



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA

Noemia Salete Wismann

**ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: PERCEPÇÕES, OCORRÊNCIA E
CONSEQUÊNCIAS ENTRE OS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL - UFFS**

Florianópolis/SC
2022

Noemia Salete Wismann

**ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: PERCEPÇÕES, OCORRÊNCIA E
CONSEQUÊNCIAS ENTRE OS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL - UFFS**

Dissertação submetida ao Programa de Pós-Graduação
em Administração Universitária, da Universidade
Federal de Santa Catarina, para obtenção do título de
Mestre em Administração Universitária.
Orientadora: Profa. Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta,
Dra.

Florianópolis/SC

2022

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Wismann, Noemia Salete

ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO : PERCEPÇÕES, OCORRÊNCIA E
CONSEQUÊNCIAS ENTRE OS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS
DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL - UFFS / Noemia
Salete Wismann ; orientadora, Kelly Cristina Benetti
Tonani Tosta, 2022.

143 p.

Dissertação (mestrado profissional) - Universidade
Federal de Santa Catarina, Centro Sócio-Econômico, Programa
de Pós-Graduação em Administração Universitária,
Florianópolis, 2022.

Inclui referências.

1. Administração Universitária. 2. Administração
Universitária. 3. Assédio Moral no Trabalho. 4. Assédio
Moral no Serviço Público. 5. Prevenção do Assédio Moral. I.
Benetti Tonani Tosta, Kelly Cristina. II. Universidade
Federal de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em
Administração Universitária. III. Título.

Noemia Salete Wismann

**ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: PERCEPÇÕES, OCORRÊNCIA E
CONSEQUÊNCIAS ENTRE OS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL - UFFS**

O presente trabalho em nível de mestrado foi avaliado e aprovado por banca examinadora composta pelos seguintes membros:

Prof. Marcos Baptista Lopez Dalmau, Dr.

Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Raphael Schlickmann, Dr.

Universidade Federal de Santa Catarina

Prof.^a Lísia Regina Ferreira, Dra.

Universidade Federal da Fronteira Sul

Certificamos que esta é a **versão original e final** do trabalho de conclusão que foi julgado adequado para obtenção do título de mestre em administração universitária.

Coordenação do Programa de Pós-Graduação

Prof.^a Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta, Dra.

Orientadora

Florianópolis, 2022.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a minha família pelo incentivo, apoio e carinho. A professora Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta que sempre me incentivou, orientou e soube respeitar o tempo da minha escrita, e aos membros da banca, professor Marcos Baptista Lopez Dalmau, pelas contribuições para a minha pesquisa e por ser uma pessoa extraordinária, professores Raphael Schlickmann e Lísia Regina Ferreira pela participação na banca. Aos técnico-administrativos da UFFS, que aceitaram participar da coleta de dados nesta pesquisa. Por último, agradeço aos meus colegas do PPGAU pelo apoio e pela perseverança que todos temos para o desenvolvimento constante da educação e das universidades brasileiras.

RESUMO

A prática do assédio moral é uma realidade no ambiente de trabalho, tanto na iniciativa privada quanto nas instituições públicas. Essa violência torna-se cada vez mais preocupante devido aos inúmeros desgastes que provoca aos trabalhadores e nas organizações nas quais a violência ocorre. As consequências do assédio moral são prejudiciais tanto pelos prejuízos provocados na saúde e no bem-estar da vítima, quanto pelos encargos financeiros que as organizações pagam devido aos danos causados nos seus trabalhadores. No contexto das instituições públicas, há uma falsa impressão de que o servidor público pode evitar ou amenizar esse tipo de acontecimento por ter estabilidade adquirida por lei, porém, há uma série de fatores que demonstram que a ocorrência do assédio moral é constatada de forma expressiva nesses espaços. No ambiente universitário ocorrem disputas tanto de ordem pessoal e organizacional, e um sistema de apadrinhamento que gera vantagens para alguns, enquanto para quem não se insere em determinado grupo dominante, por muitas vezes passam a sofrer represálias. O assédio moral, nesse contexto, muitas vezes é provocado pela inexistência de normas, políticas e ações de combate e prevenção ao problema. Esta dissertação tem como objetivo geral propor ações de prevenção, intervenção e combate ao assédio moral na Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS, a partir da percepção dos servidores técnico-administrativos. Para o alcance deste objetivo geral foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos: identificar a incidência de assédio moral contra servidores técnico-administrativos da UFFS; relatar características das ocorrências do assédio moral no trabalho na UFFS; identificar as consequências do assédio moral no trabalho e levantar as ações da UFFS em relação ao assédio moral. A pesquisa caracteriza-se como quantitativa, classificando-se como descritiva, estudo de caso, bibliográfica e documental. Os sujeitos da pesquisa são os servidores técnico-administrativos da UFFS. A coleta de dados foi realizada por meio de questionários aplicados aos servidores técnico-administrativos em efetivo exercício na UFFS no ano de 2021. A análise de dados foi realizada por meio de técnicas de pesquisa como o tratamento estatístico das informações coletadas nos questionários, observando os padrões de respostas e análise dos relatos. De modo geral, os dados da pesquisa evidenciam que os servidores técnicos administrativos são vítimas de assédio moral, pois manifestam situações e atos negativos com frequência de ocorrência, o que caracteriza ocorrência do fenômeno. Ainda, existe uma carência e necessidade da UFFS implantar ações efetivas de prevenção, intervenção e combate ao assédio, com vistas a evitar que servidores técnico-administrativos se tornem vítimas dessa violência, que traz sérios prejuízos à integridade física e psíquica do trabalhador.

Palavras-chave: assédio moral; assédio moral no serviço público; prevenção do assédio moral.

ABSTRACT

Moral harassment is a reality in the work environment, both in the private sector and in public institutions. This violence becomes increasingly worrying due to the stress it causes to workers and in organizations in which violence occurs. Consequences of moral harassment are harmful both for the damage caused to the health and well-being of the victim, as well for the financial burden that organizations pay due to the damage caused to their workers. Within public institutions, there is a false impression that the civic servant can avoid or mitigate this kind of event by having law acquired stability, since there are some factors showing that moral harassment is significantly observed in these spaces. In the university, personal and organizational competition occur while a sponsorship system generates advantages for some, and the ones who do not belong to a certain dominant group end up often suffering retaliations. In this context, moral harassment is often caused by the lack of norms, policies and actions to combat and prevent it. This dissertation is proposing actions to prevent, intervene and combat moral harassment at the Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS, from the perception of technical-administrative servants. To achieve this proposition we established the following specific objectives: identify moral harassment incidence against UFFS technical-administrative employees; report moral harassment characteristics at UFFS working environment; identify moral harassment consequences for work; and raise the UFFS actions about moral harassment. This is a quantitative research, classified as descriptive, case study, bibliographic and documentary. The research subjects are the UFFS technical-administrative servants. Data collection was carried out through questionnaires applied to UFFS technical-administrative servants in effective exercise in the year 2021. Data analysis was performed using research techniques such as the statistical treatment of the information collected in the questionnaires and observing the responses patterns and reports analysis. Altogether the research data shows that technical-administrative servants are victims of moral harassment, as they manifest negative situations and acts with frequency of occurrence, characterizing the phenomenon occurrence. Still, UFFS lacks and needs to implement effective actions to prevent, intervene and combat harassment, in order to prevent technical-administrative servants from becoming victims of this violence which brings serious damage to the physical and psychological integrity of the worker.

Keywords: moral harassment; moral harassment in public service; moral harassment prevention.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Mudanças tecnológicas e o novo perfil do trabalhador.....	20
Figura 2 - Modalidades de assédio moral no universo organizacional.....	35
Figura 3 - Mapa de localização dos campi da UFFS.....	62
Figura 4 - Organograma institucional.....	65

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Formas e atitudes que levam ao assédio.....	30
Quadro 2 - Potenciais sujeitos da pesquisa.....	55
Quadro 3 - Categorias e fatores de análise.....	58
Quadro 4 - Cursos de Graduação e PPG nos diferentes <i>campi</i> da UFFS.....	64
Quadro 5 - Composição do perfil formativo dos STAEs.....	67
Quadro 6 - Cargos de direção, ocupados por TAES.....	67
Quadro 7 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com a lotação geral.....	77
Quadro 8 - Consequências psíquicas para as vítimas de assédio.....	104
Quadro 9 - Consequências físicas para as vítimas de assédio.....	106
Quadro 10 - Ações de prevenção, intervenção e combate ao assédio moral na UFFS.....	116

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Resumo da categoria: deterioração proposital das condições de trabalho.....	81
Tabela 2 - Frequência das situações da categoria: deterioração proposital das condições de trabalho.....	83
Tabela 3 - Resumo da categoria: isolamento e recusa de comunicação.....	88
Tabela 4 - Frequência das situações da categoria: isolamento e recusa de comunicação.....	89
Tabela 5 - Resumo da categoria: atentado contra a dignidade.....	92
Tabela 6 - Frequência das situações da categoria: atentado contra a dignidade.....	93
Tabela 7 - Resumo da categoria: violência verbal, física ou sexual.....	96
Tabela 8 - Frequência das situações da categoria: violência verbal, física ou sexual.....	97
Tabela 9 - Quem pratica ações e comportamentos hostis no ambiente laboral.....	102
Tabela 10 - Prática de ações e comportamentos hostis por gênero.....	103
Tabela 11 - Número de pessoas envolvidas nos atos e situações de assédio.....	103
Tabela 12 - Casos de assédio moral presenciados e/ou conhecidos pelos TAES da UFFS...	108
Tabela 13 - Encaminhamentos dos casos presenciados e/ou conhecidos.....	108
Tabela 14 - Setores/entidades que divulgam o tema assédio moral na UFFS.....	111
Tabela 15 - Divulgação do assédio moral na UFFS.....	112
Tabela 16 - Conhecimento sobre política ou prática de prevenção e combate ao assédio moral.....	113
Tabela 17 - Criação e aplicação de políticas ou práticas de prevenção ao assédio moral.....	113

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com o sexo.....	71
Gráfico 2 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com a idade.....	72
Gráfico 3 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com a identidade étnico-racial.....	73
Gráfico 4 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com o estado civil.....	73
Gráfico 5 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com o número de filhos.....	74
Gráfico 6 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com a faixa etária de idade dos filhos.....	75
Gráfico 7 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com demanda de cuidados especiais.....	75
Gráfico 8 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com a formação.....	76
Gráfico 9 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com o tempo de trabalho na uffs.....	78
Gráfico 10 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com a remuneração.....	79
Gráfico 11 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com a carga horária de trabalho.....	79
Gráfico 12 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com cargo direção ou função gratificada.....	80

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

PROGESP	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
SINDTAE	Sindicato dos Trabalhadores Técnico-administrativos em Educação de Universidades Federais nas cidades de Chapecó, Estado de Santa Catarina, Cerro Largo, Erechim e Passo Fundo, Estado do Rio Grande do Sul, Laranjeiras do Sul e Realeza, Estado do Paraná
UFFS	Universidade Federal da Fronteira Sul
TAEs	Técnico-administrativos em Educação

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	OBJETIVOS.....	15
1.1.1	Objetivo Geral	15
1.1.2	Objetivos específicos	15
1.2	JUSTIFICATIVA.....	16
1.3	ESTRUTURA DO TRABALHO	17
2	REVISÃO DA LITERATURA	18
2.1	GESTÃO DE PESSOAS.....	18
2.2	GESTÃO DE PESSOAS NAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS	22
2.3	ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO	26
2.3.1	Características definidoras do assédio moral	31
2.3.2	Intencionalidade	31
2.3.3	Direcionalidade	32
2.3.4	Duração, repetitividade e regularidade	32
2.4	ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL	33
2.4.1	Formas de manifestação do assédio moral organizacional	37
2.5	ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO PÚBLICO.....	39
2.6	CONSEQUÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL	45
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	53
3.1	CARACTERIZAÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA	53
3.2	SUJEITOS DE PESQUISA.....	55
3.3	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	56
3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS	58
3.5	ASPECTOS ÉTICOS	59
3.6	DELIMITAÇÕES DA PESQUISA	60
4	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	61
4.1	A UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL – UFFS.....	61
4.2	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	65
4.2.1	A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas – PROGESP	66
4.3	ASSÉDIO MORAL NA UFFS.....	68
4.4	PERFIL DOS SERVIDORES DOCENTES E TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA UFFS	71
4.4.1	Sexo	71
4.4.2	Idade	71
4.4.3	Identidade étnico-racial	72
4.4.4	Estado civil	73
4.4.5	Filhos	74
4.4.6	Faixa etária dos filhos	74

4.4.7	Responsabilidade por alguma pessoa com deficiência ou cuidados especiais.....	75
4.4.8	Formação.....	76
4.4.9	Lotação Geral dos servidores TAES	76
4.4.10	Tempo de trabalho na UFFS.	78
4.4.11	Remuneração	78
4.4.12	Regime de trabalho.....	79
4.4.13	Cargo de direção ou função gratificada.....	80
4.5	CARACTERIZANDO O ASSÉDIO MORAL NA UFFS	80
4.5.1	Deterioração proposital das condições de trabalho	81
4.5.2	Isolamento e Recusa de Comunicação	87
4.5.3	Atentado Contra a Dignidade.....	92
4.5.4	Violência Verbal, Física ou Sexual	95
4.5.5	Outras situações hostis relatadas pelos técnico-administrativos na UFFS.....	99
4.5.6	Características dos agressores	101
4.5.7	As consequências do assédio moral para o indivíduo	104
4.5.8	Ações de divulgação, prevenção e intervenção de combate ao assédio moral na UFFS	107
4.5.9	Treinamentos e capacitações e divulgação sobre o assédio moral na UFFS.....	110
4.5.10	A divulgação do tema assédio moral na UFFS.....	112
4.5.11	Proposição de ações de prevenção, intervenção e combate ao assédio moral na Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS.....	114
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES.....	119
5.1	CONSIDERAÇÕES FINAIS	119
	REFERÊNCIAS.....	123
	ANEXO I - COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA - CEP/UFFS TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE).....	132
	APÊNDICE A -: INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	135

1 INTRODUÇÃO

A universidade está intrinsecamente relacionada com a sociedade, além de tratar-se de uma instituição de produção e divulgação do conhecimento. Entende-se que a universidade permeia um ambiente complexo e dinâmico, e por isso há a necessidade de considerar o seu papel no meio onde está inserida (MEYER JR, 2014).

No âmbito social, as universidades se engajam na defesa ativa de denúncias de problemas públicos e nas resoluções de problemas sociais por meio de políticas públicas (SECCHI, 2016). A instituição universitária diferencia-se de outras organizações, portanto, necessita de uma gestão diferenciada. Nesse sentido, Grillo (1996) ressalta que a manutenção do padrão da qualidade das instituições de ensino depende de novas formas de gestão, principalmente daquelas que investem na valorização das pessoas, o que resulta em melhores condições de trabalho e em pessoas mais produtivas e saudáveis.

Deste modo é esperado que a gestão das universidades se diferencie das demais organizações, visto que seu capital básico é o intelecto, que representa, ao mesmo tempo, matéria-prima e instrumento de produção, demandando atenção e investimentos dos seus gestores (SOUZA, 2009; CUNHA, 2016).

Diante desses novos desafios, a Universidade tem que dar maior atenção à gestão do seu pessoal, no sentido de propiciar condições adequadas para que professores, pesquisadores, técnico-administrativos e administradores desenvolvam suas funções de maneira eficaz, num clima de colaboração mútua, através de ações dirigidas, permanentemente, para o alcance dos objetivos da instituição (GRILLO, 2001).

No serviço público, a Universidade cumpre um papel importante para a sociedade e o país, como produzir e transmitir conhecimento, formar cidadãos, profissionais e lideranças intelectuais, gerar pensamento crítico. Nessa estrutura tão complexa, é preciso que a administração universitária dê especial atenção para o desempenho de seus servidores docentes e técnico-administrativos, já que são eles que têm a responsabilidade de conduzir o rumo da instituição (GRILLO, 2001).

Nessa busca de novas formas de gestão, é preciso considerar também a necessidade de perceber os problemas que assolam o ambiente universitário e precisam de intervenção dos gestores e a colaboração da comunidade universitária. Os aspectos da precarização, de políticas econômicas, o aumento da competitividade no mercado nacional e internacional e a disputa pela própria sobrevivência das organizações trouxe consequências para todos, entre as quais, a precariedade do emprego, a flexibilização das relações de trabalho, o ritmo acelerado da

economia, o interesse em reduzir os custos de trabalho, o crescimento do desemprego, a terceirização, o crescimento do setor informal e a tendência à contratação por tempo determinado (FRANÇA, 2002).

Perante essas transformações no mundo do trabalho, o trabalhador das universidades necessita estar constantemente se adequando ao ritmo produtivo ditado pelas instituições, a fim de atender seus objetivos e acaba passando por cargas de exigências físicas, mentais e psíquicas excessivas. Nestas situações, o trabalhador é submetido a situação de vulnerabilidade, uma vez que, é obrigado a cumprir metas no tempo previsto, quando não consegue, passa ser cometido por sentimentos que desencadeiam angústia e sofrimento. Diante deste cenário, criou-se a consciência de que está acontecendo de fato uma violência contra o trabalhador. A essa ação de violência excessiva, é dado o nome de assédio moral (SOARES, 2014).

O assédio moral no trabalho é um tema que precisa estar presente na agenda da gestão universitária devido aos desgastes que provoca, em razão dos impactos negativos que causa à saúde e ao bem-estar dos trabalhadores, bem como para a instituição. Essa violência no trabalho foi definida por Hirigoyen (2011, p. 65) como sendo:

assédio moral no trabalho é definido como toda e qualquer conduta abusiva, manifestando-se sobretudo por comportamento, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer danos à personalidade, à dignidade ou à integridade psíquica ou física de uma pessoa, pôr em perigo ou ameaçando seu emprego ou degradando o ambiente de trabalho.

Quando considerado o recorte, da universidade e a ocorrência do assédio moral no trabalho, o tema conduz à reflexão sobre a existência de um paradoxo, uma vez que a própria universidade que é reconhecida como local do saber, tendo como sua maior responsabilidade promover avanços e mudanças na direção da ética e da justiça social e da defesa da qualidade de vida da sociedade, possa comportar também, um cenário que gera e perpetua hostilidade, desigualdade e sofrimento mental (UFSC, 2016; NUNES, 2011; 2016).

É preciso, portanto, estudar o fenômeno denominado assédio moral em suas especificidades no mundo do trabalho, seus elementos caracterizadores, origens, perfil dos envolvidos, bem como conhecer a gravidade das consequências que pode gerar na saúde da vítima, para os agressores, para o ambiente de trabalho, para a organização das instituições, a fim de traçar ações de prevenção e solução para o problema. É o que se propõe a presente pesquisa, por meio do estudo, contribuir para ampliar a visibilidade social do fenômeno.

Nas estruturas das organizações públicas isso também se tornou importante, a exemplo, a Universidade Federal Fronteira Sul (UFFS), que integra o conjunto das Instituições públicas

brasileiras, destaca em sua visão a qualificação profissional e a inclusão social (UFFS, 2020), mencionando, no seu Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2019-2023 (UFFS, 2019), a ênfase para ações que promovam a valorização e melhoria da qualidade de vida no trabalho dos servidores que atuam na Universidade, tendo o objetivo de promover uma universidade pública e popular, comprometida com o avanço da arte e da ciência e com a melhoria da qualidade de vida para todos.

Assim sendo, o presente estudo considerará a UFFS, como unidade de pesquisa, alicerçado entre outros aspectos, pela definição de próprio perfil que acentua que a instituição é “democrática, autônoma, que respeite a pluralidade de pensamento e a diversidade cultural, com a garantia de espaços de participação dos diferentes sujeitos sociais” (UFFS, 2020, s. p.).

Neste contexto, a pesquisa tem como propósito investigar o tema do assédio moral no trabalho no âmbito da Gestão Universitária. Considerando que este estudo é uma dissertação de mestrado profissional, tem-se como intuito contribuir com a ciência e com a gestão do assédio moral no trabalho na UFFS buscando resposta para a seguinte pergunta: Como a UFFS pode minimizar a ocorrência do assédio moral no trabalho?

1.1 OBJETIVOS

Os objetivos da pesquisa foram definidos de modo a buscar as informações que resultem na solução do problema da pesquisa. Nesta etapa são apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos da presente pesquisa.

1.1.1 Objetivo Geral

Propor ações de prevenção, intervenção e combate ao assédio moral na Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS a partir da percepção dos servidores técnico-administrativos.

1.1.2 Objetivos específicos

- a) Identificar a incidência de assédio moral contra servidores técnico-administrativos da UFFS;
- b) Caracterizar as ocorrências do assédio moral no trabalho na UFFS;
- c) Identificar as consequências do assédio moral no trabalho;
- d) Levantar as ações da UFFS em relação ao assédio moral.

1.2 JUSTIFICATIVA

O estudo está inserido na linha de pesquisa Análises, Modelos e Técnicas em Gestão Universitária, prevendo que seus resultados contribuirão para ampliar as pesquisas para o mestrado profissional no PPGAU/UFSC. Ainda, esta pesquisa tem relevância para a UFFS, pois pretende relacionar o assédio moral no trabalho com as políticas e as práticas institucionais. Há, portanto, nesta pesquisa, relevância científica, social e institucional. Além disso, o estudo será estendido à UFFS e aos seus servidores TAEs, em uma perspectiva individual e coletiva.

Desse modo, esta dissertação está delineada na direção de apresentar soluções e mitigar a ocorrência do assédio moral no trabalho no âmbito da UFFS, o que revela sua importância no meio acadêmico, tendo em vista que não existe uma política institucional e uma estrutura voltada ao combate do assédio, sendo que a cultura da instituição é baseada na racionalidade instrumental e as relações humanas ficam em segundo plano, as disputas políticas se sobrepõem aos relacionamentos interpessoais, criando barreiras de convívio saudável entre os trabalhadores.

Portanto, identifica-se uma oportunidade de avançar na proposição de ações voltadas para o assédio e de chamar a atenção dos gestores para o problema, e envolver a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGESP), nesse processo, de compreender a ocorrência do problema durante os 12 primeiros anos de implantação da Universidade e assim buscar alternativas para diminuir sua ocorrência e a perpetuação da prática na instituição. Ainda, oportunizar o repensar das práticas de gestão de pessoas e o relacionamento interpessoal, visando uma mudança de cultura organizacional com um olhar mais voltado para o ser humano e não apenas para a instrumentalidade.

Há viabilidade no estudo, dado o fato da pesquisadora estar inserida no ambiente do tema proposto, o que traz facilidade no acesso de dados e informações, de setores e dos sujeitos que podem contribuir com o tema. Por exercer suas atividades laborais no serviço público, surgiu o interesse por parte da pesquisadora em contribuir com novos elementos para o assunto, estudando a origem e consequências e buscar subsídios para amenizá-lo e evitar a proliferação deste tipo de violência.

Os dados coletados foram em parceria com a PROGESP e o Sindicato dos Trabalhadores Técnico-administrativos em Educação (SINDTAE) de Universidades Federais nas cidades de Chapecó, Estado de Santa Catarina, Cerro Largo, Erechim e Passo Fundo, Estado do Rio Grande do Sul, Laranjeiras do Sul e Realeza, Estado do Paraná.

Por fim, quanto a sua aplicabilidade, embora o assédio moral seja um problema que ocorre na sociedade e em organizações de todo o mundo, nas pesquisas encontradas sobre assédio moral no ambiente de trabalho não foram identificados a proposição de políticas e ações para evitar o assédio moral no trabalho na UFFS e identifica-se, portanto, uma oportunidade para a sensibilização e para o debate da violência e do assédio moral no contexto universitário.

1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

Essa pesquisa está estruturada em cinco capítulos. No primeiro capítulo, tem-se a contextualização do tema, onde foi apresentado o problema de pesquisa, os objetivos pretendidos com a realização do trabalho, a sua justificativa e a sua estrutura.

O segundo capítulo traz os fundamentos teóricos do estudo, tendo como principais temas discutidos, compostos por seus respectivos desdobramentos: Gestão de pessoas, Gestão de pessoas nas universidades públicas, Assédio moral no trabalho, Assédio moral organizacional, Assédio moral no ambiente de trabalho público e Consequências do assédio moral.

Na sequência, foi desenvolvido os Procedimentos Metodológicos necessários para que os objetivos do estudo fossem alcançados.

O quarto capítulo apresenta e discute os resultados obtidos com a coleta de dados, destacando cada objetivo do estudo, especificando os procedimentos realizados para o seu cumprimento.

No quinto capítulo, são apresentadas as considerações finais e recomendações da pesquisa, onde novamente foram resgatados os seus objetivos específicos, por meio de uma reflexão sobre os resultados obtidos e o seu impacto na realidade organizacional aqui estudada.

Finalmente, são apresentadas as referências.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo pretende-se apresentar a fundamentação teórica que contribuirá para a construção desta pesquisa. Os temas aqui discutidos são: Gestão de pessoas, Gestão de pessoas nas universidades públicas, Assédio moral no trabalho, Assédio moral organizacional, Assédio moral no ambiente de trabalho público e Causas e consequências do assédio moral.

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas dentro das organizações nem sempre teve a importância que tem atualmente. Wood Jr; Picarelli Filho (2008) afirmam que as pessoas eram vistas como peças substituíveis de uma máquina, e as soluções combinavam a rígida supervisão com sistemas de remuneração por peças.

No contexto da industrialização e com condições precárias de trabalho, a área de pessoal era do *homoeconomicus*, motivado exclusivamente por recompensa salarial. Nesse cenário de pressão por maior produção, o principal problema da gestão dos trabalhadores era a fadiga causada pela padronização das tarefas. A fadiga influenciava na produtividade do trabalhador e o desafio da área era adequar o homem à máquina para evitar dores, fadigas e doenças crônicas em benefício da produção (MACÊDO, 2012).

De acordo com Borges (2004), até a década de 70, as práticas de Recursos Humanos eram baseadas na Psicotécnica, operando com processos padronizados para atender a uma determinada subjetividade: o trabalhador da repetição e do fragmento, o ser humano visto como um recurso que pode ser usado, descartado, substituído como qualquer outro recurso dentro da organização.

Na década de 70, surge uma nova crise capitalista internacional e o mundo do trabalho é alvo de grandes transformações tecnológicas e organizacionais. A hegemonia do capital financeiro descola o capital da ordem produtiva, a competição e a concorrência por novos mercados se acirram e as novas tecnologias e formas de organização do trabalho permitem que as empresas possam oferecer produtos e serviços cada vez mais semelhantes (BORGES, 2004).

Comparando-se as empresas atuais àquelas do início da industrialização, nota-se que houve uma grande mudança no mundo organizacional. A área de Recursos Humanos deixou de ser um departamento operacional para se tornar atuante na transformação das organizações e das pessoas que atuam nela.

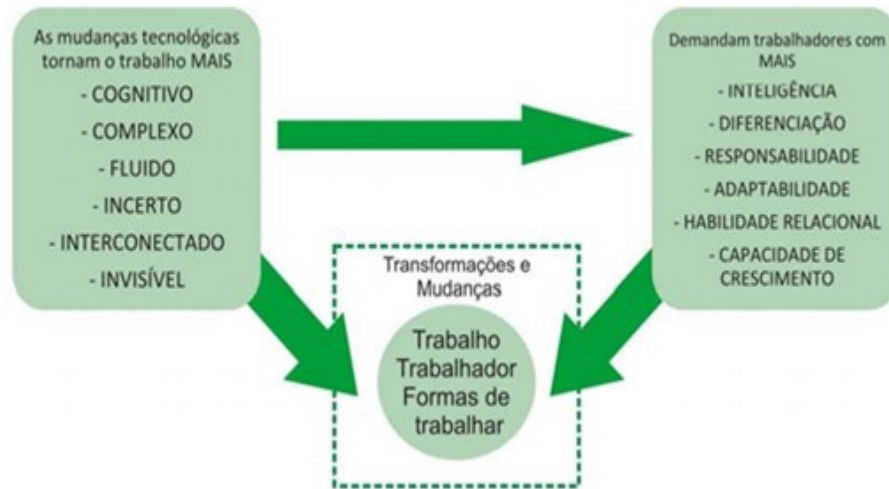
Neste novo cenário, surge a necessidade das empresas ofertarem produtos e serviços com agilidade e inovação, onde a criatividade passa a ser decisiva para a sua sobrevivência, bem como emerge a necessidade de um trabalhador não apenas qualificado, mas competente, inteligente, questionador, crítico, inovador, que possa criar alternativas que mantenham a empresa competitiva e rentável, onde segundo Dutra (2009, p. 27) “[...] a rapidez das mudanças tecnológicas, a globalização da economia e o acirramento da competição entre empresas e entre nações geram impactos significativos sobre a forma de gestão das organizações, exigindo um repensar em seus pressupostos e modelos.”

O desempenho das organizações passou a depender das pessoas que atuam nela, da forma como elas estão organizadas, estimuladas e capacitadas, além do ambiente organizacional em que estão inseridas. O trabalho não pode mais ser visto como uma sequência de operações repetidas, programadas, padronizadas.

Surgiu a necessidade de as empresas estarem preparadas para crescerem num mercado competitivo, buscando melhorias em todos os seus processos, em que para vencer os obstáculos impostos pelo mercado, as pessoas passaram a ser o diferencial competitivo mais valioso. Sem a preocupação com as pessoas que compõem a organização existe um sério risco da empresa se tornar inviável. Para atingir resultados através das pessoas é necessário atrair e investir desde a contratação com definição correta do perfil que deseja contratar até a retenção deste capital intelectual e o desenvolvimento das pessoas (ULRICH, 2003).

As mudanças tecnológicas acabam por exigir mais esforço cognitivo do trabalhador, sobre o que Bastos (2006) relaciona o crescente uso das tecnologias da informação ao crescimento de demandas cognitivas, o que torna o trabalho mais complexo e se reflete na necessidade de maior qualificação do trabalhador, conforme demonstra a figura a seguir.

Figura 1- Mudanças tecnológicas e o novo perfil do trabalhador



Fonte: Bastos (2016).

A partir de então, a área Gestão de Pessoas assume papel importante na organização no sentido de mediar e agregar qualidade no relacionamento entre gestores, funcionários e empresa, descentralizando as operações e obtendo papel estratégico.

Segundo Gil (2014, p. 17), a “Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa à cooperação das pessoas que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais quanto individuais”. Corroborando com o assunto e contextualizando, o papel da gestão de pessoas:

é selecionar, formar, integrar e aperfeiçoar um grupo de pessoas para trabalhar numa empresa como uma verdadeira equipe, com objetivos definidos, fazendo com que cada membro conheça seu papel, coopere com os demais e ‘vista a camisa’ para produzir resultados (LACOMBE, 2011, p. 18).

Ainda nessa linha de pensamento, Lacombe (2011, p. 10) afirma que “As organizações são constituídas de pessoas. São elas que agem, que tomam as decisões. Nada acontece numa organização até que as pessoas tomem decisões e ajam em seu nome”. Araújo e Garcia (2014, p. 4) destacam, ainda, que “as pessoas da organização que formam o corpo funcional contribuem para a instalação de um clima organizacional favorável que conduz a resultados, incluindo resultados nos negócios ou qualquer que seja a atividade-fim da organização”. Nesse contexto, Lacombe (2011, p. 15) entende que cabe aos administradores procurar identificar os

objetivos organizacionais e “conciliar as metas das pessoas com as das organizações às quais elas estão vinculadas”.

Neste sentido, a gestão de pessoas passa a assumir um papel de liderança, auxiliando a organização na busca dos seus objetivos com a missão de implementar políticas e práticas adequadas ao novo cenário para aproveitar as oportunidades e enfrentar as dificuldades ou ameaças (IVANCEVICH, 2011).

Para Mascarenhas, Vasconcelos e Protil (2004) o novo modelo de gestão de pessoas é um conceito amplo que diz respeito à maneira como os indivíduos se estruturam para orientar e gerenciar o comportamento humano no ambiente organizacional, incorporando aspectos políticos, ideológicos, sociais e comportamentais.

As transformações políticas, tecnológicas e econômicas, bem como a necessidade de assegurar vantagens competitivas no mercado, levaram às mudanças nos modelos de gestão de pessoas e, assim, passou-se de uma gestão autocrática oriunda do taylorismo e do fordismo para um modelo de gestão de estrutura organizacional mais participativo, flexível, descentralizado e preocupado em reter, desenvolver e manter seus talentos (KNAPIK, 2012).

Com as mudanças contínuas tanto do ambiente externo quanto do interno, a gestão de pessoas precisou se reposicionar para atuar nesse novo cenário internacionalizado, tecnológico e veloz. A integração de seus subsistemas e a capacidade de influenciar e ser influenciado no desempenho da organização transformaram-na em premissa básica, quebrando o paradigma de simples executor da folha de pagamento (DUTRA, 2002).

