

Thiago Soares Nunes <sup>1</sup>  
Suzana da Rosa Tolfo <sup>2</sup>  
Letícia Soares Nunes <sup>3</sup>

## **Assédio moral no trabalho em universidade sob a perspectiva dos observadores da violência**

### **Resumo**

O assédio moral no trabalho é uma violência que pode acarretar em danos à integridade física e psíquica da vítima, sua vida pessoal e o desempenho no trabalho. Além da vítima, observadores da violência, podem sofrer as consequências na medida em que visualizam as agressões. Portanto, verifica-se a relevância científica de identificar a ocorrência de assédio e seus desdobramentos sob a percepção de observadores da violência. A pesquisa foi classificada como descritiva, quali-quantitativa e estudo de caso. Evidenciou-se que 52,2% dos pesquisados têm conhecimento de casos de assédio no setor e/ou na instituição em que estão vinculados.

**Palavras-chave:** assédio moral no trabalho; servidores; universidade.

## ***Workplace bullying in university under the observers perspective of the violence***

### **Abstract**

*Workplace bullying is a violence that can result in harm to the physical and psychological integrity of the victim, his personal life and performance at work. Besides the victim, observers of the violence may suffer the consequences to the extent that visualize the aggressions. Therefore, there are the scientific relevance of identifying the occurrence of bullying and its consequences on the observer's perception of the violence. The research was classified as descriptive, quali-quantitative and case study. It was observed that 52,2% of the respondents are aware of bullying cases in the sector and/or in the institution in which they are linked.*

**Keywords:** workplace bullying; government servants; university.

---

<sup>1</sup> Doutorando em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Mestrado em Administração pela UFSC. Especialização em Gestão de Pessoas pela UFSC. Graduação em Administração pela UFSC. Pesquisador do Núcleo de Estudos do Trabalho e Constituição do Sujeito (NETCOS/UFSC). email: adm.thiagosn@gmail.com

<sup>2</sup> Professora do Programa de Graduação e Pós-Graduação em Psicologia e do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Doutora em Administração pela Universidade Federal de Rio Grande do Sul (UFRGS). Mestre em Administração pela UFSC. Graduação em Psicologia pela UFSC. Vice Coordenadora do Núcleo de Estudos do Trabalho e Constituição do Sujeito (NETCOS/UFSC). email: s.r.tolfo@ufsc.br

<sup>3</sup> Doutoranda em Serviço Social pelo Programa de Pós-Graduação em Serviço Social da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Assistente Social da Prefeitura Municipal de Florianópolis. Mestre e Graduada em Serviço Social pela UFSC. email: leticia\_snunes@hotmail.com

## Introdução

Ocorre atualmente um conjunto de mudanças macrossociais, que impactam sobre a sociedade e as suas instituições, as organizações, os grupos e os sujeitos que trabalham (DEJOURS, 1999). O paradigma atual construído pela globalização é o do homem produtivo e polivalente, o qual não deve apenas alcançar metas fixadas, mas ultrapassá-las nem que para isso precise lutar contra sua própria condição humana (leia-se ética e valores), desprezando seus semelhantes, tornando-se um sujeito sem condicionantes éticos. Nesta perspectiva, as exigências de metas, a competitividade nas organizações, pressão por parte dos diretores, entre outras manifestações, provocam nos trabalhadores inseguranças e determinado grau de ansiedade que, em algumas circunstâncias, podem influenciar na ocorrência de comportamentos violentos no âmbito laboral, como o assédio moral no trabalho (NUNES; TOLFO, 2012b; NUNES; TOLFO, 2013).

Dentre um período curto de tempo o interesse popular sobre o assédio moral cresceu rapidamente e as mídias europeias informaram histórias quase inacreditáveis de como os trabalhadores eram maltratados no seu ambiente de trabalho (ZAPF; EINARSEN, 2005). Com a popularização de casos de violência no ambiente laboral pelas mídias, aumentou também o interesse de pesquisadores e acadêmicos na realização de pesquisas sobre o tema. Assédio moral no trabalho pode ser configurado como um processo contínuo (repetitivo e prolongado) de hostilidades e/ou isolamento, direcionado a alvos específicos com o objetivo de prejudicar, podendo ocasionar alterações na saúde (físicas e psíquicas) e nas condições de trabalho (desligamento, afastamento, entre outros) (SCHATZMAM et al., 2009). Trata-se também de um processo disciplinador em que se procura anular a vontade daquele que, para o agressor, apresenta-se como ameaça (HELOANI, 2005).

