima às ações do assediador, que visem humilhá-la e constrangê-la no exercício de suas funções, ou em todo o contexto em que exista a relação de trabalho. (HIRIGOYEN, 2017b). Isto implica lançar luzes sobre as razões históricas, como também, às consequências pessoais para os indivíduos a fim de compreender melhor o fenômeno, dando, porém, um enfoque na percepção justamente daqueles que sofrem a violência: as vítimas.

O assédio moral é um fenômeno que começou a ser percebido e estudado ao final dos anos 80, com estudos do pesquisador sueco Leymann, embora pesquisas anteriores já apontassem o problema nas relações de trabalho. Com o desenvolvimento destes estudos, percebeu-se também, uma sofisticação dos seus processos de atuação sendo necessária uma leitura mais cuidadosa da forma como o assédio é percebido nas relações de trabalho. Neste sentido, seu caráter implícito, portanto, pouco tangível, leva a uma abordagem centrada no indivíduo. Os estudos levantados para a presente pesquisa, no Brasil e no mundo, refletem uma importância cada vez maior de se pensar nestes indivíduos como chave para entender o processo de surgimento e desenvolvimento do assédio moral.

Partindo-se de uma premissa contextual, mas com enfoque na percepção dos indivíduos sobre o assédio, tal prática não se manifesta apenas no ambiente empresarial, prejudicando as relações entre empregador e empregado, mas também no ambiente acadêmico — espaço fortemente marcado pela hierarquização das relações e pela burocratização — em que o assédio se manifesta pela disputa e exercício do poder. A relação entre docentes e discentes é amplamente marcada por essa hierarquização e pelo exercício do poder em ambiente acadêmico, mas este é um processo sentido também pelos servidores técnicos-administrativos,

objeto do presente estudo. Neste caso, por se tratar de um setor associado à academia, mas que possui funções administrativas, o assédio se estabelece de maneira ainda mais próximas à forma como ele se manifesta no âmbito empresarial, afetando a relação entre os funcionários, a comunicação, os processos administrativos, além das demais consequências específicas do assédio .

Considerando o contexto da Universidade Federal da Bahia (UFBA), que contempla registros realizados na Ouvidoria Geral, órgão institucionalizado no artigo 27 do Regimento Geral, e a política de combate apresentada no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2018-2022, foi estabelecida a seguinte questão de pesquisa: como os casos de assédio moral são percebidos pelos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal da Bahia - UFBA em seus ambientes de trabalho? Para tanto, é fundamental compreender a prática do assédio moral e seu contexto histórico, identificando e descrevendo as práticas de assédio moral no ambiente de trabalho, bem como as ocorrências de assédio moral contra servidores técnico administrativos da UFBA.

A fim de responder a questão de partida busca-se, por objetivo geral, analisar a percepção dos servidores técnico-administrativos acerca do fenômeno do assédio moral na Universidade Federal da Bahia e propor um curso formativo instrucional EaD sobre assédio moral no trabalho. A fim de atender a esse objetivo foram definidos os seguintes objetivos específicos: caracterizar o perfil dos servidores da UFBA; identificar ocorrências de assédio moral contra servidores da UFBA; analisar características das ocorrências do assédio moral no trabalho na UFBA; avaliar as consequências do assédio moral; verificar as políticas ou práticas de prevenção e combate ao assédio moral na UFBA; e propor a implementação de um curso formativo EaD para prevenção e combate ao assédio moral na UFBA.

Feitas estas breves considerações acerca da presença da violência do Assédio moral no cotidiano laboral da maioria dos trabalhadores brasileiros e dos servidores na instituição de ensino supracitada, a importância desta pesquisa consiste em trazer aos espaços de trabalho da UFBA maior respeito às relações interpessoais de trabalho partindo da identificação de quais condutas os servidores técnico-administrativos da UFBA percebem como assédio moral e com que frequência ocorrem no ambiente de trabalho.

Identificadas as práticas e as frequências das condutas tipificadas como assédio moral, são analisados como estes aspectos se apresentam no ambiente de trabalho dos servidores técnico-administrativos da UFBA por meio de um questionário aplicado à distância através do Formulário Google. Neste sentido, é de fundamental importância verificar a maneira como tais

profissionais percebem a prática do assédio moral no ambiente de trabalho e seus aspectos característicos, principalmente se for considerado seu aspecto implícito e sutil, o que a torna difícil de ser identificada.

Compreender o assédio e como ele se manifesta nas relações de trabalho por meio da percepção dos servidores é fundamental não apenas para se pensar numa política de combate, mas para refletir sobre os aspectos que sustentam o sistema de superexploração, o capitalismo e a nova lógica de trabalho que vem ganhando cada vez mais destaque devido a sua precarização. Neste sentido, é importante não apenas pensar na precarização como um resultado natural do sistema neoliberal, mas a quem interessa manter estas relações.

O tema também é de fundamental relevância pessoal, pois foi escrito a partir de vivências subjetivas, portanto se estabelece também como um meio para a construção de uma experiência local, que pode contribuir para a construção de um ambiente e de uma cultura organizacional que vise combater práticas de assédio .

A escolha pela Universidade Federal da Bahia deu-se a partir da observação de como as relações interpessoais no trabalho se desenvolvem na instituição, podendo esta ser uma experiência prototípica para uma pesquisa mais ampla que vise entender o assédio moral em instituições públicas de modo geral. Neste sentido, o presente estudo visa contribuir para o debate em questão na esfera profissional e nas relações de trabalho, mas também no âmbito social e acadêmico.

Compreende-se, portanto, que a pesquisa aqui desenvolvida, a partir de registro de vivências e dos instrumentos de pesquisa, e no Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI da UFBA (2018-2022), possa fundamentar, futuramente, uma ação de prevenção e combate ao assédio moral.

As seções que se seguem dedicam-se ao aprofundamento e maior conhecimento dos elementos caracterizadores em torno do assédio moral, definindo um quadro teórico para conceitos importantes desta pesquisa. Entre tais etapas, serão desenvolvidas: a caracterização do assédio moral enquanto prática abusiva; a prática do Assédio moral no setor público e suas especificidades; caracterização do perfil do agressor, do perfil da vítima e suas implicações para compreender a prática do assédio ; as consequências do assédio ; a maneira como a prática de atos hostis se manifesta no setor público; e, por fim, algumas considerações sobre o assédio moral na universidade pública.

As etapas seguintes do estudo, portanto, visam contemplar os objetivos enumerados ampliando e desdobrando a temática de acordo ao ordenamento lógico do texto. Neste sentido,

a seção seguinte aborda o fenômeno do assédio moral, conceituando-o e apresentando os fatores sócio-históricos que criaram fundamento para o seu surgimento. Em sequência, apresentar-se-á a caracterização em torno do assédio, apontando para as características que delimitam e descrevem o fenômeno, bem como para os contextos em que ele ocorre.

Definidas as bases da pesquisa, compreendendo as relações entre os agentes do assédio, bem como o contexto em que tal prática acontece, tem-se uma breve delimitação em torno da temática de interesse deste estudo. Num segundo momento, porém, serão desenvolvidas as etapas da pesquisa descritiva a fim de lançar hipóteses a partir da pergunta problema que norteia o presente estudo. Para tanto, foi aplicado um questionário (Apêndice A) ao público-alvo ao longo de trinta dias, de maneira que suas respostas foram analisadas conforme as características aqui descritas e os demais elementos que configuram o assédio.

Essa etapa corresponde à descrição do percurso metodológico realizado, apresentando o tipo de abordagem escolhida, o processo de coleta de dados, a escolha pela tabela de Einarsen (2005), a NAQ-R, e como seus itens se relacionam aos objetivos da pesquisa, bem como às dimensões teóricas elaboradas para otimizar o processo de leitura e análise dos dados. Em sequência, na análise dos dados, realiza-se a descrição do perfil dos respondentes; a percepção que eles possuem a respeito da prática do assédio; qual a direcionalidade das práticas e os elementos relacionados a sua intencionalidade; a caracterização do perfil do agressor; as consequências pessoais e institucionais; e as políticas de prevenção e combate ao assédio moral na UFBA.

Nesta etapa, composta pela análise dos resultados obtidos por meio da aplicação do questionário supracitado — contendo 22 questões, acrescidas de mais 19, compostas por aspectos relacionados aos objetivos delimitados na pesquisa — os resultados corroboram com alguns dos elementos já percebidos nos pressupostos. Percebe-se, por exemplo, que os servidores relacionam a prática do assédio ao seu nível de sofrimento e demais aspectos subjetivos, associando-a a palavras como humilhação e constrangimento. Da mesma forma, é possível identificar que há um descompasso entre a imagem que eles construíram do assédio moral e a maneira como os atos negativos são praticados na maior parte dos eventos comunicativos realizados no ambiente de trabalho. Esse é um elemento central para se compreender a relevância de uma ação interventiva no espaço da Universidade, com a realização de um curso EaD para prevenção e combate à prática do assédio moral na instituição, pois o enfrentamento a tal prática passa pela compreensão de suas características quanto à motivação, frequência e intencionalidade.

Em sequência, a análise visa identificar a caracterização do perfil da vítima e do agressor, dando enfoque em como se estabelece o exercício do poder neste conflito, além da apresentação das consequências do assédio moral no trabalho. Os tópicos seguintes localizam a prática em suas dimensões de atuação em cada ambiente, partindo-se do setor público para o contexto universitário. Por fim, os resultados em torno das consequências do assédio na instituição revelam que esta é uma prática nociva para as relações interpessoais no trabalho, para a cultura organizacional, mas sobretudo para a saúde mental das vítimas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A presente seção se destina a desdobrar os aspectos em torno do assédio moral no trabalho, apresentando seu conceito por meio dos primeiros estudos a respeito do tema, até a maneira como é compreendido o fenômeno a partir das referências levantadas para o presente estudo. Em sequência, são apresentados os fatores sócio-históricos que contribuíram para o surgimento do assédio moral e sua relação com todo o contexto do ambiente de trabalho. Por fim, a seção é finalizada com a caracterização do fenômeno, ressaltando suas principais características, bem como os elementos contextuais que influenciam no seu exercício.

2.1. Assédio moral: a construção de um conceito

Os estudos em torno do assédio moral surgem quando este passa a ser considerado um problema relacionado às relações trabalhistas, à comunicação no ambiente de trabalho e aos mecanismos para manter o profissional alienado do fruto do resultado da sua força de trabalho, a partir desta lógica cruel, o homem é obrigado a existir apenas enquanto trabalhador, está sujeito a isso (LEMONS; TOLFO, 2015). Como discutido anteriormente, é preciso analisar as relações que se estabelecem no tecido social para compreender como o assédio moral passou a ser entendido enquanto um grave problema.

Entre os estudos acadêmicos sobre o assédio moral, o questionário foi uma das ferramentas de maior eficácia para identificação do problema. Atestam tal afirmativa os estudos desenvolvidos por González de Rivera e Rodríguez-Abuín com a escala LIPT-60 validada na Espanha (2003). Tal escala foi adaptada da LIPT (*Leymann Inventory of Psychological Terrorization*) instrumento desenvolvido em 1989 pelo pesquisador sueco Leymann, pioneiro nos estudos em torno do assédio moral. No Brasil, uma das referências é o instrumento desenvolvido pela pesquisadora Margarida Barreto, igualmente inspirado no inventário de Leymann, publicado em sua tese de doutorado, assédio moral: a violência sutil análise epidemiológica e psicossocial no trabalho do Brasil (2005). Tratam-se de estudos que possibilitavam obter respostas que correspondiam à realidade de maneira mais adequada, principalmente considerando-se a natureza do instrumento, o que será posteriormente considerado a fim de justificar sua escolha para a presente pesquisa.

O primeiro livro publicado sobre o tema, *Assédio moral: a violência perversa do cotidiano* (1998) de Marie-France Hirigoyen, influenciou muitas pesquisas sobre assédio moral

no trabalho, mesmo tratando-se de um livro que aborda a estrutura do tema no âmbito familiar. Outra obra de grande relevância para o debate, publicada em seguida, é o *Mal-estar no trabalho: redefinindo o Assédio moral* (2001), ambos os livros foram publicados em francês e traduzidos para diversos idiomas.

Existe uma grande bibliografia que trata do assédio moral em países europeus e nos Estados Unidos. Aqui no Brasil um dos primeiros artigos acadêmicos publicados foi *Assédio moral e assédio sexual: fases do poder perverso nas organizações de Maria Ester Freitas* (2001). Margarida Barreto, Roberto Heloani, dentre outros contribuíram significativamente para o desenvolvimento dos estudos relacionados ao assédio moral no Brasil. Seja por meio das pesquisas e estudos acadêmicos, ou por meios de comunicação de grande circulação no país.

Na esfera jurídica, o princípio de dignidade da pessoa humana foi fundamental enquanto um valor para a criação de leis que assegurassem condições dignas de existência humana no ambiente de trabalho. O reconhecimento do assédio moral como um problema vai de encontro a esse princípio na medida em que desrespeita o indivíduo, que antes de ser um trabalhador é um ser humano que, conforme aponta o art. 5º da Constituição Federal - CF, deve possuir igualdade de direitos. A CF protege a dignidade da pessoa humana, garantindo tutela jurídica contra danos morais (conforme: art. 1º, inciso III e IV; e art 5º, inciso X). Porém, é preciso considerar que a mudança de perspectiva geral em torno do assédio moral surge com maior força, não apenas por conta dos mecanismos jurídicos, mas em função dos prejuízos econômicos por parte das empresas — pois o seu exercício gera instabilidade no ambiente de trabalho, com recorrentes demissões e encargos financeiros — trazendo prejuízos econômicos e pondo em risco a saúde financeira das empresas.

O presente estudo está fundamentado em grande parte das referências aqui citadas a partir dessa premissa. Porém, é de fundamental relevância apresentar a maneira como se compreende o assédio moral por meio da definição que melhor caracteriza a linha adotada ao longo deste estudo. Hirigoyen (2017a) destaca que as diferenças nas terminologias utilizadas para tratar de atos de assédio moral refletem, além da linguagem utilizada, as diferenças culturais e organizacionais dos lugares de pesquisa. O presente trabalho optará por utilizar apenas a terminologia de “assédio moral” para tratar do tema e identificar as práticas que compreendam tal violência. Estas violências estão presentes em práticas de perseguições coletivas, e/ou individuais; à violência ligada à organização, sendo que pode acarretar em violência física e/ou psíquica; compreende chacotas, isolamento, condutas abusivas com

conotações sexuais e/ou agressões físicas; agressões mais sutis, difíceis de caracterizar e provar, qualquer que seja sua procedência (HIRIGOYEN, 2017a).

O assédio moral é um problema relativamente recente e visto enquanto categoria de estudo apenas em 1989 com a publicação do primeiro livro a respeito do assunto, escrito por Leymann, pesquisador sueco que se tornou referência nos estudos em torno da questão. Em 1998 com a obra *Assédio moral: a violência perversa do cotidiano* (HIRIGOYEN, 1998), o problema ganha contornos maiores e passa a ser considerado uma grave questão nas relações trabalhistas. No esforço de compreender os mecanismos pelos quais acontece o assédio, muitas foram as definições que surgiram. Algumas com enfoque maior nos elementos psicológicos, outras analisando a prática por meio de seus elementos sociais, levando em consideração a cultura organizacional, as relações interpessoais e como tais aspectos refletem uma precarização mais genérica em torno da figura do trabalhador.

Nesse sentido, a abordagem aqui adotada leva em consideração tanto os aspectos subjetivos — pois o trabalhador, por meio de sua autopercepção, é o objeto de estudo — quanto os elementos objetivos, amplificando essa subjetividade para um patamar mais coletivo, considerando todo o contexto. As consequências para a saúde psicológica dos servidores são problemas centrais da discussão, configurando o assédio também como uma violência psicológica. No entanto, em grande parte da literatura revisada, os autores entendem que para analisar os casos de Assédio moral é preciso não apenas olhar para os fatores individuais, mas entender como eles se relacionam com fatores organizacionais e socioeconômicos.

As práticas de Assédio moral quando estudadas *in loco*, indicam que as mesmas são como “vício”, muitas vezes intrínsecos aos próprios métodos administrativos pelos quais a organização se constitui (FAVORETO; VERCESI, 2011). “Vício” este presente em outras práticas sociais que transmutam os espaços de trabalho, estando presente em diversas sociedades, em especial no Brasil, enquanto uma herança histórica e cultural que perpassa também pelas relações afetivas e sociais (NUNES, 2016).

O Assédio moral está diretamente relacionado a um fenômeno social que há muito vem assolando as relações humanas: a violência. A palavra que tem origem no Latim *violentia* está ligada a constrangimento sobre uma pessoa com intenção de forçá-la a realizar algo contra a sua vontade (TOLFO, 2011). Nesse sentido, entende-se que a violência pode incluir desde o uso de força e coação até constrangimentos físicos e morais.

A violência no trabalho vem ganhando cada vez maior destaque nas publicações acadêmicas em diversas áreas: Administração, Direito, Psicologia, Enfermagem, dentre outras.

Ainda assim, tais violências são difíceis de serem conceituadas por haver diversos níveis em que ocorrem. Desta forma, o presente estudo está limitado a discutir apenas ao que tange o Assédio moral.

Existe uma diversidade de termos para tratar do Assédio moral: *bullying*, *mobbing*, *harasement*, abuso emocional, maus-tratos, incivilidade, agressão, comportamentos hostis, comportamentos inaceitáveis, comportamentos aversivos (BESWICK; GORE; PALFERMAN, 2006), psico-terror, terror psicológico (LEYMANN, 1996), *ijime*, *whistleblower* (HIRIGOYEN, 2017b) abuso emocional, agressão no local de trabalho, dentre outros. Estes termos encontrados e aqui mencionados diferenciam-se pelo idioma utilizado no país da pesquisa e também em suas definições. Possuem muitas similaridades por tratar-se do mesmo tema, havendo alguns pontos de desencontro, a exemplo do *bullying* que é utilizado majoritariamente para tratar de situações abusivas nas escolas, mas que também serve para discutir situações abusivas em ambientes de trabalho.

2.2. Fatores sócio-históricos ligados ao Assédio moral

As profundas transformações ocorridas no século XX, com a intensificação da industrialização, o aumento exponencial na produção de bens de consumo e o crescimento na competitividade entre as organizações, tiveram como fruto mudanças significativas no mercado e nas condições de trabalho. Mudanças estas que afetaram sobremaneira o trabalhador, como o desemprego e a elevação do contingente de trabalho informal. Além disso, verificou-se também a flexibilização das relações de trabalho, precarizando as condições laborais, desvalorizando a força da mão de obra dos trabalhadores, transformando-os em meros componentes de importância secundária nas relações de trabalho (BARRETO, 2003).

A relação de trabalho reflete aquilo que, em uma esfera mais ampla, é ditado por valores e princípios. Desta maneira, não é possível compreender o trabalho, sem antes fazer um exercício mais amplificado sobre produção e capital. Pois, se caberia ao Estado assegurar direitos aos trabalhadores, de modo a garantir a produção e a força de trabalho em condições dignas, coube ao capital enfraquecer e subverter essa lógica. De maneira mais específica:

O neoliberalismo anula o lado positivo do projeto fordista-keynesiano. Esse projeto político-econômico significa a consolidação da ofensiva empresarial em pelo menos três itens que o viabiliza e concretiza: a desindexação dos salários, a produção internacionalizada e o “Estado-Previdência” reduzido a alguns poucos programas de teor social (Estado-Mínimo) (HELOANI, BARRETO, 2015, p. 54).

Ainda na primeira metade do século XX, o trabalho vai estabelecendo cada vez mais uma relação contraditória com o capital, pois o sujeito começa a entender que lhe é alheio o fruto do seu trabalho, assim como não lhe pertence a empresa, ou organização para a qual despense sua força de trabalho, sendo privado cada vez mais do capital que ele mesmo produziu. Inclusive, o termo “setor privado” tem por origem a privação, privar o trabalhador da riqueza produzida. Em função do lucro, o indivíduo vai sendo expropriado dos seus direitos, cada vez mais confundindo-se com um maquinário de produção e perdendo o senso de pertencimento empresarial.

A precarização da mão de obra está também relacionada à concorrência desenfreada entre as empresas, pois a folha salarial também é vista como um entrave para o lucro e a produção de riqueza. Desta forma, os empregos são cada vez mais instáveis e simplesmente estar empregado passa a ser um “benefício” prestado aos funcionários. Num contexto em que é preciso ser “empregável” — mesmo que não haja empregos, em que os funcionários não constroem relação com a empresa e tornam-se mais individualistas — o sujeito torna-se o único responsável pelo seu fracasso, ou “meritocraticamente” responsável pelo seu sucesso, estabelecendo-se uma linha entre perdedores e vencedores. É desta relação que surge uma das formas mais fortes de violência laboral: o Assédio moral.

Concomitantemente, desenvolveu-se uma consciência dos trabalhadores acerca dos seus direitos. Nessa relação entre a exigência e a conscientização por parte dos trabalhadores, criam-se tensões de várias naturezas que podem desencadear diversas formas de conflitos, que não necessariamente possuem aspectos negativos. Isso se dá pelo fato de que os conflitos podem ter efeitos salutares no ambiente de trabalho, pela divergência de ideias, por exemplo. Contudo, podem haver conflitos oriundos do desequilíbrio de poder.

Em alguns momentos, esse conflito se dá em virtude de uma assimetria de poder, na qual uma das partes, de forma inadequada, tenta impor suas ideias de maneira violenta, podendo até mesmo violar de forma frequente e duradoura as dimensões físicas, mentais, psicológicas e existenciais de um indivíduo isoladamente ou mesmo de um grupo de pessoas. Este tipo de violência é o que se configura como Assédio moral. Ademais, os funcionários passam a se submeter a condições precárias de labor, dentre às quais, situações que configuram violência contra sua integridade física, emocional ou psíquica (SALVADOR, 2002).