Para Dutra (2002), a estratégia da gestão de pessoas está diretamente ligada à estratégia da organização e elas influenciam-se mutuamente, levando em consideração o ambiente externo e o interno. Com essas novas perspectivas, a gestão de pessoas precisou passar por transformações, saindo do operacional, para enfrentar os desafios emergentes como: a evolução do conhecimento e da comunicação; a participação do Estado; posicionamento no mercado em que atua; internacionalização; demandas da sociedade e contingenciamento econômico. No âmbito interno, outro aspecto relevante é o índice cada vez maior de capacitação das pessoas e as novas formas de negociação exigidas pela diversificação da força de trabalho que tornam a gestão organizacional ainda mais complexa (DUTRA, 2002; ULRICH, 2003).

A globalização, o impacto das tecnologias e as constantes mudanças enfrentadas pelas organizações representam fortes desafios a serem por elas superados (Lapolli et al., 2009). Para driblar essas dificuldades, as organizações buscam formas de aperfeiçoar e ajustar o perfil de seus colaboradores às diretrizes e objetivos da organização, de modo que, segundo Lapolli et al., (2009), os seus conhecimentos e a maneira de utilizá-los tornem-se vantagens competitivas.

Com todas as mudanças que emergiram na área de gestão de pessoas no decorrer dos anos, surgiu a necessidade das organizações buscarem novas estratégias para gerir seus recursos humanos. No serviço público é perceptível que esses novos modelos de gerenciamento e desenvolvimento de pessoas impactaram e transformaram a realidade do setor de recursos humanos. Percebe-se, desta forma, a importância da área de gestão de pessoas no serviço público e, principalmente, como ela deve estar em sintonia com as diretrizes estratégicas da organização, de forma a cumprir e atender aos interesses da coletividade.

Na próxima seção, são apresentados os aspectos teóricos da gestão de pessoas nas universidades públicas, tema que contribui teoricamente para a elaboração deste trabalho.

2.2 GESTÃO DE PESSOAS NAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS

No setor público, o desafio que se coloca para a nova administração pública é como transformar estruturas burocráticas, hierarquizadas e que tendem a um processo de insulamento em organizações flexíveis e inovadoras. Esse processo de racionalização organizacional implica a adoção, pelas organizações públicas, de padrões de gestão desenvolvidos para o ambiente das empresas privadas, com as adequações necessárias à natureza do setor público (FERLIE et al., 1996; PEREIRA; SPINK, 1998). As tentativas de inovação na administração pública significam a busca da eficiência e da qualidade na prestação de serviços públicos. Para tanto, são necessários o rompimento com os modelos tradicionais de administrar os recursos públicos e a introdução de uma nova cultura de gestão.

No Brasil, com a democratização das relações entre governo e sociedade e a reforma administrativa, em 1995, foram necessárias a formulação de novas políticas de recursos humanos e a racionalização da estrutura da administração pública federal (BRESSER PEREIRA, 1999).

A administração pública é regida por princípios constitucionais de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, que são norteadores para buscar soluções práticas para as exigências e anseios da coletividade. No entanto, há um conjunto de leis que disciplinam a gestão de pessoas no setor público federal que acabam por se constituir em fatores de influência à aplicação dos princípios estratégicos de gestão, ao mesmo tempo em que correspondem a ferramentas destinadas a orientar os agentes públicos no cumprimento das suas atribuições (GEMELLI; FELIPPIM, 2010).

Entre as leis aplicadas nessa área, ressalta-se a Lei Federal nº 8.112 de 11/12/1990, que “dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e

das fundações públicas federais” (BRASIL, 1990, [s.p]) e o Decreto Federal nº 9.991, de 28/08/2019, que “Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990” (BRASIL, 2019, [s.p]).

Para cumprir sua função administrativa, visando o interesse público, o Estado utiliza certas prerrogativas que a lei lhe assegura; entretanto, tais prerrogativas devem ser utilizadas no cumprimento dos fins a que se destinam. Na administração pública, administrar não significa apenas prestar e executar serviços, mas dirigir e governar buscando o bem comum e a satisfação do coletivo. Assim sendo, a área de gestão de pessoas possui uma autonomia limitada tanto pelas normas impostas e controles externos dos diversos órgãos governamentais quanto pelas características intrínsecas à organização (GEMELLI; FELIPPIM, 2010).

Ao se referir à gestão de pessoas no setor público, Bergue (2007, p. 18) a define como “[...] esforço orientado para o suprimento, a manutenção e o desenvolvimento de pessoas nas organizações públicas, em conformidade com os ditames constitucionais e legais, observadas as necessidades e condições do ambiente em que se inserem”. Isto posto, é inegável a vinculação da gestão de pessoas no serviço público ao ordenamento jurídico que a cerca e define suas principais práticas, como recrutamento e seleção, carreiras, remuneração, progressão, avaliação de desempenho, vantagens e benefícios. As políticas e práticas da gestão de pessoas nas organizações públicas são restringidas por normas, por orçamento e estão passíveis a decisões governamentais, ficando vulneráveis ao cenário econômico e político em que estão inseridas.

Por muito tempo, segundo Gemelli e Filippim (2010), a gestão de pessoas no setor público brasileiro se pautou apenas pela realização de atividades operacionais, sem diretrizes claras para as políticas de gestão de pessoas. Além disso, muitos resultados se perderam devido à falta de objetivos, de participação e capacitação dos servidores públicos. Nesse sentido, os mesmos autores (2010) defendem que a gestão de pessoas na área pública tem um papel estratégico, visto que tem por meta o alinhamento entre os objetivos estratégicos da organização pública e às políticas de desenvolvimento de pessoas com a finalidade de atender as demandas da coletividade.

Entre os autores que se dedicam ao estudo do cotidiano organizacional no Brasil, há o consenso de que a gestão de pessoas sofreu alterações no passado recente. As organizações públicas são um caso particular desse fenômeno, em que podem ser identificados tanto ciclos de inovação quanto de transformação (BERGUE, 2011). De acordo com o mesmo autor (2011, p. 17),

esses movimentos de mudança têm se caracterizado pela convivência de antagonismos, paradoxos e contrastes, sobressaindo-se a busca por soluções de convergência, híbridas, intermediárias, criativas, flexíveis, plásticas etc. (...). Não se afasta aqui a importância das transformações organizacionais na administração pública, tampouco a importância de bem servir-se da potencial influência de conteúdos de origem exógena ao setor público, mas de revelar o por vezes apressado e insuficientemente pensado processo de análise organizacional e produção de soluções gerenciais inovadoras, para as organizações da administração pública.

Para que o Estado atenda ao público de forma adequada, são necessários agentes públicos, ou seja, pessoas qualificadas com competências técnicas, humanas e gerenciais, de modo a atingir os objetivos que lhe são demandados. Assim, a administração pública abrange o conjunto das pessoas coletivas públicas e, também, os órgãos que exercem atividades administrativas, agindo sempre em nome do interesse coletivo (BRULON; PECI, 2013).

Quando, porém, o foco é a gestão de pessoas em instituições de ensino, algumas peculiaridades precisam ser comentadas antes mesmo de se conduzir a análise para o âmbito público e federal. Grillo (2001, p. 09) destaca que, tais instituições apresentam “[...] alto grau de complexidade”, de modo que:

[...] já se tem demonstrado que a simples transposição de modelos administrativos utilizados em organizações públicas e privadas não atendem às peculiaridades da instituição universitária, caracterizadas, sobretudo, por objetivos específicos de criação e difusão do conhecimento e pelas condições de trabalho da atividade acadêmica (GRILLO, 2001, p. 09).

Anoot, Tassigny e Gonzáles (2013, p. 322) definem as universidades como organizações complexas justificando que possuem muitas características que as tornam únicas até mesmo entre si, dentre as quais, “a história, a localização geográfica, o tamanho da universidade, as disciplinas lecionadas, a natureza das atividades econômicas, industriais, sociais e culturais do território, as características da população que a compõe, e as relações tecidas com parceiros exteriores”.

Corroborando com esse pensamento, Meyer Jr, Pascucci e Mangolin (2012, p. 67) afirmam que a universidade “se reveste de peculiaridades e características próprias não contempladas pelos modelos e abordagens empresariais”. Os autores afirmam que a cultura nas universidades também é fator relevante na forma de ser e de atuar devido às especificidades próprias que impõem outras formas de gestão porque são regidas por uma ampla estrutura colegiada. Essas instituições têm em suas raízes históricas uma cultura acadêmica originária do pensamento múltiplo e diverso, caracterizando sua forma peculiar de administrar e que precisa desta maneira, ser compreendida dentro dessas especificidades.

No cenário aqui descrito das universidades, a área de gestão de pessoas não é diferente. Segundo Schikmann (2010), a área de gestão de pessoas passa a desempenhar um papel estratégico, em que a essência da organização e de cada uma de suas áreas devem ser conhecidas, com vistas a garantir a melhor aplicação e alocação possíveis dos seus profissionais.

Nesse sentido, a gestão de pessoas não pode ser vista isoladamente das demais áreas que envolvem a administração universitária, necessita de planejamento para desenvolver não apenas a parte operacional, mas também para articular estratégias de desenvolvimento e capacitação dos servidores, propiciando melhorias na qualidade de trabalho e no atendimento à sociedade.

Focando a análise no meio universitário, ambiente da presente pesquisa, mais do que em qualquer outra organização, é nele que o aperfeiçoamento continuado da sua força de trabalho representa o fator de maior importância para o alcance dos resultados. A gestão universitária, resguardadas as suas especificidades, não deve fugir a essa contextualização de uma nova forma de gestão com as pessoas; por depender fortemente da competência de seus servidores para alcançar seus objetivos, ela precisa manter o seu pessoal em constante processo de atualização, evitando uma defasagem de conhecimentos que pode levá-la ao fracasso (GRILLO, 2001; SOUZA; KOBAYAMA, 2010).

Qualquer instituição de ensino superior pública se constrói ou se destrói pelo desempenho dos servidores que nela trabalham, pois são eles o diferencial que impulsionam e, às vezes até desestabilizam, o desenvolvimento da instituição. Neste contexto, faz-se necessário considerar uma política de desenvolvimento humano e social voltada aos servidores, os quais interagem lado a lado no cotidiano universitário, pois compreendemos como desenvolvimento humano e social há possibilidade do ser humano ter condições de buscar mecanismos de realização, para um melhor nível de qualidade de vida (BÚRIGO, 2011).

Chanlat (2002), afirma que houve a ampliação da quantidade de trabalho em virtude da diminuição de pessoal e das novas exigências de desempenho e produtividade; alto grau de hierarquia versus autonomia reduzida; falta de reconhecimento pelo trabalho desempenhado; e houve referência à ausência de suporte social ofertado pelos colegas, superiores, subordinados ou usuários do serviço. O pesquisador justifica que estas características acontecem a partir da inserção de novas práticas de gestão de pessoal, especialmente no aumento do contrato de trabalho por tempo determinado, parcial e terceirizado.

Nesse processo de mudanças ao mundo do trabalho, é necessário que as pessoas sejam produtivas, criativas, versáteis e flexíveis. Contudo, esta nova forma de gestão da

administração pública, além das diversas reconfiguração das relações de trabalho, traz transformações perversas no cotidiano dos servidores públicos, podendo trazer prejuízo à sua saúde.

A partir de uma breve contextualização da “gestão de pessoas e gestão de pessoas nas universidades públicas”, no próximo item será abordado um assunto com pouco destaque na literatura das organizações públicas, mas que se faz presente também nessa esfera, o “assédio moral”.

2.3 ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO

O tema assédio moral caracterizou-se com Brodsky em 1976. Em 1980, um estudo científico realizado pelo alemão Heinz Leymann identificou e caracterizou um tipo específico de violência, chamado *psicoterror* ou *mobbing* (assédio moral). Heinz Leymann foi o primeiro a distingui-lo como um problema com características específicas, modo de evolução, causas e consequências típicas (HELOANI, 2005).

Apesar de sua longínqua existência passou despercebido ou não identificado por milênios. Heloani (2004), afirma que no Brasil colônia a população indígena e negra foi sistematicamente assediada e humilhada por colonizadores que, de certa forma, acreditavam serem superiores e tiravam proveito dessa suposta superioridade militar, cultural e econômica para impor sua visão de mundo, sua religião, seus costumes.

Assédio moral é uma das inúmeras expressões utilizadas para nominar violência no trabalho. No entanto, em inglês, utilizam-se diferentes termos, algumas vezes tentando-se estabelecer diferenças entre eles, as quais, na verdade, não existem.

Os estudos realizados por Marie-France Hirigoyen (2011) apontam que o assédio moral existe em todos os espaços sociais, porém com abordagens diferentes devido às culturas e os contextos sociais ao qual o profissional está inserido. Dentro deste contexto, sua pesquisa aborda o fenômeno conforme descrito a seguir:

a) *Mobbing*: vem do verbo inglês *tomob* (maltratar, atacar, perseguir, sitiar) e consiste em perseguições hostis frequentes e repetidas no local de trabalho, focando sistematicamente a mesma pessoa;

b) *Bullying*: em inglês, *tobully* significa tratar com desumanidade, grosseria; e *bully* é a pessoa grosseira e tirânica, que ataca os mais fracos.

c) *Harassment*: emprestado do conceito de assédio sexual (*sexual harassment*), eliminando o caráter sexual e utilizando apenas o conceito de *harassment*, em português traduzimos por assédio.

d) *Ijime*: o termo significa assédio em japonês. É utilizado para descrever as ofensas e humilhações infligidas às crianças no colégio, e as pressões de um grupo com o intuito de formar os jovens recém-contratados ou reprimir os elementos perturbadores, nas empresas.

Na França, em 1998, a autora Marie-France Hirigoyen popularizou a expressão “assédio moral” e difundiu sua obra por meio do lançamento do livro *Le harcèlement moral: la violence perverse au quotidien*¹ (Assédio moral: a violência perversa do cotidiano), ocasionou a abertura de inúmeros debates sobre o tema nas relações de trabalho. Com a publicação de seu livro, Hirigoyen fez com que o tema assédio moral ganhasse proporções internacionais, na Europa e fora dela, quando vários países passaram a produzir leis com o objetivo de coibir o assédio moral no trabalho.

No Brasil, os pesquisadores Freitas, Heloani e Barreto (2008) relatam que a primeira pesquisa científica relacionada ao tema assédio moral foi escrita pela pesquisadora Maria de Ester de Freitas. Os pesquisadores Roberto Heloani e Margarida Barreto, Antônio Martinigo Filho e Lis Soboll, entre outros, surgiram posteriormente para contribuir com novas discussões e pesquisas relevantes sobre o tema (NUNES, 2011).

Conforme os pesquisadores Maria de Ester Freitas, Roberto Heloani e Margarida Barreto (2008) o tema pode ser definido:

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

Conforme o autor Heloani (2005, p. 104) o assédio moral “caracteriza-se pela intencionalidade; consiste na constante e deliberada desqualificação da vítima, seguida de sua consequente fragilização, com o intuito de neutralizá-la em termos de poder”. O

¹ A obra *Le Harcèlement moral: la violence perverse au quotidien* de Marie-France Hirigoyen tem uma importância política muito grande, pois catalisou um movimento social determinante em torno dessa forma de violência no trabalho. A partir da história de vida de seus pacientes, a autora faz uma análise e coloca um nome nesse sofrimento: assédio moral. Um ano após a publicação desse livro, a França se dota de uma lei criminalizando essa forma de violência. O livro se torna um sucesso de vendas com mais de 550 mil cópias vendidas só em francês, sendo traduzido em 27 línguas. A tradução para o português se fez como: Assédio moral: a violência perversa do cotidiano; e para o espanhol: *El acoso moral: maltrato psicológico em la vida cotidiana*.

enfraquecimento psíquico pode levar o indivíduo vitimizado gradativamente a despersonalização. Trata-se de um processo disciplinador em que se procura anular a vontade daquele que, para o agressor, se apresenta como ameaça (HELOANI, 2005).

Margarida Barreto realizou uma pesquisa junto a 2.072 trabalhadores de 97 empresas dos setores químico, farmacêutico, de plásticos e similares, dentro da região da grande São Paulo. A pesquisa ocorreu junto ao Sindicato de Trabalhadores nas Indústrias. Nesta pesquisa, ela descobriu que 42% dos trabalhadores entrevistados mencionaram vivência de situações de humilhações (HELOANI, 2005). A autora descreve as violências sofridas pelos trabalhadores define o assédio moral como sendo: “a exposição de trabalhadores a situações vexatórias, constrangedoras e humilhantes durante o exercício de sua função, de forma repetitiva, caracterizando uma atitude desumana, violenta e antiética nas relações de trabalho” (BARRETO, 2000, p. 33).

Segundo Márcia Novaes Guedes a definição da expressão “Assediar” em seu sentido genérico significa:

assediar, portanto, é submeter alguém, sem tréguas, a ataques repetidos requerendo, assim, a insistência, a repetição de condutas, procedimentos, atos e palavras, inadequadas e intempestivas, comentários perniciosos e críticas e piadas inoportunas, com o propósito de expor alguém a situações incômodas e humilhantes. Há certa invasão da intimidade da vítima, mas não em decorrência do emprego abusivo do poder diretivo do empregador, visando proteger o patrimônio da empresa, mas sim deriva de conduta deliberativa com o objetivo de destruir a vítima e afastá-la do mundo do trabalho. (GUEDES, 2003, p. 33).

Conforme Soboll (2008, p. 21) assédio moral é: “Situação extrema de agressividade no trabalho, marcada por comportamentos ou omissões, repetitivos e duradouros, com o propósito de destruir, prejudicar, anular ou excluir o alvo escolhido”.

Independentemente das definições concebidas pelos estudiosos, é necessário compreender que o assédio moral se caracteriza pelo abuso de poder de uma pessoa ou de um grupo de pessoas, sobre outrem, de forma repetida e sistematizada e que geralmente, vem a causar danos morais, psicológicos e até físicos à vítima.

O assédio moral, segundo Hirigoyen (2012), pode se manifestar sob diversas formas, e classifica as atitudes que levam ao assédio, conforme quadro a seguir:

Quadro 1 - Formas e atitudes que levam ao assédio

Deterioração proposital das condições de trabalho	Isolamento e recusa de comunicação	Atentado contra a dignidade	Violência verbal, física ou sexual
<ul style="list-style-type: none"> - Retirar da vítima a autonomia; - Não lhe transmitir mais as informações úteis para realização de tarefas; - Contestar sistematicamente todas as suas decisões; - Criticar seu trabalho de forma injusta ou exagerada; - Privá-lo do acesso aos instrumentos de trabalho: telefone, fax, computador, etc; - Retirar o trabalho que normalmente lhe compete; - Dar-lhe permanentemente novas tarefas; - Atribuir-lhe proposital e sistematicamente tarefas superiores às suas competências; - pressioná-la para que não lhe faça valer seus direitos (férias, horários, prêmios); - Agir de moda a impedir que obtenha promoção; - Atribuir a vítima, contra vontade dela, trabalhos perigosos; - Atribuir à vítima tarefas incompatíveis com sua saúde; - Causar dano em seu local de trabalho; - Dar-lhe deliberadamente instruções impossíveis de executar; - Não levar em conta recomendações de ordem médicas indicada pelo médico do trabalho; - Induzir a vítima ao erro. 	<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 o contato com ela, mesmo visual; - É posta separada dos outros; - Ignoram sua presença, dirigindo-se apenas aos outros; - Proíbem os colegas de falarem com ela; - Não a deixam falar com ninguém; - A direção recusa qualquer pedido de entrevista. 	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizam insinuações desdenhosas para qualificá-la; - Fazem gestos de desprezo diante dela (suspiros, olhares desdenhosos, levantar os ombros, etc.); - É descreditada 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 e caricaturada; - Criticam sua vida privada; - Zombam de sua origem ou sua nacionalidade; - Implicam com suas crenças religiosas ou convicções políticas; - Atribuem-lhe tarefas humilhantes; - É injuriada com termos obscenos ou degradantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ameaças de violência física; - Agridem-na fisicamente, mesmo que de leve, é empurrada fecham-lhe as portas na cara; - Falam com ela aos gritos; - Invadem sua vida privada com ligações telefônicas ou cartas; - Seguem-na na rua, é inspecionada diante do domicílio; - Fazem estragos em seu automóvel; - É assediada ou agredida sexualmente (gestos e propostas); - Não levam em conta seus problemas de saúde.

Fonte: adaptado de Hirigoyen (2012).

2.3.1 Características definidoras do assédio moral

Nos próximos tópicos serão abordadas as características para a definição do assédio moral. Einarsen et al., (2005) destacam os pontos essenciais para sua caracterização: intencionalidade, direcionalidade, repetitividade, duração, frequência, regularidade dos comportamentos hostis e caráter processual.

2.3.2 Intencionalidade

Constatou-se que a intencionalidade é um tema controverso e os autores que tratam dele podem ser divididos em dois grupos de acordo com seus pontos de vista. No primeiro grupo se encontram autores que defendem a existência e importância da identificação da intencionalidade para o reconhecimento do assédio moral no trabalho, sendo ela critério obrigatório para a sua caracterização (SOBOLL; MIARA; MOSCALEWSKY, 2017). Para esses autores o assédio moral é um processo violento premeditado, ou seja, que “contém intenção” (Barreto, 2013, p.19).

Barreto (2013, p. 19) ainda esclarece: “quem pratica [o assédio] normalmente sabe o que está fazendo, a quem está abordando e porque o está atingindo. Deste modo, os atos de violência não estão no âmbito do instinto, da coisa impensada, da agressividade simples e pura daquele que assedia”. Os autores entendem que o agressor age sempre com o objetivo de prejudicar, danificar, humilhar, isolar e demolir psicologicamente a vítima (HIRIGOYEN, 2011; FREITAS, 2007; FREITAS, HELOANI, BARRETO, 2008).

Segundo Hirigoyen (2011), o trabalho é apenas o meio encontrado para a destruição do outro, pois o que o agressor visa é atingir a personalidade da vítima. Para a autora, é justamente esse tipo de intenção por parte do agressor que possibilita a caracterização da violência como assédio moral, diferenciando-a das demais formas de violência no trabalho. Nesta perspectiva, o assédio moral só existe quando há algum tipo de intenção maldosa, de causar prejuízo, por parte do autor das agressões (HIRIGOYEN, 2011).

No segundo grupo, encontram-se autores que tratam sobre a intencionalidade como critério complementar para a caracterização do assédio (SOBOLL; MIARA; MOSCALEWSKY, 2017).

De acordo com Einarsen et al., (2010, p.19) “para considerar a intencionalidade como parte da definição de assédio seria necessário clarificar a que a “intenção” se refere, pois muitas são as possibilidades”.

Schatzmam et al., (2009) entendem que o assédio moral é intencional, mas reconhecem a dificuldade de mensuração desse elemento. Por ser impossível avaliar a intencionalidade, essa só deve ser considerada em contextos específicos, como na clínica psicológica, que parte da percepção ou relato do paciente, e no âmbito jurídico, em que essa questão é relevante para fixação da penalidade ou multa (SCHATZMAM et al., 2009).

Nesta mesma linha, Soboll (2017) entende a intencionalidade como um elemento extremamente complexo e frágil para ser colocado como critério obrigatório de identificação do assédio moral, uma vez que sua avaliação é demasiada subjetiva.

2.3.3 Direcionalidade

Está relacionada se a hostilidade está direcionada por um ou mais indivíduos a um algo específico (LEYMANN, 1996).

2.3.4 Duração, repetitividade e regularidade

Os comportamentos hostis devem ocorrer por diversas vezes, em um período prolongado de tempo. Não há consenso sobre um período exato de tempo, pois a duração do fenômeno varia de acordo com os autores.

Identificar a prática continuada e insistente caracteriza o assédio moral (SOBOLL, 2008). Devido à alta frequência e longa duração do comportamento hostil, esta resulta em maus-tratos, considerável sofrimento mental, psicossomática e social. Podem ocorrer várias vezes durante a jornada, com diferentes táticas a fim de forçar a vítima a desistir do emprego ou a pedir transferência de setor ou sujeitar-se sem reclamar (FREITAS, HELOANI, BARRETO, 2008).

Desta forma, um ato isolado e a primeira ação de hostilidade não podem ser considerados assédio moral. O que diferencia o assédio moral de outras formas de violência é a frequência e duração (GUEDES, 2003).

2.4 ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL

Para acompanhar mudanças econômicas e tecnológicas que surgiram no mundo, as organizações mudaram o seu ambiente organizacional, porém, inúmeras mantiveram com o pensamento na administração científica. Indicadores de produtividade são usados como parâmetro das ações e práticas de gestão organizacional ou gerencial, a qual leva o indivíduo a trabalhar no seu limite para atender os objetivos institucionais, tendo consequência o adoecimento físico, psicológico e emocional.

Esta visão pode ser remetida ao contexto do neoliberalismo onde os trabalhadores são submetidos às perversas contradições no processo de acumulação capitalista, tal como a superexploração, que abrange situações como: desemprego estrutural, aumento da jornada de trabalho, precarização na forma de contratação, flexibilização das relações trabalhistas e dos processos produtivos. Estes agravantes acabam por reduzir os postos de trabalho e levando a queda salarial, implicando nas condições de vida das pessoas e aumentando a exclusão social e conseqüentemente ocorrência do assédio moral no ambiente institucional (NUNES; TOLFO, 2015).

O assédio moral institucional é um conjunto de práticas, muitas vezes estabelecidas como regras explícita ou implícita da instituição, decorrente do capitalismo gerencial, cuja moral se configura pela busca do acréscimo de produtividade e da rentabilidade, pelas quais os empregados são mais facilmente controlados, causando sofrimento e, seguidamente, provocam adoecimento naqueles que nela trabalham (RAMOS FILHO, 2009).

Estes atos e comportamentos antiéticos e desrespeitosos são vivenciados e praticados pelos gestores e/ou trabalhadores cotidianamente nos seus ambientes de trabalho, e muitos estão inseridos na própria cultura das instituições.

Nessa concepção, a violência de abuso de poder, ou seja, o assédio organizacional faz parte das instituições, dos aparatos e das políticas organizacionais e gerenciais pertinente ao ambiente laboral, destinando ao assédio organizacional um traço impessoal, por conseguinte, institucional. Nesse sentido, Soboll e Heloani (2008) apontam que o seu objetivo é controlar a coletividade e garantir a realização dos objetivos organizacionais e gerenciais, isto é, vincula-se a uma pressão pelo aumento da produtividade e competitividade no trabalho.

Estudos mais recentes entendem o assédio moral como uma violenta estratégia capitalista da precarização do trabalho. Ou seja, trata-se de uma nova forma de controle

do capital sobre o trabalho tendo em vista o aumento da lucratividade capitalista a despeito de qualquer consideração humana (AGUIAR, 2015).

Por sua vez, SCHATZMAM et al., (2009, p. 107) propõem o seguinte conceito:

o assédio moral organizacional é um processo contínuo de hostilidades, estruturado via política organizacional ou gerencial, que tem como objetivo imediato aumentar a produtividade, diminuir custos, reforçar os espaços de controle, ou excluir os trabalhadores que a empresa não deseja manter em seus quadros.

Para Soboll, a respeito da terminologia empregada para designar este tipo de violência psicológica afirma que “a expressão organizacional associada ao assédio tem o propósito de destacar que esse tipo de prática se estrutura a partir das estratégias de gestão e divisão do trabalho, ou seja, depende principalmente da maneira como o trabalho está organizado” (SOBOLL, 2008, p. 86).

Neste cenário globalizado e acelerado, as coisas vêm se tornando voláteis e perecíveis, por vezes o assédio organizacional é defendido por diretores, gestores e mesmo pelos trabalhadores como estratégias necessárias na busca de padrões de excelência e de alta competitividade no mercado globalizado (SOBOLL, 2008).

Há que se relatar que o assédio moral organizacional é visto pela Organização Mundial da Saúde (OMS, 2002), como violência do trabalho. Para a OMS, violência é o “uso intencional da força ou poder em uma forma de ameaça ou efetivamente, contra si mesmo, outra pessoa ou grupo ou comunidade, que ocasiona ou tem grandes probabilidades de ocasionar lesão, morte, dano psíquico, alterações do desenvolvimento ou privações”.

Neste contexto, é relevante a observação de Ramos Filho (2009, p. 21):

essas novas formas de gestão, fundadas no poder diretivo ampliado na atual fase de desenvolvimento capitalista, implicam práticas institucionais reiteradas de ampliação dos níveis de ansiedade nos empregados, seja quanto ao estabelecimento de metas, seja quanto à intensidade imposta na prestação laboral e seus consequentes mecanismos de controle que terminam por lhe causar sérios transtornos à saúde.

No ambiente de trabalho, essa agressão, de caráter continuado, expõe o indivíduo a situações humilhantes e, por isso, constrangedoras do ponto de vista social. A iniciativa guarda, portanto, relação direta com o comportamento do indivíduo nas organizações e estilo da gestão (ALKIMIN, 2013).

O assédio organizacional é muitas vezes mascarado por referências a políticas organizacionais ou, mesmo, estratégias ditas inovadoras, no entanto, cerceadoras das liberdades das pessoas no ambiente organizacional. A injúria, o medo, a emoção, a fragilidade e o *stress* são manipulados na consecução de atos constrangedores (VASCONCELOS, 2015).

A prática do assédio moral institucional consolida-se a partir de uma polaridade de influências, onde um polo “comanda” a relação e o outro “aceita” passivamente as coordenadas (temporariamente ou não), incitado por condicionantes diversos. Essa polaridade nem sempre é de natureza funcional, mas, indubitavelmente, cria uma hierarquia invisível, informal e não legitimada de poder. Por esse ângulo, o assédio no âmbito trabalhista também alcança indivíduos pertencentes a um mesmo nível hierárquico (assédio moral de linha ou horizontal). Não obstante se reconheça essa possibilidade, o assédio que é muito observado é o vertical, incidente sobre a mão-de-obra situada na base da hierarquia funcional (VASCONCELOS, 2015).

Os conflitos evoluem a partir das diferenças, incitadas por um espectro de motivos: inclinações políticas divergentes, imaturidade pessoal, aspirações individuais de poder e influência, intolerância, preconceito, insatisfação profissional, vaidade, infelicidade, objetivos profissionais em rota de colisão, individualismo exacerbado e questões pessoais diversas, entre outros (VASCONCELOS, 2015).

A figura a seguir ilustra quais são as modalidades de assédio moral no contexto organizacional.

Figura 2 - Modalidades de assédio moral no universo organizacional.



Fonte: Vasconcelos (2015).

O assédio vertical descendente é atitude de um superior na hierarquia organizacional, atingindo um ou mais trabalhadores. Nessa modalidade de assédio, existe um condicionamento *quid pro quo* (que significa “isso por aquilo”), ou seja, submissão pela manutenção do posto de trabalho e do poder que dele usufrui (VASCONCELOS, 2015). Nessa modalidade de assédio, a agressão engloba a maioria dos casos e as consequências são muito mais graves sobre a saúde do alvo, pois a vítima sente-se isolada e sem tem a quem reportar a situação (HIRIGOYEN, 2011). Segundo Barreto (2006) a prática descendente e verticalizada é a mais comum em nosso país, alcançando índices de 90% entre as modalidades de assédio moral.

A modalidade vertical ascendente é aquela que parte de um ou mais profissionais ou administrados em relação ao superior hierárquico (GUEDES, 2003). Esse tipo de assédio é comum em disputas por promoções e cargos, onde aqueles não contemplados pela oportunidade de ascensão oferecem naturalmente resistência às decisões do promovido ou empossado. Em alguns casos, os colegas se organizam para sabotar a gestão ou o desempenho das atividades do indicado ao posto de superior. Os boicotes e o falso testemunho são formas de assédio ascendente. Essa modalidade pode tornar a organização um sistema autofágico com grande potencial lesivo, afetando sua longevidade a médio e a longo prazo (VASCONCELOS, 2015).

O assédio moral de linha, denominado horizontal, se verifica entre pares e colegas do mesmo nível na convivência no ambiente organizacional. As motivações para esse tipo de assédio são variadas, podendo esconder atitudes homofóbicas, preconceitos de gênero, inclusive, aqueles de natureza racial, cultural e de classe social. Ocorre também quando disputam a obtenção do mesmo cargo, uma promoção ou alguma coisa de valor para ambos dentro do seu entendimento (VASCONCELOS, 2015).

O assédio horizontal é cometido por colega de trabalho e manifesta-se através de gracejos, piadas, grosseiras, menosprezo, isolamento, podendo ser resultante dos conflitos interpessoais que provocam dificuldades de convivência por qualquer motivo pessoal, ou profissional como dificuldade de relacionamento, falta de cooperação, destaque junto à chefia, competitividade e rivalidade para alcançar destaque e poder (ALKIMIN, 2013).

O assédio inter-relacional é aquele formato em que o agente ativo no processo assediante não integra o universo funcional da organização (clientes-funcionários, fornecedores-clientes), ou seja, são pessoas externas, mas que se relacionam entre si

desempenhando atividades vinculadas às suas corporações. Os mecanismos de incidência se apresentam de diferentes formas: manifestação de desdém; alusões pejorativas (especialmente, a qualidades físicas); postagens nas redes sociais e e-mails que denigrem a imagem do trabalhador; iniciativas de marginalização; comentários depreciativos; discriminação de qualquer natureza e apelidos vexatórios, entre outros (VASCONCELOS, 2015).