Evidencia-se que maior parte das pesquisas relacionadas ao assédio moral encontra-se no eixo da violência, ou seja, aborda a caracterização da ocorrência, identificando vítimas, perfil de agressores, consequências, fatores influenciadores e demais. Não obstante, é importante enfatizar que os observadores, muitas vezes colegas da própria vítima, tendem a visualizar as agressões e também podem apresentar efeitos como a insatisfação com o trabalho e sintomas de estresse, por exemplo.

Nesta perspectiva, este trabalho apresenta parte dos resultados obtidos numa dissertação de mestrado a qual analisou a ocorrência e as características do assédio moral no trabalho em uma universidade. Portanto, tem-se por objetivo identificar, com base na percepção dos observadores, servidores docentes e técnico-administrativos, a ocorrência do assédio moral no trabalho e seus desdobramentos.

## Assédio moral no trabalho

Ao iniciar o debate sobre o assédio moral no trabalho, podemos elencar algumas terminológicas que são utilizadas com frequência para identificar a violência, algumas destas são: *bullying*, *mobbing*, assédio, assédio moral, terror psicológico, psico-terror, abuso emocional, comportamentos hostis, agressão no local de trabalho, comportamentos aversivos (BESWICK; GORE; PALFERMAN, 2006). Em diferentes localidades há uma terminologia utilizada, "*harcèlement moral*" na França, "ijime" no Japão, "*mobbing*" nos Estados Unidos, "*bullying*" na Inglaterra e em países nórdicos, no Brasil é denominado como assédio moral (HIRIGOYEN, 2006).

Usualmente o fenômeno inicia-se de forma inofensiva, muitas vezes como uma "brincadeira" e depois se propaga insidiosamente. Embora fatos isolados possam não parecer violências ao trabalhador, o conjunto de práticas vexatórias, de pequenos traumas, é que gera a agressão (HIRIGOYEN, 2008). De maneira geral, o assédio moral começa pela dificuldade em lidar com uma diferença, que pode ser relacionada a gênero, cor, raça, religião, entre



outras. A princípio, as pessoas envolvidas (assediados) podem não identificar claramente o que está ocorrendo e/ou não querem se mostrar ofendidas com as humilhações, podendo até levar na brincadeira as desavenças e os maus tratos. Com a continuidade e o aumento da frequência e/ou da intensidade dessas situações, as pessoas se sentem acudadas, postas em situações constrangedoras, e em alguns casos, podem ser submetidas a manobras hostis e degradantes durante um período maior.

Para Leymann (1990; 1996) terror psicológico ou mobbing no trabalho envolve comunicação hostil e não ética, direcionada de um modo sistemático por um ou mais indivíduos para um alvo que, durante essa violência, é posto em uma posição desamparada e indefesa, sendo mantido nesta condição por meio de ações hostis. Similar a esta definição, para Barreto (2008), pesquisadora de renome no Brasil e na América Latina, o assédio moral ocorre quando trabalhadores são expostos a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções. Sendo comum em relações hierárquicas autoritárias, nas quais predominam condutas negativas, relações desumanas e aéticas de longa duração, desestabilizando a relação da vítima com o ambiente de trabalho e a organização.

Nunes e Tolfo (2012b) relatam que as definições de assédio moral, tanto dos autores brasileiros quanto internacionais, são similares e complementares. No entanto, os autores ressaltam algumas características importantes para definir o assédio moral no trabalho: intencionalidade, direcionalidade, duração e frequência, desequilíbrio de poder, e caráter processual. Dentre estas características, a direcionalidade, que reflete a orientação da violência (que pode ser para um ou mais alvos), a intencionalidade, e a frequência e duração são os aspectos mais importantes. Contudo, há um debate intenso a respeito dos dois últimos itens, não há um consenso entre pesquisadores e autores se o assédio moral é uma prática consciente (desejo de fazer o mal para o outro) ou inconsciente. E não há um estabelecimento mínimo de frequência e duração para definir o assédio moral, embora Einarsen et al. (2003; 2005), seguindo critérios de Leymann (1990; 1996), tenham definido um período mínimo de 6 meses de duração e frequência mínima de pelo menos 1 vez na semana, embora no trabalho realizado em 2011, Einarsen et al. (2011) afirmam que há um consenso entre os pesquisadores que o assédio moral é mais uma questão de meses e anos do que dias e semanas.