É possível dizer, portanto, que há uma íntima relação entre as estruturas que fundamentam o capitalismo, mais especificamente o projeto neoliberal de desenvolvimento econômico, e os ciclos de abuso emocional, estritamente atrelados à exploração da mão de obra,

ao autoritarismo e demais processos (SENNET, 2006). Desse modo, o Assédio moral é uma prática que somente deve ser entendida a partir desse contexto histórico. Ao longo do presente estudo, portanto, o assédio enquanto um fenômeno, assim como seu conjunto de características, deve ser lido enquanto um reflexo da lógica descrita acima.

2.3. Assédio moral: Caracterização e aspectos definidores

Por tratar-se de um fenômeno de ordem social e cultural e manifestar-se tanto na vida particular, quanto nos ambientes de trabalho, o Assédio moral acaba sendo “ignorado” por grande parte das vítimas, seja por naturalizarem esses processos, ou por acreditarem que não vale a pena o desgaste de enfrentá-lo, temendo retaliações. Em um estudo com amostra de 5.000 pessoas de diferentes regiões do país, Valente (2017) destacou que quase 40% dos entrevistados na pesquisa disseram que o Assédio moral dificultou o seu desenvolvimento profissional.

Mas é preciso salientar que é justamente por conta da maneira como o assédio se desenvolve, sempre de maneira muito sutil, que sua identificação é difícil. O que também faz com que tal prática seja mantida constantemente. Além destes elementos, a desvalorização da força de trabalho e a instabilidade do mercado fazem com que o trabalhador se submeta a condições subumanas de trabalho, inclusive lidando com o Assédio moral. Ademais, a partir de uma pesquisa das práticas de Assédio moral na Universidade Federal de Santa Catarina, constatou-se que a maior parte dos assediados não denunciaram a violência devido, principalmente, a desconfiança com o sistema interno, medo de que pode sofrer represálias e porque “não vai adiantar” (NUNES, 2016).

Essa cultura desrespeitosa que visa conseguir vantagens, ou humilhar por motivos pessoais, orienta as relações interpessoais que são estabelecidas por meio das atividades no âmbito do trabalho. Comportamentos repetidos, ações e práticas hostis, dirigidas a um ou mais trabalhadores de forma consciente ou inconsciente, trazem danos à integridade psíquica ou física do indivíduo, interferindo no desempenho e no ambiente de trabalho, chegando também aos agentes que precisam de seus serviços. (EINARSEN; HOEL; ZAPF; COOPER, 2005 apud NUNES, 2016). Portanto, no intuito de compreender como o assédio surge nesse contexto, se faz necessário antes apresentar um panorama sobre suas principais características. As principais características são: direcionalidade; duração e frequência; intencionalidade; caráter processual; desequilíbrio de poder; situações hostis; e local de trabalho, horário e exercício de suas funções.

Em relação a direcionalidade, pode acontecer da prática de Assédio moral ser realizada por um ou mais agressores, sendo direcionada para uma ou mais vítimas (HIRIGOYEN, 2017b). Neste sentido, Leymann (1996) indica que o Assédio moral coletivo é mais frequente que o assédio direcionado apenas a um indivíduo.

Abordando o assédio coletivo, Hirigoyen (2017b) frisa que esta é uma prática ligada ao que ela chama de “gestão por injúria”, ou seja, comportamento injurioso coletivo que visa submeter os trabalhadores à pressão, violência, injúrias e insultos, sendo notado pela coletividade e atingindo, desta forma, quase todos ou todos os funcionários do local de trabalho, provocando sentimentos negativos em relação ao ambiente de trabalho.

O Assédio moral pode ter origens diversas, bem como suas direções. Podem ser classificadas como: vertical descendente (superior hierárquico); vertical ascendente (subordinado ao superior); horizontal (colegas de mesmo nível hierárquico); e misto, havendo situações em que, por exemplo, as agressões partem de um superior hierárquico e, posteriormente, de colegas de mesmo nível (NUNES, 2011).

Da mesma forma que pode ser identificada como uma prática direcionada ao coletivo, o assédio também pode ser direcionado a apenas uma pessoa, começando como algo inofensivo, porém sujeito a se alastrar rapidamente. Inicialmente a vítima não quer se mostrar atingida e acaba não levando em consideração o que lhe é dito, contudo, as atitudes hostis podem se tornar ainda mais frequentes e a vítima se sente cada vez mais acuada, sem saber que nome dar a perseguição que ela está sofrendo (HIRIGOYEN, 2017b).

No que concerne a duração e frequência, diferentemente de um desentendimento, conflito, ou briga, o Assédio moral não é um fenômeno de ação única e/ou isolado, mas trata-se de comportamentos repetidos e persistentes, com frequência de pelo menos uma vez por semana e duração de, no mínimo, seis meses (EINARSEN et al., 2003; apud NUNES, 2016). Estes atos hostis, quando praticados repetitivamente, desestabilizam a vítima psicologicamente e fazem com que ela esteja mais propícia a contrair uma doença. Geralmente atrás de uma prática hostil há outros atos que foram praticados pelo assediador com o intuito de atingir a vítima.

Hirigoyen (2017b) explica que um comentário agressivo num momento de irritação ou mau humor não caracteriza o Assédio moral se vier acompanhado de um pedido de desculpas. Porém, a repetição destes comentários e humilhações, sem a preocupação de amenizá-los, torna-se um fenômeno destruidor, onde cada dia que o trabalhador volta para casa perde uma parte de si mesmo, ficando cada vez mais difícil recuperar-se de tal perda.

A repetição dos atos hostis e abusivos não significa que deverá se constituir sempre no mesmo ato, pois o assediador pode variar as formas de assédio . Essas atitudes fazem com que a vítima volte para casa humilhada e desmotivada para o próximo dia de trabalho (HIRIGOYEN, 2017b)..

Para fixar a frequência que os atos devem ocorrer, Zanetti (2008) cita uma pesquisa realizada na França destinada a uma tese de doutorado onde após entrevistarem 1.210 trabalhadores, chegou-se à conclusão de que a frequência dos atos era de pelo menos uma vez por semana. Além disso, também se verificou que a cada quatro assédios, três eram reproduzidos todos os dias ou várias vezes por semana, chegando a frequência média de uma vez por semana.

Com isso, chegou-se à conclusão de que para ser considerada Assédio moral a atitude hostil ou abusiva deve ter a frequência média de uma vez por semana. Leymann (2004) afirma, ainda, que a duração média do assédio deve ser de seis meses, podendo variar em casos extremos onde a ação é tão grave que não precisa alcançar essa duração média.

Por outro lado, também podemos ver casos em que o assédio chega a durar anos, como com servidores públicos que não denunciam o Assédio moral por não quererem abrir mão de um emprego onde há estabilidade e salário geralmente alto, ou até mesmo por temer que não aconteça nada com o assediador e ele passe a ser ainda mais perseguido (Barreto, 2005).

Quanto a intencionalidade, diz-se que por trás de um Assédio moral, normalmente, há uma intenção do assediador e, dentre suas intencionalidades, é possível destacar algumas mais citadas na literatura referente ao tema: mostrar-se mais inteligente ou poderoso (autoritarismo); desmoralizar a vítima; querer que a vítima saia do emprego; intimidar e forçar a vítima a realizar atividades que não fazem parte de suas devidas funções; sobrecarregar a vítima com trabalhos que deveriam ser distribuídos entre outros colegas; julgar que aquele funcionário não está apto para o cumprimento de suas tarefas; isolar a vítima ou grupo para que o mesmo não tenha influência diante de decisões a serem tomadas.

Souza (2005) dá exemplos de alguns fatos que motivam o assediador a cometer o Assédio moral, tais como: diferenças de opiniões e comportamentos; rivalidade; inveja; ciúme; medo; autoritarismo; interesse sexual; preconceitos étnicos e raciais; interesses pessoais; políticos ou por interesse grupal.

Existe ainda, no campo da intencionalidade, a discussão sobre o agressor estar “consciente” de suas ações ou de agir de forma “inconsciente”. Em atos conscientes o agressor demonstra vontade em colocar a vítima em sofrimento e/ou em dificuldade, em atos

inconscientes o agressor não percebe quando está praticando atos abusivos, e/ou não demonstrar ter vontade de prejudicar ou colocar a vítima em sofrimento. Para Einarsen (2011) a única forma de verificar a intencionalidade do agressor seria por meio dele mesmo, uma vez que se trata de um campo muito subjetivo.

Todavia, a intencionalidade, seja ela consciente ou não, gera um dano à vítima, desta forma a violência praticada não pode ser diminuída ou justificada. Para tanto, devemos considerar que, segundo o Direito do Trabalho, a existência de uma consciente vontade de prejudicar e/ou causar dano ao outro pode interferir na indenização do assediado e na punição do assediador; no que diz respeito aos danos causados à saúde da vítima, o parâmetro central para indenização é o dano causado e não a intenção; já para a área de gestão administrativa interessa a identificação da intencionalidade para melhor esquematizar a forma e o foco de atuação no combate ao assédio (SCHATZMAM, 2009).

Uma vez destacadas estas características, é importante entender como se desenvolve a prática e como se constitui seu caráter processual. Pois, o que pode começar com atos mais sutis ao decorrer do tempo, pode tomar dimensões maiores, trazendo maior constrangimento e consequências mais graves à saúde da vítima e ao ambiente de trabalho. No início, as ações podem ser indiretas e discretas, posteriormente estes atos tornam-se mais diretos e agressivos. O agressor isola e evita a vítima, a humilha em público e a torna alvo de risos em seu local de trabalho. Esse processo pode evoluir para agressões físicas e psicológicas em um grau tão elevado que pode provocar o afastamento da vítima do trabalho (NUNES, 2016).

Portanto, a frequência dos ataques às vítimas no começo é mais baixa e de menor intensidade, ao passo que, quando a perseguição passa a ser duradoura os ataques podem acontecer diariamente e com alta gravidade, o que pode começar com “piadas” e “brincadeiras”, “esquecimento de pedidos e/ou demandas”, pode desenvolver-se para práticas mais explícitas e violentas (EINARSEN, 2003). Tais práticas, em muitos casos, se sustentam devido à relação de poder entre vítima e agressor, o que gera na primeira a ideia de que deve se submeter aos atos, ou a compreensão de que o assédio faz parte das relações hierárquicas do seu ambiente de trabalho.

Uma das características recorrentes da prática de Assédio moral, é a presença de desequilíbrio de poder entre vítima e agressor. Assim, a vítima não está nas mesmas condições que seu assediador, dificultando uma possível reação, o que pode acontecer não apenas entre chefe e subordinado, mas também entre servidores com funções equivalentes (SCHATZMAM

et al., 2009). Portanto, essa característica refere-se à dificuldade da vítima em defender-se e/ou evitar situações de Assédio moral.

O desequilíbrio de poder pode acontecer quando o assediador detém recursos/ferramentas essenciais para o outro exercer sua função; explora vulnerabilidades de um indivíduo; retém informação/conhecimento; utiliza o relacionamento com alguém para prejudicar e/ou ameaçar a vítima (NUNES; TOLFO, 2015).

Usualmente, o que pode gerar dificuldade para que a vítima evite ou defenda-se do Assédio moral é a estrutura de poder formal, o que acontece quando um superior hierárquico utiliza do poder investido no cargo para humilhação e constrangimento de seus subordinados, o que dificulta também a resolução do problema (HIRIGOYEN, 2017b). A humilhação e o constrangimento aos quais estão submetidos os empregados minam sua capacidade de resistência e sua autoestima. Tornando, desta forma, o ato hostil uma das principais ferramentas para as estratégias de perpetuação do assédio .

Hirigoyen (2017b) apresenta um rol, exemplificativo, classificando as atitudes hostis mais frequentes admitidas como Assédio moral em quatro categorias: deterioração proposital das condições de trabalho, isolamento e recusa de comunicação, atentado contra a dignidade e violência verbal, física ou sexual. No quadro abaixo é possível visualizar a descrição destas quatro categorias:

Quadro 1: Classificação das atitudes hostis

Ação	Descrição
<p>1) Deterioração proposital das condições de trabalho</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Retirar da vítima a autonomia. • Não lhe transmitir mais as informações úteis para a realização de tarefas. • Contestar sistematicamente todas as suas decisões. • Criticar seu trabalho de forma injusta ou exagerada. • Privá-la do acesso aos instrumentos de trabalho: telefone, fax, computador. • Retirar o trabalho que normalmente lhe compete. • Dar-lhe, permanentemente, novas tarefas. • Atribuir-lhe, proposital e sistematicamente tarefas inferiores às suas competências. • Atribuir-lhe proposital e sistematicamente tarefas superiores às suas competências. • Pressioná-la para que não faça valer seus direitos (férias, horários, prêmios). • Agir de modo a impedir que obtenha promoção. • Atribuir à vítima tarefas incompatíveis com a sua saúde. • Causar danos em seu local de trabalho. • Dar-lhe deliberadamente instruções impossíveis de executar. • Não levar em conta recomendações de ordem médica indicadas pelo médico do trabalho. • Induzir a vítima ao erro.

2) Isolamento e recusa de comunicação	<ul style="list-style-type: none"> • A vítima é interrompida constantemente. • Superiores hierárquicos ou colegas não dialogam com a vítima. • A comunicação com ela é unicamente por escrito. • Recusam todo contato com ela, mesmo o visual. • É posta separada dos outros. • Ignoram sua presença, dirigindo-se apenas aos outros. • Proíbem os colegas de lhe falar. • Já não a deixam falar com ninguém. • A direção recusa qualquer pedido de entrevista.
3) Atentado contra a dignidade	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizam insinuações desdenhosas para qualificá-la. • Fazem gestos de desprezo diante dela (suspiros, olhares desdenhosos, levantar de ombros...). • É desacreditada diante dos colegas, superiores ou subordinados. • Espalham rumores a seu respeito. • Atribuem-lhe problemas psicológicos (dizem que é doente mental). • Zombam de suas deficiências físicas ou de seu aspecto físico; é imitada ou caricaturada. • Criticam sua vida privada. • Implicam com suas crenças religiosas ou convicções políticas. • Atribuem-lhe tarefas humilhantes. • É injuriada com termos obscenos ou degradantes.
4) Violência verbal, física ou sexual	<ul style="list-style-type: none"> • Ameaças de violência física. • Agridem-na fisicamente, mesmo que de leve, é empurrada, fecham-lhe a porta na cara. • Falam com ela aos gritos. • Invadem sua vida privada com ligações telefônicas ou cartas. • Seguem-na na rua, é espionada diante do domicílio. • Fazem estragos em seu automóvel. • É assediada ou agredida sexualmente (gestos ou propostas). • Não levam em conta seus problemas de saúde.

Fonte: Adaptado de Hirigoyen (2017 b).

A partir do quadro supracitado, percebe-se que há muitas estratégias utilizadas para a prática do assédio de uma ou mais pessoas no trabalho, entretanto, cabe lembrar que atos hostis e abusivos pontuais não são considerados Assédio moral, pois eles devem obedecer à frequência e duração conforme exemplificado nos tópicos anteriores.

Para além da definição em torno das principais características do Assédio moral, é importante destacar também o aspecto espacial do fenômeno, entendido como seu campo de atuação, que cada vez mais rompe suas barreiras territoriais e caminha para a esfera das relações. Isto porque, diferentemente do que se compreendia, o Assédio moral não se constitui apenas no local de trabalho, mas em todo o contexto em que exista a relação de trabalho, mesmo que ela se apresente fora do seu ambiente natural. Isso implica dizer que não apenas as consequências do ciclo de abuso são sentidas externamente, mas a sua própria ação deve ser compreendida de maneira igualmente mais ampla.

Este requisito é muito importante para a caracterização do Assédio moral no trabalho, pois caso o ato hostil seja praticado fora da empresa, ainda pode ser considerado um dano moral

à vítima desde que existam elementos da configuração da relação entre empregador e empregado, ou entre vítima e agressor.

Em síntese, os principais aspectos relacionados às características do Assédio moral e seus impactos podem ser resumidas no quadro 2, apresentado a seguir:

Quadro 2: Síntese das características do Assédio moral

Característica	Descrição
Direcionalidade	Quando há evidências da prática direcionada a uma ou mais vítimas (individual ou coletiva). Subdivide-se, também, em vertical descendente; vertical ascendente; horizontal; e misto.
Duração e frequência	Refere-se ao tempo em que a vítima está submetida aos atos hostis e quantas vezes eles se repetem num curto período de tempo.
Intencionalidade	Refere-se ao nível de consciência que o agressor apresenta ao praticar o assédio . Quando há intenção hostil por meio de suas ações.
Caráter processual	Refere-se ao desenvolvimento do assédio . Como sua ocorrência se processa na prática,
Desequilíbrio de poder	Quando a relação entre a vítima e o agressor é marcada pela hierarquização e/ou pelo exercício do poder.
Situações hostis	A consolidação de um ato hostil que se estabelece por meio do abuso de poder e tem por objetivo atentar contra a dignidade do indivíduo.
Local de trabalho, horário e exercício das funções	Refere-se à esfera de ocorrência do Assédio moral no âmbito das relações de trabalho.

Fonte: Elaboração própria (2020)

Desta forma, por meio da apresentação de uma síntese das principais características em torno do assédio , é possível acessar de maneira mais objetiva os aspectos estruturantes dessa prática. Características estas que devem fornecer uma visão precisa em razão da pesquisa, porém, é preciso considerar também a dinâmica subjetiva do contexto analisado e suas particularidades.

2.4. Perfil da vítima e perfil do agressor

Entender a prática do Assédio moral e como ele se manifesta em contextos distintos é tão estruturante quanto compreender os sujeitos envolvidos. Desta forma, compreende-se que para dar concretude é preciso não apenas localizar a prática, mas personalizá-la. Em sua raiz, o termo *mobbing* — conceito utilizado por Leymann (1989) para referir-se ao Assédio moral — faz referência a um comportamento animalesco de ações coletivas com o objetivo de maltratar suas presas, mas possui sentidos diversos. Embora o uso do termo revele uma característica fundante do Assédio moral, que é a prática coletiva da ação, ele não exclui os agentes envolvidos.

Os pesquisados que afirmaram na pesquisa serem vítimas de Assédio moral, em sua maioria, responderam que mais de 1 indivíduo estava e/ou está envolvido na prática da violência. Contabiliza-se pelos dados que 73,9% dos respondentes são alvos de 2 ou mais agressores. Esta informação confirma muitas das verbalizações presentes nas dimensões de cultura e assédio, as quais constam sobre práticas coletivas, de grupos dominantes dentro da instituição para com outros. O que se destaca é a incidência de 5 ou mais pessoas nestas práticas, com 18,8% de ocorrência [NUNES, 2016, p.334].

É justamente em função da compreensão de que o assédio é uma prática sem agente específico, estratégia muitas vezes usada para camuflá-la, que se faz relevante descrever o perfil do agressor como o personagem que articula o assédio, além de também exercê-lo. Portanto, mesmo nos casos em que o chefe isola a vítima, ou altera sua rotina de modo a prejudicá-la indiretamente, há a prática do assédio, que neste caso, é descendente.

Após a ressalva, há ainda outra questão de igual relevância que deve ser considerada: as características das agressões se confundem com o perfil do agressor constantemente, conforme aponta a literatura revisada (HIRIGOYEN, 2017b; NUNES, 2011). Traçar um perfil não é tarefa simples, nesse caso em específico, trata-se de um agente com comportamento muitas vezes velado e que nem sempre se manifesta conforme um padrão, por isso, a critério de pesquisa, o agressor deve ser analisado sobretudo a partir do que ele faz, não somente a partir das características ou padrões que apresenta. Portanto, deve ser considerado em primeiro plano um conjunto de práticas e não apenas um perfil, tanto do agressor, como da vítima (NUNES 2016).

Outrossim, a vítima não apresenta um comportamento padronizado, principalmente se for considerado o fato de que o assédio pode se manifestar tanto de maneira vertical, como de forma horizontal. Porém, é possível notar que alguns perfis parecem ser mais recorrentes, muitas vezes relacionados a traços mais adequados para a prática. Geralmente, são indivíduos que possuem maior sensibilidade e a demonstram por meio das práticas comunicativas passivas, ou por omissão em situações de conflito.

É preciso, porém, considerar os fatores objetivos envolvidos na questão. Isto porque independente do perfil da vítima, há um contexto em que o trabalhador é desvalorizado em sua força de trabalho e o cenário da empregabilidade é cada vez mais instável, de maneira que o trabalhador já não luta por seus direitos, mas se satisfaz em poder manter-se no trabalho. Tal questão justifica a manutenção de relações abusivas no ambiente de trabalho com aparente resignação da vítima, pois ela teme perder seu emprego. Neste contexto, as ações do agressor persistem por meio de uma cultura que institucionaliza o assédio.

A figura do agressor é quem melhor representa essa lógica e nesse sentido seu perfil se confunde diretamente com as características do assédio descritas até aqui. Dessa forma, é possível dizer que há princípios mais evidentes que definem a prática por parte do agressor. Isolar a vítima, não lhe permitir a expressão, desconsiderar o seu trabalho, induzi-la a cometer erros, humilhá-la por meio de aspectos de cunho pessoal, até impor-se fisicamente são algumas das estratégias utilizadas pelos agressores (HIRIGOYEN, 2017b). Todas elas, porém, encontram respaldo num jogo de valências em que a opressão se estabelece por meio do mérito individual.

A comunicação usada pelo agente do assédio costuma ser agressiva, mesmo quando não possui os elementos prototípicos desse estilo comunicativo, podendo muitas vezes soar como uma falsa cordialidade. O agressor geralmente é impulsivo, autocentrado e não gosta de ser contrariado, buscando no exercício do trabalho um rigor excessivo para justificar o seu mérito. Ele é sobretudo narcisista, agindo por meio de uma lógica pessoal e buscando constantemente aprovação dos colegas, de modo que o comportamento só acontece se o intimidador sentir que tem apoio dos demais (EINARSEN, 2005). Ademais, é preciso considerar que na maioria dos casos o agressor possui uma intenção e um objetivo definidos em sua prática, elementos que, aliás, precisam ser identificados para que se configure assédio.