Na modalidade de assédio moral misto a vítima é assediada por duas pessoas ou mais ao mesmo tempo, um da linha horizontal (que é praticado por colegas do mesmo nível hierárquico e que não mantém relação de subordinação) e a outra é o assediador vertical (onde quem pratica a violência é seu superior hierárquico) e no qual o assediado é subordinado (GUEDES, 2003).

2.4.1 Formas de manifestação do assédio moral organizacional

Para Soboll (2008), os mecanismos e a estrutura organizacional, quando articulados de maneira a estruturar uma política de violência, configuram o que pode ser denominado de violência ou assédio organizacional que tem como principais formas de expressões as estratégias abusivas de gestão, como, por exemplo: (i) a gestão por estresse; (ii) a gestão por injúria; e (iii) a gestão por medo.

Uma forma de manifestação primordial do assédio organizacional é a gestão por estresse, assim entendida aquela que visa o “aumento da eficiência ou rapidez na realização de uma tarefa”, mas de modo incompatível com os recursos disponíveis, de forma que este excesso pode acarretar danos à saúde do empregado (HIRIGOYEN, 2011).

Soboll (2008, p. 82) vai ao encontro desse entendimento ao defender que as

cobranças constantes, supervisão exagerada, comparação do desempenho dos trabalhadores, *ranking* de produtividade, e-mails de comparação de resultados, prazos inadequados às exigências das tarefas são situações comuns quando há predomínio de estratégias de gestão por estresse.

A gestão por estresse tem como finalidade melhorar o desempenho, a eficiência ou a rapidez no ambiente de trabalho, através de cumprimento das políticas de metas, porém, não pretende destruir o trabalhador, embora as consequências na saúde possam ser desastrosas e sejam devidas aos exageros da pressão imposta com medidas erradas (HIRIGOYEN, 2011).

A gestão por injúria decorre de ações e práticas organizacionais que tem o objetivo de oprimir seus trabalhadores para acelerar sua produção, ofendendo a dignidade, imagem e a honra das pessoas que nela trabalham e que na maioria das vezes dependem dela para viver. Quando as metas não são atingidas e os níveis de produção não são satisfatórios os trabalhadores são expostos a situações humilhantes, tolerando chacotas, ofensas e exposições desnecessárias (HIRIGOYEN, 2011).

A gestão por injúria consiste nas “práticas sistemáticas de administração que, abusiva e persistentemente, oprimem os trabalhadores, em determinadas empresas, ofendendo-lhes a dignidade pessoal, a honra e até a imagem” (REBOUÇAS, 2006, p. 183).

Encontra-se nas palavras de Hirigoyen (2002, p. 28), oportunas reflexões sobre o tema:

denominamos gestão por injúria o tipo de comportamento despótico de certos administradores, despreparados, que submetem os empregados a uma pressão terrível ou os tratam com violência, injuriando-os ou insultando-os, com total falta de respeito. [...] Quer tais dirigentes estejam ou não conscientes da brutalidade de suas ofensas, seu comportamento é indigno e inadmissível. Só uma ação coletiva pode dar fim a ele. Uma reação conjunta, o quanto antes, por parte dos trabalhadores para denunciar tais práticas escravagistas. Com efeito, alguns administradores manejam melhor o chicote que a carroça, submetendo o ambiente de trabalho ao império do medo.

É o comportamento indigno e inadmissível de dirigentes despreparados que por meio de insultos e injúria submetem os empregados a uma pressão terrível, com total falta de respeito. Muitas vezes esses dirigentes tirânicos utilizam também procedimentos perversos como, por exemplo, colocar as pessoas umas contra as outras (HIRIGOYEN, 2011).

Os gestores em várias situações não permitem que o funcionário tenha direito a voz, e quando este busca falar, é interrompido através de gritos, ou repreendido em voz alta perante os colegas, é criticado pelo seu trabalho, ameaçado verbalmente e atentam contra a sua dignidade através de gestos de desprezo.

Esse tipo de gestão organizacional acredita que agindo dessa forma conseguirá eliminar movimentos de resistências indesejados, romper a capacidade da organização e de luta dos trabalhadores, submetendo-os a um ritmo de atividade que entendem ser a ideal com vistas a propiciar elevação dos níveis de competitividade e lucratividade.

Por fim, há a gestão por medo, definida por Soboll (2008, p. 82) como aquela “estruturada no mecanismo que tem a ameaça, implícita ou explícita, como estímulo principal para gerar adesão do trabalhador aos objetivos organizacionais”.

A autora acrescenta que esta ameaça pode consistir em perda de cargo ou emprego, ou ainda, em ser exposto a constrangimentos, como uma estratégia visando assegurar o cumprimento de metas inalcançáveis (SOBOLL, 2008, p. 82).

Na gestão por medo tem-se sempre a ameaça aos empregados da perda do emprego, de sanções, e até mesmo de ameaças e exposição ao ridículo. Em consequência disto, o trabalhador, com medo do desemprego, se propõe a colocar a saúde em risco para atender o que muitas vezes é inexecutável (REBOUÇAS, 2006).

Todos estes fatores compõem um ambiente de assédio moral institucional que pode ser exemplificados o estabelecimento de metas que dificilmente ou apenas com muito estresse são atingidas; o estabelecimento de regras impossíveis de serem cumpridas, muitas vezes, porque sequer são compreendidas; a imposição de regras sem sentido, como, por exemplo, a imposição do cumprimento de certos horários que dificultam a realização das tarefas que devem, efetivamente, ser realizadas; a exigência do cumprimento de regras inexistentes e sempre renovadas que tornam impossível cumpri-las. Essas são formas perversas, mas sutis, de assédio moral institucional. Outras formas são mais explícitas e decorrem, muitas vezes, de ameaças: ameaça de demissão, ameaça de mudança de horário, ameaça de mudança de setor (SOBOLL, 2008).

O assédio organizacional está vinculado à organização, não se pode perder de vista sua atual realidade, que sustentado num mercado capitalista, o qual as empresas se fundamentam, sempre na busca permanente de diminuir custos e aumentar resultados, sem se importar com as condições de trabalho, e muito menos com as pessoas que nela trabalham, e como resultado tem-se que a prática constante dessa violência que vem se tornado habitual.

A partir desta breve contextualização sobre o tema assédio moral organizacional, adentraremos nas discussões sobre assédio moral no ambiente de trabalho público, considerando que este assunto também dará sustentação teórica para a realização desta pesquisa.

2.5 ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO PÚBLICO

Para Magalhães (2011), o fenômeno do assédio moral inseriu-se no serviço

público como o reflexo do neoliberalismo, ideologia que se tornou quase consensual na política e na economia, com conseqüentes implicações nas Instituições Federais de Ensino Superior e demais organizações públicas.

A administração pública executa serviços com a finalidade de atender a coletividade e propiciar o bem público, no entanto, neste processo se constitui em um ambiente que, em determinado ângulo, favorece as práticas de assédio moral, entre os fatores que propiciam esta ação estão o apadrinhamento político, as relações de favorecimento pessoal, a troca de privilégios, a formação e usos de redes de influência. Estes fatores funcionam como moeda de troca ou indicador de poder e acabam sobrepondo às normas institucionais instituídas (PIRES; MACÊDO, 2006).

Algumas características que podem ser encontradas nas organizações públicas que podem contribuir para condutas de assédio são a origem racial, a orientação sexual, o extremo controle de processos e procedimentos, aliados ao autoritarismo, e a centralização do poder. Somam-se ainda, em algumas situações, a aversão ao espírito empreendedor e às práticas inovadoras, comportamento que pode ser evidenciado pelo rígido controle de movimentação de pessoal e da distribuição de empregos, cargos e comissões, que passam a ser submetidos aos interesses políticos dominantes, ou relacionados ao favorecimento dos objetivos pessoais das gerências, chefias e até mesmo de colegas em mesmo, ou inferior nível de cargo. Alguns instrumentos e conseqüências deste comportamento são as punições injustas e o reformismo, constatado pela descontinuidade administrativa (CARBONE, 2012).

Todos esses aspectos podem favorecer a violência e os abusos, em função de fatores intrínsecos, entre os quais o “apego às regras e rotinas, supervalorização da hierarquia, paternalismo nas relações, apego ao poder, entre outras” (PIRES; MACÊDO, 2006, p. 82).

O assédio moral praticado no ambiente do trabalho público apresenta aspectos semelhantes ao existente no setor privado, no entanto, no setor privado, o assédio é mais evidente, com periodicidade menor e tendo como conseqüência a saída da vítima da organização, por meio de pedido de demissão (HIRIGOYEN, 2002). Segundo a mesma autora, na esfera pública, essa prática pode tornar-se mais grave, perdurando anos, pois as pessoas são “protegidas” pela estabilidade que é adquirida conforme a lei.

Outro fator agregador para o ambiente de assédio, segundo Bom Sucesso (2012), é a alternância de partidos políticos no poder, que gera insegurança e incerteza em relação à continuidade da gestão, e da permanência nos cargos e funções gratificadas,

favorecendo a formação de espaços para atitudes hostis e represálias aos oponentes que se manifestam contrários ao que está sendo proposto.

No serviço público, as relações de trabalho têm caráter diferenciado, devido à estabilidade dos trabalhadores, ocorrendo demissão somente por falta grave, comprovada por processo administrativo, após ampla defesa do contraditório. Nesse cenário de estabilidade, uma forma de lidar com conflitos ou insatisfação por parte do chefe imediato ou do próprio trabalhador é a remoção de setor, a partir de procedimentos burocráticos. Este procedimento é utilizado como forma de constranger os trabalhadores até que, exauridos pela guerra psicológica, estes solicitem sua saída ou afastem-se por motivos de saúde, o que se constitui em uma estratégia para remanejar pessoas indesejáveis do ambiente de trabalho (HIRIGOYEN, 2011).

Dado o exposto, Nunes menciona que:

o funcionalismo público apresenta uma peculiaridade que possibilita um agravamento quanto à perversidade do assédio, em razão de não ter o “superior” a opção de demitir discricionariamente o “subordinado”. Em razão disso, o chefe imediato passa a atitude de assédio moral através de isolamento, sobrecarga, críticas infundadas constantes ou outra forma, atentando quanto à dignidade do trabalhador (NUNES, 2016, p.5).

Na esfera pública o assédio geralmente gira em torno das disputas de poder (HIRIGOYEN, 2002), e tais disputas podem impulsionar o abuso pela arbitrariedade, algo frequente. Sendo caracterizado tanto pelo uso desmedido do poder discricionário, quanto pelo uso abusivo do regime disciplinar, em situações utilizadas, de forma disfarçada, pelo perverso agressor, em nome do interesse da administração pública, porém, com o único propósito de perseguir seus desafetos ou quem se coloque como obstáculo a seus interesses particulares.

De acordo com Batalha (2009), as práticas de assédio moral ocorrem com maior frequência em instituições nas quais as tarefas não são definidas, sendo possível culpar alguém por atividades não realizadas. Além disso, não buscam causar a demissão do funcionário ou servidor, o intuito é denegrir sua imagem, causar seu sofrimento no ambiente de trabalho ou favorecer sua transferência para outro setor, o que pode gerar insatisfação e ansiedade.

A mesma autora (2009), afirma que em ambiente de trabalho público é notória a política do clientelismo, e que está frequentemente, contribui para que situações de assédio não sejam averiguadas de maneira adequada, pois as pessoas são protegidas pela organização, entre os fatores relacionados estão o grau de parentesco e as relações de

amizade existentes, ao que se pode acrescentar o individualismo e o medo do comprometimento.

Conforme o Conselho Nacional do Ministério Público o assédio pode ser expresso através das seguintes atitudes (BRASÍLIA, 2016, p.11):

- retirar a autonomia do servidor;
- contestar, a todo o momento, as decisões do servidor;
- sobrecarregar o servidor, de novas tarefas;
- retirar o trabalho que normalmente competia àquele servidor;
- ignorar a presença do servidor;
- retirar funções gratificadas ou cargos em comissão do servidor, sem motivo justo;
- isolar fisicamente o servidor, estagiário ou terceirizado no ambiente de trabalho, para que este não se comunique com os demais colegas, entre outros.

Permeando essas ações, é importante considerar que o setor público é marcado por situações estressantes, seja por falta de pessoal ou por excesso de trabalho, predominam práticas abusivas com o intuito de desvalorizar o servidor (VACCHIANO, 2007). Ainda segundo Vacchiano (2007), a cada ano o quantitativo de trabalhadores no setor público é menor, os códigos de vagas que ficam vagos não são preenchidos com celeridade, enquanto os que estão na ativa sofrem com cobranças excessivas, sobrecarga de atividades e as más condições de trabalho, advindas de mudanças na estrutura organizacional provocadas pela cultura do resultado, pela qual se cobra multifuncionalidade e proatividade.

Neste sentido, com a falta de reconhecimento e valorização dos funcionários/servidores públicos é cada vez mais perceptível que muitos trabalham com sobrecarga de atividades e sob pressão, tendo que cumprir metas e indicadores adaptados das organizações privadas, baseados em valores neoliberais que permeiam toda a sociedade que tendem naturalmente a favorecer a práticas assediosas (BATALHA (2009).

Muitas práticas de assédio moral no serviço público estão vinculadas a fatores remuneratórios, tais como: funções gratificadas, cargo de direção e assessoramento superior, viagens, vantagens, representações, ajudas de custo, locomoção e diárias, em muitas dessas situações os servidores para serem beneficiados, agem com atitudes individualistas incentivados por valores utilitaristas (VACCHIANO, 2007).

Além disso, muitos chefes são indicados em decorrência de seus laços de amizade, parentescos (nepotismo) diretos ou indiretos ou de suas relações políticas, inclusive as decorrentes de certas ordenações. Geralmente despreparado para o exercício

do cargo ou função confiado, e muitas vezes sem o conhecimento mínimo necessário para ocupar o cargo, mas escorado nos relacionamentos que garantiram a sua indicação, o chefe pode se tornar extremamente arbitrário, a fim de compensar suas evidentes limitações, mas resguardado por uma considerável intocabilidade. Este despreparo é bastante caracterizado por certas atitudes e posturas que são um verdadeiro desastre (VACCHIANO, 2007).

Uma especificidade a se considerar são os casos de assédio moral descendente (superior hierárquico para inferior hierárquico), quando, por dever legal e ético, um servidor denuncia uma irregularidade ou se recusa a executar uma ordem ilegal de seu superior, e devido ao enfrentamento passa a ser alvo de perversidade do indivíduo chefe, que usa a prerrogativa do cargo para excluir, perseguir, maltratar e humilhar, de diversas formas, quem se colocou contra ele, abusando assim do poder (MINASSA, 2012).

Embora com muitas semelhanças, alguns ambientes institucionais abrigam especificidades nas relações de assédio. No ambiente universitário, predominam práticas abusivas com o intuito de desvalorizar os servidores, as universidades são organizações complexas e precisam reconhecer que é inevitável a existência de contradições, de ambiguidade e ideias divergentes e que no decorrer das suas atividades enfrentarão muitas situações de conflitos e disputas políticas (BATALHA, 2009).

A universidade, que deveria primar por ambientes saudáveis para seus usuários e trabalhadores, muitas vezes é conivente com práticas hostis e violentas, e pouco (ou raramente) realiza ações interventivas ou de prevenção, combate para cessar, amenizar a prática da violência do assédio moral. Desta forma, deixa as vítimas, os seus trabalhadores, desamparadas e sem suporte algum para se recuperarem das vivências negativas que sofrem no ambiente laborativo (NUNES; TOLFO, 2012).

Uma das características do meio acadêmico, mais especificamente do desempenho das atividades docentes, é a execução de várias funções com fins de avaliação de capacidade, entre as quais, atividades acadêmicas, administrativas de captação de recursos para pesquisas e até de divulgação e relação com a sociedade, fazendo com que a produtividade e a visibilidade sejam mensuradas com base em dados estatísticos. Esse cenário constitui-se como campo de poderes, ou seja, o campo científico assemelha-se a uma arena de lutas: há pouca preocupação com a questão institucional e os interesses pessoais sobrepõem-se ao coletivo, surgindo sentimentos de inveja, vaidade e medo (IGUTI, 2002), corroborando para a hostilidade do ambiente traduzida nos

comportamentos. Corroborando com esse pensamento (CARAN, 2007, p.165), define que:

[...] o ambiente das universidades e instituições de ensino superior são locais passíveis de ocorrência deste tipo de assédio, pois neles acontecem competitividade e rivalidades entre as pessoas, grupos de pesquisas, onde as pessoas empenham-se em indicadores superiores aos seus colegas, porque isto pode significar desempates ao se tentar obter fomentos, entre outros motivos.

Um exemplo de abuso de poder pode ser expresso no formato da avaliação de desempenho de servidores, advinda da reforma administrativa do Estado, que na tentativa de fomentar a eficiência na Administração, não considerou que esta está por muitas vezes nas mãos de chefes e/ou de colegas horizontais perversos (já que todos avaliam todos), e que pode funcionar como instrumento de opressão, de perseguição e barganha. Estes fatores podem ocasionar, além do terror psicológico, remoções ou relocações *ex officio*, que, deveriam ser pautadas no interesse público da Administração, porém, frequentemente são utilizadas de forma arbitrária, servindo de instrumentos de perseguição da autoridade perversa que almeja punir a vítima, e usa da transferência apenas para subjugar-la, sem fundamento fático para proceder (BATALHA, 2009).

O assédio moral é praticado pela administração pública com a finalidade de induzir condutas por parte do servidor-vítima consistentes em exoneração ou até requerimento de aposentadoria, na medida em que cria um ambiente de trabalho muito difícil de conviver, pois o servidor é exposto cotidianamente às tentativas de desestabilização emocional e profissional (MINASSA, 2012).

A forma de gestão e as relações interpessoais favorecem o assédio moral, já que as relações pautadas nesse ambiente de trabalho nem sempre são sadias ou prevalecem no trabalho em equipe. Os agravantes do assédio moral podem permanecer na vida profissional e pessoal da vítima por décadas, provocando inúmeras consequências mensuradas no decorrer do processo, traumas, comportamentos de retração, reclusão, ou até agressividade em acordo com a gravidade e/ou falta de tratamento adequado à situação.

Em vista disso, na próxima seção serão apresentadas algumas das causas e consequências do assédio moral.

2.6 CONSEQUÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL

Barreto (2016) relata que para o trabalhador o assédio moral no trabalho representa um grande sofrimento, que se inicia com o medo, a ansiedade, a vergonha e o sentimento de culpa. A autora, explica que com o tempo o cenário, as consequências, vão piorando, o nível de estresse aumenta e isso pode levar a vícios diversos e pode chegar ao suicídio. Destaca ainda que no início do sofrimento o trabalhador fica imerso em uma espécie de zona cinzenta, em que ele não entende o que está acontecendo. É como se este adentrasse em um túnel de emoções tristes, que fazem com que haja uma rede imaginativa que leva à repetitividade do pensamento. O sofrimento afeta a sua criatividade e pode influenciar negativamente na sua memória. A autora afirma ainda que isso não acontece pela fragilidade do indivíduo, mas é uma consequência do momento no qual ele está imerso.

O assédio faz com que a vítima se sinta ansiosa, desconfiada e fique atenta o tempo todo, o contraponto é que esta atitude defensiva pode ocasionar novas agressões. Normalmente, inicialmente a vítima não faz nenhum processo formal de reclamação acerca do abuso sofrido, ela procura minimizar a situação. Posteriormente, os atos abusivos vão aumentando: a vítima é desacreditada, desqualificada, as situações humilhantes se repetem e os efeitos da hostilidade são cada vez mais destrutores. Diante da situação, o indivíduo que sofre a violência normalmente vai procurar auxílio junto aos seus familiares, amigos próximos e médicos (ZANETTI, 2010).

Para o Tribunal Regional do Trabalho do Acre –TRT, 17ª Região AC:

a humilhação repetitiva e de longa duração interfere na vida do trabalhador de modo direto, comprometendo sua identidade, dignidade e relações afetivas e sociais, ocasionando graves danos à saúde física e mental, que podem evoluir para a incapacidade laborativa, desemprego ou mesmo à morte, constituindo um risco invisível, porém concreto, nas relações e condições de trabalho (TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO, 17ª REGIÃO, AC. 9029- 2002, DOE 15.10.2002).

Considerando-se relação saúde-doença, a violência psicológica no ambiente de trabalho leva ao adoecimento psíquico, por iniciar uma crise de identidade, vinculada à dinâmica do reconhecimento no trabalho (SOBOLL, 2008). Nesse sentido, Freitas (2001) relata que com relação à vítima, normalmente inicialmente, ela não carrega nenhuma doença ou fraqueza psíquica, no entanto, com a violência do assédio acaba desencadeando problemas de saúde. Neste contexto, a autora relata que:

o assédio torna-se possível porque ele é precedido de uma desqualificação da vítima, que é aceita em silêncio ou endossada pelo grupo. Essa depreciação dá a justificativa *a priori* para a crueldade exercida contra ela e conduz a pensar que "ela merece o que lhe aconteceu", "ela estava pedindo por isto". Assim que o processo é detonado, a vítima passa a ser estigmatizada: diz-se que ela é difícil de se conviver, tem mau caráter ou é louca (temperamental, desvairada, irresponsável). Na verdade, o que ocorre é um deslocamento, que debita da personalidade da vítima aquilo que é consequência do conflito e se esquece o que a pessoa era antes dessa situação e o que é em outro contexto. Pressionada ao limite, não raro a vítima se torna aquilo que se diz dela e faz o que dela se espera. É evidente que uma pessoa assediada não pode produzir o seu melhor; ela é desatenta, ineficaz e sensível às críticas (FREITAS, 2001, p.11).

No ambiente de trabalho, há uma degradação das suas condições no que tange aos direitos do trabalhador, ao respeito das relações humanas, aos modelos de gestão e ao ambiente organizacional, constituindo-se em uma experiência subjetiva que acarreta efeitos nocivos de natureza prática e emocional para o trabalhador e a organização. Ou seja, os laços afetivos são rompidos com a pessoa assediada e, frequentemente, o grupo de trabalho, por medo da represália, reproduz e reatualiza ações e atos do agressor no ambiente de trabalho, instalando-se o 'pacto da tolerância e do silêncio' no coletivo, enquanto a pessoa assediada vai gradativamente se desestabilizando e fragilizando, "perdendo" a sua autoestima (BARRETO, 2001).

Segundo Soboll (2008), o sentimento de vergonha geralmente é acompanhado, como condição essencial, dos sentimentos de inferioridade e de exposição. A vítima que sofre os abusos, ao ser observada, passa de sujeito para objeto, alvo de olhares e juízos, numa posição de vulnerabilidade e de inferioridade. A mesma autora pontua que, a vergonha traz à tona, a vulnerabilidade de estar no olhar do outro para ser julgado pelos seus atos. Se o julgamento ocorre de forma negativa, a vergonha vem acompanhada de culpa, medo, sofrimento e possui relação direta com a identidade.

Zanetti (2010) relata que em relação aos problemas de saúde pode ocorrer que algumas pessoas não tenham conhecimento que estão sendo assediadas e cheguem a negar que estão, estas atribuem os sintomas do assédio moral, como estresse, ansia, depressão, distúrbios de sono a si mesma. Nesse caso, ao invés da vítima relacionar a causa de seu problema ao assédio, coloca a culpa a si própria.

Fonseca (2007), afirma que o comportamento perverso nas relações de trabalho causa dano ao ambiente de trabalho. Segundo o autor, o ambiente de trabalho da vítima vai se tornando progressivamente insuportável, "sem que a vítima possa julgar em que momento suas condições de trabalho se tornaram deterioradas. Quase sempre a vítima não tem outra escolha senão afastar-se do trabalho, enquanto o agressor permanece no

local” (FONSECA, 2007, p. 38). Ainda sobre os efeitos nefastos do assédio moral sobre a saúde do trabalhador, é importante considerar a progressão destes no desenvolvimento do cotidiano, sobre o que Barreto (2001), alerta que a humilhação repetida e prolongada no ambiente de trabalho constitui um risco invisível, porém concreto nas relações de trabalho e na saúde dos trabalhadores, e que tal invisibilidade tornou esta uma prática costumeira nas empresas onde há menosprezo e indiferença pelo sofrimento dos trabalhadores que, mesmo adoecidos, continuam a trabalhar, concretizando uma das mais poderosas formas de violência sutil nas relações organizacionais (BARRETO, 2001).

Esta situação velada, leva ao agravamento do cenário e a evolução dos quadros de saúde da vítima. Estudos realizados por Hirigoyen (2002) revelam que, inicialmente, os efeitos sentidos pela vítima são o estresse e a ansiedade, a depressão, distúrbios psicossomáticos, podendo chegar, nos casos extremos ao estresse pós-traumático. Segundo a autora, além desses sintomas, predominam nos quadros de assédio moral sentimentos de vergonha, humilhação, perda do sentido, podendo chegar a modificações psíquicas, como neurose traumática, paranoia e psicose. As pesquisas realizadas pela autora apresentam as formas de adoecimento em consequência da opressão vivenciada:

- Queixas de perturbações funcionais: a pessoa assediada apresenta cansaço, nervosismo, distúrbios do sono, enxaquecas, alterações digestivas, dores na coluna;
- Depressão: ela é acometida de apatia, tristeza, complexo de culpa, obsessão e desinteresse pelos seus próprios valores;
- Estresse Pós-Traumático: o assédio moral impõe à pessoa cenas de violência e humilhação, como *flashbacks* dolorosos, difíceis de serem esquecidos.

Tem-se então, que os humilhados vivem a lembrança negativa dos fatos, transformando-os em pensamento cristalizados e fossilizados, repetindo-os e revivendo-os, até a exaustão, o que tende ao adoecimento (BARRETO, 2003).

Em estudo realizado por Nascimento (2003), os danos provocados à saúde pelo assédio moral são descritos das seguintes formas:

- Reações psicopatológicas: ansiedade, apatia, problemas de concentração, humor depressivo, vivências depressivas, pensamentos repetitivos e confusos, esquecimentos constantes, ideias suicidas, reações de medo, insegurança, insônia, ou sonolência excessiva, pesadelos, sonhos frequentes com o ambiente de trabalho, falta de iniciativa, melancolia;

- Reações psicossomáticas: hipertensão arterial, dispnéia, crise de asma, palpitações cardíacas, taquicardia, doenças do coração, inflamações na pele, perda de cabelo, dores generalizadas no corpo, perda de equilíbrio corporal, enxaquecas, distúrbios digestivos, diminuição da libido e disfunções sexuais;

- Reações de comportamento: desordens alimentares (bulimia ou anorexia), atitudes agressivas, aumento de consumo de drogas (álcool, cigarros, remédios) e isolamento social.

Como visto, os efeitos destrutivos que o assédio no trabalho provoca não se limitam ao aspecto psíquico. Os resultados do levantamento feito por Hirigoyen (2002), revelam que distúrbios psicossomáticos dos mais variados foram encontrados em 52% dos casos. Segundo a autora, durante a evolução dos procedimentos de assédio moral, os distúrbios psicossomáticos aparecem em primeiro plano. “O corpo registra a agressão antes do cérebro, que se recusa a enxergar o que não entendeu.” Mais tarde, o corpo denunciará o traumatismo, e os efeitos ocorrerão, podendo chegar ao estresse pós-traumático (HIRIGOYEN, 2002, p. 160).

Para Leymann (2000), o estresse psicológico pode ser um perigoso tipo de estresse social que pode provocar uma série de efeitos negativos, tais como reações biológicas e psíquicas. Para o autor, o estresse é uma reação de natureza biológica a um estímulo tensor com efeitos psíquicos que podem ser responsáveis por mudanças no comportamento. No contexto dessa teoria, condições psicossociais muito precárias nos locais de trabalho podem resultar em reações biológicas de estresse, mensurável pela produção de adrenalina no organismo, o que, por sua vez, pode estimular sentimento de frustração. Através de processos psicológicos (especialmente quando os empregados não sabem como analisar situações de estresse social nos locais de trabalho), as pessoas podem frustrar-se, culparem-se mutuamente, tornando-se assim tensores sociais uns dos outros e provocando o assédio. O assédio é, portanto, um extremo tensor social, que provoca reações de estresse, que por sua vez pode tornar-se tensor social para outras pessoas.

Segundo Fonseca (2007), o local de trabalho, o ritmo das tarefas e o relacionamento interpessoal podem tornar-se fatores que diariamente renovam as emoções que ensejam o estresse ocupacional, caracterizado por um estado crônico, permanente e diário, de desgaste físico e mental para e pelo trabalho. Diante de situações de ameaça, as pessoas entram em um estado de prontidão, que as induz a manifestações psicossomáticas as mais diversas ou a profundos estados de depressão, drogadição e, até

mesmo, ao suicídio.

Os danos emocionais atingem de maneira decisiva a vida familiar e social da vítima, relata Guedes (2003). O trabalho, afirma a autora, é a principal fonte de reconhecimento social, realização pessoal e local de identificação do indivíduo. Desta forma, na medida, em que percebe que está perdendo sua identidade social, sua capacidade de projetar-se no futuro, verifica-se uma queda da auto-estima e surge o sentimento de culpa, momento em que a vítima se torna amarga, lamurienta e desagradável.

Para a autora, a segurança econômica e a possibilidade de sempre melhorar a renda é fator de grande importância na estabilidade emocional e na saúde das pessoas. Na medida em que essa segurança faltar, o sujeito se desespera, momento no qual normalmente a relação familiar se arruína, visto que se torna a válvula de escape da vítima que passa a descarregar sua frustração nos membros da família. Por essas razões, a exposição duradoura de uma pessoa ao terror psicológico, pode não apenas conduzi-la, ao uso de drogas, especialmente álcool, a pensamentos suicidas, como pode também a induzir ao homicídio, e de fato ao próprio suicídio (GUEDES, 2003).

Nas pesquisas realizadas por Barreto (2006) a autora relata que ao perderem a identidade de trabalhador, às vítimas de humilhações perdem ao mesmo tempo a dignidade ante o olhar do outro. No abandono, 100% dos homens pensam em suicídio, sendo que 18,3% chegam à situação limite de tentativa de suicídio. Alguns relataram o início de consumo de drogas, como álcool, para esquecer a humilhação sofrida, outros revelaram a reprodução, no lar, da violência vivida no trabalho.

Diante disso, o convívio familiar se torna insuportável. Não são raros os casos em que a impossibilidade de exteriorizar os sentimentos no local da humilhação, pelo receio da perda do emprego, faz com que o indivíduo o faça sobre as pessoas mais próximas, seus familiares (RUFINO, 2006).

Devido às repercussões psicofísicas provocadas na vítima, Guedes (2003), dentre outros pesquisadores do assunto, defendem que o assédio moral deve ser encarado como uma doença profissional ou de infortúnio do trabalho.

A tendência é que a vítima passe a faltar ao trabalho, como uma forma de escapar dos ataques dos assediadores. Não é raro o afastamento com a suspensão do contrato de trabalho, mediante apresentação de atestados médicos que demonstram e comprovam os danos psicofísicos sofridos pela vítima de assédio moral no trabalho. Os resultados dos levantamentos feitos por Hirigoyen (2005) demonstram que as consequências dramáticas

na saúde do trabalhador vítima de assédio moral no trabalho têm produzido uma média de 138 dias de interrupção no trabalho por pessoa: Das 193 pessoas que responderam ao questionário, 74% tiveram uma interrupção de trabalho. Dessas 143 pessoas, 131 forneceram a duração exata das interrupções de trabalho: 23% das pessoas tiveram uma interrupção de trabalho inferior a um mês; 23,5% de 1 a 3 meses; 36% de 3 meses a 1 ano; 10,5% de 1 a 2 anos; 7% tiveram parada de trabalho de 2 anos ou mais.

Pamplona Filho (2006) refere que essas situações são bastante danosas para a empresa, principalmente se o trabalhador for especializado na sua atividade, não havendo como substituí-lo de imediato, o que leva à conclusão de que quanto mais especializado o trabalhador assediado, maior será o dano à empresa.

A queda na produtividade não atinge somente o trabalhador assediado. O assédio moral no trabalho torna o ambiente de trabalho inidôneo para assegurar as condições mínimas para uma razoável qualidade de vida do trabalhador, um local de trabalho maculado pelo assédio moral é bastante visível e oneroso para a organização empresarial.

Silva (2005) menciona pesquisa efetuada pela Associação Italiana contra o *Mobbing* o Stress-Psicossocial (PRIMA). Os resultados dessa pesquisa apontam que as práticas de *mobbing*, são responsáveis pela redução de 80% da capacidade individual de trabalho da vítima, o que impõe à empresa considerável impacto econômico, em função dos gastos com salários de um empregado que não apresenta produtividade e ainda afeta a eficiência da equipe, posteriormente, com seu afastamento, a empresa terá que arcar com o ônus da substituição e treinamento do novo empregado. De outro lado, a ação do empregado assediador também gera queda na produtividade da empresa. A pesquisa revela que o assediador consome de 5% a 10% de sua jornada de trabalho tramando ou colocando em execução as ações de assédio moral, o que demonstra o caráter pernicioso de tal prática para as atividades da empresa (SILVA, 2005).