As situações hostis, segundo Einarsen, Hoel e Notelaers (2009), podem ser classificadas em três grupos, assédio relacionado ao trabalho, assédio pessoal, e assédio por intimidações físicas.

A) **assédio relacionado ao trabalho:** consiste em perseguições relacionadas às atividades e ao desempenho do alvo: prazos impossíveis, metas inatingíveis, excesso de supervisão, atribuição de tarefas muito abaixo do seu nível de competência, sobrecarga de trabalho, ou outros comportamentos que dificultem as condições de realização do trabalho.

B) **assédio pessoal:** implica em agressões dirigidas a situações ou características particulares do alvo, como provocação excessiva, fofoca e rumores, isolamento ou exclusão, espalhar boatos, críticas persistentes, humilhar e outras ações.

C) **assédio por intimidações físicas:** como gritar e demonstrar ter raiva da vítima, empurrões, bloqueio do caminho, ameaça de violência, alvo de violência física.

Estes tipos de comportamentos podem ser comuns e experimentados em algum grau pela maioria das pessoas no âmbito do trabalho de tempo em tempo (EINARSEN, 2005). O autor resalta que um único episódio em um ambiente social positivo, pode ser até mesmo inofensivo. No entanto, quando os comportamentos não são desejados pelo indivíduo e sistematicamente e continuamente são direcionados a ele, especialmente quando a vítima se sente indefesa contra estas ações ou com as pessoas que a executam, isto se torna um ato de assédio moral.

Vartia (2003) apresenta um modelo teórico conceitual que apresenta aspectos antecedentes ao assédio, o assédio moral e resultados. Nos antecedentes, o ambiente de trabalho apresenta fatores que podem proporcionar a ocorrência do assédio. Da mesma forma, os processos de grupo são considerados fatores potenciais na contribuição para a ocorrência dos casos de assédio, e as características individuais do assediados e vítima, que são influenciados por características de personalidade (VARTIA, 2003; NUNES; TOLFO, 2013).

**Figura 1** - modelo conceitual de Vartia (2003)



Fonte: adaptado de Vartia (2003)

As possíveis consequências incluem a diminuição da satisfação do emprego, aumento dos sintomas de estresse, aumento do risco às doenças relacionadas ao estresse como a depressão e doenças cardiovasculares, transtorno de estresse pós-traumático (PTSD) e absenteísmo (VARTIA, 2003), além de adoecimento, ansiedade excessiva, aumento de peso, aversão/desapontamento com o ambiente de trabalho, baixa autoestima, depressão, desânimo/desmotivação para trabalhar, distúrbios de sono, dores de cabeça, dores musculares, dores no peito, estresse, estresse físico, frustração, irritação/nervosismo, isolamento, perda de apetite, perturbação/problemas físicos, problemas digestivos, tristeza e até suicídio (BARRETO, 2006; NUNES; TOLFO, 2012a).

Não obstante, o modelo demonstra que os observadores, aqueles que presenciam a violência e/ou tem conhecimento de casos envolvendo conhecidos, podem também apresentar efeitos no trabalho e na sua saúde, física e psíquica, devido a presença e/ou conhecimento de casos envolvendo pessoas conhecidas. Segundo a autora, os observadores e as vítimas diferem particularmente dos sintomas de estresse e insatisfação com o trabalho, mas não de baixa autoconfiança. Os níveis de estresse das vítimas são geralmente elevados, no entanto, os observadores apresentam menos estresse que vítimas de assédio.

Segundo Vartia (2003) o indivíduo que presenciar a violência, o observador, reporta sentimentos de estresse, sintomas de distresse mental e insatisfação com o trabalho com maior frequência que indivíduos que trabalham em locais sem assédio moral, ou seja, as consequências da violência também recaem sobre eles. Fatores no ambiente de trabalho podem exercer um importante papel no desencadeamento do assédio moral. O bem-estar psicológico não só das vítimas, mas também dos observadores, é menor do que a dos funcionários que trabalham em ambientes onde não há o assédio moral.





## Método

Este artigo é parte de uma dissertação de mestrado a qual analisou a ocorrência do assédio moral no trabalho em uma universidade. A pesquisa desenvolvida neste artigo foi classificada como descritiva, com uma abordagem quali-quantitativa, e estudo de caso. O *lôcus* desta pesquisa foi uma universidade localizada na região sul do Brasil, mais especificamente as unidades de análise foram os servidores docentes e técnico-administrativos, compreendendo aproximadamente 4.865 servidores (2.057 docentes e 2.808 técnico-administrativos).