O assédio não deve ser visto como uma prática que encontra na figura do opressor a raiz do problema, porém, deve considerar os agentes envolvidos de forma a contribuir para um arcabouço em que seja possível identificar tal prática de maneira mais consistente. Desta forma, torna-se imprescindível compreender não apenas os aspectos que estão na raiz do problema, como os elementos que contribuem para a sua manutenção. Conhecer o problema e seus elementos envolvidos, portanto, é objetivo do presente estudo e etapa fundamental para que seja possível pensar numa posterior intervenção.

2.5. Consequências do Assédio moral

As consequências do Assédio moral são inúmeras e para observá-las é fundamental compreender o contexto em que tais práticas são exercidas. O grau de danos à saúde do trabalhador está muito relacionado ao tempo de permanência das ações hostis, à maneira como todo o processo se desenvolve, à estrutura organizacional do ambiente de trabalho, ao tipo do

setor, entre outras determinações, mas é importante ressaltar, desde já, que na raiz do problema reside a própria estrutura do sistema capitalista, que absorve cada vez mais em sua dinâmica a intolerância e a invisibilização do outro. Além dos supracitados, serão abordados os aspectos sobre que se entende por um ambiente de trabalho saudável.

Conforme Walton (1973 apud FREITAS e SOUZA 2009), os elementos fundamentais para o bem-estar do trabalhador dizem respeito tanto às condições do trabalho em si, tais como: uma compensação justa e adequada, segurança e possibilidades de desenvolvimento; como aspectos que se refletem em esferas mais subjetivas, tais como: sentir-se integrado à empresa, perceber o sentido do seu trabalho para a sua vida e sua relevância social. Neste sentido, aquilo que se espera de um ambiente saudável para o trabalhador não diz respeito apenas aos seus aspectos mais objetivos, mas corresponde à própria dimensão amplificada do trabalho.

O ambiente de trabalho, porém, tem sido um dos espaços mais nocivos para a saúde do trabalhador, afetando-os tanto física, quanto psicologicamente. É justamente dentro dessa perspectiva que age o Assédio moral, trazendo prejuízos para a vida dos empregados principalmente nas áreas emocionais, psicossomáticas e de comportamento (OMS, 2002). É justamente a natureza dos danos causados pelo assédio que torna este problema um elemento de difícil delimitação, inclusive porque ele se perpetua de forma velada e quase imperceptível. Pensar o assédio nestes termos implica observar o problema de maneira mais acurada, compreendendo estratégias e implicações na vida dos personagens envolvidos.

Dentro de uma estrutura social de relações, os debates em torno da igualdade entre os diferentes e o respeito à liberdade individual tem ganhado espaço. Tais discussões têm revelado uma clara relação entre a centralidade de determinados padrões em detrimento de outros como uma estratégia para a invisibilizar as diferenças entre os sujeitos. Como uma metonímia dessa esfera, o assédio no ambiente de trabalho pode ser lido como um processo que se fundamenta na intolerância e inferiorização do outro. Justifica-se a exploração e demais práticas arbitrarias dentro de um sistema de hierarquia que entende que o outro é dessemelhante, portanto pode ser enquadrado na categoria daqueles que devem ser explorados.

Quanto mais poder possui a empresa mais calcada ela estará nessa lógica, pois ela é constitutiva do acúmulo de capital. É nesse ínterim que se justifica uma divisão da ordem laboral entre aqueles que são produtivos e os improdutivos, categorias que nomeiam aqueles que possuem condições de trabalho específicas porque produzem mais, enquanto os demais são dispensáveis para o empregador, que, inclusive devem se manter na empresa sob o medo constante de perder o emprego. Soma-se a isso, o fato de que, na nova forma de organização do

trabalho, os indivíduos estão cada vez mais atomizados e individualistas, isto porque o espírito coletivo é perigoso à manutenção desse sistema. Em resposta, surgem o mito do trabalhador resiliente e a falsa noção de liberdade e autonomia do empregado que pode “gerir sua carreira por conta própria agora”.

E precisamente por isso há uma tendência a classificar o trabalhador em grupos distintos segundo a capacidade de ultrapassar a meta produtiva (vitoriosos versus fracassados); submetê-lo a jornadas prolongadas em ritmo intenso; forçá-lo a aceitar a precarização das condições de trabalho sem reclamar; trabalhar por dois ou mais, mostrando-se flexíveis ante as demandas fragmentadas; suportar as dificuldades mostrando-se resiliente; ser capaz de recuperar-se de imediato, vencendo obstáculos e tolerando as pressões, sem qualquer perturbação interior. Nessa interseção, mostra-se de forma nítida a corrupção dos novos modos de organizar e novas formas de administrar o trabalho (BARRETO, HELOANI, 2015, p. 551),

É neste contexto perverso de manutenção das práticas abusivas que os trabalhadores sofrem as consequências do assédio . Mas, tais consequências não agredem apenas a saúde física e mental do trabalhador, mas compõe um conjunto de ações que visam precarizar e desregular o trabalho na medida em que geram instabilidade no mercado e perda de direitos. A pressão moral da lucratividade e medo coletivo da demissão são armas da opressão e exploração da força de trabalho, que geram graves danos aos empregados, mas os mantêm submissos ao empregador e à lógica desse sistema.

Portanto, para compreendermos os novos riscos que estão na origem da intolerância e que autorizam a prática do Assédio moral, é necessário levarmos em conta as tendências atuais do mundo do trabalho, a saber: a permanente pressão dos empresários para desregular o trabalho e reduzir os direitos dos trabalhadores; a ampliação das práticas flexíveis de contratação da força de trabalho; o aumento dos mecanismos de individualização das relações trabalhistas, que leva à fragmentação dos laços afetivos e de solidariedade, tornando-os gasosos, fluidos, deletáveis, atomizados e desnecessários; o novo discurso empresarial, no qual se dissemina a crença de que todos os trabalhadores são parceiros, empreendedores e colaboradores; o aumento das terceirizações e quarteirizações, inaugurando uma nova rede de precarizações, que eclode em subjetividades precarizadas; o aumento dos acidentes, doenças, transtornos mentais e mortes no e do trabalho (acidentes fatais e suicídio) (BARRETO, HELOANI, 2015, p. 553).

De modo geral, as consequências geradas pelo Assédio moral são diversas e difíceis de serem identificadas, uma vez que é essencial que seja provado o dano à saúde psíquica ou física da vítima. Como, por exemplo, a ansiedade que ela adquire após sofrer o Assédio moral (ZANETTI, 2008). Ademais, suas consequências tanto podem afetar a esfera da vida profissional do empregado, como pode se expandir para a esfera familiar, causando-lhe danos pessoais. Embora esta seja uma discussão negligenciada em muitos estudos, as consequências geradas pelos abusos podem ser muito graves afetando os aspectos interpessoais do trabalhador

com os demais e sua autoestima pessoal e profissional, pois o assédio opera sutilmente fazendo com que o empregado acredite ser improdutivo e incapaz.

Quadro 3: Consequências do Assédio moral

EFEITOS NA SAÚDE FÍSICA	EFEITOS NA SAÚDE PSÍQUICA
Aumento da pressão arterial	Alterações no sono
Cefaleia (dor de cabeça)	Descontentamento com o trabalho
Consumo excessivo de álcool, tabaco e etc.	Deterioração e/ou abandono de relações pessoais
Diminuição de energia	Dificuldade de se encontrar
Dispneia (falta de ar)	Insegurança
Distúrbios digestivos	Manifestações depressivas
Dores generalizadas e esporádicas	Medo do agressor
Dores no peito, pescoço e/ou nas costas	Motivação comprometida
Enjoos	Paranoia
Falta de apetite	Raiva/irritabilidade
Palpitações	Sensação de inutilidade
Suicídio	Transtornos de estresse pós-traumático (PTSD)
Tensões musculares	Vontade de chorar por tudo
Tonturas	Vontade de ficar só
	Vontade de vingar-se

Fonte: adaptado de Hoel, Sparks e Cooper (2001), Keashly e Jagatic (2003), Barreto (2006) apud. Nunes (2016)

Hirigoyen (2017b) traz uma rica explicação de como o corpo reage quando está enfrentando uma situação de *stress*:

Diante de uma situação estressante, o organismo reage pondo-se em estado de alerta, produzindo substâncias hormonais, causando depressão do sistema imunológico e modificação dos neurotransmissores cerebrais. De início, trata-se de um fenômeno de adaptação, que permite enfrentar a agressão, seja qual for sua origem. Quando o estresse é episódico e o indivíduo consegue administrá-lo, tudo volta à ordem. Se a situação se prolonga, ou repete-se com intervalos próximos, ultrapassa a capacidade de adaptação do sujeito e a ativação dos sistemas neuroendócrinos perdura. E a persistência de elevadas taxas de hormônios de adaptação acarreta distúrbios que podem vir a instalar-se de forma crônica (HIRIGOYEN, 2017b, p. 172-173).

Os sintomas referidos correspondem à fase de adaptação do corpo, que após a recorrência do assédio, em um segundo momento, podem desencadear uma doença mais grave ou crônica, como o câncer, gastrite, enxaquecas, herpes e etc. O assédio não é um vírus ou uma bactéria, logo, não gera contágio imediato e o adoecimento. Ele, na realidade, abala o organismo são, o desequilibrando, permitindo que produza pontos fracos pelos quais as doenças ingressariam ou se desenvolveriam.

Neste contexto, é possível pensar numa relação entre o *stress* e as doenças psicológicas que somatizam e também geram doenças físicas. Desta forma, o assédio pode desencadear uma série de moléstias, como dores de estômago, ansiedade, depressão, pressão alta, falta de apetite, irritabilidade, isolamento, dores crônicas, problemas sexuais e dificuldades para dormir (LIPPMANN, 2004).

Os frequentes afastamentos devidos a problemas de saúde fazem com que a vítima sofra ainda mais com o Assédio moral quando retorne ao trabalho. O assediador reinicia seu abuso, por muitas vezes de uma forma ainda mais agressiva para se ver livre da sua vítima o quanto antes e começa a discriminá-la, isolá-la e colocá-la para desempenhar tarefas que não estão de acordo com seu potencial, ou que não têm utilidade alguma.

Diante desse quadro, o trabalhador dificilmente consegue identificar a origem da sua dor, pois os sintomas se confundem com diversos problemas de ordem psíquica, afetando sobremaneira sua subjetividade. É, portanto, como uma máquina que entende não haver espaço para a subjetividade no trabalho, que a prática do assédio fere a dignidade e a individualidade dos sujeitos, primeiro tornando-os invisíveis e alheios, depois destituindo-os de si, pois o bom funcionário é aquele que deixa o cérebro e a identidade em casa.

2.6. Assédio moral no setor público

Uma vez delimitadas as principais características do Assédio moral, como elas se desenvolvem e como identificá-las, é preciso entender como tal prática se manifesta no ambiente de trabalho, em específico no setor público, contexto em que as práticas abusivas se manifestam de maneira diferente do setor privado, embora ainda possuam algumas semelhanças. Por apresentar práticas mais prototípicas de assédio, é justamente no setor privado que a maioria dos estudos são desenvolvidos, de maneira que boa parte da caracterização e demais elementos presentes neste estudo são frutos de ressignificações para se compreender o fenômeno no âmbito público.

Para se pensar no Assédio moral em instituições públicas é fundamental considerar que este é um espaço político, da institucionalização social e, portanto, deve prezar por valores coletivos. O que se percebe, porém, é que o assédio em espaços públicos engendra práticas que estão muitas vezes associadas ao poder e à manutenção de hierarquias, diferentemente do setor privado em que a intolerância ao outro serve à estratégia de exploração e alienação da força de trabalho alheia. Não bastasse esta questão, de grande relevância à discussão, é preciso

considerar que é justamente no setor público que se manifestam os casos mais duradouros de assédio , justamente por causa da maior estabilidade dos cargos públicos (BARRETO; HELOANI, 2015; HIRYGOYEN, 2017b).

Sobre o aspecto institucional, constata-se que a maioria das instituições, sejam elas públicas ou privadas, não se posicionam claramente em relação ao Assédio moral por meio de suas políticas e ações, havendo disparidades entre o discurso e a prática (SENA, 2017). Desta forma, é preciso levar em consideração os seguintes aspectos que podem levar a práticas de Assédio moral: impunidade ou falta de punição adequada para assediadores; diferenciação entre categoria (docentes e técnicos); tempo de serviço na instituição; idade; diferenciação entre efetivos, substitutos e estagiários; política e grupos dominantes de poder; falta de preparo para os trabalhadores exercerem suas atividades e clareza no que se espera que seja feito; falta de preparo dos servidores para ocuparem cargos de chefia; distanciamento entre o discurso e prática, principalmente dos gestores (NUNES, 2016).

Mesmo sendo uma das mais antigas violações à dignidade humana, a violência no ambiente de trabalho ainda é tratada, na maioria dos casos, de forma bastante subjetiva, ou seja, sujeita a excessivas interpretações no âmbito dos Tribunais, mesmo encontrando previsão legal no ordenamento jurídico brasileiro, em especial, na Constituição Federal. Além da previsão na Carta Magna, outros dispositivos legais visam proteção ao trabalhador contra o Assédio moral, havendo prevenções impostas também no Código Civil (no âmbito da responsabilidade civil) e na CLT (Consolidação das Leis do Trabalho).

Desta forma, o setor público tem por obrigação alinhar-se com o que é constitucional, prevenir e combater as condutas de Assédio moral, por estar vinculado aos princípios administrativos e constitucionais que regem a administração pública, em especial o princípio da dignidade da pessoa humana. Contudo, fatores histórico-culturais e sociais, fatores econômicos e ideais neoliberais também permeiam ambientes laborais dos setores públicos e o influenciam de forma negativa, demandando mais agilidade, efetividade, modernidade e eficiência, por consequência, cada vez mais o servidor público é cobrado para o cumprimento de metas e para se ter mais produtividade (SILVA; SILVA, 2015).

O fator político também é um grande influenciador dos ambientes de trabalho, tendo grande incidência nas relações laborais no setor público, fator este na maioria das vezes ausente em setores privados. Pires e Macêdo (2006) apontam que as organizações públicas são mais vulneráveis a interferências do poder político, uma vez que apesar de terem autonomia, as suas atividades, seus objetivos e ações são determinados pelo governo. Desta forma, a prestação de

serviços à sociedade, muitas vezes é limitada devido à má gestão, a alta burocracia, a influência política e limitação dos recursos recebidos, supervalorização da hierarquia, paternalismo nas relações e apego ao poder (PIRES; MACÊDO, 2006).

2.7. Assédio moral na Universidade Pública

O fenômeno Assédio moral no trabalho se manifesta de forma distinta quando sua incidência se dá no setor privado ou no setor público. Segundo Hirigoyen (2017b) a principal distinção entre ambos está relacionada com a duração, enquanto no setor público é mais velado e pernicioso, com resultados mais gravosos aos assediados — pois o assédio pode perdurar por vários anos —, o mesmo não se dá no setor privado, em que essas práticas raramente ultrapassam mais que um ano, terminando, geralmente, com a saída da vítima. Ainda segundo a autora, o principal fator que influencia o maior prolongamento da exposição da vítima ao assédio no setor público é a estabilidade financeira oferecida pelo emprego.

O desenho aqui desenvolvido em torno do ambiente de trabalho no setor privado e sua relação com a macroestrutura da produção do capitalismo encontra sua representatividade em setores corporativos. Da mesma forma, entende-se que o setor público, não abalado pela instabilidade, típica da era da empregabilidade, pode ser ilustrado pelas relações trabalhistas no ambiente de trabalho das universidades públicas. Isto porque, conforme aponta Buendia (2003, *apud* NUNES, 2011), as estruturas organizacionais encontradas, em regra, nas universidades públicas — consideradas potentes agentes estressantes por serem obsoletas, rígidas e burocratizadas — possibilita a criação de espaços de poder, com a ocupação de cargos hierarquizados por profissionais que, não raras vezes, terminam por exceder as suas atribuições, chegando a cometer abusos de poder.

Além da existência de relações de apadrinhamento em favorecimento de alguns e, conseqüentemente, em desfavor daqueles que não compõem o rol de favorecidos, de forma que esses espaços de impunidade criem uma necessidade de submissão como fator determinante para o desenvolvimento das rotinas e relações de trabalho. Em pesquisa desenvolvida na Universidade de Murcia, Buendía (2003) afirma que 83,6% dos pesquisados sofreram de estresse crônico. Além disso, o autor definiu a universidade como uma “incubadora de enfermidades do trabalho”, como o Assédio moral e o *burnout* (BUENDÍA, 2003 *apud* NUNES, 2016).

Freitas, Heloani e Barreto (2008, p. 109) afirmam que “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”. Dessa forma, espera-se que os líderes entendam os limites da questão, a fim de que possam cooperar, garantindo que o assunto possa ser tratado da devida forma, pois eles desempenham papéis muito significativos como agentes dos processos de assédio .

Portanto, a partir dos estudos de Einarsen e Hoel (2008) acredita-se que um método eficaz de prevenção ao Assédio moral nas universidades perpassa por identificar os motivos pelos quais o assédio é praticado, bem como a caracterização e frequência dos mesmos, para então agir de forma adequada em sua prevenção e combate.

3. PERCURSO METODOLÓGICO

Esse estudo descreve as características da problemática aqui investigada – a prática do Assédio moral na UFBA. Assim, descreve e analisa a percepção dos servidores sobre as ocorrências de Assédio moral, suas características, tais como: frequência, duração, intencionalidade, desequilíbrio de poder e outras características que são apontadas no referencial teórico acerca do Assédio moral. Além de descrever o fenômeno, pretende diferenciar as práticas de Assédio moral de conflitos organizacionais e indicar possíveis medidas a serem tomadas pela instituição estudada para tentar deslindar os quadros expostos.

Em relação à abordagem, classifica-se como de abordagem quantitativa e qualitativa. A abordagem qualitativa, comumente utilizada nas áreas das ciências humanas, vem ganhando cada vez mais espaço na área da Administração. A pesquisa qualitativa tem por intuito conhecer os fenômenos de maneira mais complexa, considerando a dinâmica e as variáveis do objeto de estudo. Seu objetivo é dar conta de dimensões não alcançadas pela pesquisa quantitativa, trazendo para a discussão e análise de valores, aspirações, motivos, significados, características que fazem parte de um universo mais profundo das relações humanas e que não poderiam ser quantificadas ou mensuradas em estatísticas.

Este estudo caracteriza-se, também, como uma pesquisa descritiva, uma vez que, tem como principal escopo a descrição das características de um determinado fenômeno (GIL, 2007), no caso, o Assédio moral. Outrossim, uma vez que tem por finalidade a resolução de problemas concretos, pode ser classificada, ainda, como uma pesquisa aplicada (VERGARA, 1997).

Para a coleta de dados secundários realizou-se a pesquisa bibliográfica e a pesquisa documental. Na fase de pesquisa bibliográfica, buscou-se tomar conhecimento sobre a produção acadêmica existente buscando consultar ou autores mais referenciados, tais como: Hirigoyen (2017a; 2017b), Freitas (2001; 2007; 2008), Heloani (2003; 2004; 2005), Nunes (2011; 2016) e Tolf o (2015). Essa etapa de pesquisa foi estruturante para escolha das categorias de análise. A seguir, ainda com objetivo de obtenção de dados secundários foi realizada uma pesquisa documental para levantar informações sobre a UFBA, objeto de análise desse estudo. Nessa etapa foram consultados o PDI e o Regimento Interno. Fontes documentais que apontam dados e informações acerca das práticas, políticas e posturas da UFBA em relação ao Assédio moral.

Após a estruturação dos conceitos centrais e a consulta às publicações de Nunes – *Assédio moral no trabalho: o contexto dos servidores da Universidade Federal de Santa*

Catarina (2011), dissertação de mestrado e *A influência da cultura organizacional na ocorrência do Assédio moral no trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina* (2016), tese de doutorado, buscou-se a estruturação do instrumento de coleta de dados. Na dissertação o autor utilizou-se da escala de Hirigoyen (2006) e na sua tese de doutoramento a escala de Einarsen (2005). Após a análise dos dois instrumentos e avaliando a realidade da UFBA, *locus* da pesquisa, optou-se pela escala de Einarsen (2005) a NAQ-R, traduzida e validada por diferentes autores, tais como Nunes (2016) e Christ (2011). Assim, após a análise dá-se início à estruturação da pesquisa de campo, realizada em duas fases. A primeira foi o pré-teste e a segunda a execução propriamente dita.

Para coleta de dados primários, na pesquisa de campo, optou-se pelo levantamento de dados quantitativos e qualitativos. Para tal escolheu-se como instrumento de coleta de dados o questionário, como mencionado anteriormente. O questionário foi direcionado ao quadro de servidores técnico-administrativos da UFBA, que compõe o conjunto dos sujeitos da pesquisa, definidos por Vergara (1998, p.51) como “as pessoas que fornecerão os dados que você necessita”. Os questionários, enquanto instrumentos de pesquisa, permitem descrever as características e medir determinadas variáveis de um grupo social (RICHARDSON, 2008), apresentando-se como a ferramenta mais adequada para a coleta de dados que viabiliza de forma mais célere a análise.

Quanto a sua estruturação, trata-se de um questionário misto, com questões abertas e fechadas — pois este é o modelo mais adequado para um questionário que pretende alcançar respostas qualitativas em meio a dados quantitativos — havendo inclusive a possibilidade de relacioná-los por meio da escala Likert, projetando um nível analítico para cada número correspondente. Essa escolha possibilita também a leitura dos dados gerados numa planilha do Excel ou software de análise estatística. As questões abertas objetivaram uma análise mais subjetiva da autopercepção dos servidores, elemento fundamental para a abordagem qualitativa do estudo.

No que diz respeito à aplicabilidade do questionário, é preciso considerar que sua seleção é fruto de um processo de compreensão da relação construída entre os objetivos da pesquisa e suas questões analisadas individualmente. Neste sentido, para além de pensar sobre os elementos que constituem o questionário, é preciso apresentar também como ele se adequa ao contexto do objeto de pesquisa e as suas especificidades. Consideração, portanto, que cabe tanto à Escala de Einarsen (2005), como para as demais questão que compõem o instrumento.