A vítima que resiste aos ataques e permanece no local de trabalho passa a desempenhar suas atividades laborais com medo, sem a tranquilidade e a paz de espírito necessária para o regular desempenho de suas funções. A constante opressão no ambiente do trabalho passa a ser insuportável, gerando tensões de toda ordem, que levam a desajustes sociais e transtornos psicológicos, trazendo consequências diretas à saúde do trabalhador assediado (CAVALCANTE; JORGE NETO, 2005).

Pesquisas realizadas nos Estados Unidos apontaram como efeitos do assédio moral: ansiedade, distúrbio do sono, perda de concentração levando aos acidentes, PTSD (*Post-Traumatic Stress Disorders*), depressão e até ataques de pânico, além de problemas

cardiovasculares e relatos de suicídios ocasionados pela traumatização ocorrida no ambiente de trabalho (NAMIE, 2004).

Todas as desordens emocionais descritas alteram crenças e valores que podem levar à morte (Nascimento, 2003). Para Barreto (2003), este fenômeno é uma experiência subjetiva que interfere nos sentimentos, altera comportamentos, desencadeia doenças psicológicas e físicas e desestabiliza emocionalmente as pessoas. Como consequência, constitui uma experiência subjetiva que acarreta danos à saúde, prejuízos práticos e emocionais para as trabalhadoras, os trabalhadores, a organização e ao Estado, caracterizando uma violação aos direitos fundamentais (BARRETO, 2000).

Os acometimentos dessas doenças trazem maiores consequências, como problemas cardiovasculares, entre outros agravos. As determinações do trabalho sobre a saúde não acontecem apenas por suas condições físicas objetivas (riscos químicos, biológicos, físicos, ergonômicos, maquinário), mas também por sua situação afetiva relacional (BARRETO, 2003).

Com efeito do assédio moral, o conhecimento pelos demais trabalhadores, da existência do processo de terrorismo não apurado e não punido gera insegurança e intranquilidade no ambiente de trabalho, especialmente àqueles trabalhadores que estão em semelhantes condições pessoais e funcionais ao trabalhador assediado, o que onera excessivamente a organização empresarial (PAMPLONA FILHO, 2006).

Diante da identificação de todos os danos que podem recair sobre a saúde financeira da empresa pela prática de assédio moral, a conscientização do empregador deverá ser importante instrumento de prevenção. “Com a conscientização cada vez maior acerca do fenômeno do assédio moral, a tendência é que este fator figure como importante ponto de prevenção e repressão das práticas de *mobbing*.” (SILVA, 2005, p. 62).

Não obstante, alerta o autor que:

a ausência de uma gestão de pessoal voltada para o bem-estar do trabalhador, com proteção especial contra as condutas de assédio moral, pode conduzir a empresa ou o serviço a uma verdadeira derrocada, determinando prejuízos de grande monta (SILVA, 2005, p. 62).

O assédio moral no trabalho traz prejuízos financeiros à organização, causando absenteísmo, queda da produtividade, rotatividade da mão-de-obra, manchando a imagem da empresa e comprometendo as atividades organizacionais, além da possibilidade concreta de responsabilização patrimonial em condenações por danos morais e materiais por força dos atos de seus empregados e prepostos.

Ainda como consequência para as instituições, a rotatividade da mão-de-obra em função de substituições, desligamentos ou transferências de trabalhadores para outra localidade trazem pesadas cargas pecuniárias para a empresa, que além do pagamento dos encargos trabalhistas, terá que investir no aperfeiçoamento e qualificação do novo trabalhador que, até adaptar-se aos ritmos do serviço, poderá causar queda na produtividade (ALKIMIN, 2013).

Ademais, a insegurança gerada pela rotatividade da mão-de-obra na organização também afeta a produtividade, pois o desconhecimento pelos demais trabalhadores, dos fatos geradores da despedida, provoca o temor do despedimento em massa (PAMPLONA FILHO, 2006).

Impende registrar que a publicidade dada a fatos que envolvem o problema de assédio moral no trabalho repercute na imagem da organização, não só pela desconfiança que passa a reinar no ambiente interno, mas também pela perda de prestígio em relação ao nome e principalmente a sua Marca (PELI; TEIXEIRA, 2006).

Nesse sentido, disserta Silva:

com a conscientização dos trabalhadores em geral acerca da existência do fenômeno, qualquer empresa que corroborar com as práticas dessa violência psicológica despontará de forma negativa no mercado e perante a opinião pública, constituindo-se assim, em referência negativa, o que por si só já incorpora prejuízos diretos e indiretos significativos (SILVA 2005, p. 64).

Enquanto a organização não agir na prevenção e combate desse mal, inclusive por ser esta uma prerrogativa do seu poder de direção, ela sempre será prejudicada, pois claro está que as consequências sobre a empresa comprometem a atividade empresarial. Assim, o interesse primordial no combate do assédio moral deverá ser do próprio empregador (PAMPLONA FILHO, 2006).

No capítulo a seguir serão detalhadas as etapas metodológicas para a execução desta pesquisa com base nos fundamentos teóricos apresentados.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com o propósito de operacionalizar a pesquisa de forma ordenada para que os objetivos elencados sejam alcançados, faz-se necessário descrever a utilização de métodos e técnicas, que serão expostos neste capítulo, com o intuito de proporcionar maior entendimento a respeito dos caminhos percorridos pela pesquisadora para realização do presente trabalho.

Em vista disso, relata-se a seguir a caracterização e classificação da pesquisa, sujeitos de pesquisa, técnicas e instrumentos de coleta de dados, técnicas e instrumentos de análise de dados, e as limitações da pesquisa.

3.1 CARACTERIZAÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Para Silva e Menezes (2005), existem quatro formas básicas para classificação de uma pesquisa, a saber: pela sua natureza: pesquisa básica ou aplicada; pela forma de abordagem do problema: pesquisa quantitativa ou qualitativa; pelos seus objetivos ou seus fins: pesquisa exploratória, descritiva ou explicativa; pelos seus procedimentos técnicos: pesquisa bibliográfica, documental, experimental, levantamento, estudo de caso, *ex-post-facto*.

No presente estudo, a pesquisa é aplicada, pois, segundo Vergara (2012) visa gerar conhecimentos para a aplicação prática e dirigidos à solução de problemas específicos, com uma finalidade prática. Além disso, a pesquisa aplicada, segundo Gil (2002), está voltada à aquisição de conhecimentos com vistas à aplicação numa situação específica, que é o caso em questão.

Com relação à abordagem, será qualitativa e quantitativa. Sobre a temática, Creswell (2014, p. 48) metaforiza sobre o estudo qualitativo quando diz entendê-lo

como um tecido intrincado composto de minúsculos fios, muitas cores, diferentes texturas e várias misturas de material; este tecido não é explicado com facilidade ou de forma simples. Como o tear em que o tecido é produzido, os pressupostos gerais e as estruturas interpretativas sustentam a pesquisa qualitativa. (...) Esse campo tem muitos indivíduos diferentes, com diferentes perspectivas compondo os seus teares, criando assim o tecido da pesquisa qualitativa. Excetuando-se essas diferenças, os artistas criativos têm a tarefa comum de produzir um tecido.

A pesquisa qualitativa, na área de Ciências Sociais se preocupa com um nível de realidade que não pode ser quantificado, analisa um universo de significados, ações, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações humanas, dos processos e dos fenômenos e que não pode ser reduzido à operacionalização de variáveis (MINAYO, 2002).

Esse tipo de pesquisa é muito utilizada quando se deseja investigar e analisar opiniões, comportamentos, percepções de um ou mais indivíduos inseridos em um contexto específico, quando se analisa um lado não perceptível e não sendo possível captar em dados matemáticos (MINAYO, 2002).

Enquanto os dados qualitativos apresentam maior possibilidade de aprofundamento das interpretações das informações obtidas, os dados quantitativos possibilitam a consulta ao maior número de sujeitos, o uso de estatística para as análises das informações obtidas (MALHOTRA, 2006; MARCONI; LAKATOS, 2009).

A abordagem quantitativa permite comparações, generalizações, por meio de dados padronizados, e análise baseada em uso de estatísticas. Para Richardson *et al.* (2008), na pesquisa quantitativa são usados instrumentos que possibilitem quantificação, como *survey* e seu tratamento por meio de técnicas estatísticas, para garantir maior precisão dos resultados, evitando distorções de análise e interpretação, possibilitando uma margem de segurança quanto à sua significância.

Quanto aos seus fins, este estudo classifica-se como descritivo, já que objetiva descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou, além disso, o estabelecimento de relações entre possíveis variáveis (GIL, 2002). Procura conhecer a realidade estudada, bem como suas características e problemas. Triviños (1992) corrobora afirmando ao comentar que ela pretende descrever os fatos e fenômenos de determinada realidade. Desta forma, o presente trabalho busca identificar a incidência de assédio moral contra servidores TAEs da UFFS, descrever as características das ocorrências do assédio, identificar as consequências do assédio moral no trabalho e levantar as ações da UFFS em relação ao assédio moral por meio da percepção dos sujeitos pesquisados e da análise documental.

Enfim, em relação aos seus procedimentos técnicos, esta pesquisa caracteriza-se de quatro formas: bibliográfica, abrangendo bibliografia tornada pública em relação ao tema em estudo, permitindo ao pesquisador uma cobertura ampla de inúmeros fatos (GIL, 2002); documental, pois foi realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos ou privados de qualquer natureza (VERGARA, 2012), pesquisa de campo,

fornecendo uma descrição ampla e profunda de algum fenômeno social e permite que os investigadores retenham as características holísticas e significativas dos eventos da vida real (YIN, 2010) e estudo de caso, na medida em que corresponde ao levantamento de dados no próprio local onde os fenômenos ocorrem ou que dispõe de elementos para explicá-lo (VERGARA, 2012). O estudo está concentrado na realidade de um universo em particular, a UFFS, mais especificamente os servidores TAEs.

3.2 SUJEITOS DE PESQUISA

Em um estudo, independentemente do tipo de pesquisa, a população pode compreender um conjunto de fenômenos, objetos, pessoas ou coisas. Na pesquisa qualitativa, a população é vista apenas como uma referência, porém não significa que a informação quantitativa da população seja totalmente desprezada, todavia, não há uma preocupação com o tamanho da amostra como existe na pesquisa quantitativa. Tal entendimento se justifica em função da pesquisa qualitativa não buscar generalizações e, sim, identificar generalidades, dessa forma, a amostra pode ser delimitada conforme os objetivos da investigação (TRIVIÑOS, 2001).

Segundo o Estatuto da UFFS (UFFS, 2015) a estrutura acadêmica e Administrativa da Instituição conta com 6 (seis) Campi Universitários, distribuídos conforme segue: *Campus* Chapecó (SC), *Campus* Cerro Largo (RS), *Campus* Erechim (RS), *Campus* Passo Fundo (RS), *Campus* Laranjeiras do Sul (PR), *Campus* Realeza (PR) e a Reitoria Chapecó (SC).

Quadro 2 - Potenciais sujeitos da pesquisa

CAMPUS/REITORIA	Nº DE SERVIDORES TAES
Reitoria Chapecó (SC)	255
<i>Campus</i> Chapecó (SC)	92
<i>Campus</i> Cerro Largo (RS)	78
<i>Campus</i> Erechim (RS)	85
<i>Campus</i> Passo Fundo (RS)	30
<i>Campus</i> Laranjeiras do Sul (PR)	72
<i>Campus</i> Realeza (PR)	75
TOTAL	687

Fonte: elaborado pela autora, 2021.

No entanto, devido ao elevado número do universo de pesquisa, optou-se por investigar apenas uma parcela da população, assim é necessário determinar uma amostra. A amostra pode ser compreendida como sendo “qualquer subconjunto do conjunto universal ou da população” (RICHARDSON et al., 2008, p. 158).

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Em referência à coleta de dados, Triviños (2012) defende que não se pode afirmar categoricamente que os instrumentos utilizados para realizá-la são diferentes na pesquisa qualitativa daqueles que são empregados na investigação quantitativa; para ele (2012, p. 137), “verdadeiramente, os questionários, entrevistas etc. são meios ‘neutros’ que adquirem vida definida quando o pesquisador os ilumina com determinada teoria”.

Com relação a essa temática, Triviños (2012, p. 138) destaca a participação do sujeito de pesquisa como um dos elementos de seu fazer científico, apoiando-se o pesquisador em “técnicas e métodos que reúnem características *sui generis*, que ressaltam sua implicação e da pessoa que fornece as informações”.

O questionário é um instrumento de coleta de dados muito utilizado, o qual tem pelo menos duas funções “descrever as características e medir determinadas variáveis de um grupo social” (RICHARDSON et al., 2008, p. 189). De acordo com Chizzotti (2006) o questionário consiste em um conjunto de questões pré-elaboradas, sistemáticas e sequenciais, dispostas em itens que compõem o tema da pesquisa, com o objetivo de levantar dos pesquisados respostas por escrito ou verbalmente sobre o assunto pesquisado.

Neste trabalho, para a realização da análise dos dados coletados, fez-se o uso, da aplicação de questionário *online*, objetivando identificar quais são as características de assédio moral no trabalho identificadas pelos servidores técnicos da UFFS, descrever as características das ocorrências do assédio, identificar as consequências do assédio moral no trabalho e levantar as ações da UFFS em relação ao assédio moral por meio da percepção dos sujeitos.

Os dados serão coletados por meio de *survey*, que visa interrogar diretamente as pessoas cujo comportamento está sendo estudado. Desse modo, consiste na solicitação de informações a um quantitativo significativo de respondentes sobre a problemática em foco (GIL, 2011). Para Pinsonneault e Kraemer (1993) a *survey* se caracteriza como procedimento de pesquisa onde os dados são obtidos junto a uma população-alvo,

normalmente, via questionários. Para Babbie (1999, p. 78), esse tipo de pesquisa caracteriza-se por ser lógica, determinística, geral, parcimoniosa e porque “tipicamente examina uma amostra da população”, por meio da aplicação de um questionário estruturado.

Desta forma e, entendendo que a participação dos sujeitos aqui pesquisados possui grande peso para a interpretação deste estudo, para a coleta de dados, além da pesquisa documental e bibliográfica, será aplicado questionário (APÊNDICE A).

Os questionários foram disponibilizados *online* para serem respondidos pelos 687 servidores TAEs da UFFS. Em relação à divulgação da pesquisa, em especial ao questionário, ocorreu em parceria com a PROGESP que administra todos os endereços de e-mails dos servidores técnicos e com o SINDTAE, para a divulgação por e-mail a todos os servidores técnicos sindicalizados.

O questionário foi formatado eletronicamente através da ferramenta Formulários disponível em uma conta pessoal do Google e enviado para o endereço de e-mail dos servidores TAEs que encontra-se disponível na lista de distribuição de contatos institucionais.

O instrumento de coleta de dados foi adaptado de Nunes (2011), da sua pesquisa sobre assédio moral com os servidores da Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, e apresentou um total de 27 perguntas, sendo dividido em duas partes, a primeira, com questões sobre dados Sociodemográficos e a segunda, sobre questões relacionadas a comportamentos negativos no ambiente de trabalho (assédio moral). A seguir apresenta-se quadro que indica, para cada objetivo específico, as categorias de análise consideradas para a corrente investigação.

Quadro 3 - categorias e fatores de análise

Objetivos Específicos	Categoria de Análise	Subcategorias	Técnicas e Instrumentos de Coleta
a) Identificar a incidência de assédio moral contra servidores técnico-administrativos da UFFS;	Incidência de assédio moral	De acordo com Hirigoyen (2012): Deterioração proposital das condições de trabalho; Isolamento e recusa de comunicação; Atentado contra a dignidade e Violência verbal, física ou sexual.	Questionário.
b) Relatar características das ocorrências do assédio moral no trabalho na UFFS;	Características do assédio moral;	Quem pratica (agressor), gênero, número de pessoas envolvidas nos atos de violência.	Questionário.
c) Identificar as consequências do assédio moral no trabalho;	Consequências para o trabalhador.	Consequências para a saúde física e psíquica da vítima. Consequências para a organização. Consequências para a vida privada da vítima.	Questionário.
d) Levantar as ações da UFFS em relação ao assédio moral.	Levantamento das ações desenvolvidas pela organização.	Quais são as ações, quem prove.	Questionário

Fonte: elaborado pela autora, 2021.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS

De acordo com Mozzato e Grzybovski (2011, p. 733), “os dados em si constituem apenas dados brutos, que só terão sentido ao serem trabalhados de acordo com uma técnica de análise apropriada”. Desta forma, a análise de conteúdo realiza a interpretação após a coleta dos dados, e vem se mostrando como uma das técnicas de

análise de dados mais utilizada no campo da administração no Brasil, especialmente nas pesquisas qualitativas (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011).

Após a coleta dos dados, foi realizada a análise dos dados qualitativos através da análise de conteúdo. Constituem unidades de análise palavras, expressões, frases ou enunciados referentes a temas cuja apreciação se faz em função de sua situação no conteúdo e em relação a outros elementos aos quais estão ligados e que lhes dão sentido e valor (LAVILLE; DIONNE, 1999). Nesse sentido foram analisadas as situações e elementos que caracterizam o assédio moral no ambiente de trabalho público.

A construção de uma escala Likert, envolve a elaboração inicial de um extenso conjunto de afirmações que refletem qualidades ou características do objeto de estudo que possivelmente influenciam a atitude da pessoa em relação a ele. O refinamento da escala é feito de forma a manter apenas as afirmações com maior capacidade de discriminar entre atitudes favoráveis e desfavoráveis (Malhotra, 2001).

Quanto a pesquisa quantitativa foi realizada a análise do questionário através da escala Likert, onde os participantes apontaram o grau de frequência com que ocorrem situações de assédio moral no trabalho.

Por fim, compete ressaltar quanto a análise quantitativa no estudo de caso, foi realizado tratamento estatístico, configurando-se como uma ferramenta de apoio na análise qualitativa, onde geralmente a análise estatística é omitida ou o seu emprego não é sofisticado (TRIVIÑOS, 1987). Foram analisados os dados das perguntas fechadas através de estatística descritiva, a fim de demonstrar por meio de tabelas, de gráficos e de medidas descritivas as análises requeridas.

3.5 ASPECTOS ÉTICOS

Para cumprimento dos aspectos éticos, o estudo foi submetido à avaliação pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) com Seres Humanos da UFFS, via Plataforma Brasil de acordo com a Resolução 466/12 do Conselho Nacional de Saúde (CNS). Ele foi aprovado com o Certificado de Apresentação para Apreciação Ética – CAAE nº 42343721.8.0000.5564.

A pesquisa foi realizada com respeito a todos os preceitos éticos estabelecidos, zelando pela legitimidade, privacidade e sigilo das informações, quando necessárias, tornando os resultados desta pesquisa públicos. Todos os sujeitos envolvidos no estudo foram previamente informados quanto à finalidade da pesquisa e assinalaram a

concordância de participação na pesquisa conforme descrito no termo de consentimento livre e esclarecido – TCLE, constante junto ao questionário, autorizando a utilização de suas respostas.

Os dados foram armazenados de forma segura e não foi feita a identificação dos participantes em nenhum material produzido por eles. Os resultados e conclusões obtidos na pesquisa estão apresentados nesta dissertação e também poderão ser apresentados na forma de artigos, em congressos, seminários e outras publicações científicas, não havendo divulgação de nenhum dado que possa identificar os sujeitos participantes. Em relação à devolutiva da pesquisa, todos os participantes poderão acessar a dissertação, em formato digital (arquivo PDF), que será disponibilizada no site do Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária – PPGAU.

3.6 DELIMITAÇÕES DA PESQUISA

Por fim, com relação às delimitações da pesquisa, faz-se necessário destacar três escopos: geográfico, visto que a pesquisa acontecerá na UFFS, por isso, não pode ser generalizada; metodológico, já que se limitou ao método utilizado, o estudo de caso; e o escopo temporal, na medida em que foi realizada e analisada dentro de uma perspectiva de tempo específica, de abril de 2020 a abril de 2022.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, são apresentados e discutidos os resultados obtidos na presente pesquisa, relacionando-os com os objetivos propostos. Para tanto, apresenta-se, inicialmente, um breve histórico e a estrutura da UFFS, com o intuito de contextualizar a unidade analisada dentro deste estudo. Na sequência, busca-se apresentar a incidência de assédio moral contra servidores TAEs da UFFS e relatar características das ocorrências do assédio no trabalho na UFFS, ambas identificadas por meio da coleta de dados, assim como identificar as consequências do assédio moral no trabalho. Por fim, propõem-se levantar as ações da UFFS em relação ao assédio moral e propor ações de prevenção, intervenção e combate ao assédio moral.

4.1 A UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL – UFFS

A UFFS é uma instituição de ensino superior pública, constituída no âmbito do REUNI e criada pela Lei nº 12.029, de 15 de setembro de 2009, tendo abrangência de mais de 400 municípios da Mesorregião Grande Fronteira do Mercosul – Sudoeste do Paraná, Oeste de Santa Catarina e Noroeste do Rio Grande do Sul (UFFS, 2019).

A constituição da UFFS foi oriunda da mobilização dos movimentos sociais, organizações não governamentais (ONGs), igrejas e lideranças municipais, que no ano de 2005, se organizaram em torno da criação do Movimento Pró-Universidade Federal. O movimento foi ao encontro das ações governamentais que buscavam, a interiorização do ensino superior, fomentar o desenvolvimento regional e reverter o processo de litoralização da força de trabalho qualificada. Criada com uma série de características, das quais deveria ser democrática, popular e suprir a carência de vagas na Fronteira Mercosul (UFFS, 2019).

Na Figura 3 a seguir, é possível verificar a abrangência geográfica de atuação da UFFS e a localização dos seis campi na região Sul.

Figura 3 – Mapa de Localização dos Campi da UFFS



Fonte: Diretoria de Comunicação/UFFS (2021).

Historicamente desassistida pelas autoridades do poder público, especialmente com relação ao ensino superior, a mesorregião esperava por uma universidade federal há décadas e tem na UFFS a maior representação de como é possível desenvolver ensino superior público, gratuito e de qualidade em um ambiente que recentemente apresentava poucas perspectivas de qualificação profissional (UFFS, 2019).

De acordo com Trevisol (2016, p. 347):

A Universidade Federal da Fronteira Sul, como denota o próprio nome, é uma universidade pública federal situada numa região de fronteira. Localiza-se, portanto, num espaço-tempo distante dos grandes centros do poder, do dinheiro e do conhecimento. Dadas às distâncias, a vida na fronteira é normalmente mais precária, instável, difícil e submetida à escassez de recursos e de condições. A instabilidade e a precariedade são dimensões fáticas do cotidiano, obrigando os indivíduos e os grupos sociais a mobilizarem as suas energias em diferentes formas de luta pela invenção de novas formas de sociabilidades e de soluções.

Atualmente a UFFS conta com seis campi: Chapecó (SC) – sede da Instituição, Realeza e Laranjeiras do Sul (PR), Cerro Largo, Erechim e Passo Fundo (RS). Desde o seu primeiro processo seletivo, favoreceu o ingresso dos alunos oriundos da escola pública. Com a lei da reserva de vagas nas instituições federais de educação (Lei nº 12.711/2012, Decreto nº 7.824/2012 e Portaria Normativa MEC nº 18/2012), implantada

integralmente em 2013 e que contempla todos os cursos de graduação, em todos os turnos de oferta, a UFFS está se destacando como referência na democratização do acesso e interiorização do Ensino Superior. Ao desenvolver uma política de ingresso que respeita e atende a atual situação das escolas de ensino médio público nos estados de Santa Catarina, Rio Grande do Sul e Paraná, a UFFS reserva em torno de 90% das vagas na graduação para estudantes que cursaram o ensino médio exclusivamente em escola pública.

Com a aplicação da nova política de ingresso, a maioria dos alunos da graduação são provenientes de escolas públicas de diferentes locais do Brasil. Isso reafirma o compromisso da UFFS em garantir o acesso à educação superior pública, gratuita e de qualidade para todos, além de antecipar a conquista de objetivos fundamentais para o país, para a população e para a estrutura escolar, fazendo justiça à trajetória dos estudantes brasileiros, ao perfil econômico das famílias e à caracterização étnica da população. Para ingressar na UFFS é preciso realizar o ENEM, pois a Universidade atualmente adota o SiSU como método de ingresso à graduação (UFFS, 2019).

Contando com 52 cursos de graduação, a Universidade já ultrapassou a marca de 9 mil alunos e completa, em 2022, 13 anos de história. As graduações ofertadas são voltadas para as vocações da economia regional e estão em consonância com a Política Nacional de Formação de Professores do Ministério da Educação (MEC). Os cursos da área da saúde também são destaques, a UFFS oferece o primeiro curso de Medicina do Brasil instituído através do programa de expansão das escolas médicas do Governo Federal.

Além da graduação, a UFFS oferece oportunidades em cursos de pós-graduação em nível de especialização (*lato sensu*), mestrado e doutorado (*stricto sensu*). Até março de 2022, a UFFS contava com 17 cursos de pós-graduação *stricto sensu* (16 mestrados e 1 doutorado), distribuídos em 6 *campi*. O quadro a seguir apresenta a relação dos cursos de graduação e pós-graduação ofertados por cada *Campus* da instituição.

Quadro 4 - Cursos de graduação e PPG nos diferentes *Campi* da UFFS

<i>Campus</i>	Graduação	Programas de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i>
Cerro Largo	Administração; Agronomia; Ciências Biológicas; Engenharia Ambiental e Sanitária; Física; Letras (Português e Espanhol); Matemática e; Química	Ambiente e Tecnologias Sustentáveis; Desenvolvimento e Políticas Públicas e; Ensino de Ciências
Erechim	Agronomia; Agronomia (Turma Especial - Pronera); Arquitetura e Urbanismo; Ciências Biológicas; Ciências Sociais; Engenharia Ambiental e Sanitária; Filosofia; Geografia - licenciatura; Geografia - bacharelado; História; História (Turma Especial - Pronera); Interdisciplinar em Educação do Campo (Ciências da Natureza) e; Pedagogia	Ciência e Tecnologia Ambiental; Profissional em Educação; Interdisciplinar em Ciências Humanas e; Geografia (multicampi em Chapecó e Erechim)
Passo Fundo	Medicina	-
Chapecó	Administração; Agronomia; Ciência da Computação; Ciências Sociais; Enfermagem; Engenharia Ambiental e Sanitária; Filosofia; Geografia; História; Letras (Português e Espanhol); Matemática; Medicina e; Pedagogia	Educação; Estudos Linguísticos (compreende um mestrado e um doutorado); História; Profissional em Matemática em Rede Nacional; Filosofia; Geografia e; Ciências Biomédicas
Realeza	Administração Pública; Ciências Biológicas; Física; Letras (Português e Espanhol); Medicina Veterinária; Nutrição, Pedagogia e; Química	Saúde, Bem-Estar e Produção Animal Sustentável na Fronteira Sul
Laranjeiras do Sul	Agronomia; Ciências Biológicas; Ciências Econômicas; Ciências Sociais- Bacharelado; Ciências Sociais - Licenciatura; Engenharia de Alimentos; Engenharia de Aquicultura; Interdisciplinar em Educação do Campo - Ciências Sociais e Humanas - Licenciatura; Interdisciplinar em Educação do Campo - Ciências Naturais, Matemática e Ciências Agrárias - Licenciatura; Interdisciplinar em Educação do Campo - Ciências da Natureza - Licenciatura e; Pedagogia	Agroecologia e Desenvolvimento Rural Sustentável e; Ciência e Tecnologia de Alimentos

Fonte: elaborado pela autora com base em informações disponíveis no site da UFFS (2021).

Há vários projetos em andamento no campo das pesquisas científicas e na área de extensão, os quais formam, com o ensino, os três pilares que alicerçam as atividades desenvolvidas pela UFFS. Isso é refletido na formação dos acadêmicos e certificado pelas

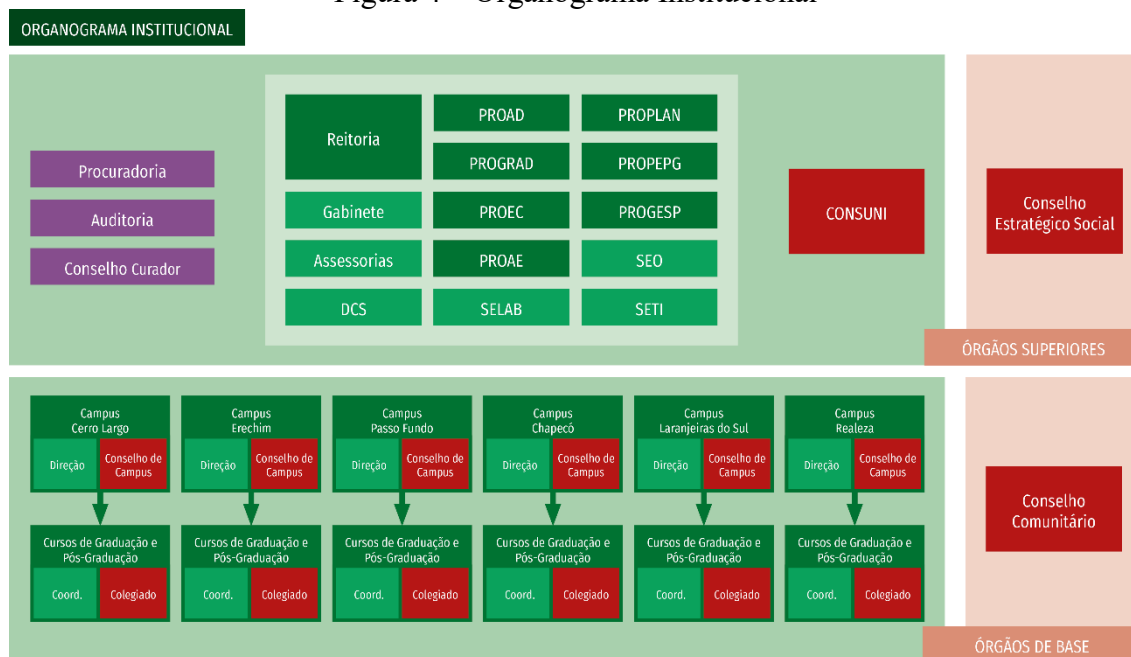
recentes avaliações realizadas pelo Ministério da Educação nos cursos da Universidade.

Se por um lado os alunos contam com um ensino regular de qualidade, por outro viés podem explorar diferentes habilidades por meio de pesquisas científicas em diversas áreas do conhecimento e ainda fortalecer a economia e o desenvolvimento da região onde estão inseridos, através de projetos que buscam a integração, interação e inclusão entre os estados, cidades e a universidade (UFFS, 2012).

4.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A organização da UFFS, que possui estrutura multicampi é constituída pelos campi e pela Reitoria. A UFFS organiza-se em Órgãos Superiores e de Base, de Deliberação, de Administração Central, e de Controle, Fiscalização e Supervisão, que poderão contar com órgãos suplementares setoriais ou auxiliares. A seguir, é apresentado o desenho institucional (organograma) da UFFS.

Figura 4 – Organograma Institucional



Fonte: PROPLAN/DPLAN, 2017

A UFFS conta com Órgãos consultivos, que são órgãos que elaboram estudos e pareceres para subsidiar as decisões da UFFS. Sendo eles: Conselho Estratégico Social, o Conselho Comunitário e a Procuradoria Federal. São órgãos de Controle, Fiscalização, Supervisão e Avaliação: o Conselho Curador e a Auditoria Interna.

Em seguida, será apresentada a (PROGESP), que tem entre outras competências promover ações de promoção e prevenção da saúde e qualidade de vida e gerir ações referentes ao ambiente organizacional da Universidade.

4.2.1 A Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas – PROGESP

Com um total de 1.376 servidores, dentre professores do magistério superior e técnico-administrativos em educação, cabe a (PROGESP), que é vinculada diretamente à Reitoria, órgão executivo da Administração Superior, gerir seu quadro funcional. De acordo com o Art. 23 do Regimento Geral da UFFS, aprovado pela Resolução nº 3/2016 – CONSUNI, a PROGESP tem as seguintes competências:

- I - executar as políticas definidas pelo Conselho Universitário;
- II - coordenar o provimento e a movimentação de pessoas no âmbito da Universidade;
- III - administrar a folha de pagamento, aposentadorias, pensões, exonerações, benefícios, licenças e afastamentos;
- IV - gerenciar o cadastro e arquivo do pessoal da UFFS;
- V - acompanhar o exercício funcional, a formação, a avaliação, o dimensionamento e o desenvolvimento das carreiras no âmbito da Universidade;
- VI - viabilizar perícias oficiais em saúde, promover ações de promoção e prevenção da saúde e qualidade de vida, assessorar e orientar ações relacionadas à segurança no trabalho;
- VII - gerir ações referentes ao ambiente organizacional da Universidade;
- VIII - representar a instituição junto aos fóruns de gestão de pessoas.