A pesquisa foi realizada em dois momentos, primeiramente ocorreu a aplicação de um questionário online, divulgado por e-mail por um setor de divulgação da instituição, comunicação pelos sindicatos de cada classe e também por e-mails coletados pelos pesquisadores nos sites de centros de ensino, cursos, pró-reitorias e demais locais. A pesquisa abrangeu a totalidade dos componentes do universo, ou seja, foi censitária. Entretanto não se atingiu a totalidade de respostas, resultando em 279 respondentes do questionário, os quais responderam se tinham conhecimento de casos de assédio moral e seus desdobramentos.

O questionário contava com uma questão onde o pesquisado, se houvesse interesse de sua parte, poderia ser entrevistado pelos pesquisadores de modo a descrever com maiores detalhes a situação. Portanto, a segunda parte da pesquisa consistiu em entrevistas desenvolvidas mediante um roteiro pré-definido para orientar a condução da entrevista. Foram entrevistados 7 servidores, selecionados mediante análise prévia das respostas obtidas no questionário, contudo, apenas 2 relataram casos conhecidos de assédio.

Para garantir o anonimato os pesquisados foram identificados neste trabalho com a “p” seguidos dos seus respectivos números (1 a 279) e os entrevistados com a letra “e” de 1 a 2. Para análise e interpretação dos dados, especificamente sobre a análise das respostas dos pesquisados e discursos dos entrevistados, foi utilizada a análise de conteúdo, relacionando os dados provenientes da pesquisa com a análise bibliográfica.

## Conhecimento dos casos de assédio moral

Antes de iniciar a análise das informações obtidas no questionário e entrevistas, é importante destacar alguns aspectos do público alvo pesquisado, neste caso os 279 trabalhadores (servidores docentes e técnico-administrativos) da universidade.

**Tabela 1** - dados representativos dos pesquisados

Dados dos Pesquisados	Frequência	%
<b>Gênero:</b> Feminino	156	55,9
<b>Idade média:</b> 45 anos		
<b>Estado Civil:</b> Casado(a)/União Estável	179	64,2
<b>Formação:</b> Pós-Graduação – Doutorado	159	57,0
<b>Etnia:</b> Branca	246	88,2
<b>Local de Vínculo:</b> Centros de Ensino	198	71,0
<b>Tempo de Instituição:</b> mais de 25 anos	72	25,8
<b>Renda:</b> 10 a 14 salários mínimos (R\$ 5.101,00 a R\$ 7.140,00)	66	23,7
<b>Regime de Trabalho:</b> Dedicção Exclusiva	151	54,1
<b>Vínculo:</b> Servidor Docente	170	60,9

Fonte: dados primários.

Na tabela 1 é possível identificar, de forma resumida, os dados mais representativos dos pesquisados, desde aspectos sócio-demográfico, como também dados relacionados ao próprio trabalho do pesquisado. Parte-se, portanto, à análise dos dados obtidos, especificamente se os pesquisados presenciaram ou tem conhecimento de situações de assédio moral dentro do seu setor de trabalho e/ou na universidade. E se em sequência, em caso de afirmação, questionou-se quais foram os encaminhados. Desta forma, é apresentada a seguir a tabela 2 com os dados sobre os questionamentos principais deste trabalho.

**Tabela 2** - casos de assédio moral presenciados e/ou conhecidos

	Frequência	%
Sem resposta	24	8,6
Não	108	38,7
Sim, tenho conhecimento de alguns casos	133	47,7
Sim, tenho conhecimento de vários casos	14	5,0
<b>TOTAL</b>	<b>279</b>	<b>100</b>

Fonte: dados primários

A maioria com 52,7% tem conhecimento de casos de assédio moral no setor e/ou na instituição de forma geral. São situações que muitas vezes o indivíduo identifica-as como hostis, e estes indivíduos como observadores das situações, podem desenvolver sintomas de estresse e ficarem insatisfeitos com o trabalho (VARTIA, 2003). Não obstante, devido aos efeitos que podem ser provados, o indivíduo pode também ser afastado do trabalho, ocasionando assim queda na produtividade/desempenho e efeitos para a organização (NUNES; TOLFO, 2012a).

Cerca de 24 respondentes desconhecem os encaminhamentos dados aos casos de assédio moral. Em proporção similar, 20 pesquisados informaram que não foi feito nenhum encaminhamento. Os demais encaminhamentos são diversos, desde a percepção de omissão da instituição pelo pesquisado até a procura na justiça comum. A seguir há alguns encaminhamentos descritos pelos pesquisados.