Para tanto, os quadros que se seguem apresentam o percurso realizado a partir da premissa citada:

Quadro 4: Itens avaliativos correspondentes à escala NAQ-R, desenvolvida e adaptada por Einarsen, Hoel e Notelaers (2009), em relação aos objetivos de pesquisa.

Conceito: Assédio moral			
Dimensão Teórica	Variável	Itens	Objetivos Específicos
Assédio moral Profissional	Situações Hostis	Alguém reteve informações que podem afetar o seu desempenho no trabalho	Identificar a ocorrência de Assédio moral contra servidores técnico-administrativos da UFBA
		Foi obrigado a realizar um trabalho abaixo do seu nível de competência	
		Áreas ou tarefas de sua responsabilidade foram retiradas ou substituídas por tarefas mais desagradáveis ou mais simples	
		Foi constantemente lembrado de seus erros e omissões	
		Recebeu críticas persistentes ao seu trabalho ou esforço	
		Foi solicitado a realizar tarefas despropositadas ou com um prazo impossível de ser cumprido	
		Há supervisão excessiva de seu trabalho	
		Foi pressionado a não reclamar um direito que você tem (por exemplo, afastamento do trabalho, feriado, adicional de salário, bônus, despesas de viagem etc)	
		Foi exposto a uma carga de trabalho excessiva	
		Recebeu sinais ou insinuações (diretas e/ou indiretas) de que você deve pedir demissão ou largar o trabalho	
		Foi humilhado ou ridicularizado em relação ao seu trabalho	
Assédio moral Pessoal	Situações Hostis	Espalharam boatos ou rumores sobre você	
		Foram feitos comentários ofensivos sobre a sua pessoa, suas atitudes ou sobre sua vida privada	
		Foi ignorado, excluído ou "colocado na geladeira"	
		Foi ignorado ou foi recebido com uma reação hostil quando tentou uma aproximação	
		Suas opiniões e pontos de vista foram ignorados	

		Pessoas com as quais você não tem intimidade lhe aplicaram "pegadinhas"	
		Foram feitas alegações contra você	
		Foi submetido a sarcasmos ou alvo de brincadeiras excessivas	
		Gritaram com você ou você foi alvo de agressividade gratuita (ou demonstraram ter raiva de você)	
		Foi alvo de comportamentos intimidativos tais como "apontar o dedo", invasão do seu espaço pessoal, empurrões, bloqueio de seu caminho ou passagem	
		Foi ameaçado de violência ou abuso físico ou foi alvo de violência real	

Fonte: Elaboração própria (2020)

Quadro 5: Itens avaliativos do questionário em relação aos objetivos da pesquisa.

Conceito: Assédio moral		
Dimensões teóricas: Assédio moral Profissional e Assédio moral Pessoal		
Variáveis	Indicadores	Objetivos específicos
Autopercepção	Fui ou estou sendo vítima de Assédio moral no trabalho	Identificar ocorrências de Assédio moral contra servidores da UFBA
	Considerando que um único incidente não pode ser configurado como Assédio moral e usando a definição citada indique, se você foi ou é vítima de assédio no trabalho por um período igual ou superior a 06 (seis) meses	
Direcionalidade	Você nota que estas práticas hostis são direcionadas principalmente a:	Analisar as características das ocorrências do Assédio moral na UFBA
	Você nota que estas práticas são realizadas por:	
Desequilíbrio de Poder	Quem apresentou esses comportamentos negativos?	
Intencionalidade	Você identifica algum motivo pelo qual foi vítima das situações de assédio ?	
	Você nota ter sido vítima , principalmente por:	
	Dentre as possíveis motivações, ou intencionalidades, marque as alternativas que você acredita terem sido a razão do agressor realizar tais práticas abusivas	
Perfil do Agressor	Os comportamentos negativos foram proporcionados por:	
	Quantas pessoas estavam envolvidas nos comportamentos negativos?	
Consequências pessoais e para a Instituição	Em decorrência destas ações você pode sinalizar ou avaliar que as consequências dessas ações são:	Avaliar as consequências do Assédio moral
	Você apresentou queixa em algum setor da organização?	

	Qual foi a consequência/encaminhamento do registro dessa queixa?	
	Por que você não apresentou queixa?	
Políticas de Prevenção e combate ao Assédio moral na UFBA	Você já viu e/ou ouviu sobre a divulgação do tema Assédio moral dentro da organização (o que é, como combater, onde denunciar etc)?	Verificar as políticas de prevenção e combate ao Assédio moral na UFBA
	Sobre a criação/aplicação de políticas ou práticas de prevenção e combate ao Assédio moral na UFBA, você acredita que irão ter efetividade, melhorando os ambientes de trabalho?	
	A UFBA deixa clara sua posição quanto ao Assédio moral no trabalho?	
	Quais fatores mais influenciam a ocorrência do Assédio moral na UFBA?	
	A partir de sua percepção e vivência na Instituição, a ocorrência do Assédio moral nos ambientes de trabalho da UFBA é uma situação comum?	
Perfil da vítima	Gênero	Caracterizar o perfil dos servidores técnico-administrativos da UFBA
	Idade	
	Etnia	
	Estado Civil	
	Vínculo na Instituição (Classe)	
	Cargo de Direção, Coordenação ou Chefia	
	Campi da Lotação	
	Área em que trabalha	
	Última formação	
	Tempo em que trabalha na organização	
Última Formação		

Fonte: Elaboração própria (2020)

O questionário foi desenvolvido no Formulário Google, uma ferramenta gratuita da plataforma Google, na qual é possível gerar um link para o acesso dos respondentes, bem como uma planilha, no software Microsoft Excel, para controle e análise dos dados. Em razão da natureza das informações e do caráter mais delicado do tema, os respondentes não precisaram se identificar, podendo preservar suas informações e seus relatos pessoais.

O envio do instrumento de coleta de dados, nas duas fases, se deu por mediação tecnológica. Nesse caso optou-se pelo aplicativo WhatsApp, para os servidores que faziam parte da rede de contatos pessoal do autor e e-mail para demais servidores da Universidade, utilizando-se os endereços disponíveis no ufbam@il, cedidos pela Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoal (PRODEP), da UFBA. O uso da mediação tecnológica para realização da pesquisa se dá justamente porque esta via possibilita disseminação rápida, principalmente no período de pandemia, em que há a explícita impossibilidade de aplicação

presencial, pois há a imposição de medidas de segurança que impõe o distanciamento social em vista da crise sanitária causada pelo Sars-Cov-2.

Porém, como o questionário aposta apenas na escrita, os objetivos precisam estar bem definidos de modo a orientar um processo de coleta de dados que corresponda à intencionalidade da pesquisa. Tal ferramenta também proporciona ao respondente um maior conforto para responder e até mesmo opinar e detalhar mais suas respostas pelo anonimato e Termo de Consentimento Livre e Esclarecido que o acompanha.

O questionário online, aplicado nesta pesquisa (Apêndice A), segue o modelo do instrumento desenvolvido Nunes (2016) que incorpora a escala desenvolvida por Einarsen e Hoel (2009), com algumas alterações realizadas para melhor atender aos objetivos da pesquisa e dos resultados da fase de pré-teste.

O pré-teste foi realizado, em setembro de 2020, com um instrumento similar ao de Nunes (2016), com pequenas alterações. O instrumento foi enviado para 18 servidores, obtendo 13 respostas válidas. A partir da análise dos dados coletados e comentários enviados foram realizados ajustes no instrumento para apresentação na banca de qualificação.

O instrumento no que tange a escala *NAQ-R Negative Acts Questionnaire* - versão revisada, tem como objetivo identificar a prática do Assédio moral no ambiente de trabalho. A referida escala é composta de 22 questões objetivas referentes aos atos negativos, com possibilidade de cinco níveis de respostas (nunca, de vez em quando, mensalmente, semanalmente e diariamente), sem necessariamente fazer menção ao termo assédio, sendo possível verificar a frequência em que os atos ocorrem. É possível perceber uma divisão entre ações que fazem referência direta à dimensão pessoal da vítima e outros atos hostis que abarcam a dimensão profissional do indivíduo, compreendendo o assédio de maneira mais ampla. Para o presente estudo, optou-se por utilizar esta escala, em detrimento do instrumento de Hirigoyen (2006), por se tratar de uma escala testada e validada como demonstram as publicações que a utilizam. A escala está apresentada no Quadro 6, a seguir:

Quadro 6: Itens avaliativos correspondentes à escala NAQ-R desenvolvida e adaptada por Einarsen, Hoel e Notelaers (2009).

1	Foi humilhado (a) ou ridicularizado (a) em relação ao seu trabalho
2	Foi obrigado (a) a realizar um trabalho abaixo do seu nível de competência
3	Áreas ou tarefas de sua responsabilidade foram retiradas ou substituídas por tarefas mais desagradáveis ou mais simples
4	Espalharam boatos ou rumores sobre você
5	Alguém reteve informações que podem afetar o seu desempenho no trabalho
6	Foi ignorado (a), excluído (a) ou “colocado (a) na geladeira
7	Foram feitos comentários ofensivos sobre a sua pessoa, suas atitudes ou sobre sua vida privada
8	Gritaram com o (a) Sr (a) ou o (a) Sr (a) foi alvo de agressividade gratuita
9	Foi alvo de comportamentos intimidativos, tais como “apontar o dedo”, invasão do seu espaço pessoal, empurrões
10	Recebeu sinais ou dicas de que você deve pedir demissão ou largar o emprego (transferir-se para outra unidade)
11	Foi constantemente lembrado dos seus erros ou omissões
12	Foi ignorado ou foi recebido com uma reação hostil quando tentou uma aproximação
13	Recebeu críticas persistentes ao seu trabalho e esforço
14	Suas opiniões e pontos de vista foram ignorados
15	Pessoas com as quais você não tem intimidade lhe aplicaram “pegadinhas”
16	Foi solicitado (a) a realizar tarefas despropositadas ou com um prazo impossível de ser cumprido
17	Foram feitas alegações contra o (a) Sr (a)
18	Sofreu supervisão excessiva de seu trabalho
19	Foi pressionado a não reclamar um direito que o (a) Sr (a) tem.
20	Foi submetido a sarcasmos ou alvo de brincadeiras excessivas
21	Foi exposto a uma carga de trabalho excessiva
22	Foi ameaçado (a) de violência ou abuso físico ou foi alvo de violência real

Fonte: Adaptado de Nunes (2016).

Esta escala se mostrou válida para avaliar a ocorrência do Assédio moral no Brasil, conforme demonstrou a análise realizada por Helena Diefenthaler Christ (2011) no artigo “Estudo de adaptação e fidedignidade do questionário de atos negativos - revisado (QAN-R) para o português do Brasil” que investiga a adaptação e fidedignidade do NAQ-R. O estudo citado se desenvolveu por meio de traduções de diversos estudos, resultados de experiências significativas de análise, porém, adaptando-o para o cenário sociodemográfico nacional.

A partir deste instrumento, portanto, foi possível identificar a frequência com que aparecem as características entendidas como fundamentais para a existência do Assédio moral no trabalho. Esse processo foi medido por meio de uma escala que vai de 1 a 5, correspondendo respectivamente às seguintes descrições: “nunca”, “de vez em quando”, “mensalmente”, “semanalmente” e “diariamente”. Neste sentido, quanto mais altos forem os números assinalados em cada resposta, mais frequente será a prática daquele ato.

Para uma maior compreensão sobre o que aborda o questionário online seguem-se os pontos descritos: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido; questões sobre os dados sociodemográficos e relacionado ao trabalho na instituição; incluem questionamentos sobre gênero, idade, etnia, estado civil, formação, lotação, tempo, categoria etc.; questionamentos

sobre Assédio moral no trabalho, tais como percepção dos servidores acerca do que é Assédio moral, práticas hostis sofridas ou notadas, frequência, duração, direcionalidade, intencionalidade, perfil do agressor e consequências; e perguntas referentes a percepção dos servidores com relação à cultura organizacional da UFBA no combate ao Assédio moral (Apêndice A).

Destaca-se nesse percurso metodológico alguns aspectos relevantes sobre o objeto de estudo e sobre os sujeitos escolhidos para análise, objetiva-se, portanto, uma apresentação do quadro estudado e do contexto ao qual está inserida esta pesquisa. As descrições conseguintes são sucintas por terem um caráter introdutório e por tratarem-se de uma apresentação do contexto de estudo.

A UFBA não está alheia à prática do Assédio moral, haja vista, por exemplo, a política de combate demonstrada pelo Plano de Desenvolvimento Institucional 2018-2022. Ademais, diante da notória necessidade de gerenciamento dos diversos conflitos ocorridos entre os membros da comunidade universitária, foi instituída, por meio do Regimento Geral, em seu artigo 27, a Ouvidoria Geral, com finalidade de possibilitar um meio de comunicação para mediação e resolução de conflitos.

Dadas as dimensões da instituição estudada, destaca-se o PDI, Plano de Desenvolvimento Institucional 2018-2022 para que seja possível visualizar o entendimento da UFBA, enquanto instituição, sobre aspectos relacionados à qualidade do ambiente de trabalho e resoluções de problemas a exemplo do Assédio moral.

No capítulo Objetivos Estratégicos 9 do PDI 2018-2022 — que visa “Fomentar a convivência universitária em ambientes de aprendizagem e de trabalho saudáveis e inclusivos, que favoreçam a realização dos potenciais individuais e coletivos existentes na comunidade universitária” — encontra-se a descrição do que pode “definir” a postura “oficial” da UFBA em relação aos conflitos de trabalho e assédio, conforme Quadro 7:

Quadro 7: Objetivos estratégicos 9 do PDI 2018-2022

	DIRETRIZES ESTRATÉGICAS	DESCRIÇÃO SINTÉTICA DAS AÇÕES	METAS ESPECÍFICAS – 2022
3	Aperfeiçoar o processo de transversalidade e visibilidade das questões relativas aos Direitos Humanos em Educação, bem como o respeito à	Realizar ações e projetos que promovam relações interpessoais e institucionais baseadas no respeito à diferença e no enfrentamento ao sexismo, racismo, etarismo, capacitismo e LGBTfobia institucional. Devem ser promovidos eventos gerais e setoriais, discussões com Colegiados de Cursos para inclusão dessas questões em seus currículos e projetos pedagógicos. Orientar, nesse mesmo sentido, as	Realizar, pelo menos, dois eventos semestrais sobre direitos humanos e diversidade.

	convivência e à diversidade nas políticas institucionais da UFBA.	práticas de gestão de pessoas, com o combate às formas de assédio no ambiente de trabalho.	
5	Fortalecer a ação da Ouvidoria como canal de acolhimento de demandas dos diversos segmentos universitários.	Ampliar a rede de escuta e acolhimento de demandas nas Unidades Universitárias.	Diminuir em 20% o número de queixas e ocorrências na Ouvidoria.

Fonte: Plano de Desenvolvimento Institucional da UFBA 2018-2022.

Visto isto, é possível entender que UFBA se preocupa em trazer resoluções aos problemas expostos e que tangem as complicações supracitadas referentes ao Assédio moral fortalecendo os serviços prestados pela Ouvidoria Geral e realizando eventos anuais que tratam de temas pertinentes a violências e abusos nas relações interpessoais e/ou institucionais no ambiente de trabalho. Os servidores da Universidade possuem o perfil apresentado na Tabela 1.

Tabela 1: Servidores técnicos/administrativos por titulação/escolaridade.

Titulação/Escolaridade	Local			Total	%
	Salvador	Vitória da Conquista	Camaçari		
Doutorado	118	2	1	121	3,86
Mestrado	319	10	1	330	10,52
Especialização	1.121	39	6	1.166	37,18
Graduação	796	13	5	814	25,96
Ensino Médio	578	3	1	582	18,56
Outros	123	0	0	123	3,93
Total	3.055	67	14	3.136	100

Fonte: UFBA, Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas (PRODEP), Sistema Integrado de Pessoal (SIP), dezembro de 2018.

Outro elemento de grande relevância para a análise dos dados é o nível de escolaridade dos servidores. Tanto para compreender quais seriam as estratégias mais adequadas para a coleta de dados, o tipo de abordagem e a estrutura do questionário, bem como compreender se há relação entre o recorte “escolaridade” com a recorrência dos casos de Assédio moral no trabalho. De maneira que, conforme demonstra a tabela, trata-se de um público-alvo em que a maioria possui ao menos graduação. Esta perspectiva será fundamental para as etapas subsequentes que compreendem a análise dos dados.

Com base no número de técnicos, que corresponde ao universo amostral, tem-se a amostra de 343 técnicos, para uma margem de erro de 5% e 95% de confiabilidade. Após o atingimento desse número de respostas, com todos os resultados considerados válidos, foi iniciada a tabulação e análise de dados.

Lakatos e Marconi (1991) advertem que encontrados os dados necessários o passo seguinte é analisá-los e interpretá-los, utilizando da bibliografia revisada, e das informações obtidas com os questionários, para correlacionar estes dados com a teoria. O que se pretende é a categorização, ordenação, manipulação e sumarização de dados (GIL, 2007) pondo assim dados brutos em uma forma interpretável e mensurável.

Em primeira análise, partindo-se da aplicação dos questionários, tomou-se por base a escala de Einarsen e Hoel (2008), realizou-se uma leitura dos dados apresentados por meio da escala do instrumento, de 1 a 5, em que a recorrência dos números mais altos corresponda à existência dos atos hostis, conforme descrição já realizada no presente estudo. Para tanto, utilizou-se o Formulários Google para aplicação e obtenção destes dados.

Em sequência, deu-se a análise de conteúdo, que se refere a “um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, através de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam inferir conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens” (BARDIN apud RICHARDSON et al. 2008, p. 223).

Após esta etapa, transcreveu-se as partes consideradas importantes dos questionários, montando-se assim um quadro comparativo com as informações obtidas nos questionários, com maiores detalhes das situações vivenciadas e/ou vividas pelos respondentes. Deste modo, a partir da análise dos dados obtidos nos questionários foi possível descrever com riqueza de detalhes as informações pertinentes sobre a ocorrência do Assédio moral no âmbito da instituição estudada.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS: A PRÁTICA DO ASSÉDIO MORAL NA UFBA E AS ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO

Esse capítulo destina-se à apresentação dos resultados da pesquisa. Inicialmente são apresentados os perfis dos servidores a partir dos critérios relevantes para a pesquisa. Em sequência, são apresentadas as percepções dos técnicos universitários sobre as práticas de Assédio moral na instituição, o que inclui características, frequência, duração, intencionalidade e motivações. Antes, porém, os dados são apresentados por meio da percepção dos funcionários de maneira menos criteriosa, no intuito de avaliar o fenômeno em sua manifestação mais primitiva, sem a ciência de seus mecanismos de opressão. A partir, então, da leitura destes dados, são identificadas as motivações, apontadas pelas próprias vítimas, que justificam a prática do assédio na instituição. Seguindo-se à caracterização do perfil do agressor, à maneira como a instituição lida com tal prática e, por fim, apresenta-se uma estratégia de enfrentamento estruturada para a UFBA.

4.1. Descrição dos pesquisados

Para compreender o conjunto de características que compõe o objeto de estudo faz-se necessário apresentar os dados obtidos a partir das primeiras questões, definidas, portanto, no campo dos dados de ordem pessoal. Além dessas características, as perguntas iniciais também tiveram como objetivo identificar aspectos na formação acadêmica, ou informações referentes ao regime de contrato dos funcionários para fornecer à análise mais elementos para o desenvolvimento da leitura e interpretação do fenômeno em questão. Deste modo, seguem-se as tabelas 2 e 3 referentes, respectivamente, aos dados pessoais e aos dados técnicos dos respondentes.

Tabela 2: Descrição do perfil dos servidores técnico-administrativos referente aos dados pessoais

Gênero	Frequência	Porcentagem
Feminino	285	62,50%
Masculino	171	37,50%
Idade	Frequência	Porcentagem
18-28 anos	22	4,80%
29-38 anos	197	43,20%
39-48 anos	108	23,60%
49-58 anos	89	19,50%
59 ou mais	40	8,70%

Etnia	Frequência	Porcentagem
Preta	116	25,40%
Parda	219	46,00%
Branca	118	25,80%
Indígena	2	0,43%
Outros	1	0,21%
Estado Civil	Frequência	Porcentagem
Casado (a) /União estável	218	47,80%
Divorciado (a)/separado (a)	40	8,70%
Solteiro (a)	192	42,10%
Viúvo (a)	6	1,31%
Última formação completa	Frequência	Porcentagem
Pós-graduação (Doutorado)	29	6,30%
Pós-graduação (Mestrado)	104	22,00%
Pós-graduação (Especialização)	232	50,80%
Graduação	70	15,30%
Ensino Médio	20	4,30%
Outros	1	0,21%

Fonte: elaboração própria (2020)

Como é possível perceber, o gênero feminino representa uma maior parcela de respondentes, com 62,5% da quantidade total (456). No aspecto referente à faixa etária, nota-se um expressivo destaque no intervalo entre 29 e 38 anos, correspondendo a 197 respostas (43,2%). Neste mesmo tópico, notam-se baixas frequências de respostas entre os dois extremos: de 18 a 28 anos, que representam apenas 22 respondentes (4,8%) e a faixa etária acima de 59 anos, sinalizada por 40 respondentes (8,7%). Em sequência, foram identificadas as categorias étnico-raciais de acordo com a determinação do IBGE (2019). Neste sentido, 219 respondentes se autodeclararam pardos, correspondendo a 46% do total. No que se refere ao Estado Civil, 218 participantes se declararam casados ou em união estável, correspondendo a 47,8% do total. Por fim, a questão destinada à formação escolar dos respondentes demonstra que a maioria, 232, possui pós-graduação (especialização), correspondendo a 50,8%. Nessa categoria os resultados acompanham o perfil apresentado na Tabela 1 “Servidores técnicos/administrativos por titulação/escolaridade” e há representação de servidores com doutorado [T1-3,86% - T2-6,30%], mestrado [T1-10,52% - T2-22%], especialização [T1-37,18% - T2-50,80%], graduação [T1-25,95% - T2-15,30%], ensino médio [T1-18,56% - T2-4,30%], e outros [T1-3,93% - T2-0,21%].