Tendo em vista que compete a PROGESP acompanhar o exercício funcional dos servidores, a formação, a avaliação, o dimensionamento e o desenvolvimento das carreiras no âmbito da Universidade, apresentamos a seguir, conforme quadro 5, o perfil formativo dos servidores TAEs que atuam na universidade.

O corpo técnico-administrativo da UFFS está composto atualmente por servidores de nível médio e superior de escolaridade, sendo um total de 687 servidores TAEs, dos quais 271 são nível E, cargo que exige formação de nível superior. Destes, 7 tem a formação mínima exigida para o cargo (graduação), 137 pós-graduação *lato sensu* (especialização), 112 pós-graduação *strictu sensu* (mestrado) e 15 pós-graduação *stricto sensu* (doutorado).

No seu quadro funcional possui 416 técnico-administrativos Nível D, cargo que exige formação de nível médio. No entanto, 81 é graduado ou tecnólogo, 192 tem pós-graduação *lato sensu*, 104 são mestres, 14 são doutores e 25 tem a formação mínima exigida para o cargo (ensino médio/técnico).

Quadro 5 - Composição do perfil formativo dos STAEs

Técnico-administrativo	Nível E (ensino superior)	Nível D (ensino médio)	Total
Doutor	15	14	29
Mestre	112	104	216
Especialista	137	192	329
Graduado	7	81	88
Médio	-	25	25

Fonte: elaborado pela autora com base nos dados da PROGESP (2021).

Nos cargos da Gestão Universitária, a UFFS conta com 28 servidores TAEs desempenhando suas atividades nos Cargos de Direção (CD), abaixo segue quadro com o nome do cargo, nível do CD e número de servidores no cargo.

Quadro 6 - Cargos de Direção, ocupados por TAEs

Nome do Cargo de Direção	Nível do CD	Nº de servidores
Pró-Reitor de Administração e Infraestrutura	CD2	1
Auditor Chefe	CD 3	1
Secretário Especial de Tecnologia e Informação	CD 3	1
Superintendente Administrativo	CD 3	1
Superintendente de Gestão Patrimonial	CD 3	1
Secretário Especial de Obras	CD 3	1
Secretário Especial de Laboratórios	CD 3	1
Chefe do Gabinete do Reitor	CD 3	1
Superintendente de Compras e Licitações	CD 3	1

Coordenador Administrativo	CD 4	6
Diretor de Contabilidade	CD 4	1
Procurador Educacional Institucional	CD 4	1
Diretor de Desenvolvimento de Pessoal	CD 4	1
Diretor de Infraestrutura de Tecnologia da Informação	CD 4	1
Diretor de Sistemas de Informação	CD 4	1
Diretor de Registro Acadêmico	CD 4	1
Diretor de Planejamento	CD 4	1
Diretor de Políticas de Graduação	CD 4	1
Diretor de Gestão da Política de Permanência	CD 4	1
Diretor de Atenção à Saúde do Servidor	CD 4	1
Diretor Financeiro	CD 4	1
Diretor de Administração de Pessoal	CD 4	1
Diretor de Orçamento	CD 4	1
Total	23	28

Fonte: elaborado pela autora com base nos dados da PROGESP (2021).

4.3 ASSÉDIO MORAL NA UFFS

De acordo com a pesquisa documental realizada, no site da UFFS, foi possível identificar as normas e órgãos que dão respaldo para que o servidor possa recorrer em caso de vir a sofrer com violência de assédio moral.

De acordo com pesquisa realizada em documentos institucionais vigentes na UFFS, a Ouvidoria e a Comissão de Ética da UFFS, são canais que podem ser acionados em caso dos servidores técnico-administrativos sofrerem violência de assédio moral no trabalho.

A Ouvidoria da UFFS é um órgão de assessoramento, principalmente no que concerne à comunicação com a comunidade, visando ao aperfeiçoamento das ações institucionais. A Ouvidoria não tem caráter administrativo, executivo, judicativo ou deliberativo, exercendo papel mediador nas relações envolvendo as instâncias universitárias e os integrantes das comunidades interna e externa.

A Ouvidoria é um instrumento de intermediação e interlocução entre o cidadão e a Administração da UFFS de modo que as manifestações decorrentes do exercício da cidadania provoquem contínua melhoria dos serviços públicos prestados.

Sua missão é ser um órgão vigilante e fiscalizador da atuação administrativa na UFFS, recebendo e analisando denúncias, críticas, sugestões e elogios, encaminhando-os às instâncias responsáveis.

São objetivos da Ouvidoria da Universidade Federal da Fronteira Sul:

- I - ser um canal de comunicação entre os estudantes, os docentes, os técnicos administrativos em educação e os integrantes da comunidade em geral, garantindo ética e transparência dos serviços públicos;
- II - a promoção, junto às várias instâncias acadêmicas e administrativas, dos direitos de grupos vulneráveis ou discriminados;
- III - o desenvolvimento, junto às várias instâncias acadêmicas e administrativas, de medidas que favoreçam a participação da comunidade interna e externa na garantia dos direitos cidadãos e na promoção da melhoria das atividades desenvolvidas pela Instituição;
- IV - a coleta, sistematização e divulgação de informações, inclusive através de relatórios, que contribuam para o monitoramento e aperfeiçoamento das regras e procedimentos acadêmicos, administrativos e institucionais;
- V - atuar na mediação de conflitos.

Com base no relatório anual emitido pela Ouvidoria da UFFS, apresenta-se os números de denúncias registradas no decorrer dos anos, desde a implantação do órgão, a denúncia é a comunicação de prática de irregularidade ou ato ilícito cuja solução dependa da atuação dos órgãos apuratórios competentes.

No ano de 2017 foram registradas 04 denúncias sobre assédio moral no trabalho. Em 2018, dentre os assuntos registrados, o que apresentou maior crescimento nos registros foi o tema “assédio moral”, com 15 denúncias. No ano de 2019 foram registradas 3 manifestações e, em 2020, 10 denúncias sobre assédio moral no trabalho, sendo importante considerar que os servidores da UFFS a partir de 17 de março de 2020, passaram a desenvolver suas atividades funcionais remotamente, tendo em vista a pandemia de Covid 19. Em 2021 a Ouvidoria da UFFS registrou 12 manifestações versando acerca do assunto Assédio Moral, o que demonstra que as denúncias voltaram a ter aumento nos dados registrados.

A Comissão de Ética da UFFS, instituída pela Portaria Nº 346/GR/UFFS/2011, é responsável por orientar e aconselhar sobre a ética profissional do servidor no tratamento com as pessoas e com o patrimônio público.

De acordo com o art. 7º da Portaria supracitada, compete à Comissão de Ética dentre outras funções:

- apurar, mediante denúncia ou de ofício, conduta em desacordo com as normas éticas pertinentes, respeitando-se, sempre, as garantias do contraditório e da ampla defesa;
- recomendar, acompanhar e avaliar, no contexto da Universidade, o desenvolvimento de ações objetivando a disseminação, capacitação e treinamento sobre as normas de ética e disciplina;
- orientar e aconselhar sobre a conduta ética do servidor, inclusive no relacionamento com o cidadão e no resguardo do patrimônio público;
- receber denúncias e representações contra servidores por suposto descumprimento às normas éticas, procedendo à apuração;
- instaurar processo para apuração de fato ou conduta que possa configurar descumprimento ao padrão ético recomendado aos agentes públicos;
- esclarecer e julgar comportamentos com indícios de desvios éticos;
- esclarecer dúvidas a respeito da interpretação das normas de conduta ética e deliberar sobre os casos omissos, observando as normas e orientações da Comissão de Ética Pública.

A Comissão de Ética abordou o tema Assédio Moral na UFFS em dezembro de 2013, promovendo I Jornada de Educação e Ética no Campus Chapecó e transmitido, via videoconferência, para os demais campi, à época, Suzana de Camargo Gomes, membro da Comissão de Ética Pública da Presidência da República, ministrou palestra sobre “Direitos e Deveres do Servidor e Assédio Moral”

A palestrante e membro da Comissão de Ética Pública da Presidência da República, explicou quais são os direitos e deveres de um servidor público e quais as atitudes caracterizam assédio moral no local de trabalho.

O Conselho Universitário – CONSUNI, da UFFS, em fevereiro de 2013, aprovou através da Resolução Nº 2/CONSUNI/UFFS/2013, o Código de Conduta da Universidade.

Conforme seu art. 2º, o código tem como princípios comuns:

- I - não adoção de preferências ideológicas, religiosas, políticas, étnicoraciais, de gênero, de orientação sexual ou de quaisquer outras formas de discriminação;

- II - não adoção de posições de natureza partidária; e
- III - não submissão a pressões de ordem ideológica, política ou econômica que possam desviar a Universidade de seus objetivos científicos, culturais e sociais.

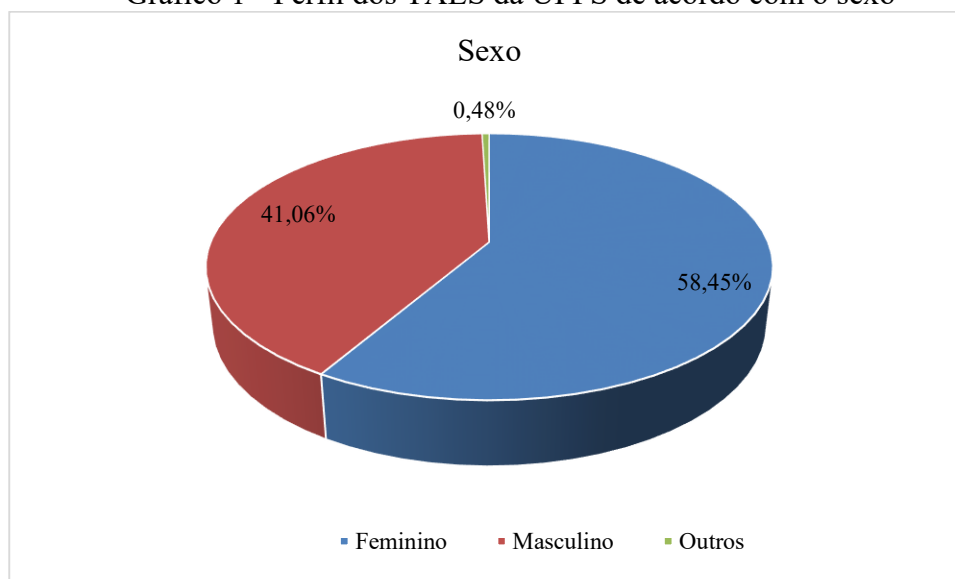
O Código de Conduta Ética visa nortear as relações humanas no âmbito da UFFS, garantir o pluralismo, a tolerância, o respeito, além de promover os princípios de liberdade, justiça, dignidade humana e solidariedade.

4.4 PERFIL DOS SERVIDORES DOCENTES E TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA UFFS

4.4.1 Sexo

De acordo com a pesquisa, os TAES da UFFS são maioria do sexo feminino e correspondem a (58,45%) dos respondentes. Como é possível observar no gráfico abaixo. Os homens correspondem a (41,06%), e outros, que não se identificam com o sexo feminino ou masculino, são apenas (0,48%).

Gráfico 1 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com o sexo



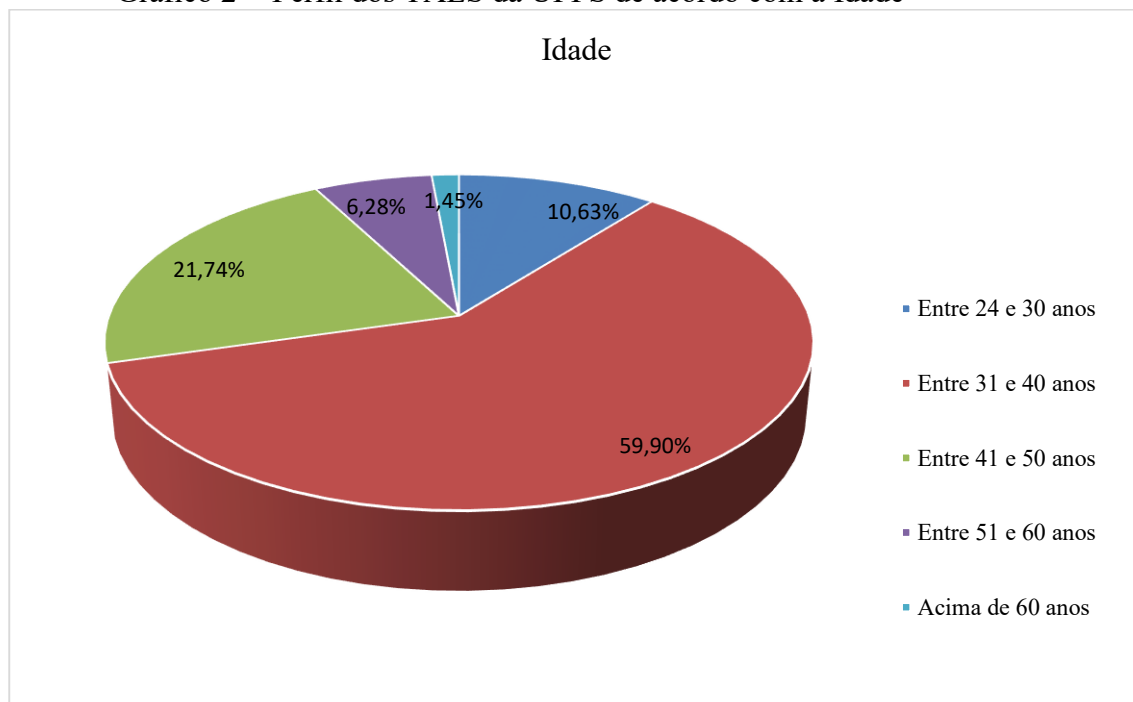
Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

4.4.2 Idade

No que diz respeito à idade dos TAES da UFFS, a pesquisa revelou que de 24 a 30 anos os respondentes correspondem a (10,63%). A maioria (59,90%) têm idade entre

31 e 40 anos. Sendo que (21,74%) têm entre 41 e 50 anos. Entre 51 e 60 anos de idade são (6,28%). Apenas (1,45%) dos TAES declararam ter acima de 60 anos no momento da pesquisa.

Gráfico 2 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com a Idade

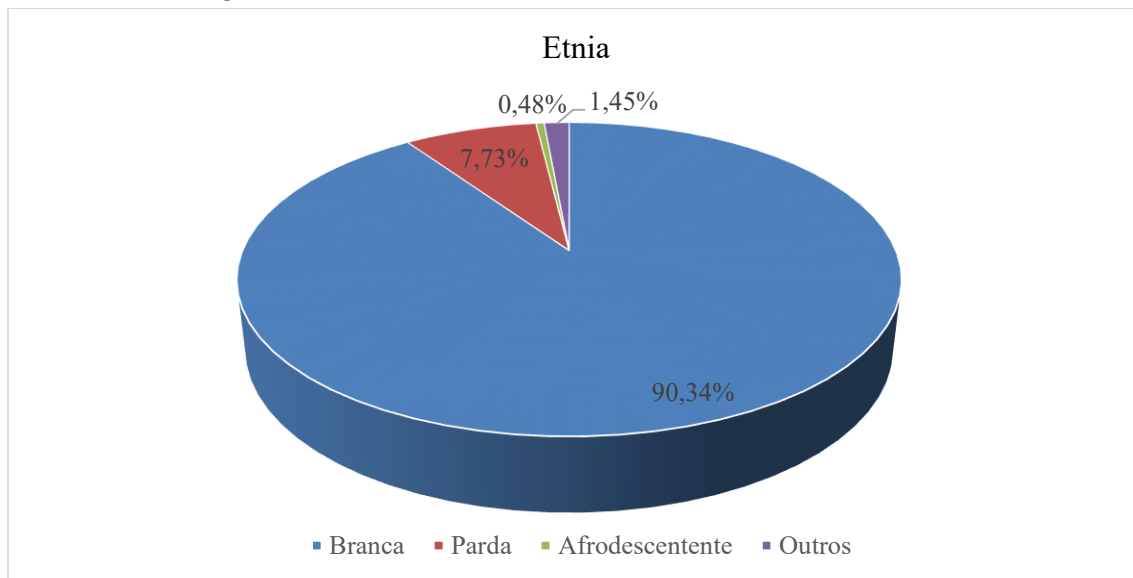


Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

4.4.3 Identidade étnico-racial

Indagados sobre a identificação étnico-racial, a maioria dos respondentes (90,34%) declararam-se brancos; (7,73%) pardos; (0,48%) afrodescendente; e (1,45%) declararam pertencer a outra identificação étnica-racial.

Gráfico 3 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com a identidade étnico-racial

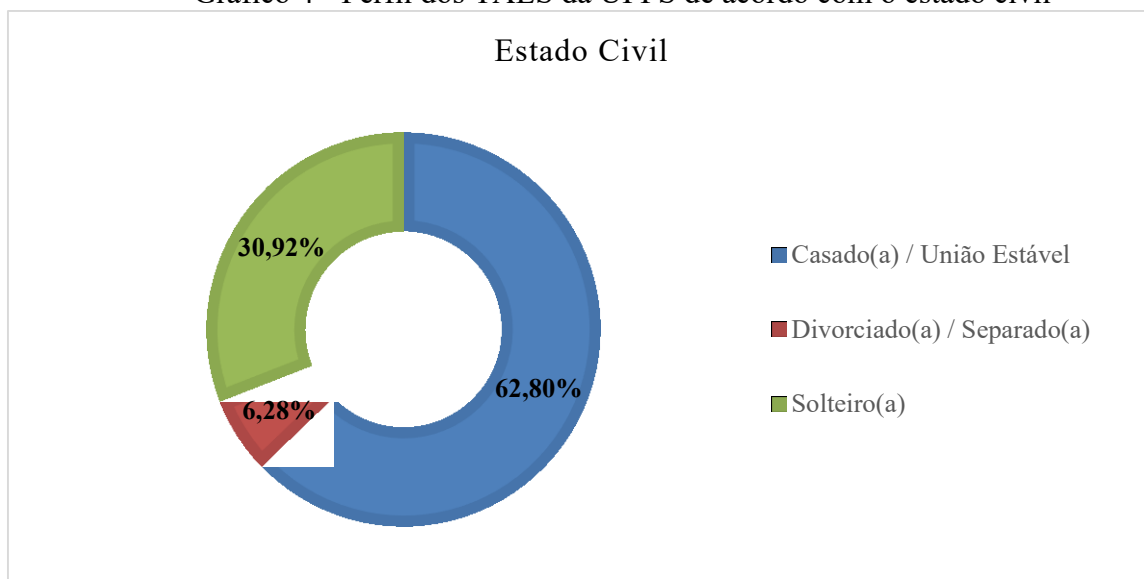


Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

4.4.4 Estado civil

No que diz respeito ao estado civil, há predomínio dos TAES que se declararam casados (62,80%). Em segundo lugar, com (30,92%) os respondentes são solteiros. E em terceiro lugar, com (6,28%) ficam os TAES que responderam que são Divorciado(a)/Separado(a).

Gráfico 4 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com o estado civil

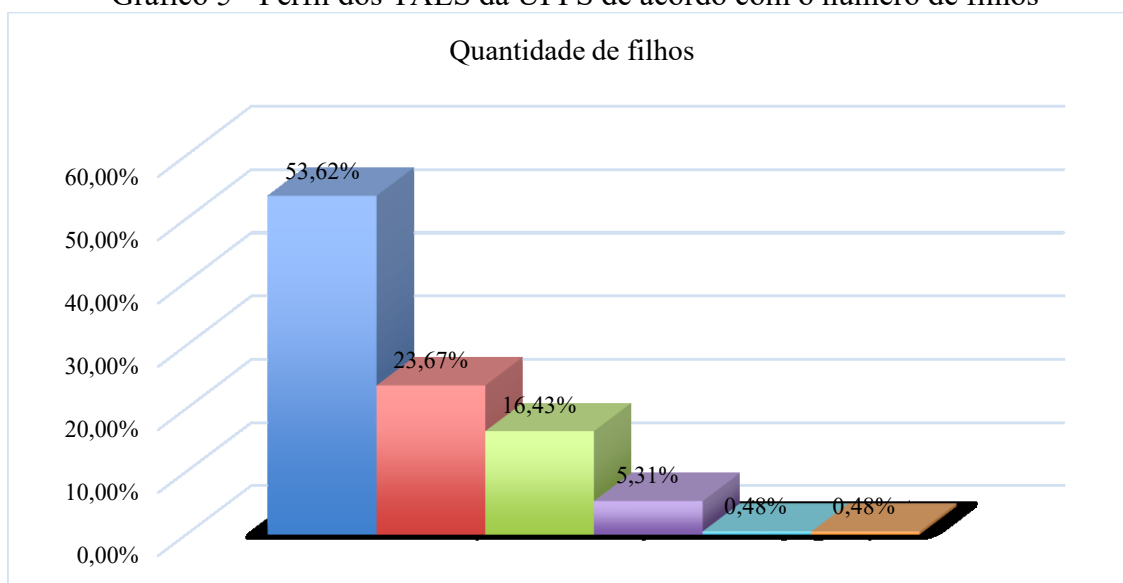


Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

4.4.5 Filhos

Questionamos os TAES, também, sobre o número de filhos. Destes (53,62%) responderam que não tem filhos; (23,67%) responderam que tem 1 (um) filho; (16,43%), informaram que tem 2 (dois) filhos, e (5,31%) responderam que tem 3 (três) filhos. E com (0,48%), os TAES que tem 4 (quatro filhos). Finalmente, e também com (0,48%), os respondentes que têm 5 (cinco) filhos ou mais.

Gráfico 5 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com o número de filhos

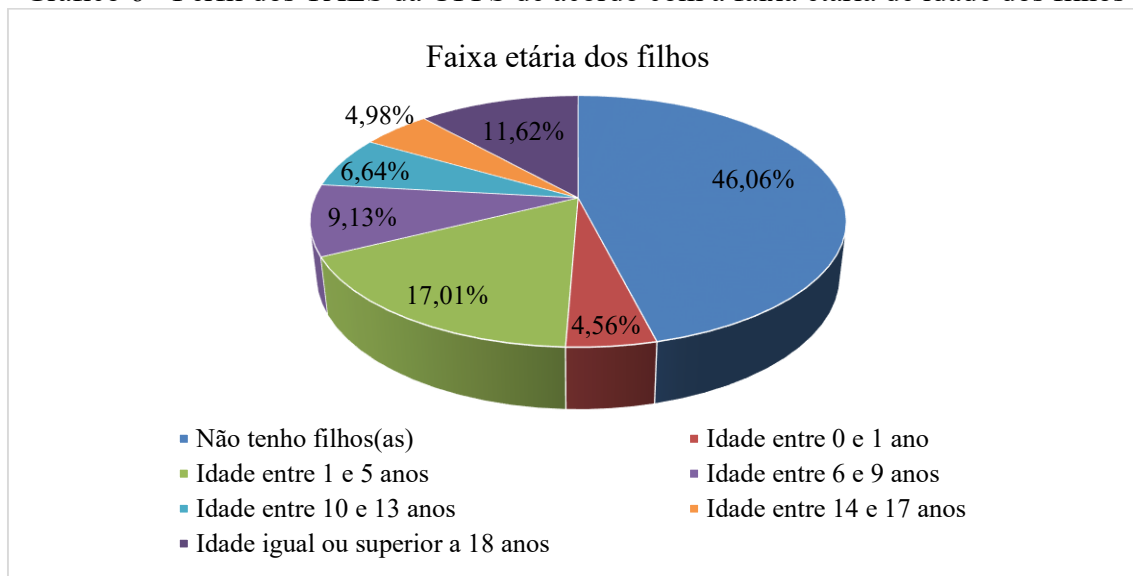


Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

4.4.6 Faixa etária dos filhos

Em seguida, questionamos os TAES quanto à faixa etária dos filhos, conforme gráfico 6 a seguir, a maior parcela (46,06%) dos TAES, responderam não ter filho(s). Dentre os respondentes, com filhos, (17,01%) tem filhos com idade entre 1 e 5 anos, (11,62%) tem filhos com idade igual ou superior a 18 anos, (9,13%), tem filhos com idade entre 6 e 9 anos, (6,64%) tem filhos com idade entre 10 e 13 anos, (4,98%), tem filhos com idade entre 14 e 17 anos e (4,56%) tem filhos com idade entre 0 e 1 anos.

Gráfico 6 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com a faixa etária de idade dos filhos

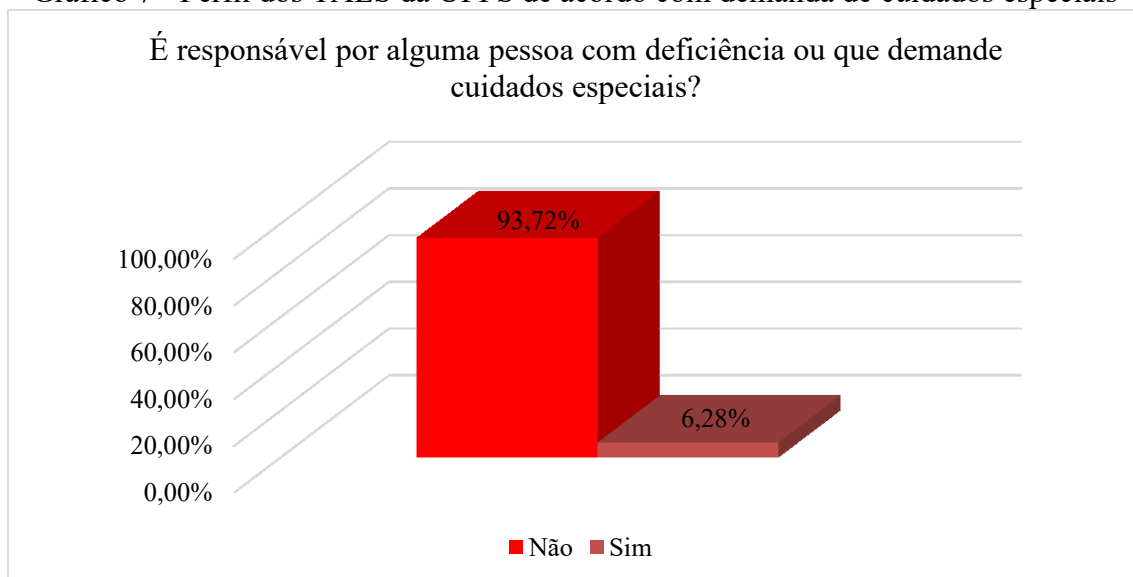


Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

4.4.7 Responsabilidade por alguma pessoa com deficiência ou cuidados especiais

Questionamos os TAES em relação a responsabilidade por alguma pessoa com deficiência ou cuidados especiais e (93,72%) responderam que não tem essa responsabilidade e (6,28%) responderam que sim, são responsáveis por alguma pessoa com deficiência ou que demande cuidados especiais.

Gráfico 7 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com demanda de cuidados especiais

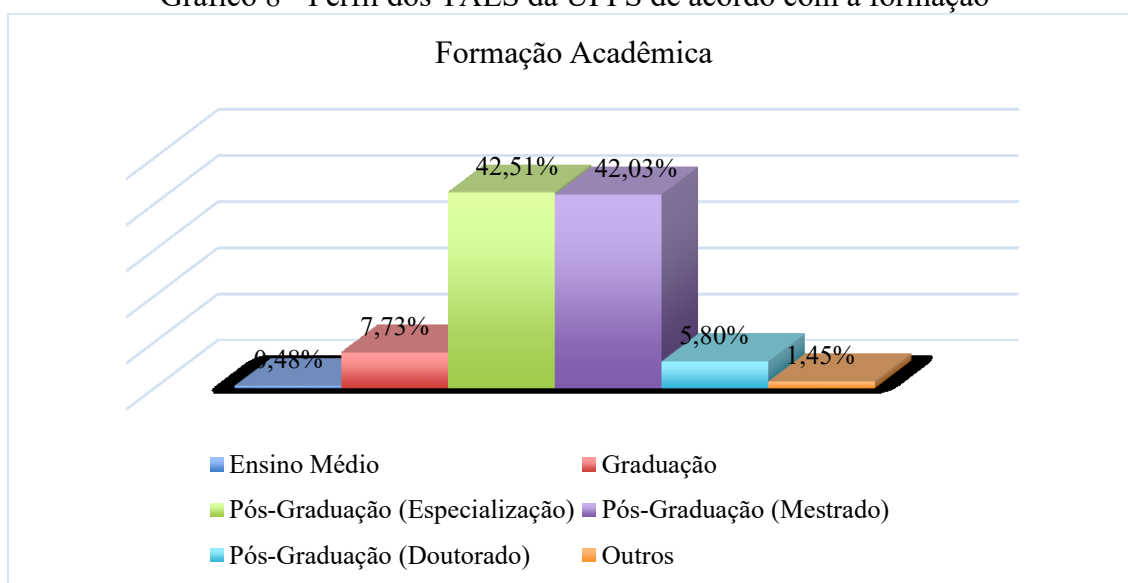


Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

4.4.8 Formação

No gráfico abaixo é possível observar a formação dos TAES da UFFS. Os Pós-Graduados (doutores), equivalem a (5,80%). Houve quase empate entre os que possuem o título de Pós-Graduados (especialistas), sendo um percentual de (42,51%) e os que possuem o título de Pós-Graduado (mestre), representam (42,03%). Os Graduados são (7,73%), os formados no Ensino médio equivalem a (0,48%). Somente (1,45%) dos respondentes tem outra formação.

Gráfico 8 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com a formação



Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

4.4.9 Lotação Geral dos servidores TAES

Em relação ao local de lotação, questionou-se qual o setor de lotação dos TAES. A pesquisa, em sua maioria, foi respondida por servidores lotados em setores da área acadêmica da Universidade (59,2%), os lotados nos setores da área administrativa correspondem a (33,3%), e outros setores não identificados pelos respondentes são (7,5%).

Quadro 7 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com a lotação Geral

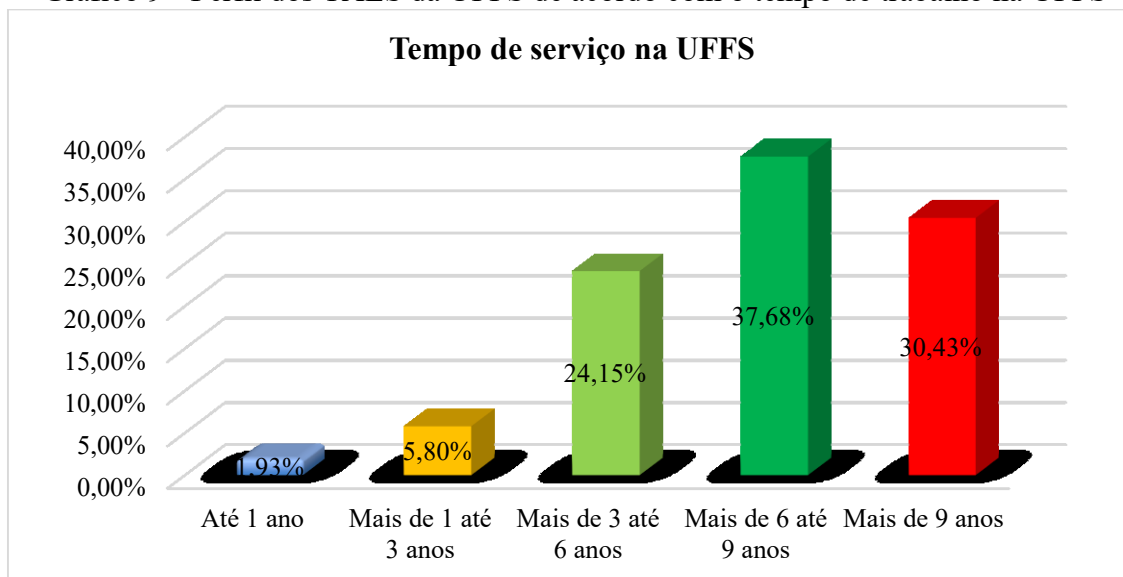
Local	Nº	(%)
Gabinete do Reitor	11	5,3
Auditoria Interna	1	0,5
Pró-Reitoria de Graduação	16	7,7
Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação	8	3,9
Pró-Reitoria de Extensão e Cultura	3	1,4
Pró-Reitoria de Administração e Infraestrutura	6	2,9
Pró-Reitoria de Planejamento	9	4,3
Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis	4	1,9
Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas	8	3,9
Secretaria Especial de Laboratórios	1	0,5
Secretaria Especial de Obras	1	0,5
Secretaria Especial de Tecnologia e Informação	9	4,3
Direção - Campus Cerro Largo	1	0,5
Coordenação Administrativa - Campus Cerro Largo	4	1,9
Coordenação Acadêmica - Campus Cerro Largo	11	5,3
Direção - Campus Chapecó	1	0,5
Coordenação Administrativa - Campus Chapecó	15	7,2
Coordenação Acadêmica - Campus Chapecó	19	9,2
Coordenação Administrativa - Campus Erechim	10	4,8
Coordenação Acadêmica - Campus Erechim	13	6,3
Direção - Campus Laranjeiras do Sul	1	0,5
Coordenação Administrativa - Campus Laranjeiras do Sul	4	1,9
Coordenação Acadêmica - Campus Laranjeiras do Sul	12	5,8
Direção - Campus Passo Fundo	1	0,5
Coordenação Administrativa - Campus Passo Fundo	4	1,9
Coordenação Acadêmica - Campus Passo Fundo	9	4,3
Coordenação Administrativa - Campus Realeza	5	2,4
Coordenação Acadêmica - Campus Realeza	5	2,4
Outros	15	7,5
Total	207	100,00

Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

4.4.10 Tempo de trabalho na UFFS.

Em relação ao tempo de trabalho na UFFS, a maioria (37,68%), responderam que estão a mais de 6 anos até 9 anos (30,43%), estão trabalhando a mais de 9 anos na UFFS, (24,15%) trabalham mais de 3 anos até 6 anos na Instituição; (5,80%), trabalham na UFFS a mais de 1 ano até 3 anos e somente (1,93%), estão na UFFS até 1 ano.