*Os que tenho conhecimento, na sua maioria tem sido omitidos (p28).*

*Raramente soube de atitudes dos superiores ou de setores competentes que buscaram investigar a situação e que delas chegou-se a algum tipo de ação ou punição (p39).*

*Determinado professor foi agressivo e fez até ameaças físicas com duas professoras do departamento, uma substituta e outra recém-contratada. O caso foi a reunião de departamento. As professoras colocaram suas denúncias e o professor ficou desmoralizado, mas não houve outras consequências (p42).*

*Em período que fui coordenadora de um curso de graduação, tomei conhecimento de um caso de assédio sexual de uma aluna, por parte de um professor. Havia testemunhas e a aluna fez o comunicado por escrito, para mim. Com concordância da aluna, mas mantendo atitude de sigilo, fiz registro verbal da situação a superiores hierárquicos (direção de centro). O referido professor foi afastado da turma na qual estava matriculada a aluna, mas não houve, na sequência, por parte desses superiores hierárquicos, qualquer outra medida de investigação, nem disciplinar - o caso foi "abafado". Havia indícios, na época, de que o tal professor já havia assediado outras alunas de graduação (p183).*

*Num dos casos, de elementos exteriores à ufsc estarem extorquindo um professor, foi feito*



*um boletim de ocorrência pela instituição e os seguranças estão de olho nos malfeitores. Outros casos geralmente são ignorados (p190).*

*Simplesmente acontecem e são esquecidas sem que haja uma reflexão maior e a busca por uma solução, talvez devido ao fato da pessoa achar que não adiante lutar contra ou pela própria comodidade (p214).*

O apresentado pelos pesquisados em sua maioria são encaminhamentos que não tem resolução na instituição. Alguns casos são omitidos conforme exposto pelo pesquisado 28, outros são esquecidos sem que ocorra uma busca por solução (pesquisado 214). Há também a questão de “abafamento” dos casos por parte de diretores, como é exposto pelo discurso da pesquisada 183, que teve como consequências apenas o afastamento do docente de sala de aula, mesmo o agressor tendo perpetrado assédio sexual contra uma aluna. O “abafamento” do caso de assédio sexual pode estar relacionado a uma perspectiva de coleguismo entre o diretor de centro e o possível agressor, uma vez que ambos podem fazer parte de um grupo privilegiado dentro do curso/centro/instituição; desta forma, certas atitudes e comportamentos dos pares são ignorados (NUNES; TOLFO, 2012b). Por sua vez, o agressor do relato do pesquisado 42 ficou apenas desmoralizado diante da exposição das denúncias, mas não ocorreram outras consequências como processo administrativo. A desmoralização do agressor perante seus pares não provoca a reparação dos danos, apesar da denúncia no próprio departamento, nenhuma medida administrativa foi tomada, e a violência poderia ter continuado. De modo geral, a visão sobre os casos de assédio para os funcionários, coincide com a apresentada pelo pesquisado 39. No entanto, há casos em que a instituição toma atitudes em prol da vítima que sofreu agressões de membros externos a comunidade, como é apresentado pelo pesquisado 190.

Devido as vítimas não conseguirem comprovar as situações hostis ou até mesmo a ineficiência da instituição em julgar os casos, a alternativa encontrada por algumas vítimas é transferência para outro setor, identificada no discurso dos pesquisados 20, 193, 212, 236 e 268 em relação aos casos conhecidos de assédio. Houve casos também que o assédio apenas terminou com a aposentadoria do assediador.

*Aconteceu no meu ambiente de trabalho a alguns 6 anos. Um colega de trabalho inferniza a vida da maioria dos colegas. Foi feito dois abaixo assinados por quase 80% dos funcionários, levado ao reitor pedindo a retirada do funcionário do departamento ou ainda pedimos o encaminhamento para setor de saúde (psicológico), mas nada aconteceu, o referido funcionário continua no departamento e quando chega ao setor tem colegas que tem medo da reação dele porque podem ser agredido. Hoje para resolver a situação, é permitido que esse funcionário fique em casa ou parece que presta serviço a uma biblioteca na sua comunidade. Enfim, é um modo de deixa-lo longe do setor. De qualquer setor porque por onde ele passa cria problemas, até com a administração maior, não respeita ninguém. Processo ele tem vários, mas a administração não assume o problema (p245).*