Tabela 3: Descrição do perfil dos servidores técnico-administrativos quanto aos dados contratuais

Exerce Cargo de Direção, Coordenação ou Chefia?	Frequência	Porcentagem
Sim	69	15,1%
Não	387	84,8%
Qual o campus da sua Lotação?	Frequência	Porcentagem
Camaçari	8	1,7%
Salvador	437	95,8%
Vitória da Conquista	11	2,4%
Há quanto tempo trabalha na organização?	Frequência	Porcentagem
Menos de 1 ano	9	1,97%
De 1 a 3 anos	94	20,61%
De 4 a 6 anos	82	17,98%
De 7 a 9 anos	79	17,32%
De 10 a 12 anos	44	9,65%
De 13 a 15 anos	31	6,80%
16 anos ou mais	117	25,66%
Vínculo na instituição: Servidor Técnico-Administrativo:	Frequência	Porcentagem
Classe A	2	0,43%
Classe B	7	1,50%
Classe C	53	3,60%
Classe D	214	46,90%
Classe E	180	39,40%

Fonte: elaboração própria (2020)

A tabela 3 refere-se aos aspectos contratuais dos respondentes e tem como objetivo fornecer elementos para compreender a prática do assédio no seu principal contexto de atuação: as relações de trabalho. Deste modo, foi possível notar que a maioria dos respondentes, 387, representando 84,8% do valor total, não exercem cargos de chefia, direção, ou coordenação, o que indica se tratar do perfil mais prototípico das vítimas do Assédio moral no trabalho, conforme demonstra a literatura pesquisada (NUNES, 2016; HIRIGOYEN, 2017b). Da mesma forma, grande parte dos pesquisados trabalham nos campi de Salvador (437), correspondendo a 95,8%, além de possuírem vínculos na instituição enquanto Classe D (214) e Classe E (180), representando, respectivamente, 46,9% e 39,4% do total. Quanto ao tempo de exercício da função, 117 respondentes estão há mais de 16 anos (25,66%) atuando enquanto servidores.

4.2. Percepções dos técnicos universitários acerca da prática de assédio na instituição analisada

Nesta seção, a pergunta está relacionada à percepção dos respondentes em torno da definição do Assédio moral a partir da descrição de cinco palavras ou expressões. Esta questão, portanto, deve ser lida a partir de critérios distintos das demais, pois a quantidade de palavras não corresponde à quantidade de respondentes. Além disso, há uma série de respostas inadequadas que não se enquadram na estrutura proposta, tais como: relatos pessoais, períodos muito longos e expressões dissociadas do tema central. A fim de dar mais direcionalidade à pesquisa também foi realizado um recorte a partir das palavras citadas de maneira mais recorrente. Ao todo, foram identificadas mais de 60 palavras, mas deste total foram selecionadas apenas aquelas que tiveram uma frequência maior do que 10. As palavras, portanto, que não entraram nesse recorte foram descritas na categoria “outros”.

Algumas categorias não foram analisadas separadamente, pois se entende que estejam dentro da esfera de outros elementos já elencados. Há recorrência de alguns termos que não constituem definições categorizáveis, pois, por definição linguística, apresentam função de adjetivo ou verbo. Nesse sentido, palavras como: “incompetente”, “lerdo” e “incapaz” foram bastante recorrentes. Além deste processo, há muitos trechos que não fizeram parte do recorte de análise, pois constituem relatos pessoais, descrições de eventos comunicativos em que houve presença do assédio, ou expressões de tom pejorativo endereçadas às vítimas. Nesses casos, tais elementos serão considerados a título de ilustração dos dados obtidos no questionário, a fim de se realizar uma análise mais ampla e concreta a partir da percepção dos servidores em torno da prática do Assédio moral. Portanto, para a seleção, não apenas foi utilizado o critério de frequência, admitindo-se palavras mais recorrentes, como também o critério linguístico, em que se observou a capacidade de determinados termos para representar definições.

Tabela 4: Definição do assédio em até cinco palavras ou expressões

Palavras	Frequência	Porcentagem
Abuso	29	8,3 %
Agressão	11	3,1 %
Ameaça	11	3,1 %
Constrangimento	27	7,7 %
Desrespeito	23	6,6 %
Humilhação	47	13,4 %
Intimidação	18	5,1 %
Isolamento	12	3,4 %
Medo	11	3,1 %
Perseguição	30	8,6 %

Pressão	17	4,9 %
Violência	10	2,9 %
Outros	104	29,7 %
Total	350	100%

Fonte: elaboração própria (2020)

Nota-se que, com exceção das palavras que não foram categorizadas em razão das justificativas já apresentadas, o termo *humilhação* foi o mais frequente entre as respostas. Considerando que diversas outras manifestações podem pertencer ao mesmo campo semântico, esta é uma característica central para compreender a prática do Assédio moral, sendo descrita por Einarssen (2005) como a consequência de ações deliberadas ou inconscientes que visam interferir no ambiente de trabalho, tornando-o um ambiente desagradável. Neste sentido, enquadrando-se enquanto Assédio moral de ordem pessoal, há diversos relatos que ilustram a presença da *humilhação* no cotidiano dos trabalhadores. Sejam estes, portanto, relatos que visam definir, descrever, ou narrar experiências vividas.

De maneira mais específica, os relatos não categorizados na tabela ilustram eventos comunicativos que tanto podem ser entendidos enquanto atos de atentado contra a dignidade, como violência verbal, ou sexual, como nos exemplos: *Não entendeu, burro? Presta atenção! (...) Essa roupa está querendo dizer o quê? Lembre-se que você está no estágio probatório! (...) A UFBA deveria rever os critérios de aprovação. Esse tipo de gente não deveria fazer parte da Universidade.* Há outros relatos em que, com o objetivo de definir a prática do Assédio moral, se denotam termos como: constrangimento, ofensa, vergonha, entre outros. Nesse sentido, o relato que se segue é um dos principais exemplares: *Quando alguém (docente, discente ou público externo) constrange e/ou imputa ofensas, ou deixa numa situação vexatória, de forma agressiva ou indireta.*

Palavras como *intimidação*, *perseguição* e *ameaça* são citadas em associação com a prática da violência representadas na figura do agressor. Deste modo, diversos termos correlatos adjetivados não foram elencados ao longo da lista, mas foram contemplados na seção “outros”. Há, porém, no espectro da dimensão profissional do assédio, palavras como *isolamento* (12) e *perseguição* (30), que apareceram associadas a outros termos como indiferença, menosprezo, ou relatos que evidenciam tais elementos, como se exemplifica a seguir: *Ter sido excluído, enquanto classe trabalhadora, em discurso sobre problemas na minha unidade de ensino. Os TAEs não são citados nas falas das reuniões. (...) O Chefe imediato, solicitou minha folha de frequência e não teve o que falar. Não satisfeito, começou a ligar sem se identificar para o setor. (...) você não vai participar da reunião do colegiado.*

Tabela 5: Fui ou estou sendo vítima de Assédio moral no trabalho

Opções	Frequência	Porcentagem
Concordo totalmente	113	24,8 %
Concordo parcialmente	97	21,3 %
Discordo parcialmente	35	7,7 %
Discordo totalmente	172	37,7 %
Não concordo, nem discordo	39	8,6 %
Total	456	100,0 %

Fonte: elaboração própria (2020)

A tabela 5, referente à percepção dos servidores técnico-administrativos da UFBA acerca do Assédio moral, demonstra, de maneira mais genérica, se eles se percebem enquanto vítimas e qual o nível dessa percepção. As opções “Concordo totalmente” e “Concordo parcialmente” agrupadas foram sinalizadas 210 vezes, correspondendo a 46,1% do total. Já aqueles que dizem não ter sofrido assédio, ou aqueles que tenham sofrido parcialmente, foram agrupados entre “Discordo parcialmente” e “Discordo totalmente”, correspondendo a 45,4% do total, contabilizando 207 respostas. Estes dados destacam, portanto, que há uma equivalência entre os possíveis casos de ocorrência de assédio e os demais eventos comunicativos, não percebidos enquanto tal, a partir da leitura que os próprios funcionários fazem da realidade. Este elemento torna o dado relevante, pois o objeto da pesquisa é justamente a percepção dos funcionários sobre as práticas de atos hostis no trabalho. Ademais, a informação deve ser contrastada com as demais a fim de verificar se corresponde às vivências, analisadas a partir de critérios mais precisos.

Porém, é preciso fazer uma ressalva no que tange ao alto nível de respostas em que se identifica a ocorrência do assédio. É muito comum que as vítimas confundam a intensidade das consequências causadas por eventos adversos com a prática do assédio, que, em muitos casos age sutilmente e se prolonga por muito tempo de maneira recorrente.

"(...) é preciso que uma ou várias dessas ofensas se repitam pelo menos uma vez por semana e por um período de tempo de, no meio não mínimo, seis meses. Ficar deste modo um patamar limite parece excessivo, pois a gravidade do Assédio moral não depende somente da duração, mas também da violência da agressão. Algumas atitudes especialmente humilhantes podem destruir alguém em menos de seis meses! De um modo geral, o termo Assédio moral não é o ideal para qualificar uma atitude agressiva pontual do empregador, mesmo que a agressão tenha provocado consequências especialmente graves para a vítima" (Hirigoyen, 2017b, pág. 30).

Há, porém, outro momento do questionário em que se busca compreender a autopercepção dos respondentes em torno dos fatos estudados por meio de uma interferência direta sobre o processo de percepção destes. Assim, a questão é formulada da seguinte maneira:

Define-se assédio como: “uma situação em que um ou vários indivíduos, persistentemente, durante certo período de tempo, percebe-se como alvo ou sendo submetido a atos negativos de uma ou várias pessoas, em uma situação em que a vítima de assédio tem dificuldades de se defender contra essas ações. Um único incidente não pode ser considerado assédio” (EINARSEN; HOEL; ZAPP; COOPER, 2003; 2005). Considerando que um único incidente não pode ser configurado como Assédio moral e usando a definição acima indique, por favor, se você foi ou é vítima de assédio no trabalho por um período igual ou superior a 06 (seis) meses. (Dados primários)

Tabela 6: Você foi ou é vítima de assédio no trabalho por um período igual ou superior a 06 (seis) meses?

Opções	Frequência	Porcentagem
Sim, diariamente	15	3,3 %
Sim, várias vezes por semana	41	9,0 %
Sim, de vez em quando	92	20,2 %
Sim, raramente	62	13,6 %
Não	246	53,9 %
Total	456	100,0 %

Fonte: elaboração própria (2020)

A maioria dos respondentes sinalizaram não terem sofrido assédio num período igual ou superior a seis meses, sinalizando, portanto “não” 246 vezes, o que corresponde a 53,9 % das respostas. Assim como na questão anterior, o critério utilizado nesta análise para a configuração do assédio é a identificação de respostas entre as opções “Sim, diariamente” e “Sim, várias vezes por semana” (CHRISTI, 2011; EINARSEN, 2005; NUNES 2016). Deste modo, há a prática de atos negativos frequentemente para 56 respondentes, o que corresponde a 12,3 %. Em sequência, as categorias “Sim, de vez em quando” e “Sim, raramente” foram sinalizadas, respectivamente, 92 (20,2 %) e 62 (13,6 %) vezes.

Diante da sugestão, os resultados apresentados destoam das respostas da questão anteriormente discutida. Se no item anterior, as respostas afirmativas à existência da prática do assédio foram de 46,1% do total, neste, diante da delimitação teórica incorporada à questão, as respostas representaram 12,3%, sugerindo que os atos vivenciados pelos empregados podem conter práticas de atos hostis, mas não necessariamente, serem considerados casos de assédio. Pode-se inferir, portanto, que há um relevante desconhecimento do fenômeno estudado por parte dos funcionários, o que abre margem para refletir em torno de práticas de intervenção que considerem um processo formativo, além de se reafirmar a importância do presente estudo.

A partir dos elementos elencados no presente tópico, é possível afirmar que o processo de autopercepção dos servidores técnico-administrativos se dá sobre diversos aspectos relacionados ao universo da prática do assédio, mas a centralidade dos relatos não visam pontuar sua definição, mas destacar como se sentem diante das situações hostis vividas, ou

presenciadas. Deste modo, o fato da palavra *humilhação* ter sido mencionada tantas vezes revela que, diante dos eventos comunicativos citados, as vítimas se conectaram com a experiência de assédio a partir daquilo que toca mais diretamente a elas, não sendo suficiente, portanto, para entender a frequência em que tais eventos ocorreram, quem os praticou, ou se houve denúncia. Elementos estes, que serão categoricamente analisados em sequência.

4.3. Descrição das situações hostis a partir da escala NAQ-R desenvolvida e adaptada por Einarsen, Hoel e Notelaers (2009)

A presente seção se destina a compreender a percepção dos respondentes em torno de práticas mais concretas de assédio a partir da Escala NAQ-R, Einarsen, Hoel e Notelaers (2009), de modo a possibilitar uma leitura mais detalhada e concreta em comparação aos dados apresentados até o momento. Como apresentado anteriormente na descrição do percurso metodológico, esta escala é composta de 22 questões objetivas referentes aos atos negativos, com possibilidade de cinco níveis de respostas (nunca, de vez em quando, mensalmente, semanalmente e diariamente). Deste modo, é possível identificar com maior propriedade com que frequência ocorrem os eventos descritos pelos participantes, condição fundamental para a identificação da prática do assédio .

A recorrência dos casos de assédio é, inclusive, critério para diferenciá-lo de demais atos hostis. “Convencionalmente, o critério estatístico adotado é de que a frequência seja de ao menos uma vez por semana, com duração de ao menos seis meses” (González de Rivera e Rodríguez-Abuín, 2003 apud. Lemos e Tolfo, p. 175, 2015). Neste sentido, verificou-se, a partir da coleta de dados do questionário, que 20% dos participantes, que corresponde a 95 respondentes, podem ser caracterizados como vítimas de Assédio moral no trabalho, pois assinalaram ao menos uma das 22 situações como vivenciadas ou vividas semanalmente ou diariamente no ambiente de trabalho.

Para realizar a leitura dos dados apresentados, foi feito um agrupamento das situações, de modo que elas possam ser avaliadas a partir de um conjunto de práticas e não apenas como um tipo isolado de assédio . Para tanto, foi utilizada a classificação descrita no Quadro 4 — itens avaliativos correspondentes à escala NAQ-R, desenvolvida e adaptada por Einarsen, Hoel e Notelaers (2009), em relação aos objetivos de pesquisa — elaborada a partir das dimensões teóricas e contextuais do assédio : Assédio moral Profissional e Assédio moral Pessoal. Tal agrupamento, de elaboração própria, visa identificar como o assédio se adequa ao contexto do objeto de pesquisa. Desta forma, algumas situações foram descritas na medida em que

apresentarem dados relevantes para aquele grupo, não sendo necessária, portanto, a leitura de cada item.

Tabela 7: Escala NAQ-R, Einarsen, Hoel e Notelaers (2009)

Situações		Diariamente	Semanalmente	Mensalmente	De vez em quando	Nunca
Foi humilhado (a) ou ridicularizado (a) em relação ao seu trabalho	Freq.	28	22	25	169	212
	%	6,1 %	4,8 %	5,4 %	37 %	46,4 %
Foi obrigado (a) a realizar um trabalho abaixo do seu nível de competência	Freq.	10	7	23	136	280
	%	2,2 %	1,5 %	5,0 %	29,8 %	61,4 %
Áreas ou tarefas de sua responsabilidade foram retiradas ou substituídas por tarefas mais desagradáveis ou mais simples	Freq.	32	26	27	163	208
	%	7 %	5,7 %	5,9 %	35,7 %	45,6 %
Espalharam boatos ou rumores sobre você	Freq.	34	14	19	120	269
	%	7,5 %	3,1 %	4,2 %	26,3 %	59 %
Alguém reteve informações que podem afetar o seu desempenho no trabalho	Freq.	28	13	26	138	251
	%	6,1 %	2,9 %	5,7 %	30,3 %	55 %
Foi ignorado (a), excluído (a) ou “colocado (a) na geladeira	Freq.	32	17	33	136	238
	%	7 %	3,7 %	7,2 %	29,8 %	52,2 %
Foram feitos comentários ofensivos sobre a sua pessoa, suas atitudes ou sobre sua vida privada	Freq.	16	14	19	109	298
	%	3,5 %	3,1 %	4,2 %	23,9 %	65,4 %
Gritaram com o (a) Sr (a) ou o (a) Sr (a) foi alvo de agressividade gratuita	Freq.	13	20	19	153	251
	%	2,9 %	4,4 %	4,2 %	33,6 %	55 %
Foi alvo de comportamentos intimidativos, tais como “apontar o dedo”, invasão do seu espaço pessoal, empurrões	Freq.	13	10	14	65	354
	%	2,9 %	2,2 %	3,1 %	14,3 %	77,6 %
Recebeu sinais ou dicas de que você deve pedir demissão ou largar o emprego (transferir-se para outra unidade)	Freq.	15	13	7	69	352
	%	3,3 %	2,9 %	1,5 %	15,1 %	77,2 %
Foi constantemente lembrado dos seus erros ou omissões	Freq.	11	8	23	97	317
	%	2,4 %	1,8 %	5,0 %	21,3 %	69,5 %
Foi ignorado ou foi recebido com uma reação hostil quando tentou uma aproximação	Freq.	15	17	33	125	266
	%	3,3 %	3,7 %	7,2 %	27,4 %	58,3 %
Recebeu críticas persistentes ao seu trabalho e esforço	Freq.	19	21	21	116	279
	%	4,2 %	4,6 %	4,6 %	25,4 %	61,2 %
Suas opiniões e pontos de vista foram ignorados	Freq.	31	26	46	192	161
	%	6,8 %	5,7 %	10,1 %	42,1 %	35,3 %

Pessoas com as quais você não tem intimidade lhe aplicaram “pegadinhas”	Freq.	11	6	8	52	379
	%	2,4 %	1,3 %	1,8 %	11,4 %	83,1 %
Foi solicitado (a) a realizar tarefas despropositadas ou com um prazo impossível de ser cumprido	Freq.	15	17	23	130	271
	%	3,3 %	3,7 %	5,0 %	28,5 %	59,4 %
Foram feitas alegações contra o (a) Sr (a)	Freq.	19	13	21	110	293
	%	4,2 %	2,9 %	4,6 %	24,1 %	64,3 %
Sofreu supervisão excessiva de seu trabalho	Freq.	22	13	28	120	273
	%	4,8 %	2,9 %	6,1 %	26,3 %	59,9 %
Foi pressionado a não reclamar um direito que o (a) Sr (a) tem.	Freq.	21	11	16	120	288
	%	4,6 %	2,4 %	3,5 %	26,3 %	63,2 %
Foi submetido a sarcasmos ou alvo de brincadeiras excessivas	Freq.	16	14	16	97	313
	%	3,5 %	3,1 %	3,5 %	21,3 %	68,6 %
Foi exposto a uma carga de trabalho excessiva	Freq.	22	18	28	129	259
	%	4,8 %	3,9 %	6,1 %	28,3 %	56,8 %
Foi ameaçado (a) de violência ou abuso físico ou foi alvo de violência real	Freq.	3	3	4	19	427
	%	0,7 %	0,7 %	0,9 %	4,2 %	93,6 %
Total	Freq.	426	323	479	2565	6239
	%	4,2 %	3,2 %	4,7 %	25,5 %	62,1 %

Fonte: elaboração própria (2020)

No campo do Assédio moral Profissional, há diversas situações que configuram ações diretas no sentido de prejudicar as condições de trabalho, seja retendo informações a fim de dificultar o desempenho do funcionário — item sinalizado 41 vezes, nas opções diariamente e semanalmente, correspondendo a 9% das respostas — seja obrigando o funcionário a realizar um trabalho abaixo do seu nível de competência, item assinalado 17 vezes, entre as opções diariamente e semanalmente, o que corresponde a 3,7% do total. Porém, nesta dimensão, é preciso considerar que, embora a exposição a uma carga de trabalho excessiva seja facilmente notada pelo empregado — sinalizada, portanto, 40 vezes, correspondendo a 8,7 % das respostas — alguns aspectos da dinâmica organizacional são mais sutis.

É provavelmente por isso que exista mais assédio nas profissões em que a tarefa é difícil de definir, permitindo uma certa elasticidade. Se o objetivo é preciso, a pessoa visada poderá sempre replicar que fez corretamente o seu trabalho. É por isso que nos setores de produção existe menos assédio, porém mais violência direta, enquanto que nos serviços administrativos a violência é mais dissimulada" (Hirigoyen, 2017b, p.54)

É possível que, diante desse caráter mais sutil das condições de trabalho, alguns dados sejam subestimados. Ainda assim, a situação com maior recorrência corresponde aos processos de retirada ou substituição de atividades por tarefas mais desagradáveis ou mais simples, sinalizada 58 vezes, correspondendo a 12,7%. Estas situações, não raro, são acompanhadas de ameaças e intimidações, que podem ser ilustradas, conforme os relatos das próprias vítimas, em descrições como: *“Vou te mudar de setor, você não sabe exercer a sua função; a outra pessoa que exercia sua função era melhor do que você”*.

As situações que correspondem ao isolamento e à recusa de comunicação dizem respeito não apenas ao isolamento do funcionário, impedindo a sua presença em determinados eventos do trabalho, como também à indiferença e o desprezo a sua fala. Deste modo, são práticas comuns do isolamento dos funcionários: a interrupção frequente do turno de fala da vítima; a recusa à comunicação oral, evitando o contato visual; o ato de ignorar sua presença, e se dirigir apenas aos outros; proibir que colegas falem com a vítima e vice-versa.