Gráfico 9 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com o tempo de trabalho na UFFS

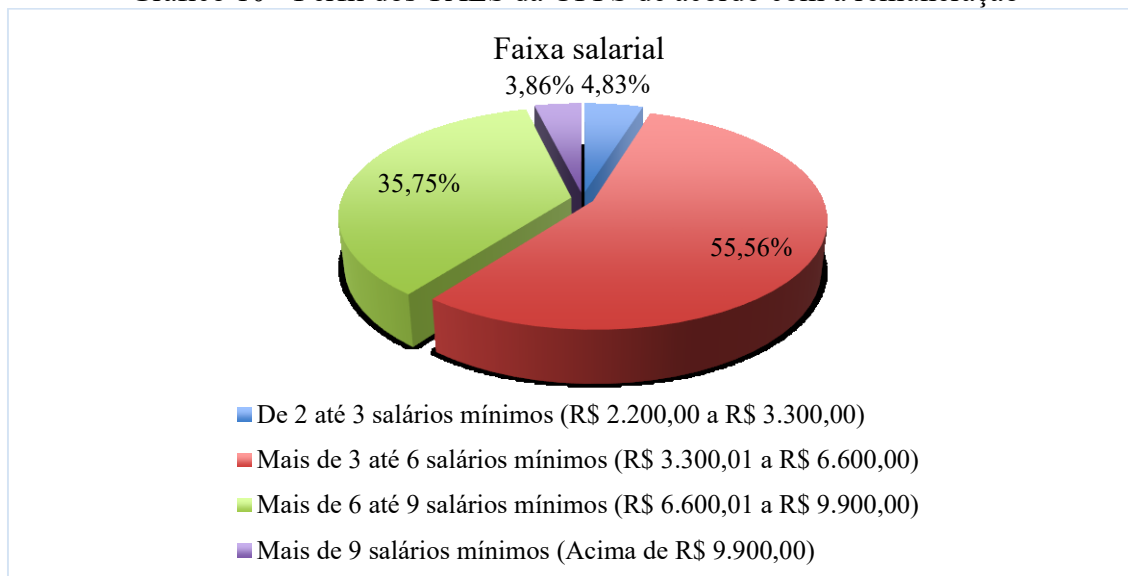


Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

4.4.11 Remuneração

No decorrer da pesquisa também buscamos obter informações sobre a remuneração dos TAES da UFFS. A maioria deles (cerca de 55,56%) encontra-se na faixa salarial de R\$ 3.000,00 até 6.600,00. Destes, (35,75%) possuem remuneração superior a R\$ 6.600,00 até R\$ 9.900,00. Ainda, (4,83%) recebem de R\$ 2.000,00 até R\$ 3.300,00 por mês, (3,86%) declararam possuir remuneração mensal acima de R\$ 9.900,00.

Gráfico 10 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com a remuneração

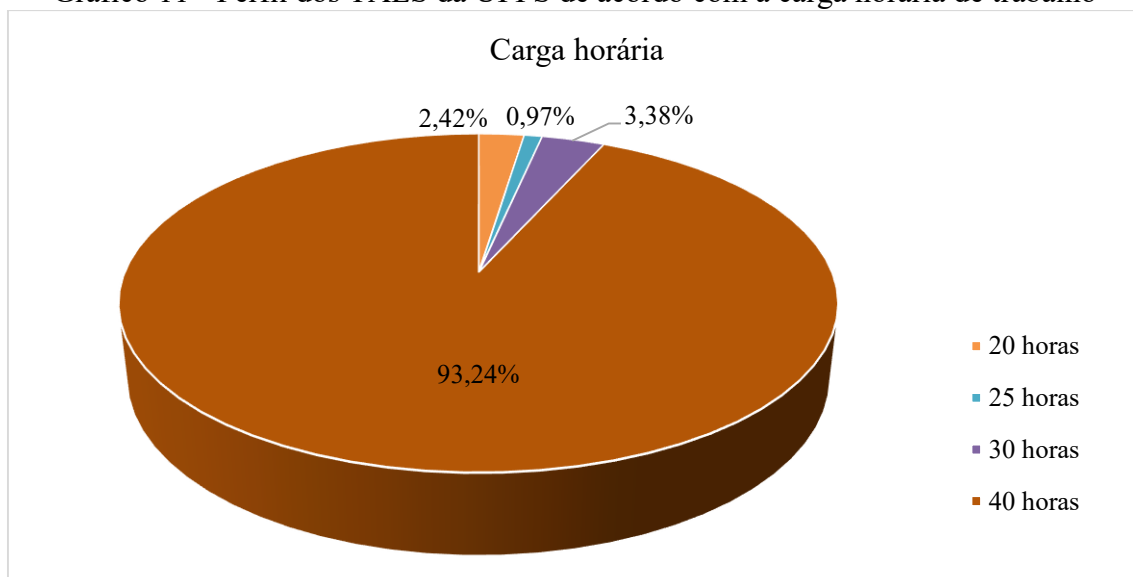


Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

4.4.12 Regime de trabalho

Indagados sobre o regime de trabalho na Instituição (93,24%) dos TAES responderam que trabalham em regime integral de 40 horas semanais, e (3,38%) em período parcial de 30 horas semanais, (2,42%) em período parcial de 20 horas semanais. Apenas (0,98%) informaram que trabalham em período parcial de 25 horas semanais.

Gráfico 11 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com a carga horária de trabalho

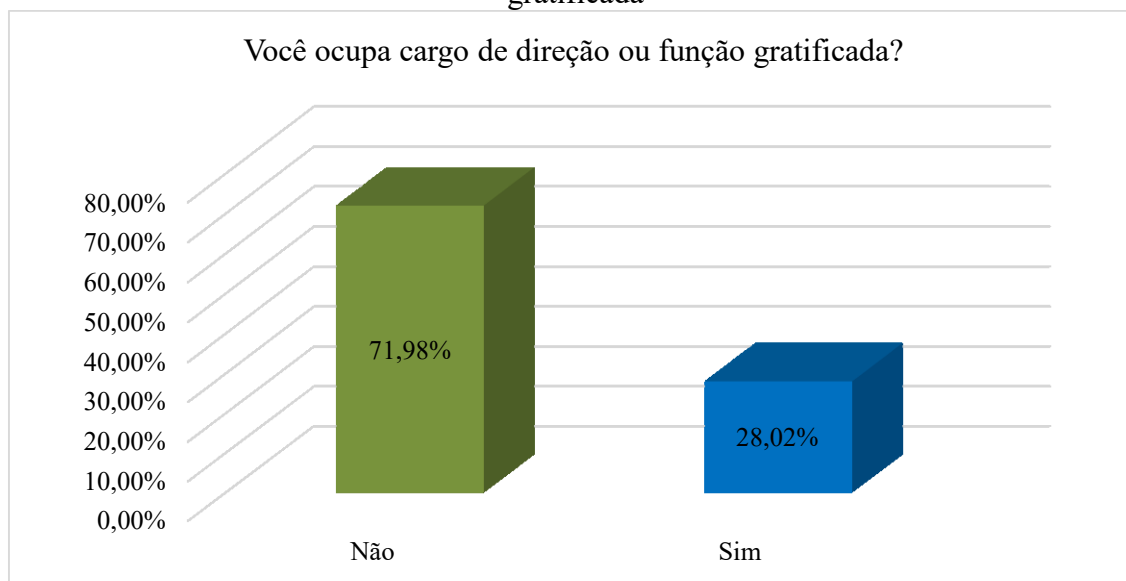


Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

4.4.13 Cargo de direção ou função gratificada

Quando questionados se ocupam Cargos de Direção (CD) ou Função Gratificada (FG) na Instituição, a grande maioria (71,98%) dos TAES responderam que não possuem CD ou FG e (28,02%), responderam que ocupam cargo de direção ou função gratificada

Gráfico 12 - Perfil dos TAES da UFFS de acordo com cargo direção ou função gratificada



Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

4.5 CARACTERIZANDO O ASSÉDIO MORAL NA UFFS

Após ter exposto os dados sobre o Perfil dos servidores TAEs da UFFS, será apresentado as características do assédio moral na instituição e as informações gerais levantadas na análise dos dados.

No questionário aplicado para os servidores TAEs da UFFS, os atos e situações negativas de assédio moral no trabalho foram apresentados em 04 categorias, conforme classificação de Hirigoyen (2012), que são elas: a) deterioração proposital das condições de trabalho; b) isolamento e recusa de comunicação; c) atentado contra a dignidade; d) violência verbal, física ou sexual.

Por meio da categorização dos atos e situações negativas, realizou-se a análise de cada categoria e em seguida das situações pertencentes a categoria investigada. Com o objetivo de melhor caracterizar e apresentar as ocorrências dos atos e situações negativas, foram registradas algumas descrições das situações relatadas e/ou vivenciadas pelos

respondentes em seus ambientes de trabalho, por meio de seus depoimentos descritos no questionário.

4.5.1 Deterioração proposital das condições de trabalho

Nesta categoria, disponibilizada aos servidores TAEs através do questionário são listadas 14 situações de assédio moral no trabalho. As situações negativas elencadas nesta categoria tem como objetivo fazer com que a vítima não tenha condições de exercer suas atividades laborarias e com isso se sinta incapaz e incompetente. É apresentado na tabela abaixo o resumo da frequência das 14 situações pertencentes a este grupo.

Tabela 1 - Resumo da categoria: Deterioração Proposital das Condições de Trabalho

	Frequência	Porcentagem (%)
Diariamente	60	2,09
Semanalmente	55	1,91
Mensalmente	79	2,72
De vez em quando	639	22,04
Nunca	2065	71,24
Total	2898	100

Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

Considerando que para caracterizar o assédio moral é necessário ter frequência mínima de pelo menos uma vez por semana, conforme afirma Leymann (1996), a análise dos atos e situações negativas resultou da soma das porcentagens da frequência semanalmente e diariamente. Nesta categoria Deterioração Proposital das Condições de Trabalho, (4,0%) dos participantes podem ser caracterizados como vítimas de assédio moral no trabalho, visto que assinalaram no mínimo uma das 14 situações vivenciadas semanalmente ou diariamente no ambiente de trabalho, conforme apresentado na tabela 1.

As ações hostis desta categoria, estão relacionadas ao trabalho da vítima, como por exemplo, críticas exageradas ou injustas, atribuições de tarefas superiores ou inferiores de sua competência e falta de informação para execução de tarefas. A sutileza destas ações, podem parecer imperceptíveis para a vítima, pois são consideradas situações normais que ocorrem no ambiente de trabalho, e são recorrentes. No entanto, pode existir implicitamente ou explicitamente um caráter perverso nas suas práticas, sendo que as

estratégias adotadas tentam criar uma imagem que a vítima é incompetente, e assim, criar pretextos para demiti-lá de seu cargo (HIRIGOYEN, 2012).

Na tabela abaixo é apresentada a frequência das situações e atos negativos da categoria Deterioração Proposital das Condições de Trabalho dos servidores TAEs da UFFS.

Tabela 2 - Frequência das situações da categoria: Deterioração Proposital das Condições de Trabalho

Situações e atos negativos	% (percentual) Freq. (frequência)	Diariamente	Semanalmente	Mensalmente	De vez em quando	Nunca
Foi exposto a uma carga de trabalho excessiva.	% Freq.	6,76% 14	3,86% 8	5,31% 11	34,78% 72	49,29% 102
Foi obrigado a realizar uma atividade abaixo do seu nível de competência	% Freq.	4,35% 9	4,35% 9	3,86% 8	28,99% 60	58,45% 121
Houve supervisão excessiva de seu trabalho.	% Freq.	3,38% 7	2,42% 5	4,35% 9	24,15% 50	65,70% 136
Retiraram a sua autonomia de trabalho.	% Freq.	3,38% 7	1,45% 3	3,38% 7	18,36% 38	73,43% 152
Alguém reteve informações que podem afetar o seu desempenho no trabalho	% Freq.	1,93% 4	2,42% 5	1,93% 4	43,48% 90	50,24% 104
Foi pressionado a não reclamar de um direito que você tinha (licença médica, feriados, despesas de viagem, afastamento do trabalho, adicional de salário e outros).	% Freq.	1,45% 3	1,45% 3	1,45% 3	17,87% 37	77,78% 161
Induziram você a erros	% Freq.	0,97% 2	1,45% 3	3,38% 7	16,91% 35	77,29% 160
Atividades de sua responsabilidade foram retiradas ou substituídas por tarefas mais desagradáveis	% Freq.	1,93% 4	3,38% 7	1,93% 4	22,71% 47	70,05% 145
Foi constantemente lembrado dos seus erros e omissões.	%	0,48%	0,97%	2,42%	20,29%	75,84%

	Freq.	1	2	5	42	157
Agiram de modo a impedir que obtenha progressão.	%	0%	0%	1,93%	8,70%	89,37%
	Freq.	0	0	4	18	185
Recebeu críticas constantes ao seu trabalho ou esforço.	%	0,48%	0,97%	2,42%	20,77%	75,36%
	Freq.	1	2	5	43	156
Foram lhe atribuídas atividades com prazos impossíveis de serem cumpridos.	%	1,93%	2,90%	4,35%	36,23%	54,59%
	Freq.	4	6	9	75	113
Não levam em conta seus problemas de saúde ou recomendações de ordem médica.	%	1,45%	0,97%	0,97%	12,08%	84,53%
	Freq.	3	2	2	25	175
Privaram-lhe do acesso aos instrumentos de trabalho: telefone, fax, computador e outros.	%	0,48%	0%	0,48%	3,38%	95,66%
	Freq.	1	0	1	7	198

Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

Ao analisar as situações e atos negativos de assédio desta categoria, tendo como base a tabela 2, os itens mais assinalados pelos respondentes foram: “*Foi exposto a uma carga de trabalho excessiva*”, com (6,76%) e “*Foi obrigado a realizar uma atividade abaixo do seu nível de competência*” com (4,35%).

Neste sentido, Gaulejac (2007) e Vieira *et al.*, (2012), afirmam que alguns fatores que caracterizam o assédio moral são as pressões que sofrem os trabalhadores para alcançarem as metas. Em resultado dessas pressões, o trabalhador passa a ter sobrecarga de responsabilidades, além de suportar uma alteração nas formas de organização da produção e do trabalho envoltas na falta de organização.

Reforçando esta questão, quando questionados sobre se “*Foi exposto a uma carga de trabalho excessiva*”, foram identificadas algumas situações que estão elencadas nessa categoria e reafirmam qualitativamente os dados apresentados na tabela 2, conforme relato a seguir:

Pressão por trabalho fora do horário sem registrar no ponto. Marcação de reuniões importantes fora do horário de trabalho do servidor. Uso de mensagens do whatsApp particular em qualquer dia e horário, sendo preferencialmente usado para comunicação com o servidor pela chefia em relação ao email institucional. No início do estágio probatório foi submetido a fazer vários turnos de trabalho fora da carga horária de trabalho.

Quando ocorrem reuniões nas segundas-feiras, passo o domingo respondendo whatsApp para os participantes. E todo esse trabalho não está contabilizado como horas extras. Se não respondo, fica um clima tenso na reunião, como se fosse minha obrigação trabalhar no domingo.

Pode-se considerar que o servidor em estágio probatório, sente-se pressionado e até intimidado, e por muitas vezes não consegue se impor em relação às situações de violência, devido a aprovação do seu estágio estar condicionada à sua avaliação durante um período de três anos, desta maneira, a prioridade está na manutenção do emprego como uma forma de sobreviver, o que supera a percepção do sofrimento e de suas possíveis consequências (BARRETO, 2006).

Em outro ângulo, quando interrogados sobre se “*Foi obrigado a realizar uma atividade abaixo do seu nível de competência*”, foi relatado pelos respondentes que:

Chefe (professor) gritando com os servidores TAEs na sala de trabalho e delegando trabalho que não é função do TAE (imprimir prova para o professor na secretaria do curso). Dizendo que o professor pensa e o TAE fica com o trabalho operacional.

Professor falar que não vai solicitar material porque ganha mais do que técnico e eles devem fazer este tipo de serviço inferior.

Muitas vezes os servidores TAEs se tornam secretários particulares dos professores. Realizando trabalhos que não são de sua função, por exemplo tirar xerox de documentos pessoais, corrigir provas de alunos e ir nas salas aplicar provas. Se eu não faço isso, eu sou um péssimo servidor, sendo que é função do professor.

Os relatos postados acima são alusivos a um comportamento indigno e inadmissível de dirigentes despreparados que por meio de insultos e injúria submetem os empregados a uma pressão terrível, com total falta de respeito a sua dignidade (HIRIGOYEN, 2011).

Os demais atos e situações que tiveram porcentual de destaque foram: “*Houve supervisão excessiva de seu trabalho*” e “*Retiraram a sua autonomia de trabalho*”, ambos com (3,38%). “*Alguém reteve informações que podem afetar o seu desempenho no trabalho*”, e “*Atividades de sua responsabilidade foram retiradas ou substituídas por tarefas mais desagradáveis*”, as duas situações foram listadas com (1,93%).

Sobre essas situações de violências, Soboll (2008), afirma que a supervisão exagerada, comparação do desempenho dos trabalhadores, *ranking* de produtividade e prazos inadequados às exigências das tarefas são situações comuns que permeiam o ambiente organizacional. Corroborando com essa ideia, Nunes (2016), argumenta que não tendo a opção de demitir discricionariamente o servidor, o chefe passa a ter atitude de assédio moral através de isolamento, sobrecarga, críticas infundadas constantes ou outra forma, atentando quanto à dignidade do trabalhador.

Nas respostas dos servidores, foram identificadas algumas situações de assédio que estão relacionadas nesta categoria e reiteram qualitativamente os dados apresentados na tabela 2, de acordo com os relatos a seguir:

Um superior hierárquico utilizou de gritos e ameaças, para remover uma colega para outra lotação, contra sua vontade, além de ameaçar os colegas de setor (inclusive eu) que tentamos defendê-la, além de diminuir a importância do trabalho realizado pelo setor em questão, dizendo que poderia desfazê-lo a qualquer momento, já que nosso trabalho era irrelevante para a instituição, e nos alocar em outros locais que bem entendesse. Na época nenhuma atitude foi tomada, pois não realizamos denúncia.

Faço tarefa abaixo do nível do concurso e é algo ruim. Sou nível “E” e não realizo as atividades do meu nível, sempre alegam que faltam pessoas para realizar o "operacional".

Envio de mensagens via whatsApp e e-mails em tons que depreciavam o meu trabalho assim como "educadamente" colocam um tom de ameaça de sanções pela minha recusa em fazer algo que não estava nas competências do meu cargo.

Ainda, identificou-se situações e atos negativos que estão elencados na tabela de frequência e foram relatadas nos comentários pelos servidores. Na pergunta “*Agiram de modo a impedir que obtenha progressão*”, e “*Foi pressionado a não reclamar de um direito que você tinha (licença médica, feriados, despesas de viagem, afastamento do trabalho, adicional de salário e outros)*”, as situações que condizem com esta categoria, foram descritas, conforme segue:

Indeferiram uma série de pedidos de acesso a direitos tais como progressão, auxílio transporte, auxílio creche e outros, obrigando aos servidores terem de judicializar muitas demandas para serem atendidos em seus direitos, tal como uma série de questões que a instituição teve de conceder por ordens judiciais, demonstrando que seu entendimento é correntemente errôneo e prejudicial aos servidores.

Recusaram e dificultaram remoções e/ou redistribuições de servidores com interesse em atuar em outros setores/instituições, gerando situações desnecessárias de stress no desempenho das funções.

Desmerecem pessoas que acessam direitos tais como licença maternidade, licença para tratamento de saúde, para capacitação profissional ou outros, argumentando que são pessoas não úteis para o trabalho;

As situações narradas acima, podem ocorrer devido a vítima não fazer parte de determinado grupo, deste modo, as sanções e hostilidades ocorrem em ações perpetradas por um grupo dominante que detém o poder (HIRIGOYEN, 2012).

A ocorrência destas e de outras situações de assédio no ambiente laboral, demonstram na prática o que é vivenciado na organização. Os relatos de violências, explícitas ou sutis, constataam comportamentos e ações hostis contra um ou mais indivíduos, de modo que, se pode identificar situações de assédio organizacional. A próxima categoria aborda atos e violência por meio do isolamento e recusa de comunicação no local de trabalho.

4.5.2 Isolamento e Recusa de Comunicação

Nesta categoria, as situações de isolamento e recusa de comunicação, são difíceis de serem identificadas como assédio moral, porque muitas vezes não são explícitas. Nesta, as principais práticas hostis são de ignorar, isolamento, e não comunicação com a vítima, seja através do contato visual ou até mesmo pelo uso da palavra.

Na próxima tabela (3), será apresentado o resumo da categoria Isolamento e Recusa de Comunicação e listadas a frequência e porcentual das situações e atos negativos dessa

categoria.

Tabela 3 - Resumo da categoria: Isolamento e Recusa de Comunicação

	Frequência	Porcentagem (%)
Diariamente	23	1,41
Semanalmente	27	1,63
Mensalmente	42	2,53
De vez em quando	351	21,19
Nunca	1213	73,24
Total	1656	100

Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

Nesta categoria de Frequência das situações de Isolamento e Recusa de Comunicação, (3,4%) dos participantes podem ser descritos como vítimas de assédio moral no trabalho, visto que assinalaram no mínimo uma das 08 situações vivenciadas semanalmente ou diariamente no seu ambiente laborativo, segundo os dados da tabela 3.

Na tabela 4 a seguir, é apresentada a frequência das situações e atos negativos da categoria Isolamento e Recusa de Comunicação dos servidores TAES da UFFS.

Tabela 4 - Frequência das situações da categoria: Isolamento e Recusa de Comunicação

Situações e atos negativos	% (percentual) Freq.	Diariamente	Semanalmente	Mensalmente	De vez em quando	Nunca
Ignoraram a sua presença	% Freq.	2,42% 5	1,93% 4	1,93% 4	36,23% 75	57,49% 119
Superiores hierárquicos ou colegas não dialogam com você.	% Freq.	1,93% 4	2,90% 6	2,90% 6	26,57% 55	65,70% 136
Suas opiniões e pontos de vista foram ignorados	% Freq.	1,93% 4	4,83% 10	6,76% 14	41,55% 86	44,93% 93
Foi recebido com uma reação hostil quando você se aproximou.	% Freq.	0,48% 1	0,48% 1	1,93% 4	19,81% 41	77,30% 160
Foi interrompido constantemente em reuniões ou em diálogos.	% Freq.	1,93% 4	1,93% 4	3,86% 8	23,67% 49	68,61% 142
A comunicação com você é unicamente por escrito	% Freq.	1,93% 4	0,48% 1	1,45% 3	14,49% 30	81,65% 169
Foi colocado em local separado dos outros colegas de trabalho.	% Freq.	0,48% 1	0,48% 1	1,45% 3	4,35% 9	93,24% 193
Proibiram os seus colegas de trabalho de falar com você.	% Freq.	0% 0	0% 0	0% 0	2,90% 6	97,10% 201

Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

Levando em consideração os dados da tabela 4, as situações e atos negativos de assédio desta categoria mais assinalados pelos participantes foram: “*Ignoraram a sua presença*”, com (2,42%) , “*Superiores hierárquicos ou colegas não dialogam com você*”, “*Suas opiniões e pontos de vista foram ignorados*”, “*Foi interrompido constantemente em reuniões ou em diálogos*” e “*A comunicação com você é unicamente por escrito*”, ambas foram pontuadas, com (1,93%).

Nas situações descritas acima o assediador despreza a vítima, para que os outros percebam que ela não é necessária no seu local de trabalho. Essa conduta se configura por meio de mecanismos utilizados pelo agressor para estabelecer uma comunicação hostil implícita e revela que a finalidade dessa ação é a manipulação da comunicação da vítima (CAHÚ, 2014).

Essa interrupção e recusa de comunicação se apresenta nos relatos abaixo, conforme as respostas dos pesquisados. Na questão “*Ignoraram a sua presença*”, foi relatado que:

Muitas vezes eu entrei na sala para trabalhar pela manhã e falava bom dia para o meu chefe, várias vezes ele não me respondeu, como se eu fosse invisível e não estivesse na mesma sala com ele.

Colegas passam a evitar, não cumprimentar, não olhar nos olhos quando falam com você, interagir de costas para você, responder com grossura, tratar de questões básicas por e-mail, sendo que estão em sua frente e poderiam conversar sobre o assunto.

O isolamento constitui uma fase característica do assédio moral. Refere-se a um conjunto de ações que visam a impedir a vítima de se comunicar e estabelecer contato social no contexto do ambiente laboral, prejudicando, principalmente, suas interações socioprofissionais. Nesse sentido, atitudes como ignorar sua presença na frente dos outros, interrompê-la, ameaçar transferi-la, isolá-la, não falar mais com ela, comunicar-se apenas por escrito, colocá-la separada dos outros e proibir os colegas de falarem com ela são características presentes nas situações negativas dessa categoria (CAHÚ, 2014).

Quando indagados sobre se “*Superiores hierárquicos ou colegas não dialogam com você*”, e “*Suas opiniões e pontos de vista foram ignorados*”, foi relatado pelos respondentes que:

Tenho minhas opiniões e iniciativas ignoradas. Pois não estou no grupo que “apoia” a gestão, então todas as ideias que eu proponho são ignoradas. Às vezes a mesma ideia é repassada à chefia por outro colega e colocada em prática.

Eu não apoio a gestão, então minhas opiniões não são consideradas interessantes para eles, tenho que realizar o meu trabalho e não dar opinião, pois nesse momento sou a oposição.

Isolamento de colega (s) no ambiente (atualmente virtual), realizado por chefia e outros colegas, sem diálogo. Tratamento com indiferença diante de sofrimento mental vivenciado em todo o período da pandemia.

Neste contexto é importante considerar que o ambiente universitário necessariamente também é um ambiente político, considerando que o/a reitor/a, representante máximo da Instituição é indicado pelo Ministério da Educação, e com isso, àqueles que não estão com a mesma linha de pensamento da gestão atual, e alinhados com suas ideias sofrem consequências (NUNES, 2011).

Os relatos abaixo reforçam este contexto e condizem com a questão “*Foi interrompido constantemente em reuniões ou em diálogos*” e “*A comunicação com você é unicamente por escrito*”, conforme narrativas dos pesquisados:

Minha chefia imediata sempre interrompe ou desconsidera a fala do grupo de mulheres (isso acontece desde 2019). Quando o grupo de homens transmite a mesma mensagem, ele considera ser a melhor.

Colocar sempre à disposição para diálogo mas nunca se colocam fisicamente, somente via meios eletrônicos que proporcionam o distanciamento entre chefe e chefiados e colegas.

Tive uma discordância com a minha chefia imediata, a partir dessa data, todas as demandas de trabalho passaram a ser via e-mail, às vezes é uma informação simples, por exemplo: fulano esteve aqui no setor. Ele solicita a informação registrada no email.

Constantemente minha chefia interrompe ou desconsidera falas de seus servidores (principalmente quando feitas por mulheres);

As vítimas de assédio no ambiente laboral são frequentemente identificadas em grupos que já sofrem discriminação social, tais como mulheres, homossexuais, pessoas com deficiências, minorias étnicas, idosos, menor grau de escolaridade, entre outros (VARTIA, 2003; TOLFO et al., 2013). Nestas situações negativas, pode-se afirmar que “[...] a sutileza destas estratégias permite ao agressor o anonimato por mais tempo, e talvez até mesmo a impossibilidade de ser identificado com alguma prova concreta da agressão” (NUNES, 2011, p. 173). Em seguida, a categoria a ser discutida no presente estudo, trata sobre situações que tendem a ser mais diretas e visíveis e tratam sobre o atentado contra a dignidade no ambiente de trabalho.

4.5.3 Atentado Contra a Dignidade

Nesta categoria, são listadas 08 situações de assédio moral no trabalho, cadastradas aos servidores TAEs e respondidas através do instrumento de pesquisa. As situações negativas elencadas nesta categoria tem o intuito de criticar o trabalho da vítima de forma injusta e exagerada. Na tabela abaixo apresentamos o resumo da frequência das situações pertencentes a este grupo.

Tabela 5 - Resumo da categoria: Atentado Contra a Dignidade

	Frequência	Porcentagem (%)
Diariamente	10	0,61
Semanalmente	13	0,79
Mensalmente	28	1,69
De vez em quando	281	16,96
Nunca	1324	79,95
Total	1656	100

Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

Considerando a frequência mínima de pelo menos uma vez por semana, conforme afirma Leymann (1996), a análise das situações negativas resulta da soma das porcentagens da frequência semanalmente e diariamente. Sendo que, conforme os dados obtidos no estudo no grupo Atentado Contra a Dignidade, (1,4%) são vítimas de assédio, de acordo com a tabela 5, visto que assinalaram no mínimo uma das 08 situações vivenciadas semanalmente ou diariamente no ambiente de trabalho.

Na lista de situações e atos negativos desta categoria, para além de uma desmoralização em geral atribuída de forma indireta, existem diversos casos nos quais as agressões são mais pontuais e agressivas, com a intenção de humilhar, desmoralizar a vítima em público, questionar sua formação profissional e competência para o trabalho que exerce, chegando até ao uso de palavras como “burro” ou outros xingamentos (NUNES, 2011). Na tabela abaixo é apresentado a frequência das situações e atos negativos da categoria Atentado Contra a Dignidade dos servidores TAEs da UFFS.

Tabela 6 - Frequência das situações da categoria: Atentado Contra a Dignidade

Situações e atos negativos	% (percentual) Freq.	Diariamente	Semanalmente	Mensalmente	De vez em quando	Nunca
Espalharam boatos ou rumores sobre você	% Freq.	0,97% 2	1,45% 3	2,42% 5	30,92% 64	64,25% 133
Foi humilhado ou ridicularizado em relação ao seu trabalho	% Freq.	0% 0	1,45% 3	1,93% 4	22,71% 47	73,91% 153
Foram feitos comentários ofensivos e insultos sobre a sua pessoa (seus hábitos, suas origens)	% Freq.	0,97% 2	0,48% 1	1,93% 4	17,39% 36	79,23% 164
Pessoas com as quais você não tem intimidade lhe aplicaram brincadeiras de mau gosto.	% Freq.	0,48% 1	0,97% 2	2,42% 5	21,26% 44	74,87% 155
Foram feitos comentários ofensivos e insultos sobre suas atitudes e comportamentos no trabalho.	% Freq.	0,48% 1	0,48% 1	1,45% 3	12,56% 26	85,03% 176
Foi submetido a excessivas provocações e sarcasmos.	% Freq.	0,97% 2	0,48% 1	2,42% 5	11,59% 24	84,54% 175
Foram feitos comentários ofensivos e insultos sobre sua vida privada.	% Freq.	0,48% 1	0,48% 1	0,48% 1	7,73% 16	90,83% 188
Recebeu dicas de outros de que deveria pedir exoneração ou largar o trabalho.	% Freq.	0,48% 1	0,48% 1	0,48% 1	11,59% 24	86,97% 180

Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

Segundo a tabela 6, as situações e atos negativos de assédio desta categoria mais assinalados pelos pesquisados foram: “*Espalharam boatos ou rumores sobre você*”, “*Foram feitos comentários ofensivos e insultos sobre a sua pessoa (seus hábitos, suas origens)*” e “*Foi submetido a excessivas provocações e sarcasmos*”, ambas as situações com (0,97%

Nas situações de agressão sofridas no trabalho na categoria atentado contra a dignidade, constata-se que o assediador critica o trabalho da vítima de forma injusta e exagerada fazendo circular maldades e calúnias a respeito da vítima, além de falar mal dessa em público.

O atentado à dignidade é descrito como sendo um comportamento que, normalmente, é percebido por todos os agentes do ambiente laboral, porém essas pessoas acreditam que a vítima é a responsável pelo que está passando. As atitudes relacionadas a essa categoria são para desqualificá-la. Geralmente, os agressores e colegas de trabalho desqualificam, criticam, de forma exagerada e injustificada, o seu trabalho, fazem comentários depreciativos com ridicularizações públicas. Ainda, são proferidas frases do tipo ela é muito sensível ou ele é paranoico são, frequentemente, utilizadas para rotular a vítima (CAHÚ, 2014).