*Em geral os assediados procuram ajuda, mas são desencorajados pelos advogados. Outros, em menor quantidade têm procurado a justiça comum, pois internamente os mecanismos são ineficientes (p10).*

*Denúncia do sindicato (p14).*

*Na UFSC o assédio moral é incentivado porque as chefias tem o total poder sobre s funcionários mesmo estando errado, não são cobrados por suas responsabilidades dentro*

*do setor e não são avaliados por seu desempenho e frequência. Quando assediam funcionários e há a denúncia, as consequências são sempre favoráveis àquele que assedia e o funcionário continua sendo assediado até que adoeça e se afaste por motivo de saúde, é prejudicado em sua avaliação por desempenho tendo a nota reduzida, utilizando esta como instrumento de coerção; ou o funcionário é colocado à disposição ou removido para outro setor para que não questione o desempenho da chefia (p74).*

O caso apresentado pelo pesquisado 245 é diferente dos demais, visto que a adesão dos colegas do setor para com a causa é algo difícil de ser observado nas organizações de forma geral, pois os colegas (observadores) muitas vezes não tomam partido, principalmente quando o agressor é um superior hierárquico. Apesar dessa adesão, naquele momento nada foi feito, o que provocou medo entre os funcionários. De modo geral, o pesquisado relata que apesar de vários casos conhecidos desse agressor, a administração da instituição não resolveu o problema por definitivo. O fato é que os trabalhadores devem buscar seus direitos, dentro da instituição, com a denúncia ao sindicato (pesquisado 14) ou em instâncias fora da instituição, com a denúncia na justiça (pesquisado 10). Algumas instituições não apresentam, ou tem medidas ineficientes de intervenção e combate ao assédio moral, até os próprios trabalhadores que são responsáveis pela análise de casos, quando julgados, não tem algum conhecimento do tema, tendo assim uma avaliação errônea do caso (NUNES; TOLFO, 2012b). Ocorre também o desencorajamento dos próprios advogados (pesquisado 10), que podem não ter conhecimento do fenômeno em si ou não ter “provas” suficientes para abrir um processo. O pesquisado 74 relata casos em que as chefias, quando agressores, não são julgadas de forma correta, em compensação a vítima é colocada à disposição ou removida de um setor. Em muitos casos as ações e comportamentos do perpetrador terão o objetivo desejado, “livrar-se” da vítima (HIRIGOYEN, 2006; 2008; EINARSEN, 2005; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008), e principalmente no setor público, quando o agressor detém o poder hierárquico essa ação de “livrar-se” da vítima torna-se mais frequente (NUNES; TOLFO; NUNES, 2013).

Foi relatado pela entrevistada 1 alguns casos de assédio moral, uma delas trata-se de uma técnica-administrativa que é avaliadora da coordenação de aperfeiçoamento de pessoal de nível superior (CAPES). Ela desenvolveu um projeto sobre avaliação de instituição tendo o apoio do ministério da educação (MEC) para tal fim. Entretanto, o diretor do setor a qual ela está vinculada, segundo a entrevistada “*olha para ela com outros olhos*”, evita passar trabalho, e ignora a sua presença. Essa indiferença é devido ao agressor ter vontade de ser o coordenador do projeto, e por ciúmes começou a manifestar comportamentos e ações hostis contra a funcionária. Apesar das violências sofridas, a vítima não denunciou o seu agressor, pois está há pouco tempo para se aposentar e quer evitar confrontos e desgaste com uma queixa formal. Verifica-se neste caso o ciúme pela competência da vítima, e o desejo de ter o que ela tem - a coordenação do projeto. Ou seja, o assédio moral pode ser iniciado por ciúmes de alguma característica e comportamento, além de inveja de alguma conquista da vítima (HIRIGOYEN, 2006; 2008).

Outra situação comentada pela entrevistada trata-se de um assédio vertical ascendente (subordinado ao superior). A vítima, docente, ao se tornar chefe de um departamento na instituição relatou que teve o seguinte discurso por parte dos funcionários do departamento: “*olha, aqui a gente faz o seguinte, a gente trabalha 6 horas. O fulano vem das 7 da manhã até 1 da tarde, o ciclano vem da 13h até às 19h, o outro vem... A gente faz essa escala, é assim e a gente não vai mudar!*”. Neste caso, a vítima concordou com o “solicitado” pelos subordinados para não criar atrito, pois necessitava deles para abrir e fechar o departamento, e tinha medo de qualquer represália a eles teriam consequências. Apesar disso, a vítima não expos a situação para ninguém, e ficou conivente com a situação até a sua saída. A vítima comentou com a entrevistada que ela não queria se incomodar. No entanto, a entrevistada