Neste sentido, verifica-se a ocorrência do assédio em 12,5% das respostas referentes a situações em que as opiniões e pontos de vista da vítima são ignoradas. Sentir-se parte da organização, principalmente se for considerado o perfil da instituição pública parece estar relacionado a poder opinar sobre o exercício de sua função e ser entendido enquanto um sujeito a partir do seu protagonismo. As demais opções sinalizadas foram: *“foi ignorado, excluído ou ‘colocado na geladeira’”*, sinalizada 49 vezes, correspondendo a 10,7 % do total de respostas;

e “foi ignorado ou foi recebido com uma reação hostil quando tentou uma aproximação”, sinalizadas 32 vezes, correspondendo a 7 % do total de resposta neste item.

Ainda no campo referente à dimensão do Assédio moral Pessoal, foram elencadas situações, atos e eventos comunicativos em que os empregados foram submetidos à humilhação, se lhes foram endereçados comentários ofensivos, brincadeiras excessivas, ou demais manifestações desta natureza. A categoria em que se verifica a presença do assédio de maneira mais explícita se refere justamente as ações que tiveram como intuito ridicularizar, ou humilhar o empregado, sendo marcada 50 vezes, o que corresponde a 10,9 % do total de respostas. Em sequência, a situação “espalharam boatos ou rumores sobre você” foi sinalizada 48 vezes, correspondendo a 10,6 % das respostas neste item.

Este grupo é composto também por situações de atos hostis indiretos, como o uso de insinuações, ou sinais para que o empregado peça demissão, item este marcado 28 vezes (6,2 %) ou de teor ofensivo, mas também de atos mais diretos, como a prática constante de brincadeiras e pegadinhas, que foram sinalizadas 17 vezes, correspondendo a 3,7 %. Sobre este aspecto, cabe ressaltar que, embora essas características sejam geralmente associadas ao *Bullying* pelo seu caráter pueril, esta também é uma prática do Assédio moral, pois:

Tanto um como o outro implicam ações de maus-tratos que se repetem frequentemente e se concretizam por meio de ofensas verbais, hostilidade explícita ou velada, sabotagem, exposição a constrangimentos, chantagem, intimidação e/ou ameaça. São ações que afrontam a dignidade e a integridade física e/ou psíquica da vítima, resultando em uma convivência marcada pela ansiedade e pelo medo, que acabam por instituir no ambiente escolar ou profissional um clima de terror e desconfiança, não obstante a possibilidade deste clima passar despercebido pelos não envolvidos na questão. (MARANGONI; BRAZ e HASHIMOTO, 2016, p. 262)

Ainda sobre o item referente à humilhação, é preciso considerar sua reincidência ainda nesta etapa de análise. Termos relacionados ao constrangimento e à humilhação são citados tão frequentemente nos casos de assédio que se constituem quase como se fossem sinônimos do fenômeno. Tal dado confirma a correlação direta entre aquilo que os respondentes definiram como assédio, descrito na tabela 4, e os resultados apontados a partir das respostas da escala.

De modo geral, as respostas referentes aos atos de violência física ou verbal não foram tão frequentes quanto às demais, assim como há poucos relatos dessa natureza feitos pelos respondentes nos espaços em que foi possível, como na questão descrita na Tabela 4 referente à definição do assédio em palavras ou expressões. Os atos de violência verbal se distanciam um pouco mais da prática prototípica do assédio, uma vez que se manifestam impositivamente sobre as vítimas não deixando margem para dúvidas, como foi possível perceber em frases

como: *Essa roupa está querendo dizer o quê? Lembre-se que você está no estágio probatório!; os funcionários (da Unidade) deviam ser jogados no vaso e dado descarga!*

A situação de maior recorrência foi: “gritaram com você ou você foi alvo de agressividade gratuita (ou demonstraram ter raiva de você)”, marcada 33 vezes, o que corresponde a 7,3% das respostas neste item. A situação em que menos se evidenciou a prática do assédio diz respeito aos atos de violência ou abuso físico, sinalizada apenas 6 vezes, o que corresponde a 1,4 % das respostas direcionadas às frequências diariamente e semanalmente neste item. Nas práticas de gestos e atos agressivos há ocorrência de assédio em 23 respostas (5,1% das respostas do item).

4.4. Consequências do Assédio moral

Este é um tópico muito relevante para compreender os problemas relacionados ao Assédio moral no Trabalho. Pois, são nas consequências, que podem ser físicas, ou psicológicas, que se percebe a gravidade do problema para a saúde do trabalhador. Nesse sentido, a tabela a seguir foi elaborada apresentando os termos mais relacionados às consequências das ações sofridas pelos respondentes. Há respostas de natureza distintas, mas que, de modo geral, afetam não apenas a qualidade de vida no ambiente de trabalho, mas a saúde do trabalhador como um todo. Algumas respostas foram categorizadas conforme sua proximidade de sentido com os termos elencado abaixo, pois apresentavam frases, ou relatos mais extensos.

Tabela 8: Em decorrência destas ações você pode sinalizar ou avaliar que as consequências dessas ações são:

Opções	Frequência	Porcentagem
Ansiedade	81	17,7 %
Stress	77	16,8 %
Irritabilidade	64	14,1 %
Trocar de setor ou local de trabalho	61	13,5 %
Dores de cabeça	52	11,3 %
Dificuldade para dormir	45	9,9 %
Isolamento	41	9,0 %
Depressão	35	7,7 %
Total	456	100,0 %

Fonte: elaboração própria (2020)

A consequência mais assinalada foi a “Ansiedade”, 81 vezes, representando 17,7% do total; seguida de “Stress”, respondida 77 vezes (16,8 %); e “Irritabilidade”, assinalada 64 vezes (14,1 %). Estas consequências, associadas a: “Dores de cabeça”, 11,3 %, “Dificuldades para dormir”, 9,9 %, e “Depressão”, 7,7 %, constituem o campo das consequências psicossomáticas, que começam com o sentimento de incapacidade e, aos poucos, passam a ser compreendidas como parte do exercício do trabalho, principalmente quando há omissão por parte dos superiores:

Assim, a falta de regras claras e de impedimentos a situações de violência no ambiente de trabalho, faz com que as mesmas aconteçam e, por vezes, se repitam e se perpetuem na cultura organizacional. Nesse sentido, destaca-se a importância dos gestores em geral, bem como, os que atuam na área de gestão de pessoas em particular, atuarem, sobretudo por meio de exemplos, disseminando valores que prezem pela qualidade de vida das pessoas, de modo a impedir que situações de violência ocorram e sejam recorrentes. (OLIVEIRA; TOLFO, 2015, p. 100)

Os outros dois tópicos não mencionados: “Isolamento”, respondido 41 vezes (9 %) e “Trocar de setor ou local de trabalho”, assinalado 61 vezes, o que corresponde a 13,5 % das respostas, não estão diretamente relacionados às consequências psicológicas, mas podem ser entendidos como consequências para a dinâmica organizacional. Porém, o isolamento da vítima também contribui para os seus problemas psíquicos.

O Isolamento e a Recusa da Comunicação são situações difíceis de serem identificadas como agressões, tanto pela vítima como pelos colegas, por não serem explícitas. As situações incluídas nesta categoria têm em comum a atitude do assediador em isolar e constranger o alvo ao recusar qualquer contato (até visual). (NUNES; TOLFO. 2011, p.9)

Deste modo, verifica-se que as consequências apontadas pelos respondentes estão muito relacionadas a questões de ordem psicossomática, geralmente fruto da exposição aos atos negativos por um longo período de tempo. Mas também desvelam o problema em toda sua complexidade, posto que é fundamental observá-lo também a partir do seu contexto.

4.5. Caracterização do perfil do agressor

Nesta etapa foi avaliada a percepção dos empregados acerca do perfil do agressor, seção de grande relevância para os estudos em torno do assédio, justamente porque este é um dos aspectos menos estudados. Para tanto, se faz necessário entender algumas condicionalidades, tais como o gênero, a quantidade de pessoas envolvidas e a hierarquia, a fim de compreender

se os atos são perpetrados horizontal ou verticalmente. Entende-se, portanto, que o conjunto destes elementos constitui um arcabouço relevante para entender mais um aspecto fundamental na prática do assédio .

Tabela 9: Quem apresentou esses comportamentos negativos?

Opções	Frequência	Porcentagem
Chefia	172	37,7 %
Colegas	115	25,2 %
Docentes	97	21,2 %
Pessoas externas ao setor	42	9,2 %
Subordinados	30	6,5 %
Total	456	100,0 %

Fonte: elaboração própria (2020)

Uma parcela considerável dos atos negativos é praticada pela categoria “Chefia”, em que há frequência de 172 respostas, correspondendo a 37,7% do total. Em sequência, a opção “Colegas” foi sinalizada 115 vezes, o que corresponde a 25,2 % das respostas; seguida de “Docentes”, 97 vezes (21,2 %); “Pessoas externas ao setor” 42 vezes (9,2 %); e “Subordinados”, 30 vezes (6,5 %). O resultado neste tópico corresponde àquilo que tanto empresas públicas, quanto empresas privadas evidenciam, como foi possível perceber a partir da literatura pesquisada. Há, porém, uma diferença que diz respeito às motivações, em torno da dimensão teórica, para a prática do assédio entre esses contextos. Pois, em instituições públicas: “Nota-se geralmente que o Assédio moral não está relacionado à produtividade, mas às disputas de poder” (HIRIGOYEN, 2006, p. 125 apud NUNES e TOLFO, 2011, p. 5). Neste sentido, se compreende a alta frequência de respostas em que a palavra abuso aparece, a partir do item analisado na tabela 4, bem como os diversos relatos de funcionários em que são descritos eventos comunicativos de teor autoritário e de abuso de poder.

A alta frequência de respostas associando a figura do abusador aos colegas parece demonstrar também uma incidência um pouco maior na presença do assédio horizontal. Esta pode ser uma característica definidora do contexto do funcionalismo público na referida universidade, como também pode estar relacionada a um contingente maior de trabalhadores entre as classes D e E, conforme se verificou na tabela 3. Isto porque essas classes juntas correspondem a 89,3 % do efetivo de servidores técnico-administrativos que responderam ao questionário, portanto, não havendo hierarquia entre eles, há maior probabilidade da prática do assédio horizontal. “O assédio horizontal ocorre quando um colega desqualifica o outro e resulta da tendência dos grupos em nivelar todos e rejeitar as diferenças, como as de gênero, etnia, deficiências e raciais.” (TOLFO e OLIVEIRA, 2015, p. 251)

Na questão referente ao gênero em que há maior recorrência dos atos hostis, 122 respostas foram atribuídas aos homens, correspondendo a 26,7%, e 144 atribuídas às mulheres, o que corresponde a 31,5 %. Sobre este aspecto, a aparente proximidade entre os valores pode não corresponder à realidade, uma vez que na descrição do perfil dos respondentes, na tabela 2, há uma incidência de 62,5% de mulheres. Além disso, é preciso considerar a alta frequência da opção “Homens e Mulheres”, pois, neste caso, tratam-se de respostas em que o ato negativo foi praticado por ambos os gêneros. De modo geral, o valor de 26,7 % dos casos atribuídos aos homens corrobora com a supremacia masculina exercida em cargos de hierarquia superior às vítimas.

Ademais, as práticas de assédio direcionadas às mulheres são de natureza distintas, embora este dado de caráter qualitativo não seja possível perceber devido ao caráter pragmático dos itens dispostos. “As mulheres não somente são mais frequentemente vítimas, como também são assediadas de forma diferente dos homens: as conotações machistas ou sexistas estão muitas vezes presentes”. (Hirigoyen, 2017b, pág. 99-100)

Tabela 10: Os comportamentos negativos foram, em sua maioria, proporcionados por:

Opções	Frequência	Porcentagem
Homens	122	26,7 %
Mulheres	144	31,5 %
Homens e Mulheres	190	41,6 %
Total	456	100,0 %

Fonte: elaboração própria (2020)

Há também maior recorrência de assédio sendo praticado por apenas uma pessoa. Os respondentes marcaram 56 vezes essa opção (12,3 %) e 53 vezes para a incidência de assédio sendo praticado por duas pessoas. Neste sentido, é importante lembrar que o assédio pode também ser misto, sendo praticado tanto por chefes, como pelos colegas, deste modo, tornam-se mais frequentes os atos hostis praticados por mais pessoas. O item que corresponde à prática do assédio realizada por cinco ou mais pessoas foi marcado 37 vezes, correspondendo a 8,1% dos casos.

4.6. Motivações para a prática do Assédio moral

Conforme se percebeu na literatura pesquisada, o desequilíbrio de poder é um elemento fundamental na prática do assédio, porém, há diversos aspectos que contribuem para a compreensão dos seus motivadores, bem como mantenedores da prática. Neste tópico, algumas dessas manifestações foram analisadas, a partir daquilo que os servidores técnico-administrativos responderam a respeito das motivações para a prática do Assédio moral. Nas questões em sequência, utilizou-se o mesmo procedimento para categorização, identificando as respostas mais frequentes, seguidas da categoria “outros”, para agrupar as palavras ou expressões que apresentaram menor frequência de resposta.

Tabela 11: Você nota ter sido vítima, principalmente por:

Opções	Frequência	Porcentagem
Ser Técnico-Administrativo	119	26,1%
Negar-se a participar de atividades não previstas no cargo	75	16,4 %
Ser novo no cargo, ter pouco tempo na Instituição	71	15,6 %
Solidarizar-se com situações difíceis de colegas	50	11,0 %
Ser mulher	42	9,2 %
Discriminação étnica e/ou racial	26	5,7 %
Outros	73	16,0 %
Total	456	100,0 %

Fonte: elaboração própria (2020)

Na tabela acima verifica-se que a pergunta está direcionada à vítima, à razão pela qual ela acredita ter sofrido assédio. Deste modo, o item com maior frequência de respostas foi o “Ser Técnico-Administrativo”, sinalizado 119 vezes, 26,1 % das respostas. Os demais tópicos consideram outros aspectos, tais como: “Negar-se a participar de atividades não previstas no cargo”, assinalada 75 vezes, 16,4 %; “Ser novo no cargo, ter pouco tempo na Instituição”, registrado 71 vezes, 15,6 %; e “Solidarizar-se com situações difíceis de colegas”, marcada 50 vezes, 11 %. Deste modo, a hierarquia é um elemento central para compreender este processo, pois, neste caso, ser Técnico-administrativo implica em sentir-se como alguém passível de sofrer ameaças e violências por parte de seus superiores.

Tabela 12: Dentre as possíveis motivações, ou intencionalidades, marque as alternativas que você acredita terem sido a razão do agressor realizar tais práticas abusivas:

Opções	Frequência	Porcentagem
--------	------------	-------------

Autoritarismo	159	34,9 %
Intimidar e forçar a vítima a realizar atividades que não fazem parte de suas funções	81	17,8 %
Desejo de desmoralizar a vítima	77	16,9 %
Isolar a vítima ou grupo para que o mesmo não tenha influência diante de decisões a serem tomadas	75	16,4 %
Interesse pessoal	47	10,3 %
Outros	17	3,7 %
Total	456	100 %

Fonte: elaboração própria (2020)

Da mesma forma, na tabela 11, mais direcionada às motivações do agressor, entendidas por meio da perspectiva da vítima, o termo “Autoritarismo” foi o mais citado, com 159 respostas, 34,9 %; seguido de “Intimidar e forçar a vítima a realizar atividades que não fazem parte de suas funções”, 81 vezes, 17,8 %; “Desejo de desmoralizar a vítima”, citado 77 vezes, 16,9 %; e “Isolar a vítima ou grupo para que o mesmo não tenha influência diante de decisões a serem tomadas”, sinalizado 75 vezes, representando 16,4 % do total de respostas. Embora a prática do assédio possa se relacionar à figura do superior, a maior parte das manifestações descendentes do fenômeno se referem às condições de trabalho em si.

Segundo Hirigoyen (2002), a origem do assédio determina a forma pela qual a agressão se apresenta, por exemplo, quando o agressor é um superior hierárquico as situações geralmente se referem às condições de trabalho; o assédio por colegas aos atentados contra a dignidade; enquanto que o isolamento é uma medida praticada por ambas as partes. (LEMOS; TOLFO, 2015, p. 183)

4.7. Estratégia de enfrentamento das práticas de Assédio moral na UFBA

Para compreender sobre as práticas de enfrentamento ao Assédio moral na UFBA foram considerados os dados referentes à ciência que os respondentes possuem a respeito do fenômeno e qual é a postura da Universidade diante da prática do assédio. Neste sentido, é importante também compreender se as vítimas apresentaram queixas à Ouvidoria Geral e por qual motivo não quiseram apresentar. Assim, os dados foram analisados a partir das tabelas que se seguem, no intuito de identificar o nível de compreensão que os respondentes entender ter a respeito do fenômeno estudado e a questão em torno das queixas apresentadas pelas vítimas.

Tabela 13: Você já viu e/ou ouviu sobre a divulgação do tema Assédio moral dentro da organização (o que é, como combater, onde denunciar etc)?

Opções	Frequência	Porcentagem
Concordo totalmente	88	19,3 %
Concordo parcialmente	142	31,1 %
Discordo parcialmente	71	15,6 %
Discordo totalmente	108	23,7 %
Não concordo, nem discordo	47	10,3 %
Total	456	100,0 %

Fonte: dados primários

Conforme apontam os dados da tabela acima, 31,1% dos respondentes afirmaram ter ouvido falar sobre Assédio moral na UFBA, o que corresponde a 142 respondentes. Por outro lado, o percentual daqueles que não ouviram falar a respeito do assunto dentro da instituição é relevante, correspondendo a 108 respostas (23,7%). Agrupando ainda as opções “Concordo totalmente”, “Concordo parcialmente”, frente a “discordo parcialmente” e “discordo totalmente”, é possível dizer que 39,3 % dos servidores que responderam ao questionário não conhecem a respeito do assédio por meio da Universidade. Revelando-se, portanto, a necessidade da implementação de projetos e programas formativos que tenham como objetivo combater a prática do Assédio moral através da conscientização.

Tabela 14: Você apresentou queixa em algum setor da organização?

Opções	Frequência	Porcentagem
Não	138	65,7 %
Sim	72	34,3 %
Total	210	100,0 %

Fonte: elaboração própria (2020)

A maior parte dos respondentes afirmaram não terem apresentado queixa, correspondendo a 138 respostas, 65,7 %. Houve, nesta questão, uma abstenção considerável, de modo que apenas 210 respondentes sinalizaram uma das alternativas. O alto índice de ausências de queixas pode ser entendido devido à ineficácia da Ouvidoria Geral e da PRODEP, conforme apontam os próprios servidores nas respostas positivas mais extensas: “*Nada aconteceu, como sempre, não deu em nada; Nem o sindicato e nem a Prodep tomaram nenhuma atitude foram omissos por se tratar de professor em cargo de chefia*”. Aqueles que apresentaram os motivos para não ter realizado a queixa relataram a mesma situação: “*Por não acreditar na resolução do problema por esse caminho; Não acredito na resolução nem em políticas que favoreçam isto, o que traria mais irritação e frustração*”. Mais do que compreender este enquanto um problema da instituição, é preciso considerar que a descrença

quanto aos órgãos responsáveis para a efetivação de medidas de combate ao assédio é generalizada.

"O Assédio moral de um superior por um ou vários subordinados não é levado em consideração e, no entanto, pode ser do mesmo modo destrutivo. As vítimas, neste caso, não sabem para onde se dirigir para se defender - eventualmente não aos sindicatos-, mas também não à Justiça, que não leva à sério este tipo de queixa" (Hirigoyen, 2017b, pág. 115-116).

Tabela 15: Sobre a criação/aplicação de políticas ou práticas de prevenção e combate ao Assédio moral na UFBA, você acredita que irão ter efetividade, melhorando os ambientes de trabalho?

Opções	Frequência	Porcentagem
Concordo totalmente	139	30,5 %
Concordo parcialmente	206	45,2 %
Discordo parcialmente	42	9,2 %
Discordo totalmente	32	7,0 %
Não concordo, nem discordo	37	8,1 %
Total	456	100,0 %

Fonte: elaboração própria (2020)

Neste sentido, avalia-se como os empregados percebem a implementação de políticas ou práticas de prevenção ao Assédio moral na UFBA. As respostas foram categorizadas em “Concordo totalmente”, sinalizada 139 vezes, 30,5 %; e “Concordo parcialmente”, sinalizada 206 vezes, 45,2 %, entre aqueles que acreditam na efetividade de uma ação de enfrentamento ao Assédio moral na instituição. Contrastando com as respostas avaliadas anteriormente, percebe-se que, embora a maioria dos respondentes não acreditem em ações punitivas, ou proibitivas direcionadas à prática do assédio, eles acreditam numa ação de enfrentamento que considere a prática educativa em sua abordagem, visando a prevenção do assédio por meio da conscientização.

4.8 Assédio moral uma reflexão para o contexto universitário uma proposição formativa para o enfrentamento das práticas de Assédio moral na UFBA

Nunes e Fabro (2013) refletem e apresentam diferentes propostas para a prevenção do Assédio moral no contexto organizacional, a saber: promoção de mudanças na cultura organizacional; educação e capacitação de gerentes, pessoas chave e líderes; criação de um código de conduta, código de ética e inclusão de normas de conduta; promoção de práticas que estimulem o respeito, colaboração e integração entre os funcionários; conscientização e

disseminação de informações sobre assédio ; educação e capacitação dos funcionários; desenvolvimento de comunicação interna, promovendo o diálogo, grupos de debate e espaços de escuta; redução do estresse; criação de ambiente de trabalho saudável; melhoria das condições de trabalho e garantia da qualidade de vida no trabalho; ampliação da autonomia para organizar o trabalho; fornecimento de informações e recurso necessários para execução das tarefas e redução do trabalho monótono e repetitivo; e aumento da fiscalização/ controle dos funcionários.

Todas as propostas são muito relevantes e dependem do desejo da organização em estabelecer a gestão do Assédio moral no contexto do trabalho que demanda diagnóstico organizacional, prevenção e intervenção.