Nos relatos abaixo descritos pelos respondentes da pesquisa, podemos observar as situações de violência, que condizem com o grupo de situações de assédio desta categoria:

Alguns colegas fazem questão de questionar a minha fé e minha religiosidade. Várias vezes fazem comentários maldosos com relação a igreja que frequento afirmando que “crente” é uma pessoa desnecessária na terra.

Venho da Região Nordeste trabalhar no Sul, já me chamaram de cabeça chata, isso é totalmente depreciativo, se fui aprovada num concurso público é porque tenho conhecimento, minha origem não deveria ser depreciada.

Minha chefia me pressiona psicologicamente, em virtude de posicionamento político contrário ao governo, sendo que essa informação foi retirada de minhas redes sociais e portanto, minha vida particular.

Um Pró-reitor falou para um grupo de servidores numa sala de reuniões que “Mulher deveria ser casta”;

Não tenho intimidade com meus colegas de trabalho, porém, ficam fazendo brincadeiras de mau gosto, principalmente do meu sotaque nordestina.

Nas situações de atentado contra a dignidade, como as descritas acima, percebe-se que o foco específico está direcionado para a personalidade, características, e vida particular da vítima, e acabam repercutindo no seu relacionamento profissional e no local de trabalho.

Nessas situações, o agressor manipula a reputação do assediado, tendo em vista que, muitas vezes, as críticas são relacionadas a comentários injuriosos, ao profissionalismo e, até, relativos ao aspecto físico e religioso da vítima. O assédio perverso tem o objetivo da eliminação do outro ou a valorização do próprio poder do agressor, nesta situação como uma forma de se engrandecer, e ao mesmo tempo rebaixar a vítima. Por último, apresentamos a categoria que aborda o tema Violência Verbal, Física ou Sexual no trabalho (FREITAS, 2001).

4.5.4 Violência Verbal, Física ou Sexual

A violência verbal, física e sexual também é constatada no assédio moral. Nessa categoria, o assédio moral apresenta-se de forma explícita, pois ameaças e agressões físicas, mesmo que de leve, podem ocorrer. As situações constrangedoras e humilhantes, como por exemplo, gritos, invasão da privacidade da vítima com ligações telefônicas, e-mails, cartas, entre outras, são evidenciadas nessa categoria (HIRIGOYEN, 2012).

As agressões provenientes desta categoria são consideradas extremas, se comparadas às demais, e podem ter consequências severas para os agressores, que podem sofrer penalidades que resultem na sua exoneração, além de responder às medidas judiciais (NUNES, 2011).

Na tabela a seguir apresenta-se a frequência simplificada de ocorrência das situações classificadas nesta categoria.

Tabela 7 - Resumo da categoria: Violência Verbal, Física ou Sexual

	Frequência	Porcentagem (%)
Diariamente	8	0,50
Semanalmente	6	0,37
Mensalmente	12	0,72
De vez em quando	137	8,26
Nunca	1493	90,15
Total	1656	100

Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

Com base nos dados da tabela 7 observa-se que (0,87%) dos pesquisados vivenciam ou vivenciaram, semanalmente ou diariamente, pelo menos uma das 8 situações de assédio moral presentes nesta categoria, ou seja, (0,87%) são caracterizados como vítimas de assédio moral no trabalho por meio de violência verbal, física e/ou sexual.

De forma a contextualizar a discussão, na tabela abaixo é apresentada a frequência das situações e atos negativos da categoria Violência Verbal, Física ou Sexual dos servidores TAES da UFFS, com base nas respostas obtidas no questionário.

Tabela 8 - Frequência das situações da categoria: Violência Verbal, Física ou Sexual

Situações e atos negativos	% (percentual) Freq.	Diariamente	Semanalmente	Mensalmente	De vez em quando	Nunca
Foi alvo de agressividade (ou raiva) gratuita.	% Freq.	1,45% 3	0,97% 2	1,45% 3	19,81% 41	76,32% 158
Gritaram com você.	% Freq.	0,97% 2	0,97% 2	0,97% 2	13,53% 28	83,56% 173
Foi ameaçado com ligações telefônicas, cartas, e-mail ou outras formas.	% Freq.	0% 0	0% 0	0% 0	7,25% 15	92,75% 192
Foi alvo de comportamentos intimidativos tais como apontar o dedo, invasão do seu espaço pessoal, empurrões, bloqueio de seu caminho	% Freq.	0,97% 2	0,48% 1	1,93% 4	11,59% 24	85,03% 176
Foi ameaçado de violência ou abuso físico ou foi alvo de violência real.	% Freq.	0,48% 1	0% 0	0% 0	3,38% 8	96,14% 198
Foi seguido na rua e/ou espionado diante de seu domicílio.	% Freq.	0% 0	0,48% 1	0,48% 1	1,45% 3	97,59% 202
Fizeram estragos em seus objetos pessoais (ex.: automóvel, mesa de trabalho).	% Freq.	0% 0	0% 0	0% 0	3,86% 8	96,14% 199
Foi assediado ou agredido sexualmente (gestos ou propostas).	% Freq.	0% 0	0% 0	0,97% 2	4,83% 10	94,20% 195

Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

Ao examinar as situações de violência individualmente, identificou-se que a principal violência é a “agressividade (ou raiva) gratuita”, sofrida por (1,45%) dos respondentes. Em seguida, tem-se com (0,97%) as situações “Gritaram com você” e “Foi alvo de comportamentos intimidativos tais como apontar o dedo, invasão do seu espaço pessoal, empurrões, bloqueio de seu caminho”, ambas as situações com (0,97%). Essas situações de violências não apresentam um caráter sutil como identificado em outras categorias expostas anteriormente, o que pode favorecer a identificação do assédio (HIRIGOYEN, 2012).

Os relatos abaixo condizem com as situações de violência desta categoria, e foram descritos pelos respondentes da pesquisa:

Minha chefia gritou comigo, (todo o andar ouviu) na frente de 03 colegas de trabalho, isso porque eu não quis realizar uma atividade de responsabilidade docente. Eu fiquei bem inerte, depois ele me chamou para uma sala e com outra pessoa começou a gritar ainda mais, falando que na gestão dele ia funcionar daquela forma, que ele que estabelecia a dinâmica de trabalho no Campus e que os técnico-administrativos iam se adaptar ao seu mandato. A partir desta data sempre ouço comentários pejorativos sobre a função dos TAEs.

Em uma discussão realizada na sala da chefia, fomos chamados eu e um colega para acordar sobre as responsabilidades de cada um, no momento que a chefia explicou as dificuldades que estavam ocorrendo no setor e as responsabilidades de cada um, a pessoa levantou insinuando que queria partir para a agressão física, a pessoa me indicou o dedo, falando que não se comprometia com os seus atos.

Um superior hierárquico utilizou de gritos e ameaças, para remover uma colega para outra lotação, contra sua vontade, além de ameaçar os colegas de setor (inclusive eu) que tentamos defendê-la, além de diminuir a importância do trabalho realizado pelo setor em questão, dizendo que poderia desfazê-lo a qualquer momento, já que nosso trabalho era irrelevante para a instituição, e nos alocar em outros locais que bem entendesse. Na época nenhuma atitude foi tomada, pois não realizamos denúncia.

Sofri tentativa de abuso sexual com proposta e insinuações para encontros mesmo minha resposta sendo negativa.

Presenciei assédio de diretor de campus insinuando querer envolvimento afetivo, sexual, por meio de chat dirigido a mim. Posteriormente tomei conhecimento que várias outras colegas mulheres também receberam esse tipo de abordagem.

Neste contexto é importante registrar que a violência sexual no trabalho é uma forma de discriminação que pode combinar elementos de violência física e psicológica e incluir uma diversidade de comportamentos, que vão desde comentários ou gestos não desejados e brincadeira até ao contato físico ofensivo e agressão sexual (OIT, 2018).

O assédio sexual é um caso que provoca tristeza, revolta e indignação. As mulheres têm sido as vítimas preferenciais de assédio sexual no ambiente de trabalho, e quando a violência ocorre a maioria não denuncia aos superiores. As razões pelas quais as vítimas não denunciam os casos são não ter provas, vergonha e dificuldades de registrar os fatos, medo do julgamento social, perder o emprego ou ainda, tentam resolver de outras formas (FREITAS, 2001).

Em resumo, para Freitas (2001), alguns indivíduos não podem existir senão pelo rebaixamento de outros; é necessário humilhar o outro para que o agressor tenha autoestima, para demonstrar poder, pois ao preocupar-se com admiração e aprovação, manipula os demais em seu entorno laboral, para atingir esses resultados

Nas próximas seções e com base no questionário respondido pelos participantes, serão apresentadas informações sobre as situações presenciadas e vividas pelos 64 respondentes que afirmaram ser vítimas de assédio moral na instituição.

4.5.5 Outras situações hostis relatadas pelos técnico-administrativos na UFFS

Além das situações apresentadas anteriormente, dispostas no questionário, foi proposto que os pesquisados descrevessem outras situações de violência que presenciaram/vivenciaram no seu ambiente de trabalho na UFFS, algumas das práticas e atos citados foram:

Comentários racistas ou homofóbicos por colegas de trabalho.

Assédio por parte de superiores em conselhos da Universidade.

Intimidação do colega no exercício da sua atividade técnica, interrupção de fala, constrangimento, não reconhecimento das competências, cobrança excessiva por sexo oposto (geralmente realizada por homem a subordinada mulher), julgamento pré concebidos do sexo feminino (do tipo: ela é louca, é puta, conseguiu o cargo por troca de sexo, ela não! pois será mãe), gritos, fala ríspida, ordens descabidas para o cargo ocupado e tentativas de não permitir que o servidor informe erros administrativos.

O comportamento dissimulado apropriado de conjuntos de pessoas consignado à visões premeditadas de ataques com fulcro a manter o poder, algo comum nas universidades hoje, uma demanda conjunta pela apropriação de cargos.

Profissionais de outros cargos que criticam sistematicamente o trabalho de determinado cargo, sem que haja qualquer tipo de atitude por parte do gestor máximo da unidade.

Troca de servidores (local de lotação) sem consulta/diálogo prévio com os mesmos.

Exposição de remoção de servidor (direito) em debate entre candidatas a reitor.

Pressionar psicologicamente alguns subordinados em virtude de posicionamento político contrário ao governo.

Cobrar metas de desempenho sem considerar situações de problemas de saúde mental e física.

Restringir acesso a direitos tais como afastamento para capacitação; Desmerecer pessoas que acessam direitos tais como licença maternidade, licença para tratamento de saúde, para capacitação profissional ou outros, argumentando que são pessoas não úteis para o trabalho.

Recusar ou dificultar remoções e/ou redistribuições de servidores com interesse em atuar em outros setores/instituições, gerando situações desnecessárias de stress no desempenho das funções.

Indeferir uma série de pedidos de acesso a direitos tais como auxílio transporte, auxílio creche e outros, obrigando aos servidores terem de judicializar muitas demandas para serem atendidos em seus direitos, tal como uma série de questões que a instituição teve de conceder por ordens judiciais, demonstrando que seu entendimento é correntemente errôneo e prejudicial aos servidores.

Suas ideias são desvalorizadas por ser mulher.

Tratamento diferenciado na relações horizontal e vertical com mulheres e homens (independentemente do sexo da pessoa que se comporta diferente);

Processos de remoção e qualificação tratados de forma não isonômica. Vozes seletas, apenas, sendo ouvidas pelas chefias.

Quadro de pontuação (com estrelinhas) na parede do setor.

Desrespeito, desconsideração, exclusão, preconceito com colegas.

Pessoa se utiliza de sua formação/cargo para impor autoridade. Casos envolvendo TAEs como funcionários de docentes.

Tratamento com indiferença diante de sofrimento mental.

Já vivenciei comportamentos de assédio moral e machistas em meu ambiente de trabalho, por chefias que possuíam um discurso muito bonito, mas infelizmente no dia a dia se vivenciava outras atitudes/práticas.

Por meio dos relatos externados pelos servidores, percebe-se que ocorrem comumente casos de assédio contra mulheres. Nesse sentido (Hirigoyen 2011) expõe que, não é fácil a uma mulher fazer-se respeitar no seu ambiente de trabalho, sendo que por inúmeras vezes tolera brincadeiras grosseiras, gestos obscenos, menosprezo por tudo que ela diz, e muitas vezes a recusa de levar seu trabalho em consideração.

Salin (2001), analisando profissionais que atuam na gestão de empresas, encontrou diferenças na prevalência e na forma do assédio moral. O estudo mostra que não só as mulheres são mais assediadas que os homens, como também são obrigadas a trabalhar abaixo do seu nível de competências profissionais. Elas são mais expostas a fofocas, assim como mais ostracizadas, ainda, são mais assediadas pelos subordinados comparativamente aos homens.

De acordo com as pesquisas do (Locomotiva / Instituto Patrícia Galvão, 2020) as mulheres sofrem mais assédio moral que os homens no ambiente laboral. E, segundo os dados do instituto, (76%) das trabalhadoras relatam já terem sido vítimas de violência e assédio no trabalho. A mesma pesquisa ainda aponta que essas condutas contra as mulheres não são penalizadas, ou, pior, não chegam ao conhecimento dos responsáveis (quando praticados entre os colegas), e alguns dos motivos estão relacionados ao medo da mulher de ser desligada da empresa, ou até mesmo por receio de que as suas denúncias sejam desvirtuadas.

Além das situações relatadas e discutidas aqui, conforme as exposições de fatos descritos pelos TAEs da UFFS, há outras situações de violência que permeiam o ambiente de trabalho e que podem influenciar a ocorrência de condutas assediosas no ambiente laboral, desta forma novos e mais aprofundados estudos deve ser realizados direcionados a promover ações e espaços de proteção, acolhimento e soluções as graves situações expostas.

4.5.6 Características dos agressores

Conforme a origem, o assédio recebe uma classificação diferente. O assédio vertical descendente é aquele imputado por um agente de cargo superior no ambiente laboral, atingindo um ou mais trabalhadores, o vertical ascendente é aquele que parte de um ou mais profissionais ao superior hierárquico, o horizontal, se verifica entre pares e colegas do mesmo nível no ambiente organizacional e o misto é caracterizado como aquele onde

a vítima sofre assédio do superior e de seus colegas (VASCONCELOS, 2015).

Ao serem questionados sobre a origem do assédio do ponto de vista hierárquico, os pesquisados registraram diferentes fontes. As respostas obtidas estão apresentadas na tabela 9 a seguir.

Tabela 9 - Quem pratica ações e comportamentos hostis no ambiente laboral

Agressor	Tipo de assédio	Porcentual (%)
Chefias	Vertical descendente	70
Colegas de trabalho	Horizontal	15
Subordinados	Vertical ascendente	10
Colegas e chefias	Misto	5
	Total	100

Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

Segundo os dados apresentados na tabela acima, a maioria dos pesquisados (70%), afirmaram que as atitudes de assédio foram praticadas pelas chefias, a chamada modalidade vertical descendente, partindo do superior hierárquico para com seus subordinados. Já (15%) dos participantes informaram que os atos de assédio foram praticados pelos colegas de trabalho, caracterizando o assédio horizontal. Para (10%) dos pesquisados as atitudes partiram dos subordinados, caracterizando a modalidade vertical ascendente que parte de um ou mais profissionais ou administrados em relação ao superior hierárquico. Somente (5,0%), alegaram o assédio misto, onde as atitudes negativas partiram de colegas e também de chefias.

A pesquisa demonstrou que a maioria dos TAES sofreram mais frequentemente situações de assédio moral pelas chefias, corroborando com Barreto (2005), que afirma que no Brasil o assédio vertical descendente alcança índices de 90%.

As situações narradas de assédio vertical descendente revelam, os excessos praticados pelos gestores. Esses ‘excessos’ ultrapassam os espaços interpessoais, demarcadores da intimidade do indivíduo, revelando doses variadas de crueldade e indiferença social. São condutas invasivas, cerceantes, ofensivas à honra do trabalhador, deliberadamente perversas, marcadas por exigências descabidas, indignas e abusivas (VASCONCELOS; BERTINO, 2020).

A Tabela 10, a seguir, registra os resultados da pesquisa quanto a predominância de gênero que pratica as situações de hostilidade no ambiente de trabalho. Neste aspecto os participantes foram indagados com a seguinte questão: os comportamentos negativos foram, em sua maioria, proporcionados por homens, mulheres, ou homens e mulheres.

Tabela 10 - Prática de ações e comportamentos hostis por gênero

Gênero	Porcentual (%)
Homens e mulheres	54,7
Homens	40,6
Mulheres	4,7
Total	100

Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

As situações de hostilidade praticadas por homens e mulheres obteve o maior índice, (54,7%) entre os pesquisados. Porém, (40,6%) dos respondentes informaram que estas ações foram cometidas somente por homens e apenas (4,7%) responderam que essas atitudes foram praticadas por mulheres.

Quanto ao número de pessoas envolvidas nas ações e comportamentos hostis, obteve-se os dados conforme a tabela abaixo:

Tabela 11 - Número de pessoas envolvidas nos atos e situações de assédio

Número de pessoas	Porcentagem (%)
1	18,8
2	34,4
3	25
4	9,4
5 ou mais	12,5
Total	100

Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

Questionou-se os técnicos-administrativos com a seguinte pergunta: quantas

peças estavam envolvidas nos comportamentos negativos. Entre as respostas, (18,8%) afirmaram que o comportamento partiu de uma única pessoa, (34,4%) alegaram que estavam envolvidas duas pessoas, (25%) responderam que estavam envolvidas três pessoas, (9,4%) responderam que estavam envolvidas quatro pessoas e, cerca de (12,5%) responderam que estavam envolvidas cinco pessoas ou mais. Identifica-se pelos resultados da pesquisa, que duas pessoas envolvidas nas situações de violência tiveram o maior índice de respostas.

4.5.7 As consequências do assédio moral para o indivíduo

A violência do assédio moral no trabalho pode gerar consequências específicas, como depressão, estresse, ansiedade e distúrbios psicossomáticos. Além disso, as consequências do trauma podem dar origem ao estado de estresse pós-traumático (HIRIGOYEN, 2002).

As consequências para as vítimas que sofreram assédio moral não se limitam somente à saúde psicofísica, mas, também, geram repercussões individuais, sociais, organizacional e econômicas, pois a vítima perde a confiança em si, tornando-se exageradamente desconfiada ou simplesmente desmotivada, o que pode culminar com o sentimento de incapacidade para exercer suas atividades laborais, consequentemente trazendo danos a empresa (BARRETO, 2005).

Considerando estes aspectos, foi indagado os TAEs sobre quais foram as consequências na sua vida em relação às situações descritas e assinaladas no questionário aplicado, as decorrências psíquicas estão descritas na tabela abaixo, conforme a ordem de maior incidência.

Quadro 8 - Consequências Psíquicas para as vítimas de assédio

Ordem	Consequências Psíquicas	Frequência
1	Desmotivação profissional para desenvolver as atividades laborais	25
2	Depressão - surgimento de sintomas e agravamento de quadros	22
3	Desânimo para desenvolver as atividades profissionais	18
4	Estresse	15

5	Ansiedade – surgimento dos sintomas e agravamento de crises	11
6	Insegurança para exercer as funções laborais	10
7	Tristeza	10
8	Insônia	10
9	Medo	8
10	Sentimento de impotência	6

Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

Tendo como base os dados do quadro 8, as consequências com maiores frequências indicadas pelos TAES da UFFS foram a desmotivação profissional para desenvolver as atividades laborais, com 25 citações, a depressão - surgimento de sintomas e agravamento de quadros, indicada por 22 respondentes, desânimo para desenvolver as atividades profissionais, com 18 apontamentos pelos pesquisados, e estresse com 25 citações.

A desmotivação, consequência de maior incidência nesta pesquisa, causa diminuição do rendimento, pedidos e mudanças de setor, além de afastamentos. Com isso, o assédio não apenas afeta o indivíduo e seu trabalho, mas interfere também no desempenho organizacional. Um indivíduo desmotivado e insatisfeito com o trabalho, sem vontade de trabalhar, geralmente terá um baixo desempenho no desenvolvimento de sua função, e isso diminui a produção do trabalho, e conseqüentemente o rendimento da organização (NUNES; TOLFO, 2012).

Sobre depressão, Hansen *et al.* (2006) apontam em sua pesquisa que as vítimas de assédio moral tinham um maior nível de sintomas de depressão, de ansiedade, de afetividade negativa comparativamente às pessoas que não sofreram assédio.

O estresse originado de uma situação de assédio moral, além de questões como cansaço, nervosismo, distúrbios de sono, enxaquecas, distúrbios digestivos, dores na coluna, acrescenta-se o sentimento de impotência, humilhação e a ideia de que aquilo não é normal (HIRIGOYEN, 2006).

Diante dos dados expostos, também foram narrados depoimentos relevantes das consequências do assédio no desempenho das atividades dos TAES, transcritos abaixo:

Sobrecarga de trabalho que levou a crises de ansiedade, estafa, estresse excessivo e por fim, busca por acompanhamento psicológico semanal.

Sensação de impotência perante a situação e descrédito pessoal com relação ao meu desempenho profissional.

Insegurança em relação a todas as atividades, passei a salvar todos os e-mails e mensagens enviadas, e manter sempre um registro de todas as atividades que eu realizava, além disso comecei a me sentir extremamente desconfortável na presença do então gestor, principalmente pelo tom ameaçador que ele utilizava e até hoje não me sinto segura na presença dessa pessoa.

Medo, pavor, pânico, ansiedade, tristeza, apatia, desânimo, depressão, crise do choro no trabalho (e no lar ao lembrar), desconfiança o que afetou é muito meu bem estar, gerando inclusive agravamento do quadro de depressão e levando a licença médica.

Desânimo, ideação suicida, vontade de me exonerar, depressão.

Tive uma crise de stress pós traumático, sendo necessária licença médica para tentar conseguir lidar com uma das situações em específico (que envia meu subordinado e chefia imediata). Até hoje faço terapia para conseguir lidar melhor com essas situações.

Nesse sentido, as consequências do assédio moral no trabalho estão ligadas a diminuição da satisfação de desempenhar atividades, aumento dos sintomas de estresse e aumento do risco às doenças relacionadas ao estresse como a depressão e doenças cardiovasculares, estresse pós-traumático e absenteísmo (VARTIA, 2003). Na pesquisa, por meio das respostas dos investigados, fica evidente que após sofrer assédio, as consequências listadas no quadro tabela (8) emergiram nas vítimas. A seguir, no quadro 9, foram descritas as consequências físicas que as vítimas sentiram a partir das situações vivenciadas.

Quadro 9 - Consequências Físicas para as vítimas de assédio

Ordem	Consequências Físicas	Frequência
1	Dores de cabeça	11
2	Cansaço físico	10
3	Dores musculares	5
4	Problemas digestivos	4
7	Perda de cabelo	3
8	Problemas e adoecimento físico – cansaço físico	3
9	Desenvolvimento de problemas de saúde	3

Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

De acordo com os dados do quadro 9, as consequências físicas com maiores incidências apontadas pelos TAEs da UFFS foram dores de cabeça, com 11 citações, cansaço físico, indicado por 10 respondentes e, dores musculares, com 5 apontamentos pelos pesquisados.

Corroborando dentre outros sintomas físicos, as queixas de perturbações funcionais mais frequentes da pessoa assediada são: cansaço, nervosismo, distúrbios do sono, enxaquecas, alterações digestivas, dores na coluna (HIRIGOYEN 2003). Neste sentido, muitos servidores pedem licença para tratamento de saúde. O que de fato a instituição precisa entender é que o assédio moral não é apenas uma relação entre vítima e agressor, mas é um problema organizacional e que influencia tanto no clima de trabalho quanto na própria realização das suas atividades internas e externas, e com isso, também afeta o seu público que necessita dos serviços prestados (NUNES, 2011).

A tendência é que a vítima passe a faltar ao trabalho, como uma forma de escapar dos ataques dos assediadores e do clima hostil do seu local de trabalho. Ainda, como consequência para as instituições, a rotatividade da mão-de-obra em função de substituições, desligamentos ou transferências de trabalhadores para outra localidade trazem pesadas cargas pecuniárias para a empresa, que terá que investir no aperfeiçoamento e qualificação do novo trabalhador que, até adaptar-se aos ritmos do serviço, poderá causar queda na produtividade (ALKIMIN, 2013).

4.5.8 Ações de divulgação, prevenção e intervenção de combate ao assédio moral na UFFS

Nesta seção pretende-se apresentar as ações de divulgação sobre assédio moral do trabalho, prevenção e intervenções que ocorrem na UFFS e expor qual é a percepção destas ações sobre a perspectiva dos servidores TAES, de que forma é realizada a abordagem da temática nos treinamentos e capacitações promovidos pela instituição. Enfim, orientações sobre o assédio moral de forma geral. Quais são as medidas que a UFFS adota para combater a prática da violência dentro da instituição e quais os órgãos que podem ser acionados no caso do servidor sofrer assédio.

No questionário apresentado aos pesquisados foi interrogado se o servidor TAE já presenciou ou tem conhecimento de casos de assédio moral dentro do seu setor ou na Universidade. As respostas dos 207 pesquisados seguem na tabela a seguir:

Tabela 12 - Casos de assédio moral presenciados e/ou conhecidos pelos TAEs da UFFS

	Frequência	Porcentual (%)
Sim, tenho conhecimento de alguns casos	118	57
Sim, tenho conhecimento de vários casos	11	5,3
Não tenho conhecimento	78	37,7
Total	207	100

Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

A maioria dos respondentes, (57%) afirmaram que “*Sim, tem conhecimento de alguns casos de assédio*”, ainda, (5,3%), respondeu que, *Sim, tem conhecimento de vários casos*, e (37,7%), responderam que *não tem conhecimento*.

Aos respondentes que afirmaram ter conhecimento de casos de assédio, foi solicitado que informassem, se os casos de violência que tiveram ciência, receberam os devidos encaminhamentos e quais foram:

Tabela 13 - Encaminhamentos dos casos presenciados e/ou conhecidos

	Frequência	Porcentual (%)
Não foram dados os encaminhamentos	125	60,4
Desconheço se foram dados os devidos encaminhamentos	65	31,4
Sim, foram dados os encaminhamentos	17	8,2
Total	207	100

Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

Na Tabela 13, de encaminhamentos dos casos presenciados e/ou conhecidos, foi possível identificar que a maioria dos pesquisados, (60,4%), informaram que os casos de assédio não tiveram encaminhamentos, (31,4%) desconhecem se foram dados os devidos encaminhamentos e, (8,2%), expressaram que sim, foram dados os encaminhamentos para os casos. Os relatos a seguir, foram registrados pelos TAEs, ratificando as respostas:

Não sei se foram encaminhados, haja vista, o sigilo dos processos. Mas dos casos que conheço os servidores NÃO realizaram queixa ou encaminhamentos. E o motivo é o fato do "agressor" estar protegido. Então, para evitar maiores danos a vítima se cala.

Não se sabe a fundo, porque há perseguição. Não foram dados os encaminhamentos. Era uma prática regular de um antigo dirigente.

Alguns casos foram abertos processos na Comissão de Ética e até PADs. Outros casos, ficaram sem encaminhamento.

Dos que conheço, nada foi realizado. Ou porque a servidor/a não quis "mexer" no assunto ou porque a/o colega, por ser (por querer muito) estar em evidência e mais próximo da gestão, não foi compreendido como assédio. Assédio horizontal acontece bastante também, infelizmente.

Diálogo com colegas, mas como depende de cada pessoa eu não fiz nenhum encaminhamento e passei por situação de assédio parecida com outras colegas mulheres do mesmo setor.

Nunca soube de um caso de assédio que recebeu encaminhamento pelas vias administrativas; os casos que tomei conhecimento, quando receberam tratamento, foram apresentados pelas vítimas diretamente às instâncias de averiguação

Não tenho conhecimento. Tudo é muito relativo e de difícil comprovação. Gera muita exposição.

Fui instruída pela Comissão de Ética a denunciar pois tinha inclusive materialidade para fazer mas desisti porque o mandato do abusador estava acabando e tive medo de ser perseguida.

Foi feito um encaminhamento de e-mail para a PROGESP relatando o caso que uma colega sofreu, porém não foram dados retornos específicos a situação e após alguns meses houve uma troca de gestor, contudo não é possível dizer quais os motivos que levaram a destituição da função gratificada.

Alguns mais ofendidos ou atacados com mais violência enviam para comissão de ética; que possui alguns colegas aliados politicamente aos agressores e não conclui

Tive conhecimento de alguns casos de assédio, e sei que foi possível encaminhamentos aos setores competentes com auxílio e suporte da Equipe do Sindicato.

As pessoas tem medo de opressão, de ameaças das chefias reprovarem as avaliações para progressão e, por isso, muitas vezes não falam oficialmente.

Nenhum encaminhamento. Em uma determinada situação, uma colega estava sendo agredida pela chefia imediata diariamente e a direção do campus mesmo após solicitações, requerimentos e muito sofrimento emocional pela servidora ainda demorou 2 anos para realoca-la em outro setor.

Dos respondentes que afirmaram que os casos tiveram encaminhamentos, a maioria, citou que os fatos foram registrados via denúncia para a Ouvidoria da UFFS.

Para que o assédio seja combatido nas organizações é importante que

procedimentos para denúncias sejam efetivos e que a vítima encontre mecanismos seguros que apontem as providências tomadas. Einarsen e Hoel (2008) elencam princípios para o procedimento de queixa funcionar como planejado, conforme segue:

- Garantir que todas as denúncias protocolizadas serão tratadas e encaminhadas seriamente;
- Não serão toleradas tentativas de recriminação contra as vítimas;
- Confidencialidade será garantida ao denunciante, ao suposto agressor e a qualquer testemunha;
- Garantir que a equipe que analisará e julgará as denúncias devem ser oriundos de diversas profissões (como psicólogos, médicos, advogados, administradores e outros), serem capacitados para tal, e agir com imparcialidade;
- Considerar as regras da justiça (qualquer pessoa acusada de uma ofensa deverá ter o direito de saber a natureza da reclamação e o ter o direito a sua defesa);
- Princípios de justiça e não recriminação também se estende ao suposto agressor.

Além das legislações vigentes, as instituições podem criar outros mecanismos, para dar ao trabalhador agredido o direito de denunciar a agressão de que tenha sido vítima, por escrito e sigilosamente, ou através de caixas de sugestões colocadas nas dependências da empresa, para que o anonimato do denunciante seja garantido, caso a vítima não queira realizar pois meio eletrônico através dos canais instituídos (HELOANI, 2005).

4.5.9 Treinamentos e capacitações e divulgação sobre o assédio moral na UFFS

No questionário aplicado foi indagado os TAES se a prática do assédio moral no ambiente universitário é comum. Sendo que (63,3%) dos participantes da pesquisa afirmaram que a prática é comum na instituição. Os demais, (36,7%) responderam o contrário, que a prática do assédio moral no ambiente da universidade não é habitual.

Ainda, foi realizada a seguinte pergunta: os treinamentos/capacitações que você realizou durante a sua carreira na organização abordaram aspectos relacionados ao Assédio Moral? De acordo com as respostas obtidas, (67,6%) não realizaram treinamentos/capacitações sobre a temática do assédio moral e (32,4%), afirmaram que tiveram treinamentos/capacitações sobre o assunto.

Quando indagados com a seguinte pergunta: Você já viu e/ou ouviu sobre a divulgação do tema Assédio Moral dentro da organização (o que é, como combater, onde denunciar e outros)? Do total dos pesquisados, (61,8%) responderam que não viram e/ou ouviram divulgação sobre o tema e, (38,2%) afirmaram que já viram e/ou ouviram divulgação na UFFS sobre o assunto.

Os respondentes que afirmaram ter conhecimento sobre divulgação da temática na UFFS, expressaram que a divulgação foi realizada por meio dos setores/entidades, conforme a tabela abaixo:

Tabela 14 - Setores/entidades que divulgam o tema assédio moral na UFFS

Setor/entidade	Frequência	Porcentual (%)
Palestras realizadas pelo sindicato dos servidores técnico-administrativos (SINDTAE).	37	43,9
Palestras cursos realizados por órgãos vinculados à Administração Pública (ENAP, ILB)	16	20,3
Comissão de Ética	10	12,7
SIASS - Subsistema Integrado de Atenção à Saúde do Servidor Público Federal	7	8,9
Ouvidoria	5	6,4
Outros (folder, cartazes)	4	5,2
Total	79	100

Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

Por meio das respostas indicadas na pesquisa, é possível identificar que o (SINDTAE), foi a entidade mais sinalizada pelos TAES, sendo responsável por transmitir orientações sobre a temática na UFFS, seguidos de órgãos da Administração Federal, a exemplo, da ENAP e ILB, os órgãos vinculados a UFFS mais citados foram a Comissão de Ética e Ouvidoria.

4.5.10 A divulgação do tema assédio moral na UFFS

Embora seja um assunto que está sendo cada vez mais propagado pelos meios de comunicação, muitos servidores desconhecem o que é assédio moral, ou ainda não têm uma compreensão abrangente sobre o tema. Por isso é importante que cada instituição realize a divulgação sobre esse fenômeno no ambiente laboral.