apresentou uma argumentação muito comum para as vítimas nesta posição (de serem vítimas pelos seus próprios subordinados): “*esse é um problema né, as pessoas sempre dizem isso: não quero me incomodar, então vou deixar como está*”. Apesar da literatura especificar que na maior parte dos casos a violência parte de um superior hierárquico para um subordinado (HIRIGOYEN, 2006; 2008; EINARSEN et al., 2003; 2005; 2011), no ambiente acadêmico há também situações onde o inverso acontece, e em geral, essas situações ocorrem quando a vítima tem cargo de chefia, e necessariamente precisa dos seus subordinados para execução de alguma atividade.

A entrevistada 2 discursou uma situação ocorrida com uma das estagiárias que trabalham no mesmo setor. A estagiária trabalha em outro local fora da universidade, e em determinado dia seu superior (agressor) foi até o local de seu outro trabalho.

*Ela trabalha no centro, num outro setor lá, e um dia ele foi lá de tarde, como quem não quer nada, passou lá na frente sei lá o que... Isso é uma forma de intimidar. O que esse retardado foi fazer lá? Foi lá ver ela? Bem estranho né. Ai como é que ele falou, “eu tive lá depois das 7h, já tinha fechado e eu vi ela lá trabalhando, só se arromba né” assim, e falou na frente dela sabe. Uma forma de humilhar a pessoa e dizer “ô estou te cuidando” (e2).*

A ação e o discurso do superior, mediante palavras da entrevistada, demonstram segundo Hirigoyen (2006; 2008), um comportamento de ameaça que tem como objetivo assustar e amedrontar a vítima em ações que ela possa tomar contra ela, como por exemplo, denunciá-lo ou testemunhar contra ele na instituição. Além disso, ele tem um “trunfo” contra elas, pois é ele quem assina os documentos de estágio das estagiárias e também quem decide a renovação do contrato.

Os casos de assédio moral conhecidos e até vivenciados não são exclusividades de um grupo de trabalhadores da instituição. Muitas vezes a sutileza das ações e comportamentos não demonstra o caráter violento das ditas “brincadeiras”. A instituição e seus gestores devem criar medidas para prevenir e combater o assédio moral na instituição. Medidas essas como divulgação do fenômeno em si, criação de políticas e práticas contra o assédio moral, e outras ações (NUNES; TOLFO, 2012a; 2012b).

## Considerações finais

A ocorrência da violência dentro do universo laboral não é algo recente, contudo, observa-se, ao mesmo tempo, uma intensificação em função, principalmente, da divulgação da mídia e do interesse de pesquisadores de diferentes áreas do conhecimento no estudo deste fenômeno, bem como uma banalização da questão em função da imprecisão e generalização conceitual (NUNES; TOLFO; NUNES, 2013).

É importante enfatizar que o trabalho realizado teve como diferencial o ambiente de pesquisa, lócus, uma universidade – um ambiente que segundo Hirigoyen (2006) com elevados índices de assédio moral. Destaca-se que no presente artigo foi analisada apenas a observação de terceiros em relação à ocorrência do assédio moral no trabalho e seus desdobramentos. Apresentando desta forma o conhecimento que os trabalhadores, servidores docentes e técnicos administrativos da instituição, têm em relação a estes casos.

O discurso de alguns pesquisados reforçou o pressuposto de Hirigoyen (2006) em relação à ocorrência do assédio moral no ambiente acadêmico ser promovido, principalmente, pela recusa de diferença e pela necessidade de poder. Poder este que pode ser em função do cargo hierárquico ou pela rede de contatos e que auxilia e proporciona as ações do agressor em relação a sua vítima. Bem como, é ressaltado a indiferença das chefias e da instituição na tomada de decisão em relação a medidas de punição ou repreensão para o agressor.

Evidencia-se pela percepção dos pesquisados e entrevistados, que a instituição carece de ações que possam coibir e combater a violência. Uma vez que para eles, mesmo denunciando a ocorrência do assédio, as consequências para o agressor é incipiente ou inexistente, não levando em conta a gravidade da situação. E tal fato pode, necessariamente, repercutir no desempenho e na saúde do trabalhador que presencia a violência e que observa a falta de aplicação de medidas para cessar as hostilidades e punir o suposto agressor. Por fim, os efeitos da violência, conforme mencionado, não ficam apenas para vítima e agressor, mas para quem presencia ou conhece os fatos e, logicamente, para a própria instituição que tem atribuída uma imagem negativa devido à falta de ações nos casos.