Ao conhecer o resultado que aponta que 39,3 % dos servidores não conhecem a respeito do assédio por meio da Universidade, indicando, portanto, a necessidade de implementação de projetos e programas formativos que tenham como objetivo combater a prática do Assédio moral através da conscientização e considerando que essa dissertação de mestrado foi desenvolvida em um programa de mestrado profissional em uma turma direcionada para servidores da Universidade Federal da Bahia, e que, portanto, deve trazer um resultado aplicado no seu bojo, formulou-se uma proposição de um curso auto instrucional formativo que esteja disponível para servidores – técnicos e docentes e também para estudantes, de modo a contribuir para o esclarecimento da comunidade universitária sobre a prática do Assédio moral.

O curso disponibilizado na Plataforma Moodle da UFBA foi denominado de “ASSÉDIO MORAL: UMA REFLEXÃO PARA O CONTEXTO UNIVERSITÁRIO”. Foi estruturado como um *Massive Open Online Cours*¹ (MOOC), ou seja, um curso on-line aberto e massivo, por entender que de forma ampla esse modelo de formação atinge grande número de pessoas, já que é realizado por meio da internet de forma aberta, flexível e livre (MILL, 2018). Esse formato adotado permite atingir as seguintes propostas apresentadas por Nunes e Fabro (2013): educação e capacitação de gerentes, pessoas chave e líderes; conscientização e disseminação de informações sobre assédio ; e educação e capacitação dos funcionários.

¹ MOOCs têm características em comum. São massivos, pois em princípio tecnicamente não há limite para a quantidade de participantes, pois o custo de cada aluno adicional é muito pequeno para as instituições. Entretanto, há aumento nos custos com tecnologia envolvida. Essa característica é a que mais tem chamado atenção. São abertos, já que normalmente não há nenhum pré-requisito para participação, senão ter acesso um dispositivo com internet. E são online. São organizados como cursos completos e muitos deles ofereçam certificados de conclusão (BATES, 2017; MILL, 2018).

O curso foi dividido em quatro módulos, que incluem as temáticas centrais, que são: Assédio moral; Tipologias e Características do Assédio moral; Consequências do Assédio moral; e Assédio moral na Universidade Pública, é autoinstrucional, sem mediação de tutores e professores. Para a produção dos conteúdos foi utilizado como base a dissertação de mestrado e textos estruturantes para a construção dessa. O projeto foi registrado no Sistema de Registro e Acompanhamento de Atividades de Extensão (SIATEX) [Proposta 16066], tendo sido aprovado na congregação da Escola de Administração da UFBA (EAUFBA). O conteúdo foi estruturado pelo autor dessa dissertação em parceria com a Professora orientadora e co-orientadora do mestrado. A Proposta segue apresentada no Apêndice B, que após aprovação da banca na defesa, será encaminhado para a Superintendência de Ensino a Distância (SEAD) e para a Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas - PRODEP.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Assédio moral é uma prática que somente pode ser entendida enquanto um fenômeno no bojo das relações sociais, no avanço do modo de produção capitalista e a consequente precarização do trabalho, e na maneira como as relações interpessoais são afetadas por esta dinâmica conjuntural. Este, que tem sido um grave problema para as relações laborais, mas também não se limita ao espaço do trabalho. O presente estudo, portanto, teve como objetivo compreender este fenômeno a partir da autopercepção dos servidores técnico-administrativos acerca do fenômeno do Assédio moral na Universidade Federal da Bahia.

Neste sentido, por se tratar de uma universidade pública, o local de pesquisa não foi compreendido enquanto o *locus* prototípico, em que as relações hierárquicas e a cultura organizacional passam mais diretamente, ou de maneira mais explícita, pelo contexto supracitado. Porém, é no exercício do poder, na flexibilização e elasticidade na definição dos cargos, que se manifestam as práticas do assédio. Neste sentido, notou-se que o contexto influencia inclusive na duração, frequência e intensidade dos atos hostis, tal aspecto evidencia o que apresenta Hirigoyen (2017b) em relação as diferentes formas que o Assédio moral assume em diferentes setores, principalmente em relação a duração, a saber: no privado tende a durar menos tempo, pois culmina com a saída da vítima; no setor público a estabilidade faz com que esse processo se alongue, produzindo adoecimento físico e psíquico.

As premissas para o estudo estão baseadas no Plano de Desenvolvimento Institucional da UFBA, 2018-2022, que prevê a realização de projetos que visem combater as formas de assédio no ambiente do trabalho, entre outras práticas de intolerância e discriminação, além de ampliar a escuta e o acolhimento a demandas dessa natureza. O que foi possível identificar, no entanto, é que ao analisar a percepção dos servidores técnico-administrativos acerca do fenômeno do Assédio moral na Universidade Federal da Bahia verificou-se que as práticas de assédio na universidade se perpetuam e os respondentes não apresentam alto nível de confiabilidade na eficácia das medidas existentes. Fator que justifica o percentual de 65,7 % daqueles que responderam não terem apresentado queixa à organização.

Para chegar a tal conclusão buscou-se a realização de uma pesquisa aplicada ao contexto com os servidores da UFBA. Ao buscar caracterizar o perfil dos servidores da Universidade verificou-se que, em relação ao perfil pessoal, a maioria eram mulheres (62,5%), com idade compreendida no intervalo entre 29 e 38 anos (43,2%), autodeclarados pardos (46%), casados ou em União estável (47,8%) e especialistas (50,8%). Em relação ao perfil como servidor 84,8% não exercem cargos de chefia, direção, ou coordenação, sendo que grande parte dos pesquisados

trabalham nos campi de Salvador (95,8%) e estão há mais de 16 anos (25,66%) atuando como servidores.

Em relação as ocorrências de Assédio moral contra servidores e sobre as características das ocorrências do Assédio moral no trabalho na UFBA identificou-se que o Assédio moral na percepção dos servidores ocorre e que a incidência de atos hostis na presente instituição é marcada pelos sentimentos de humilhação e constrangimento, associados à deterioração proposital das condições de trabalho e pelo espectro do imaginário construído em torno do funcionalismo público, associando-o aos servidores, enquanto profissionais dispensáveis e incapazes. O termo “Humilhação”, por exemplo, foi associado ao assédio 47 vezes, o que revela uma compreensão em torno do fenômeno pautada na intensidade gerada pelos atos negativos, o que nem sempre configura a presença do assédio. Em muitos casos, como foi possível notar, a vergonha e a humilhação se associam a certo sentimento de impotência diante dos atos praticados.

Ao avaliar as consequências do Assédio moral verifica-se que esta é uma agressão da qual não se consegue defender, mesmo que tardiamente, não produz tantos efeitos a longo prazo. Para Hirigoyen (2017b) o que definitivamente marca o trabalhador é o fato de não ter sabido (ou podido) fazer o que era necessário para interromper o processo. Essa constatação envergonha o indivíduo que não soube ou pode reagir. Assim, o Assédio moral no trabalho é um fenômeno complexo, que age sutilmente no cotidiano do trabalho, se inicia nas relações interpessoais nesse ambiente, mas se expande às relações pessoas das vítimas, ocasionando danos à saúde física e psicológica destes. Deste modo, danos como “ansiedade”, sinalizado 81 vezes, foi a consequência apontada com maior frequência pelos respondentes. Identificou-se também, que tais consequências, por não possuírem características de danos mais intensos, se perpetuam com mais facilidade, sendo entendidas como parte do exercício do trabalho. (OLIVEIRA; TOLFO, 2015)

Para além, grande parte dos respondentes afirmaram conhecer sobre a prática do Assédio moral, porém, verificou-se que algumas características fundamentais como frequência e intencionalidade não foram consideradas nas respostas, de maneira que, quando contrastadas, as respostas referentes a ter ou não sofrido assédio com o resultado da escala NAQ-R apresentam discrepância. Deste modo, 46,1 % dos respondentes afirmaram sofrer assédio quando a questão não apresentou critérios, frente a 12,3 %, quando houve essa delimitação teórica. Valor este, mais próximo daquele que foi verificado pela escala NAQ-R — desenvolvida e adaptada por Einarsen, Hoel e Notelaers (2009) — de 20 %, correspondendo

àqueles que marcaram ao menos uma das 22 questões entre as opções semanalmente, ou diariamente.

Ao buscar verificar as políticas ou práticas de prevenção e combate ao Assédio moral na UFBA identificou-se no PDI (2018-2022) ações específicas para refrear este comportamento, incluindo ações de esclarecimento da comunidade universitária. No Objetivos Estratégicos 9 do referido PDI explicita-se a necessidade de fomentar a convivência universitária em ambientes de aprendizagem e de trabalho saudáveis e inclusivos, que favoreçam a realização dos potenciais individuais e coletivos existentes na comunidade universitária. Tal descrição pode “definir” a postura “oficial” da UFBA em relação aos conflitos de trabalho e assédio . Também está explicitada a função da Ouvidoria. A Ouvidoria Geral tem a finalidade de possibilitar a comunicação, a mediação e a resolução de conflitos. A pesquisa documental explicita a necessidade de fortalecer a ação da Ouvidoria como canal de acolhimento de demandas dos diversos segmentos universitários.

Ao final da elaboração desse estudo espera-se que ele sirva como uma ferramenta capaz de lançar luzes sobre a maneira como a prática do assédio se manifesta na referida instituição, contribuindo para o debate em torno da temática no meio acadêmico e desbravando caminhos para a implementação de ações de enfrentamento ao assédio . Por essa razão, e por ser este um programa de mestrado profissional, é que o autor, em parceria com a orientadora e co-orientadora, optaram pela elaboração do curso auto instrucional denominado de “ASSÉDIO MORAL: UMA REFLEXÃO PARA O CONTEXTO UNIVERSITÁRIO”. Espera-se que esse curso, após parecer da Banca de Avaliação do Mestrado, possa ser apreciado pela PRODEP e SEAD e disponibilizado no Ambiente Virtual de Aprendizagem da UFBA – AVA Moodle. A expectativa dos autores é a de o curso possa trazer informações para que a comunidade universitária conheça de forma mais técnica a prática de Assédio moral e que ao conhecer possam estar mais conscientes da sua atuação no espaço do trabalho, assim fomentando a convivência - saudável e inclusiva - nos ambientes de aprendizagem e de trabalho da UFBA.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, Adriane Reis de. *O assédio organizacional*. Dissertação de Mestrado, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2006.
- ÁVILA, Rosemari Pedrotti. *As consequências do Assédio moral no ambiente de trabalho*. São Paulo: LTr., 2015.
- BARRETO, Margarida Maria Silveira. *Assédio moral: a violência sutil. Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil*. 2005. 188s. Tese (Doutorado em Psicologia) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, Brasil, 2005.
- BARRETO, Margarida Maria Silveira. *Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações*. São Paulo: EDUC, 2003.
- BARRETO, Margarida Maria Silveira.; HELOANI, Roberto. *Violência, saúde e trabalho: uma intolerância e Assédio moral nas relações laborais*. Serv. Soc. Soc., São Paulo, n. 123, p. 544-561, jul./set., 2015.
- BESWICK, Johanna, GORE, Joanne, & PALFERMAN, David. (2006). *Bullying at Work: A Review of the Literature*. Disponível em: <
[https://www.scirp.org/\(S\(vtj3fa45qm1ean45vvffc55\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1393683](https://www.scirp.org/(S(vtj3fa45qm1ean45vvffc55))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1393683) >. Acesso em: 15 abr. 2020.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Senado, 1988.
- BRASIL. Decreto-Lei N° 5.452, de 1 de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do trabalho. Rio de Janeiro, 1 de maio de 1943, 122° da Independência e 55° da República.
- CHRIST, Helena Diefenthaler. *Estudo de adaptação e fidedignidade do questionário de atos negativos - revisado (QAN-R) para o português do Brasil*. Disponível em: <
<http://repositorio.pucrs.br/dspace/handle/10923/4932> >. Acesso em: 12 de mai. 2020.
- EDWARD, José. *Assédio moral: o lado sombrio do trabalho*. Revista Veja, ed. 1913, ano 93, nº. 28, São Paulo: Editora Abril, 13 de julho de 2005.
- EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; NOTELAERS, Guy. *Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire Revised*. *Work & Stress*. London: Taylor & Francis, 2009. Vol. 23, nº 1, p. 24-44.
- FAVORETO, Ricardo Lebbos; VERCESI, Cristiane. *Assédio moral no Trabalho: uma abordagem interdisciplinar*. Disponível em: <
<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/rec/article/view/13508> >. Acesso em: 15 de mai. 2020.

- FREITAS, André Luís Policani; SOUZA, Rennata Guarino Bastos de. *Um modelo para avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho em universidades públicas*. 2009. Disponível em: < file:///C:/Users/Beto/Downloads/82-Texto%20do%20artigo-395-2-10-20131025.pdf>. Acesso em: 28 mar. 2020.
- FREITAS, Maria Ester. *Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações*. RAE – eletrônica, São Paulo, v. 41. n. 2, abr/jun. 2001.
- FREITAS, Maria Ester. *Quem paga a conta do Assédio moral no trabalho?* RAE-eletrônica, v. 6, n. 1, art. 12, p. 1-7, 2007.
- FREITAS, Maria Ester; HELOANI, Roberto.; BARRETO, Margarida Maria Silveira. *Assédio moral no trabalho*. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea P. *Assédio moral interpessoal e organizacional: um enfoque interdisciplinar*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2009.
- GUIMARÃES, Ludmila de Vasconcelos Machado et al. Assédio no contexto educacional: Uma possibilidade de manifestação perversa. *Revista Subjetividades*, v. 16, n. 1, p. 52-63, 2016.
- HELOANI, Roberto. *Assédio moral: a dignidade violada*. *Aletheia*. dez. 2005
- HELOANI, Roberto. *Assédio moral: um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho*. RAE-eletrônica, v. 3, n. 1, Art. 10, jan./jun. 2004.
- HELOANI, Roberto. *Assédio moral - um Ensaio Sobre a Expropriação da Dignidade no Trabalho*. RAE - eletrônica, v. 3, n. 1, janeiro-junho, 2004.
- HELOANI, Roberto. *Gestão e organização no capitalismo globalizado: história da manipulação psicológica no mundo do trabalho*. São Paulo: Atlas, 2003
- HIRIGOYEN, Marie-France. *Assédio moral: a violência perversa no cotidiano*. 16 ed. - Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2017a.
- HIRIGOYEN, Marie-France. *Mal-estar no trabalho: redefinindo o Assédio moral*. 9 ed. -Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2017b.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Mariana de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. 5 ed. – São Paulo: Atlas, 2003.
- LEYMANN, Heinz. *Mobbing: lapersécutionautravail*. EditionsduSeuil, 1996.
- LIPPMANN, Ernesto. *Assédio Sexual nas Relações de Trabalho*. 2. ed. São Paulo: LTr, 2004.
- LUTGEN-SANDVIK, Pamela. *The communicative cycle of employee emotional abuse: generation and regeneration of workplace mistreatment*. Disponível em <

https://www.researchgate.net/publication/258170720_The_Communicative_Cycle_Of_Employee_Emotional_Abuse_Generation_and_Regeneration_of_Workplace_Mistreatment >. Acesso em: 05 de mar. 2020.

MARANGONI, Vinícius Xavier Cintra; BRAZ, Matheus Viana; HASHIMOTO, Francisco. *Bullying e Assédio moral no trabalho: expressões do narcisismo contemporâneo*. 2016. Disponível em: < <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/cpst/v19n2/v19n2a10.pdf> >. Acesso em: 22 abr. 2020.

MOREIRA, Herivelto; CALEFFE, Luiz Gonzaga. *Metodologia da pesquisa para o professor pesquisador*. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2006.

NUNES, Thiago Soares. A influência da cultura organizacional na ocorrência do Assédio moral no trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina. 432p. Tese (Doutorado). Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil, 2016.

NUNES, Thiago Soares. Assédio moral no trabalho: o contexto dos servidores da Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, SC, 2011. 281p. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico. Programa de Pós-Graduação em Administração, 2011.

NUNES, Thiago Soares; TOLFO, Suzana da Rosa; NUNES, Leticia Soares. *Assédio moral em universidade: a violência identificada por servidores docentes e técnico-administrativos*. Revista Organizações em Contexto, v. 9, n. 18, p. 25-61, 2013.

NUNES, Thiago Soares; TOLFO, Suzana da Rosa. *ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: a ocorrência da violência identificada por servidores docentes e técnico-administrativos em uma IES*. III Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho. João Pessoa, 2011. Disponível em: < <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EnGPR84.pdf> >. Acesso em: 22 mar. 2020.

OMS. Organização Mundial de Saúde. Genebra: OMS, 2002.

PERTUZATTI, Dirceu, Almeida, Maria de Lourdes Pinto de. *Assédio moral na relação de emprego no Brasil do século XXI: por um resgate da dignidade da pessoa humana*. Disponível em: < <https://revistas.ufpr.br/direito/article/view/6994> >. Acesso em: 07 de abr. 2020.

PIRES, José Calixto de Souza; MACÊDO, Kátia Barbosa. *Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil*. 2005. Disponível em: < <https://www.scielo.br/pdf/rap/v40n1/v40n1a05.pdf> >. Acesso em: 25 abr. 2020.

QUIVY, Raymond; CHAMPENHOUDT, Luc Van. *Manual de investigação em ciências sociais*. Lisboa: Gradiva, 2005.

RICHARDSON, Roberto Jerry. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RODRIGUES, Miriam; FREITAS, Maria Ester de. *Assédio moral nas instituições de ensino superior: um estudo sobre as condições organizacionais que favorecem sua ocorrência*. Cad. EBAP.BR. Rio de Janeiro, v. 12, n. 2, p. 284-301, jun. 2014. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512014000200008&ing=em&nrm=iso>. Acesso em: 10 abr. 2019.
<http://dx.doi.org/10.1590/1679-39518275>.

SALVADOR, Luiz. *Assédio moral pode levar vítima à incapacidade total*. Disponível em: <<http://www.sedep.com.br/artigos/assedio-moral-pode-levar-vitima-a-incapacidade-total/>>. Acesso em: 20 abr. 2020.

SCHATZMAM, Mariana et al. *Aspectos definidores do Assédio moral*. In: GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (Orgs.). *Assédio moral Interpessoal e Organizacional: Um enfoque interdisciplinar*. São Paulo: LTr, 2009. Cap. 1, p. 17-32

SENA, Maria do Socorro. *O discurso entre o planejamento e as aquisições de bens e serviços no IF Sertão - PE / Dissertação de Mestrado, UFBA, 2017.*

SENNETT, Richard. *A cultura do novo capitalismo*. Disponível em: <<http://files.gocufg.webnode.com/200000031-699c66b912/SENNETT,%20Richard.%20A%20Cultura%20Do%20Novo%20Capitalismo.pdf>>. Acesso em: 10 de mar. 2020.

SILVA, Leda Maria Messias da; SILVA, Lanaira da; *O Assédio moral na administração pública: Um livro em prol da extinção dessa praga*. São Paulo: LTr, 2015.

SILVA, Roberto Rafael Dias da; FABRIS, Elí Teresinha Henn. *A cultura do novo capitalismo* (Resenha). Disponível em: <https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40602010000200019>. Acesso em: 10 de mar. 2020.

SOARES, Angelo. *As origens do conceito de Assédio moral no trabalho*. Disponível em: <https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572012000200009>. Acessado em: 05 de abr. 2020.

SOARES, Leandro Queiroz. *Interações socioprofissionais e Assédio moral no trabalho*. São Paulo: Casa do Psicólogo. 2008.

SOUZA, Henrique Amaral de. *O assédio no ambiente de trabalho*. 2005. Disponível em: <<http://intertemas.toledoprudente.edu.br/revista/index.php/Juridica/article/viewFile/395/390>>. Acesso em: 04 de mai. 2019.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1992).

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA. *Plano de Desenvolvimento Institucional 2018 – 2022*. Salvador: EDUFBA, 2017. Disponível em: <<https://proplan.ufba.br/sites/proplan.ufba.br/files/pdi-2018-2022.pdf>>. Acesso em: 20 de mar. 2020.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA. *Pró-Reitoria de Desenvolvimento de Pessoas. 2018*. Disponível em: <<https://prodep.ufba.br/>>. Acesso em: 20 de mar. 2020.

VALENTE, Heloísa. - *Pesquisa diz que a grande maioria das vítimas não denuncia o agressor - Disponível em: <https://www.comvagas.br/profissoes/acontece/no-mercado/52-dos-profissionais-ja-sofreram-assedio/>. Acesso em: 04 mai. de 2019.*

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em Administração*. São Paulo: Editora Atlas S. A., 1998.

ZANETTI, Fátima. *A problemática da fixação do valor da reparação por dano moral*. São Paulo: LTr, 2008.

ZAPF, Dieter; EINARSEN, Ståle. *Individual antecedents of bullying. Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*, p. 165, 2003.

APÊNDICE A

QUESTIONÁRIO

Assédio Moral na percepção dos Servidores Técnico-Administrativos da UFBA

Daniel Oliveira Lima Junior

***Obrigatório**

Questionário piloto - Termo de consentimento livre e esclarecido

Caro participante, este questionário é um instrumento de coleta de dados que servirá de subsídio para a elaboração da dissertação de Mestrado Profissional em Administração do Programa de Pós-Graduação da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, UFBA. O objetivo da dissertação é compreender como os casos de assédio moral são percebidos pelos servidores técnico-administrativos da UFBA em seus ambientes de trabalho. A sua participação é de grande relevância para a pesquisa. As informações serão analisadas apenas em função da pesquisa e as respostas serão mantidas em sigilo.