## Referências Bibliográficas

BARRETO, m. *Assédio moral: risco não visível no ambiente de trabalho*. 2008. Disponível em: <<http://www.fiocruz.br/ccs/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?infoid=1935&sid=3>>. Acesso em: 19 jul. 2013.

BARRETO, m. *Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações*. São paulo: educ, 2006.

BESWICK, j.; GORE, j.; PALFERMAN, d. *Bullying at work: a review of the literature*. *Health and safety laboratory*, 2006.

DEJOURS, c. *A banalização da injustiça social*. Rio de janeiro: FGV, 1999.

EINARSEN, s. Et al. The concept of bullying at work: the european tradition. In: EINARSEN, S.; HOEL, H.; ZAPF, D.; COOPER, c. L. (Eds). *Bullying and emotional abuse in the workplace: international perspectives in research and practice*. London: taylor & francis, 2003. P. 3-30.

EINARSEN, s. Et al. Workplace bullying: individual pathology or organizational culture? In: BOWIE, v.; FISCHER, b. S.; COOPER, c. L. (Eds.). *Workplace violence: issues, trends, strategies*. Devon: willian publishing, 2005. P. 229-247.

EINARSEN, s. Et al. The concept of bullying and harassment at work: the european tradition. In: EINARSEN, S.; HOEL, H.; ZAPF, D.; COOPER, c. L. (Eds). *Bullying and harassment in the workplace: developments in theory, research, and practice*. London: taylor & francis, 2011. P. 3-39.

EINARSEN, s. The nature, causes and consequences of bullying at work: the norwegian experience. *Pistes*, vol. 7, n. 3, p. 1-14, 2005.

EINARSEN, S.; HOEL, H.; NOTELAERS, g. 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, vol. 23, n. 1, p. 24-44, 2009.

HELOANI, r. Assédio moral: a dignidade violada. *Aletheia*, n. 22, p.101-108, 2005.

FREITAS, M. E.; HELOANI, J. R.; BARRETO, m. M. S. *Assédio moral no trabalho*. Cengage learning, são paulo, 2008.

HIRIGOYEN, m.-f. *Assédio moral: a violência perversa no cotidiano*. 10ª ed. Rio de janeiro: bertrand brasil, 2008.

HIRIGOYEN, m.-f. *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*. 3ª ed. Rio de janeiro: bertrand brasil, 2006.

LEYMANN, h. Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and victim*, vol. 5, n. 2, p. 119-126, 1990.

LEYMANN, h. The content and development of mobbing at work. *European journal of Work and organizational psychology*, vol. 5, n. 2, p. 165-184, 1996.



PUC-SP



FEAUSP

Nunes, t. S.; tolfo, s. R. A dinâmica e os fatores organizacionais propiciadores à ocorrência do assédio moral no trabalho. *Revista de gestão e secretariado*, vol. 4, n. 2, p. 90-113, 2013.

Nunes, t. S.; tolfo, s. R. Assédio moral no trabalho: consequências identificadas por servidores docentes e técnico-administrativos em uma universidade federal brasileira. *Revista gual*, Florianópolis, vol. 5, n. 3, p. 264-286, 2012a.

Nunes, t. S.; tolfo, s. R. Políticas y prácticas de prevención y combate al acoso moral en una universidad brasileña. *Salud de los trabajadores*, vol. 20, n. 1, p. 61-73, 2012b.

Nunes, t. S.; tolfo, s. R.; nunes, I. S. Assédio moral em universidade: a violência identificada por servidores docentes e técnico-administrativos. *Organizações em contexto*, vol. 9, n. 18, p. 25-61, 2013.

SCHATZMAM, m. Et al. Aspectos definidores do assédio moral. In: GOSDAL, t. C.; SOBOLL, I. A. (orgs.). *Assédio moral interpessoal e organizacional: um enfoque interdisciplinar*. São paulo: Itr, 2009. P. 17-32.

VARTIA, m. *Workplace bullying: a study on the work environment. Well-being and health*. Doctoral dissertation. People and work research reports 56. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health, 2003.

ZAPF, D.; EINARSEN, S. Mobbing at work: escalated conflicts in organizations. In: fox, s.; spector, p. E. (eds.). *Counterproductive work behavior: investigations of actors and targets*. Washington, dc: American Psychological Association, 2005. P. 237-270.