Mestrando: Daniel Oliveira Lima Junior (daniel.junior@ufba.br)

Orientadora: Dr^a Tania Moura Benevides (taniamoura2511@gmail.com)

Parte I – Dados sociodemográficos

Gênero *

- Feminino
- Masculino
- Outro: _____

Vínculo na instituição: Servidor Técnico-Administrativo: *

- Classe A
- Classe B
- Classe C
- Classe D
- Classe E

Exerce Cargo de Direção, Coordenação ou Chefia? *

- Sim
- Não

Exerce Cargo de Direção, Coordenação ou Chefia? *

- Sim
- Não

Qual o campi da sua Lotação? *

- Salvador
- Vitória da Conquista
- Camaçari

Em qual área você trabalha? *

- Unidade Acadêmica de Ensino
- Unidade da Administração Central

Última formação completa *

- Ensino Fundamental
- Ensino Médio
- Graduação
- Pós-Graduação (Especialização)
- Pós-Graduação (Mestrado)
- Pós-Graduação (Doutorado)
- Outros...

Há quanto tempo trabalha na organização? *

- Menos de 1 ano
- De 1 a 3 anos
- De 4 a 6 anos
- De 7 a 9 anos
- De 10 a 12 anos

Idade *

- 18 a 28 anos
- 29 a 38 anos
- 39 a 48 anos
- 49 a 58 anos
- 59 anos ou mais

Etnia *

- Branca
- Preta
- Parda
- Indígena
- Amarela
- Outro: _____

Estado Civil *

- Casado(a)/União estável
- Solteiro(a)
- Viúvo(a)
- Divorciado(a)/Separado(a)

Parte II - Sobre Assédio moral no trabalho



A seguir, as questões darão maior ênfase às vivências em torno de algumas práticas abusivas que talvez já tenham acontecido com você, no exercício de suas devidas funções ou em decorrência delas.

Fui ou estou sendo vítima de assédio moral no trabalho . *

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo, nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

Cite até 05 palavras ou expressões que lhe remetam a assédio moral no trabalho:

Texto de resposta longa

Questionário de atos negativos: Os comportamentos listados a seguir são, com frequência, considerados exemplos de comportamentos negativos no local de trabalho. Caso nos últimos 05 (cinco) anos você tenha sido submetido (a) a atos negativos no seu trabalho, assinale a frequência com que isso aconteceu.

Considere os comportamentos negativos listados a seguir. Marque o item que melhor corresponde à sua experiência, desde que os comportamentos tenham perdurado por 06 (seis) meses ou mais. *

- Marque 1 se você "NUNCA" vivencia/vivenciou a situação descrita; - Marque 2 se você "DE VEZ EM QUANDO" vivencia/vivenciou a situação apresentada; - Marque 3 se você vivencia/vivenciou "MENSALMENTE" a situação; - Marque 4 se você vivencia/vivenciou a situação "SEMANALMENTE"; - Marque 5 se você "DIARIAMENTE" vivencia/vivenciou a situação

	1 - Nunca	2 - De vez em quando	3 - Mensalmente	4 - Semanalmente	5 - Diariamente
Alguém reteve informações que podem afetar o seu desempenho no trabalho	<input type="radio"/>				
Foi humilhado(a) ou ridicularizado(a) em relação ao seu trabalho	<input type="radio"/>				
Foi obrigado(a) a realizar um trabalho abaixo do seu nível de competência	<input type="radio"/>				
Áreas ou tarefas de sua responsabilidade foram retiradas ou substituídas por tarefas mais desagradáveis ou mais simples	<input type="radio"/>				

Espalharam boatos ou rumores sobre você	<input type="radio"/>				
Foi ignorado(a), excluído(a) ou "colocado(a) na geladeira"	<input type="radio"/>				
Foram feitos comentários ofensivos sobre a sua pessoa (isto é, sobre hábitos seus ou suas origens), suas atitudes ou sobre sua vida privada	<input type="radio"/>				
Gritaram com você ou você foi alvo de agressividade gratuita (ou demonstraram ter raiva de você)	<input type="radio"/>				
Foi alvo de comportamentos intimidativos, tais como 'apontar o dedo', invasão do seu espaço pessoal, empurrões	<input type="radio"/>				
Recebeu sinais ou insinuações (diretas e/ou indiretas) de que você deve pedir demissão ou largar o trabalho	<input type="radio"/>				

Foi constantemente lembrado(a) dos seus erros e omissões	<input type="radio"/>				
Foi ignorado(a) ou foi recebido(a) com uma reação hostil quando tentou uma aproximação	<input type="radio"/>				
Recebeu críticas persistentes ao seu trabalho ou esforço	<input type="radio"/>				
Suas opiniões e pontos de vista foram ignorados	<input type="radio"/>				
Pessoas com as quais você não tem intimidade lhe aplicaram "pegadinhas"	<input type="radio"/>				
Foi solicitado(a) a realizar tarefas despropositadas ou com um prazo impossível de ser cumprido	<input type="radio"/>				
Foram feitas alegações contra você	<input type="radio"/>				
Há supervisão excessiva de seu trabalho	<input type="radio"/>				

Foi pressionado(a) a não reclamar um direito que você tem (por exemplo, afastamento do trabalho, feriado, adicional de salário, bônus, despesas de viagem, etc.)	<input type="radio"/>				
Foi submetido(a) a sarcasmos ou alvo de brincadeiras excessivas	<input type="radio"/>				
Foi exposto(a) a uma carga de trabalho excessiva	<input type="radio"/>				
Foi ameaçado(a) de violência ou abuso físico ou foi alvo de violência real	<input type="radio"/>				

Define-se assédio como: "uma situação em que um ou vários indivíduos, persistentemente, durante certo período de tempo, percebe-se como alvo ou sendo submetido a atos negativos de uma ou várias pessoas, em uma situação em que a vítima de assédio tem dificuldades de se defender contra essas ações. Um único incidente não pode ser considerado assédio" (EINARSEN; HOEL; ZAPF; COOPER, 2003; 2005). Considerando que um único incidente não pode ser configurado como assédio moral e usando a definição acima indique, por favor, se você foi ou é vítima de assédio no trabalho por um período igual ou superior a 06 (seis) meses. *

- Não
- Sim, raramente
- Sim, de vez em quando
- Sim, várias vezes por semana
- Sim, diariamente

Seção 3 de 4

Características do Assédio Moral



Descrição (opcional)



Quem apresentou esses comportamentos negativos? *

- Colegas
- Chefias
- Subordinados
- Pessoas externas
- Docentes
- Outros...

Os comportamentos negativos foram, em sua maioria, proporcionados por: *

- Homens
- Mulheres
- Homens e mulheres

Quantas pessoas estavam envolvidas nos comportamentos negativos? *

- 1 pessoa
- 2 pessoas
- 3 pessoas
- 4 pessoas
- 5 pessoas ou mais

Você identifica algum motivo pelo qual foi vítima das situações de assédio? Se Sim, especifique

Texto de resposta longa

Você nota ter sido vítima, principalmente por: *

- Solidarizar-se com situações difíceis de colegas
- Ser homem
- Ser mulher
- Orientação sexual
- Discriminação étnica e/ou racial
- Negar-se a participar de atividades não previstas no cargo
- Ser novo no cargo/ ter pouco tempo na Instituição
- Ser Técnico-Administrativo
- Outros...

Dentre as possíveis motivações, ou intencionalidades, marque as alternativas que você acredita *
terem sido a razão do agressor realizar tais práticas abusivas:

- Inveja
- Ciúmes
- Rivalidade
- Medo
- Autoritarismo
- Interesse sexual
- Interesse pessoal
- Interesses de um grupo
- Desejo de desmoralizar a vítima
- Querer que a vítima saia do emprego
- Intimidar e forçar a vítima a realizar atividade que não fazem parte de suas funções
- Isolar a vítima ou grupo para que o mesmo não tenha influência diante de decisões a serem tomadas
- Outros...



Em decorrência destas ações você pode sinalizar ou avaliar que as consequências dessas ações * são:

Pode ser assinalada uma ou mais opções (as opções estarão divididas em danos à saúde física; danos à saúde psíquica e/ou emocional; danos ao trabalho;

- Dores crônicas
- Problemas sexuais
- Pressão alta
- Dores nos braços, pernas ou costas
- Dores de cabeça
- Alto nível de stress
- Ansiedade
- Depressão
- Falta de apetite
- Irritabilidade
- Isolamento
- Dificuldades para dormir
- Ideação suicida
- Afastar-se do cargo
- Trocar de setor ou local de trabalho
- Afastar-se do emprego (licença)
- Pedir exoneração/ abandonar ao trabalho
- Outros...

Você apresentou queixa em algum setor da organização? *

Sim

Não

Se você marcou sim à alternativa anterior: Qual foi a consequência/encaminhamento do registro dessa queixa?

Texto de resposta longa

Se você marcou não à alternativa anterior: Por que você não apresentou queixa?

Texto de resposta longa

Seção 4 de 4

Assédio Moral na percepção dos Servidores Técnico-Administrativos da UFBA

Descrição (opcional)

Você já viu e/ou ouviu sobre a divulgação do tema assédio moral dentro da organização (o que é, como combater, onde denunciar etc)? *

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo, nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

Sobre a criação/aplicação de políticas ou práticas de prevenção e combate ao assédio moral na UFBA, você acredita que irão ter efetividade, melhorando os ambientes de trabalho? *

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo, nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

Quais fatores mais influenciam a ocorrência do assédio moral na UFBA? *

- Rigidez burocrática
- Disputas por espaços de poder
- Apadrinhamento
- Corporativismo
- Falta de clareza nas atividades relacionadas aos cargos
- Hierarquia
- Outros...

A partir de sua percepção e vivência na instituição, a ocorrência do assédio moral nos ambientes de trabalho da UFBA é uma situação comum? *

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo, nem discordo
- Concordo parcialmente

APÊNDICE B

DOCUMENTOS INSTITUCIONAIS PARA ELABORAÇÃO E TELAS DO CURSO

Proponente: Tania Moura Benevides

Unidade associada à proposta: Escola de Administração

Instancia de Aprovação: Congregação

Situação da Proposta: Proposta inicializada

Título: 16066 - ASSÉDIO MORAL: UMA REFLEXÃO PARA O CONTEXTO UNIVERSITÁRIO

Data de Aprovação da Atividade: Carga Horária Total: 40H Periodicidade: Total

Modalidade: Curso Ação: Eventual Periodicidade do relatório: Não Informado

Linha Programática: Saúde e proteção no trabalho

Público-Alvo (especifica comunidade/grupo populacional participante/envolvida(o) a quem se destina a atividade):

Público interno e externo que tenham interesse sobre o tema

Pré-Requisito: Não há

Inscrições para a Atividade (Previsão)

Local: Não há inscrição

Realização da Atividade (Previsão) Data Inicial: 04/01/2021 Data Final:

Local: Plataforma Moodle

Haverá emissão de Certificado? Sim só para equipe

Certificado para a equipe (Carga Horaria e Período)

Resumo da Proposta: Atividade sem Recursos financeiros.

Num contexto da precarização das condições de trabalho, o debate em torno do Assédio moral se torna fundamental. O debate sobre assédio leva em consideração um contexto mais complexo de relações, no qual se faz necessário a prevenção. Inserido nesse contexto, este curso tem como objetivo apresentar aos servidores da UFBA a temática Assédio moral numa perspectiva formativa para evitar que, por desconhecimento sobre o fenômeno, essa prática ocorra na UFBA. Trata-se de uma ação preventiva para Saúde e proteção no trabalho no trabalho, considerando o que apresenta a diretriz do PDI 2018-2022 da Universidade: "Realizar ações e projetos que promovam relações interpessoais e institucionais baseadas no respeito à diferença e no enfrentamento ao sexismo, racismo, etarismo, capacitismo e LGBTfobia institucional.

Devem ser promovidos eventos gerais [...] . Orientar, nesse mesmo sentido, as práticas de gestão de pessoas, com o combate às formas de assédio no ambiente de trabalho."

Área(s) de Conhecimento(s)

Codigo Descricao

6 Ciências Humanas

Área(s) Temáticas(s)

Codigo Descricao

6 Saúde

4 Educação

3 Direitos Humanos e Justiça

Equipe de Trabalho da Atividade Proposta

CPF	Nome	Função na Atividade	Origem descrição	
		CHorária	Justificativa do Excesso de Carga Horária	
		Instituição de Origem		
		Função na Instituição		Categoria Profissional
		Observação		
53687043568	Tania Moura Benevides	Coordenador(a)		UFBA - Docente
		20		

63654423515	Daniela Campos Bahia Moscon			
		Vice-Coordenador(a)		UFBA - Docente
		20		

CPF	Nome	Função na Atividade	Origem descrição	
		CHorária	Justificativa do Excesso de Carga Horária	
		Instituição de Origem		
		Função na Instituição		Categoria Profissional
		Observação		

40947416587 Daniel Oliveira Lima Junior

Professor(a)

20

UFBA - Técnico-
Administrativo

O Técnico-administrativo é também estudante do Mestrado Profissional de Administração da
EAUFBA.

TELA PRINCIPAL NO MOODLE

The screenshot displays the Moodle course interface. At the top, the UFBA logo and 'Ambiente Virtual de Aprendizagem' are visible. The course title 'ASSÉDIO MORAL: UMA REFLEXÃO PARA O CONTEXTO UNIVER ...' is prominently displayed. A search bar is located on the right. The navigation menu includes 'Início', 'Painel', 'Eventos', 'Meus Cursos', 'Este curso', and 'Central de Ajuda'. Action buttons for 'Ativar edição', 'Ocultar blocos', and 'Tela cheia' are present.

The main content area shows the course breadcrumb 'Cursos > 16066-ASSÉDIO MORAL' and 'Seu progresso'. The course title 'Assédio Moral: Uma Reflexão para o Contexto Universitário' is displayed above a large blue graphic with the text 'ASSÉDIO MORAL' and 'UMA REFLEXÃO PARA O CONTEXTO UNIVERSITÁRIO'. The graphic is surrounded by illustrations of people. Below the graphic, there are sections for 'Avisos' and 'APRESENTAÇÃO'.

Administração

- Administração do curso
 - Editar configurações
 - Ativar edição
 - Conclusão de curso
 - Usuários
 - Filtros
 - Relatórios
 - Configuração do Livro de Notas
 - Emblemas
 - Backup
 - Restaurar
 - Importar
 - Reconfigurar
 - Banco de questões
 - Lixeira

1

2

3

4

5

6

Tópico 1

APRESENTAÇÃO



Olá!



Seja bem-vindo ao curso *Assédio Moral: uma reflexão para o contexto universitário*.

Queremos começar esse curso lhe informando que o *Assédio Moral* é um dos fatores que afeta o ambiente de trabalho, dificultando o pleno exercício dos trabalhadores em suas funções, gerando nos mesmos desgastes psicológicos e emocionais. Esse fenômeno é uma forma muitas vezes "sutíl" de desrespeitar e/ou isolar funcionários, trazendo dificuldades para o cumprimento de suas tarefas e/ou afastando-os em demérito, desconsiderando-os enquanto parte de uma equipe.

Tal prática impacta negativamente o indivíduo, a organização e a sociedade, e, portanto, deve ser combatida em todos os espaços.

Uma das formas de combate ao *Assédio* é investir em ações educativas e estimular a melhoria na qualidade dos relacionamentos em todos os níveis. Por essa razão, eu, Daniel Oliveira Lima Junior, Técnico-Administrativo Universitário, e as Professoras Tânia Benevides e Daniela Moscon, optamos pela estruturação desse curso, livre e autoinstrucional, como forma de trazer uma reflexão sobre o *Assédio Moral* para o contexto universitário.

Acesse os conteúdos, faça a leitura, realize as atividades e aproveite essa "viagem"!

Daniel, Tânia e Daniela



 Currículo Lattes - Daniel Oliveira Lima



 Currículo Lattes - Tânia Benevides



 Currículo Lattes - Daniela Moscon



Este curso é um "produto" do percurso formativo de Daniel Oliveira Lima Junior no Mestrado Profissional em Administração - Turma 01 - do Centro de Administração da UFPA. A elaboração do mestrado foi intitulada *ASSÉDIO MORAL: UMA ANÁLISE DA PERCEPÇÃO DOS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA UFPA*, orientada pela Profa. Dra. Tânia Maria Benevides e co-orientada pela Profa. Daniela Maria Moscon.



1

2

3

4

5

6

Tópico 2

MÓDULO 1

ASSÉDIO MORAL

-  VIDEOAULA 1: O QUE É ASSÉDIO MORAL
 -  ENSAIO: ASSÉDIO MORAL - UM ENSAIO SOBRE A EXPROPRIAÇÃO DA DIGNIDADE NO TRABALHO
 -  VÍDEO: GESTÃO DE PESSOAS TRE-BA: ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO
 -  CARTILHA: ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO
 -  ENTREVISTA: ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: COMO IDENTIFICAR E COMBATER ESSA VIOLÊNCIA? PARTE 1
 -  ATIVIDADE: MÓDULO 1
-  0 de 0 Tentativas

1

2

3

4

5

6

Tópico 3

MÓDULO 2

TIPOLOGIAS E CARACTERÍSTICAS DO ASSÉDIO MORAL

-  VIDEOAULA 2 - TIPOLOGIAS E CARACTERÍSTICAS DO ASSÉDIO MORAL
 -  TEXTO: A DANÇA DA GARRAFA: ASSÉDIO MORAL NAS ORGANIZAÇÕES
 -  ARTIGO: ASSÉDIO MORAL NOS AMBIENTES CORPORATIVOS
 -  ENTREVISTA: ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: COMO IDENTIFICAR E COMBATER ESSA VIOLÊNCIA? PARTE 2
 -  REPORTAGEM: ABUSOS NO CAMPUS
 -  ATIVIDADE: MÓDULO 2
-  0 de 0 Tentativas

1

2

3

4

5

6

Tópico 4

MÓDULO 3

CONSEQUÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL  VIDEOAULA 3  ARTIGO: TRABALHO, PRECARIZAÇÃO E RESISTÊNCIAS: NOVOS E VELHOS DESAFIOS?  ARTIGO: CONSIDERAÇÕES SOBRE TRABALHO E SUICÍDIO: UM ESTUDO DE CASO  ENTREVISTA: ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: COMO IDENTIFICAR E COMBATER ESSA VIOLÊNCIA? PARTE 3  ATIVIDADE: MÓDULO 3

0 de 0 Tentativas

1

2

3

4

5

6

Tópico 5

MÓDULO 4

ASSÉDIO MORAL NA UNIVERSIDADE PÚBLICA

-  VIDEOAULA 4
 -  A INFLUÊNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL NA OCORRÊNCIA DO ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
 -  ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: O CONTEXTO DOS SERVIDORES DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
 -  PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL 2018 - 2022
 -  PALESTRA: ASSÉDIO MORAL NA UNIVERSIDADE - ROBERTO HELOANI
 -  ATIVIDADE: MÓDULO 4
-  0 de 0 Tentativas

1

2

3

4

5

6

Tópico 6

MATERIAL COMPLEMENTAR



-  TESE: O ASSÉDIO MORAL E A PRECARIZAÇÃO DAS RELAÇÕES DE TRABALHO
-  PALESTRA: ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO - ANDRÉ AGUIAR
-  ENTREVISTA: GRAÇA DRUCK - ENTRE OS QUE PERMANECERAM TRABALHANDO EM ATIVIDADES CONSIDERADAS ESSENCIAIS NA PANDEMIA, UMA GRANDE PARTE É DE TERCEIRIZADOS

APÊNDICE C
TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA – UFBA
Escola de Administração – EAUFBA
Mestrado profissional em Administração



Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Meu nome é Daniel Oliveira Lima Junior, sou aluno do Mestrado profissional em Administração do Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia – NPGA/EAUFBA e estou desenvolvendo, sob orientação da Prof^a Dra. Tânia Moura Benevides, uma pesquisa sobre ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: a percepção dos servidores-técnicos administrativos da UFBA. A pesquisa tem como objetivo compreender a percepção que os servidores técnico-administrativos da Universidade Federal da Bahia – UFBA possuem sobre o acometimento do Assédio moral em seu ambiente de trabalho. A sua participação é importante, pois se pretende identificar as forma de Assédio moral que ocorrem na UFBA e debater sobre possíveis intervenções baseadas no Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2018. A coleta de dados nesta etapa se dará através de entrevistas, as quais serão gravadas e, posteriormente, transcritas, a fim de que se faça uma análise qualitativa de seus conteúdos. Cabe salientar que não haverá qualquer tipo de identificação dos participantes e os dados serão tratados de forma sigilosa.

Se houver dúvidas em relação ao estudo ou se você não desejar mais fazer parte do mesmo, favor entrar em contato pelo telefone (71) 3238-6478, (71) 99181-9189 ou pelo e-mail daniel.junior@ufba.br. Se você estiver de acordo em participar, podemos garantir que as informações fornecidas serão confidenciais.

Assinaturas:

Pesquisador

principal: _____

Pesquisador responsável: _____

Eu, _____, fui esclarecido(a) sobre a pesquisa **Assédio moral na percepção dos servidores técnico-administrativos da UFBA** e concordo que meus dados sejam utilizados na realização da mesma.

Assinatura: _____ RG: _____

APÊNDICE D
E-MAIL PARA DIVULGAÇÃO DA PESQUISA

Prezado Servidor Técnico-Administrativo,

Me chamo Daniel Oliveira Lima Junior, sou aluno do Mestrado profissional em Administração do Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia – NPGA/EAUFBA e estou desenvolvendo, sob orientação da Prof^a Dra. Tânia Moura Benevides, uma pesquisa sobre ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: a percepção dos servidores-técnicos administrativos da UFBA.

Essa pesquisa tem como objetivo compreender a percepção que os servidores técnico-administrativos da Universidade Federal da Bahia – UFBA possuem sobre o acometimento do Assédio moral em seu ambiente de trabalho.

Gostaria de sua colaboração nesta etapa da pesquisa. Para tanto, você deverá acessar o link (xxx) e responder ao questionário online. As informações provenientes deste instrumento são confidenciais e anônimas, e serão utilizadas apenas para fins desta pesquisa.

Qualquer dúvida ou esclarecimento estou à sua disposição.
Desde já, agradeço a sua atenção!

Att.,

Daniel Oliveira Lima Junior

Aluno do Mestrado profissional em Administração do Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia – NPGA/EAUFBA