Considerando a importância da universidade realizar ações para divulgar o tema, foram questionados os participantes da pesquisa se na organização existem orientações aos servidores sobre assédio (o que é, como combater, onde denunciar, e outros).

Tabela 15 - Divulgação do assédio moral na UFFS

	Frequência	Porcentual (%)
Não sabem se existe divulgação sobre assédio moral na UFFS	137	66,2
Não existe divulgação sobre assédio moral na UFFS	48	23,2
Sim, existe divulgação sobre assédio moral na UFFS	22	10,6
Total	207	100

Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

É possível verificar que a maioria dos TAEs (66,2%) dos respondentes não sabem se existe divulgação sobre assédio moral na UFFS e, (23,2%), não tem conhecimento ou (ouviu e/ou viu) sobre a divulgação do assunto na instituição, e somente (10,6%) responderam, que sim, existe divulgação sobre assédio na UFFS. Quando o indivíduo não tem conhecimento sobre o tema, ou das próprias situações hostis, torna-se incapaz de identificar se é alvo de algumas situações de assédio, podendo pensar que determinados atos negativos não passam de brincadeiras do agressor. Pelo assédio moral ser um mal “contemporâneo”, discutido no ambiente acadêmico e na mídia, é extremamente prudente a instituição tomar medidas de divulgação do que é o assédio moral e suas características principais (NUNES, 2011).

Nesse sentido também foi questionado os TAES se eles conhecem alguma política ou prática de prevenção e combate ao Assédio Moral desenvolvida pela organização.

Tabela 16 - Conhecimento sobre política ou prática de prevenção e combate ao Assédio Moral

	Frequência	Porcentual (%)
Não conhece política ou prática de prevenção e combate ao assédio moral	194	93,7
Conhece política ou prática de prevenção e combate ao assédio moral	13	6,3
Total	207	100

Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

Novamente a grande maioria dos respondentes, (93,7%) afirmaram que não conhecem alguma política ou prática de prevenção e combate ao Assédio Moral desenvolvida pela organização. Somente (6,3%) afirmaram que conhecem política ou prática de prevenção e combate ao assédio moral na UFFS e destacaram que os órgãos responsáveis por estas ações são: Código de Ética do Servidor Público, Ouvidoria, Comissão de ética, e SIASS.

Propôs-se no questionário que os participantes opinassem sobre a criação e aplicação de políticas ou práticas de prevenção ao assédio moral na instituição. Como respostas, obtemos os seguintes dados, relatados na Tabela 17.

Tabela 17 - Criação e aplicação de políticas ou práticas de prevenção ao assédio moral

	Frequência	Porcentual (%)
É uma ótima iniciativa	80	38,6
É um começo	53	25,6
Pode inibir um pouco a prática	28	13,5
Ficará apenas no papel	23	11,1
Funcionará se não acontecer corporativismo entre os colegas	19	9,3
Não irá funcionar	4	1,9
Total	207	100

Fonte: dados produzidos pela pesquisadora a partir do questionário respondido pelos TAES, 2021.

Sobre a criação e aplicação de políticas ou práticas de prevenção e combate ao assédio moral na UFFS, segundo (38,6%) dos pesquisados é uma ótima iniciativa. Já (25,6%) entendem ser um bom começo e (13,5%) afirmaram que pode inibir um pouco a prática. Cerca de (11,1%) dos pesquisados afirmaram que ficará apenas no papel, e (9,3%) afirmaram que funcionará se não acontecer corporativismo entre colegas, e apenas (1,9%) afirmaram que não irá funcionar. A partir da análise das respostas é perceptível que os servidores TAES julgam que ações e políticas com o objetivo de prevenir e inibir o assédio poderão contribuir para um ambiente de trabalho que preserve a saúde e bem-estar dos seus servidores.

A área de gestão de pessoas da universidade poderá despender atenção e contar com recursos que ofereçam condições para enfrentar o assunto em foco de forma estratégica, criando políticas e práticas integradoras que envolvam todas as suas atividades e todos os ambientes administrativos e acadêmicos. Todos os gestores, diretores e chefes deverão assumir sua responsabilidade como gestores de pessoas, e não atribuir essa tarefa somente à equipe de trabalho da área e/ou de um setor específico (VARTIA, 2003).

Os gestores próximos dos seus subordinados poderão demandar para a área de gestão de pessoas ações, pesquisas ou informações, quando perceberem algum elemento que possa ser indício de que algo não está em equilíbrio, por exemplo, o aumento do número de afastamentos por saúde, pedidos de troca de setores, conflitos frequentes entre os mesmos atores ou setores (SALIN, 2003; VARTIA, 2003; 2018). Por meio de políticas e estratégias com o objetivo de coibir o assédio é possível promover um ambiente de trabalho mais saudável.

4.5.11 Proposição de ações de prevenção, intervenção e combate ao assédio moral na Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS.

Para a prevenção do assédio moral no ambiente de trabalho são necessárias ações efetivas de enfrentamento a este tipo de violência. Um ponto que contribui para que isso ocorra é a abordagem do tema de forma clara e transparente na instituição. É importante os gestores compreenderem que divulgar o tema, poderá causar impacto significativo na prevenção de ocorrências, tendo em vista que informações de encaminhamentos de denúncias, por exemplo, contribuem para a redução da prática do assédio. Os gestores em

todos os níveis devem disseminar para as pessoas que o objetivo de reduzir e prevenir o assédio moral é uma prioridade institucional, e precisam conscientizar todas as áreas para este fim.

A instituição deve desenvolver e colocar em prática ações claras, acessíveis e adequadas para acolher as vítimas. Ao denunciar o assédio moral no trabalho, a vítima deve se sentir acolhida, tendo acesso a serviços de apoio (psicológico, médico e jurídico) e ainda, segurança que impeçam a vítima de sofrer ou temer retaliação. O clima organizacional da instituição é importante para prevenir e abordar o assédio porque, da mesma forma, em ângulo inverso, também pode contribuir para a prática de atos hostis. É fundamental que as pessoas que atuam na organização tenham o conhecimento de que a prática de assédio é intolerável pela instituição.

A transparência na forma de lidar com as denúncias é muito importante, é imprescindível garantir a confidencialidade das informações e, de extrema importância emitir relatórios anuais que forneçam informações sobre quantas denúncias foram relatadas (formalmente e informalmente), quantas denúncias estão atualmente sob investigação e em quantas foram tomadas providências, juntamente com descrições gerais de quais ações disciplinares foram aplicadas.

Nesse sentido, e levando em consideração as situações e as características de assédio moral relatadas pelos servidores TAEs na UFFS, os baixos índices de encaminhamentos dos casos presenciados e/ou conhecidos, a escassa oferta de treinamentos, capacitações e divulgação sobre o assédio moral na UFFS, ainda, considerando que a grande maioria dos pesquisados (93,7%), não conhece política ou prática de prevenção e combate ao assédio moral, entende-se que são necessárias ações para prevenir e enfrentar essa violência no ambiente laboral. Na tabela a seguir, são apresentadas propostas que podem contribuir para que ações hostis não sejam propagadas.

Quadro 10 - Ações de prevenção, intervenção e combate ao assédio moral na UFFS

Atividade Proposta	Recursos Necessários	Objetivo da Ação	Ação de Divulgação	Status da atividade	
				Previsto	Realizado
Elaboração de Cartilha Institucional de Prevenção ao Assédio Moral no Trabalho.	Recursos Humanos: (Membros da Comissão de Ética, Ouvidoria e PROGESP).	Instruir os servidores sobre o que é Assédio Moral no Trabalho e como ele se apresenta. Tipos de assédio moral no trabalho. Consequências do assédio moral no trabalho e como prevenir e buscar ajuda.	Lançamento e divulgação da Cartilha Institucional no evento sobre Assédio Moral, e encaminhamento do documento via e-mail institucional para todos os servidores da UFFS. Divulgação da cartilha no site.	A cartilha foi elaborada e será lançada no evento sobre Assédio Moral, agendado para o dia 11/05/2022.	
Evento Institucional: Vamos conversar sobre Assédio Moral no Trabalho?	Recursos Humanos: (Membros da Comissão de ética, Ouvidoria, gestores da instituição e pesquisadores da temática).	Debater o tema no ambiente de trabalho e ressaltar a importância da prevenção e combate dessa violência nas relações de trabalho.	O evento foi divulgado no site da UFFS e nas mídias sociais (instagram, Facebook e Twitter). Foram convidados palestrantes que pesquisam sobre o tema para evento no formato de mesa redonda.	Previsto para ser realizado em	11/05/2022
Criar Link com informações sobre a temática Assédio Moral no Trabalho no site Institucional.	Recursos Humanos: (Profissionais que pesquisam sobre o tema e apoio de profissionais de TI).	Informar os servidores da UFFS sobre assuntos gerais inerentes à temática (Trabalho de Conclusão de Curso, Dissertações, projetos, publicações, pesquisas e eventos relacionados ao assunto), prestação de contas, com relatórios de denúncias.	Divulgação do Link para os servidores da UFFS.	Previsto	

Canal específico para recebimento e acolhimento de denúncias realizadas pelos servidores da UFFS.	Recursos Humanos: Equipe de profissionais Multidisciplinar (Psicólogo, Assistente Social, Enfermeiro, Médico, profissional da área jurídica).	Orientar os servidores da UFFS que as denúncias recebidas sobre Assédio Moral no Trabalho via Ouvidoria serão encaminhadas para essa equipe de profissionais, que fará os encaminhamentos de forma adequada.	Divulgação do canal para os servidores da UFFS.	Previsto
Propor uma política institucional de combate ao Assédio Moral a ser apreciada pelo CONSUNI.	Recursos Humanos: Conselheiros do Conselho Universitário - CONSUNI	Prevenção, intervenção e combate ao assédio moral na UFFS	Divulgação da política para os servidores da UFFS	Previsto

Fonte: autora

As propostas sugeridas pela autora foram apresentadas com o intuito de que possam ser implementadas na prática e divulgadas no ambiente laborativo da UFFS. Tendo em vista que os recursos necessários para a execução das atividades propostas, são na maioria recursos humanos, e considerando que o quadro funcional de profissionais indicados nas ações já atua e atende os mais diversos setores da instituição, entende-se, que as ações são exequíveis.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo serão apresentadas as conclusões do estudo sobre a temática do assédio moral na Universidade Federal Fronteira Sul e o resgate dos objetivos e de seus resultados encontrados por meio da pesquisa.

5.1 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que esta pesquisa propiciou um diagnóstico sobre a temática, retratando o contexto deste fenômeno vivenciado pelos pesquisados, e interpretado pela autora, identificando as percepções, ocorrência e consequências desta violência narrada pelos TAEs da UFFS.

Neste sentido, esta pesquisa teve como objetivo geral: Propor ações de prevenção, intervenção e combate ao assédio moral na UFFS a partir da percepção dos servidores TAEs. Para tanto, foram elaborados três objetivos específicos: a) Identificar a incidência de assédio moral contra servidores TAEs da UFFS; b) Relatar características das ocorrências do assédio moral no trabalho na UFFS; c) Identificar as consequências do assédio moral no trabalho. d) Levantar as ações da UFFS em relação ao assédio moral. Para isso, foram elaborados métodos e estratégias para alcançar os objetivos propostos nesta pesquisa, entre eles, a elaboração de um instrumento de coleta de dados (questionário) disponibilizado online, via e-mail institucional, como um meio de garantir o anonimato dos respondentes e uma maior abrangência numérica dos pesquisados, considerando a distribuição geográfica da UFFS, situada nos três estados da região Sul. Para sensibilização e divulgação do questionário, foi realizado contatos com a PROGESP, o Gabinete do Reitor e o SINDTAE.

A pesquisa foi respondida por 207 participantes, sendo 58,46% mulheres, e 41,06% homens, os pesquisados apresentaram a faixa etária predominante entre 31 e 40 anos de idade. A maioria (90,34%) são de etnia branca, sendo que 62,80% dos respondentes são casados, e não tem filhos (53,62%). Destes, (42,51%) tem formação em nível de Pós-Graduação *lato sensu* (especialização) e em nível de Pós-Graduação *stricto sensu* (mestrado), (42,03%). Cerca de 37,68% trabalham a mais de 6 anos na instituição.

Sobre o regime de trabalho, (93,24%) tem carga horária de 40 horas, tendo como remuneração mensal entre 3 até 6 salários mínimos (R\$ 3.300,01 a R\$ 6.600,00). Apenas 28,02% dos respondentes possuem Cargo de Direção (CD) ou tem Função Gratificada (FG). Em relação ao local onde os servidores atuam, a maioria, está vinculado/lotado nas Coordenações Acadêmicas dos Campi.

Com referência ao objetivo geral: Propor ações de prevenção, intervenção e combate ao assédio moral na UFFS a partir da percepção dos servidores TAEs apresentou-se um plano de ação com 05 propostas de atividades para serem implementadas na UFFS: a elaboração de Cartilha Institucional de Prevenção ao Assédio Moral no Trabalho, evento Institucional com a temática: Vamos conversar sobre Assédio Moral no Trabalho?, a criação de Link com informações sobre a temática Assédio Moral no Trabalho no site Institucional e Canal específico para recebimento e acolhimento de denúncias realizadas pelos servidores da UFFS e Propor política institucional de combate ao Assédio Moral.

Com relação à identificação da incidência de assédio moral contra servidores TAEs da UFFS, definido como o primeiro objetivo específico, as situações características apresentadas no questionário foram categorizadas conforme classificação de Hirigoyen (2012): Deterioração proposital das condições de trabalho; Isolamento e recusa de comunicação; Atentado contra a dignidade e Violência verbal, física ou sexual. Na categoria “Deterioração proposital das condições de trabalho” identificou-se que 4,0% dos participantes da pesquisa são vítimas de assédio moral nesta categoria, pois assinalaram as situações e atos negativos com uma frequência de ocorrência semanal ou diariamente no ambiente de trabalho, o que caracteriza ocorrência de assédio.

Constatou-se que na categoria “Isolamento e recusa de comunicação”, cerca de 3,6% dos servidores TAEs podem ser considerados vítimas de assédio moral no trabalho, tendo em vista que assinalaram as situações hostis apresentadas no questionário com uma frequência de ocorrência semanal ou diariamente.

Conclui-se ainda, que na categoria “Atentado contra a dignidade”, a incidência de situações e atos negativos apresentada pelos pesquisados é de 1,4% dos servidores. Na categoria e nas situações de “Violência verbal, física ou sexual”, foram constatados que 0,87% dos pesquisados sofrem dessas situações frequentemente ou diariamente.

No que se refere ao segundo objetivo específico, constatou-se que as características do assédio moral no trabalho na UFFS, são predominante por atos praticados pela chefia (a modalidade vertical descendente), sendo que as ações e comportamentos hostis praticados por gênero é na maioria por homens e mulheres (54,7%), seguido por homens, com (40,6%), e o número de pessoas envolvidas nas situações negativas são na maioria duas pessoas (34,4%).

Quanto ao terceiro objetivo específico, identificar as consequências relatadas pelos pesquisados frente às situações vivenciadas de assédio moral, levantou-se uma ampla descrição descrita pelos pesquisados, as quais foram divididas principalmente em consequências psíquicas e físicas. As principais consequências psíquicas identificadas foram: desmotivação profissional para desenvolver as atividades laborais, depressão - surgimento de sintomas e agravamento de quadros, desânimo para desenvolver as atividades profissionais e estresse. Com relação às consequências físicas, as principais, apontadas pelos pesquisados foram: dores de cabeça, cansaço físico e dores musculares. Ainda, foram identificados efeitos negativos relacionados ao trabalho na organização como a dificuldade de progressão funcional, pedido de remoção para outros setores, diminuição da produtividade, vontade de pedir exoneração do cargo, e aposentadoria antecipada. Além disso, as consequências no contexto do trabalho tiveram impactos na vida pessoal e familiar da vítima, levando a mesma tratamento especializado, a exemplo, de psicólogo e psiquiatra.

No que tange ao quarto objetivo específico, que consiste em levantar as ações da UFFS em relação ao assédio moral, foi identificado que 61,8% responderam que não viram e/ou ouviram divulgação sobre o tema, ainda, 67,6% não realizaram treinamentos/capacitações sobre a temática. Acerca de orientações aos servidores sobre assédio (o que é, como combater, onde denunciar, e outros), 66,2% dos respondentes não sabem se existe divulgação sobre assédio moral na UFFS e, em relação à política ou prática de prevenção e combate ao Assédio Moral desenvolvida pela organização, 93,7% não conhece política ou prática de prevenção e combate ao assédio moral. Com base nestes dados, propõe-se a criação e aplicação de políticas ou práticas de prevenção ao assédio moral na UFFS.

Neste sentido, a pesquisa aponta que existe uma carência e necessidade da UFFS implantar ações mais efetivas, com vistas a evitar que servidores TAEs se tornem vítimas

dessa violência, o que traz sérios prejuízos à integridade física e psíquica do trabalhador. Um aspecto importante a ser considerado é que todos os processos sejam julgados de forma imparcial, sem favorecer um ou outro. Deste modo, as vítimas poderão realizar denúncias e a prática desta violência poderá diminuir, o que garantirá não só um ambiente de trabalho saudável, mas uma cultura ética e de valorização das pessoas, o que é esperado de uma instituição de ensino. Ainda é apresentado um quadro com propostas de ações de prevenção, intervenção e combate ao assédio moral na UFFS, para que sejam implementadas, acompanhadas e avaliadas na UFFS.

Considerando que a pesquisa apresenta baixos índices de encaminhamentos dos casos presenciados e/ou conhecidos de assédio moral, e ainda, que (93,7%) dos TAEs, não conhece política ou prática de prevenção ao assédio moral, é de extrema importância que o tema seja abordado e divulgado na UFFS.

Como sugestão para novas pesquisas na área do assédio moral, recomenda-se que este estudo seja replicado também para os docentes da UFFS. Ainda, sugere-se que a temática seja investigada entre os discentes e docentes da UFFS, considerando que o tema foi comunicado através de material impresso no *Campus Chapecó*, no qual a autora desenvolve suas atividades como servidora pública e teve conhecimento, e ainda, que fotografias dos relatos foram divulgados em mídias sociais.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, A. L. S. **O assédio moral e a precarização das relações de trabalho**. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) – UFBA, Salvador, 2015.
- ALKIMIN, M. A. **Assédio moral na relação de trabalho**. Curitiba: Juruá Editora, 2013.
- ARAÚJO, A. R. O uso instrumental do assédio moral pelas organizações. In L. A. Soboll (Ed.), **Violência psicológica no trabalho e assédio moral: pesquisas brasileiras** (pp.75-92). São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.
- ARAÚJO, L. C. G. de; GARCIA, A. A. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- ANOOT, E.; TASSIGNY, M. M.; GONZÁLEZ, N. Os desafios da responsabilidade social nas universidades francesas. In: POMPEU, R. M.; MARQUES, C. S. da E. (Orgs.). **Responsabilidade social das universidades**. Florianópolis: Conceito Editorial, 2013.
- BARRETO, M. M. S. **Uma jornada de humilhações**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2000.
- BARRETO, M. **Violência, Saúde e Trabalho – uma jornada de humilhações**. São Paulo: EDUC, 2006.
- BARRETO, M. **Assédio moral: trabalho, doenças e morte**. In: Seminário compreendendo o assédio moral no ambiente de trabalho, Florianópolis. **Anais**. São Paulo: Fundacentro, 2013, p. 13-26. Disponível em: <http://www.assediomoral.ufsc.br/files/2013/03/Seminario-Combate-AMT-Fundacentro-2013.pdf>. Acesso em 18 de jul. 2020.
- BASTOS, A. V. B. Trabalho e qualificação: questões conceituais e desafios postos pelo cenário de reestruturação produtiva. In: J. E.BORGES-ANDRADE, G. ABBAD & L. MOURÃO (Orgs). **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas**. Porto Alegre: Artmed, 2006.
- BATALHA, L. R. **Assédio moral em face do servidor público**. 2 ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris. 2009.
- BERGUE, S. T. **Gestão de Pessoas em Organizações Públicas**. 2 ed. rev. e atual. Caxias do Sul: EducS, 2007.
- BERGUE, S. T. **Modelos de gestão em organizações públicas: teorias e tecnologias para análise e transformação organizacional**. Caxias do Sul: EducS, 2011.
- BOM SUCESSO, E. **Até quando: Tortura psicológica e assédio moral no trabalho**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2012.

BORGES, M. E. S. **Trabalho e gestão de si**: para além dos “recursos humanos”. Caderno de psicologia social e do trabalho [online]. dez. 2004, vol.7, p.41-49. Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172004000100005>. Acesso em: 18 mar. 2020.

BRASIL. Decreto nº 9.991, DE 28 DE AGOSTO DE 2019. **Dispõe sobre a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, e regulamenta dispositivos da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990, quanto a licenças e afastamentos para ações de desenvolvimento**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9991.htm>. Acesso em: 18 mar. 2020.

BRASIL. Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. **Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18112cons.htm>. Acesso em: 17 mar. 2020.

BRASÍLIA. Conselho Nacional do Ministério Público. **Assédio moral e sexual**: previna-se. Brasília: CNMP, 2016. 28 p.

BRESSER PEREIRA, L. C. **A reforma do estado dos anos 90**: lógica e mecanismos de controle. Lua Nova [online]. 1999.

BRULON, V; PECI, A. *Public organizations and spaces at the margins of the State: contributions to investigations about power and territory in slums*. **Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 6, p. 1497-1517, 2013.

CAHÚ, G. R. P. et al. **Situações de assédio moral vivenciadas por enfermeiros no ambiente de trabalho**. Acta Paulista de Enfermagem [online]. 2014, v. 27, n. 2 [Acessado 19 Janeiro 2022], pp. 151-156. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/1982-0194201400027>>. ISSN 1982-0194. <https://doi.org/10.1590/1982-0194201400027>.

BÚRIGO, C. C. D.; LOCH, C. L. De recursos humanos ao processo de desenvolvimento humano e social um olhar sobre a Gestão de Pessoas na Universidade Federal de Santa Catarina. **Revista Reflexão e Ação**, v. 19, n. 1, 2011. Disponível em: <https://online.unisc.br/seer/index.php/reflex/article/view/2028/1913>. Acesso em: 28 jun. 2020.

CARAN, V. C. S. **Riscos psicossociais e o assédio moral no contexto acadêmico**, 2007. 188 f. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) – Programa de Pós-Graduação em Enfermagem Fundamental, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/22/22132/tde-07012008-134033/pt-br.php>>. Acesso em: 20 ago. 2020.

CARBONE, P. P. Cultura organizacional do setor público brasileiro: desenvolvendo uma metodologia de gerenciamento da cultura. **Revista de Administração Pública**, v.

34, n. 2, p. 1-5, mar./abr 2000. Disponível em:
<http://www.spell.org.br/documentos/ver/12722/cultura-organizacional-do-setor-publico-brasileiro--desenvolvendo-uma-metodologia-de-gerenciamento-da-cultura/i/pt-br>.
Acesso em: 16 ago. 2020.

CHANLAT, J. F. **O gerencialismo e a ética do bem comum**: a questão da motivação para o trabalho nos serviços públicos. VII Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma Del Estado y de la Administración Pública, Lisboa: Portugal, 8-11 – Oct. 2002

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa**: escolhendo entre cinco abordagens. 3 ed. Porto Alegre: Penso, 2014.

CUNHA, J. P. da. **Análise do processo de socialização de novos servidores técnico-administrativos em educação da UFSC**. 2016. 247f. Dissertação (Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária) – Centro Socioeconômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016.

DUTRA, J. S. **Gestão de Pessoas. Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas**. São Paulo; Atlas, 2002.

DUTRA, A. **Curso de Especialização em Administração Pública**. Gestão de pessoas na área pública. 2009.

EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. The concept of bullying at work: the European tradition. In: EINARSEN, Ståle; HOEL, Helge; ZAPF, Dieter; COOPER; Cary L. (Eds.). **Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International perspectives in research and practice**. London: Taylor & Francis, 2003. Cap. 1, p. 3-30.

EINARSEN, S., HOEL, H., ZAPF, D. & COOPER, C. L. **Bullying and harassment at work**: developments in theory, reseach and practice. 22 ed. EUA: CFC Press. 2010.

EINARSEN, et al. Workplace Bullying: individual pathology or organizational culture? In BOWIE, Vaughan; FISCHER, Bonnie S.; COOPER, Cary L. (Eds.). **Workplace Violence**: issues, trends, strategies. Devon: Willian Publishing, 2005. Cap. 12, p. 229-247.

EINARSEN, Ståle. The nature, causes and consequences of bullying at work: The Norwegian experience. **Pistes**, vol. 7, nº 3, 2005.

FRANÇA, R. L. de. **A reforma educacional em Minas Gerais na década de 90**: o impacto da descentralização das políticas públicas da educação no Brasil 2002. Tese (Doutorado em educação) – Faculdade de educação, Universidade Estadual de São Paulo, Araraquara, 2002.

FERLIE, E.; Ashburner, L.; Fitzgerald, L. & Pettigrew, A. **The new public management in action**. Oxford, Oxford University Press, 1996.

- FONSECA, R. D. Assédio moral: Breves notas. **Revista LTR**, vol.71, p.01-34/45.
- FREITAS, M. E. Quem paga a conta do assédio moral no trabalho?. **ERA eletrônica**. Brasil: Escola de Administração de Empresas de São Paulo. 2007. Disponível em: <http://www.redalyc.org/pdf/2051/205114655011.pdf>. Acesso em: 19 jul. 2020.
- FREITAS, M. E.; HELOANI, R.; BARRETO, M. **Assédio Moral no Trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- FREITAS, M. E. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 2, p. 8-19, 2001. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/11590/assedio-moral-e-assedio-sexual--faces-do-poder-perverso-nas-organizacoes/i/pt-br>. Acesso em: 17 ago. 2020
- GAULEJAC, V. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. Aparecida, SP: Ideias e Letras. 2007.
- GAULEJAC, V. de. Do Assédio Moral ao Assédio Social. In: SEIXAS, Jacy; BRESCIANI, Maria Stella (Orgs.). **Assédio Moral: desafios políticos, considerações sociais, incertezas jurídicas**. Minas Gerais, EDUFU - Ed. da Universidade Federal de Uberlândia, 2006.
- GEMELLI, I. M. P.; FILIPPIM, E.S. Gestão de pessoas na administração pública: o desafio dos municípios. **Revista RACE**, Unoesc, v. 9, n. 1-2, p. 153-180, jan./dez. 2010. Disponível em: http://editora.unoesc.edu.br/index.php/race/article/viewFile/375/pdf_101>. Acesso em: 20 abr. 2020.
- GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo, Atlas, 2014.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GRILLO, A. N. **Gestão de pessoas: princípios que mudam a administração universitária**. Florianópolis: UFSC/CAD, 2001.
- GRILLO, A. N. **Desenvolvimento de pessoal nas universidades: em busca da qualidade do ensino superior**. Florianópolis: Insular, 1996.
- GUEDES, M. N. **Terror Psicológico no Trabalho**. 2 ed. São Paulo: LTr, 2003.
- HELOANI, R. Assédio moral: um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho. **RAE electron.**, São Paulo, v. 3, n. 1, jun. 2004. Disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1676-56482004000100013&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 18 mai. 2020. <https://doi.org/10.1590/S1676-56482004000100013>.

HELOANI, R.; Barreto, M. Aspectos do trabalho relacionados à saúde mental: assédio moral e violência psicológica. In: Glina, D. M. R. & Rocha, L. E (Eds). **Saúde mental: da teoria à prática.** (p. 31- 48). São Paulo: Roca, 2010.

HELOANI, R. Assédio moral: a dignidade violada. **Aletheia**, Canoas, n. 22, p. 101-108, dez. 2005. Disponível em http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-03942005000200010&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 18 mai. 2020.

HIRIGOYEN, M. F. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano.** 13 ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2011.

HIRIGOYEN, M. F. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral.** Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2012.

Hoel, H. & Salin, D. (2003). Organizational antecedents of workplace bullying. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), **Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice** (pp. 202-218). London and New York: Taylor & Francis

IGUTI, A. M. A traição nas relações de trabalho na universidade. **Interface, Comunicação, Saúde, Educação.** São Paulo, v. 6, n. 11, p.89-104, 2002. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/icse/v6n11/06.pdf>>. Acesso em: 20 ago. 2020.

IVANCEVICH, J. M. **Gestão de recursos humanos.** 10 ed. Porto Alegre. AMGH, 2011.

KNAPIK, J. **Gestão de Pessoas e Talentos.** 3 ed. Curitiba: Ibpex, 2012.

LACOMBE, F. **Recursos humanos: princípios e tendências.** 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

LAPOLLI, E. M.; FRANZONI, A. M. B.; GIRARDI, D.; GARIBA, C. M. (Org.). **Gestão de pessoas em organizações empreendedoras.** Florianópolis: Pandion, 2009. v. 1.

Leymann, H. **The content and development of mobbing at work.** European Journal of Work and Organisational Psychology, 5(2), 165-84.1996.

LEYMANN, H. Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5, 1990, p. 121. In: GUIMARÃES, Liliana Andolpho Magalhães; RIMOLI, Adriana Odália. **“Mobbing” (assédio psicológico) no trabalho: uma síndrome psicossocial multidimensional.** Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/ptp/v22n2/a08v22n2.pdf> >. Acesso em: 11 abr. 2020.

MACEDO, E. Gestão de Pessoas na Administração Pública. **Revista do Tribunal de Contas dos Municípios do Estado do Ceará.** No.20.jan/dez.2011-2012. p.52

MAGALHÃES, C. **O assédio moral no serviço público brasileiro: o caso da Receita Federal do Brasil**. 2011. 140 f. Dissertação (Mestrado em Sociologia e Direito) – Programa de Pós-graduação em Sociologia e Direito, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2011. Disponível em:

https://www.sindifisconacional.org.br/images/defesa_profissional/assedio/2011/oassedi_omoralnoservicopublicobrasileiro.pdf Acesso em: 16 ago. 2020.

MASCARENHAS, A.; VASCONCELOS, I.; PROTIL, R. Paradoxos culturais na gestão de pessoas – cultura e contexto em uma cooperativa agro-industrial. **RAE-eletrônica**. v. 3, n. 1, 2004. Disponível em <http://www.rae.com.br/electronica>. Acesso em: 03 mar. 2020.

MEYER, J. V. A prática da administração universitária: contribuições para a teoria. **Universidade em Debate**, v. 2, n. 1, p. 12-26, jan./dez. 2014.

MEYER, J. V.; PASCUCCI, L.; MANGOLIN, L. Gestão estratégica: um exame de práticas em universidades privadas. **Revista de Administração Pública**, v. 46, n. 1, p. 49-70, 2012.

MINAYO, M. C. de S. (org.). **Pesquisa Social**. Teoria, método e criatividade. 21 ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

MINASSA, A. P. **Assédio Moral no âmbito da Administração Pública**. Leme-SP: Habermann Editora, 2012.

NASCIMENTO, V, L. S. **Base Legal Para Ação de Vigilância em Saúde do trabalhador na questão do Assédio Moral**. Fiocruz. dez. 2003.

NUNES, L. A. **O assédio moral no serviço público**. *Jornal do Sitremg*, Belo Horizonte, ed.111, p. 4-5, abril. 2016.

NUNES, T. S.; TOLFO, S. da R.. O Assédio Moral no Contexto Universitário: uma discussão necessária. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, p. 21 - 36, abr. 2015. ISSN 2175-8077. Disponível em:

<<https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2015v17n41p21>>. Acesso em: 30 jul. 2020.

NUNES, T. S. **Assédio Moral no Trabalho: o contexto dos servidores da Universidade Federal de Santa Catarina**. 2011. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis 2011.

NUNES, T. S.; TOLFO, S. da R. Comentar e/ou denunciar o assédio moral em uma instituição de ensino superior: as possíveis consequências. In: **XXXVI Encontro da ANPAD**, 2012, Rio de Janeiro. Anais do XXXVI EnANPAD. 2012.

Organização Mundial da Saúde. **World report on violence and health**. Geneva, 2002.

PIRES, J. C. de S.; MACEDO, Kátia Barbosa. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. *Rev. Adm. Pública, Rio de Janeiro*, v. 40, n. 1, p. 81-104, fev. 2006. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122006000100005&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 16 ago. 2020.

RAMOS FILHO, W. **Bem-Estar das Empresas e Mal-Estar Laboral**: o assédio moral empresarial como modo de gestão de recursos humanos. *Revista Eletrônica do Curso de Direito da Unifacs*, n. 108, jun. 2009. Disponível em: <<http://www.revistas.unifacs.br/index.php/redu/article/view/702>>. Acesso em: 31 jul. 2020.

REBOUÇAS, A. J. de A. (2006). **Gestão Injuriosa**. *Boletim da Saúde: Saúde do Trabalhador Bancário*. Porto Alegre: Escola de Saúde Pública/RS, v. 20, n.1. p. 182-185. jan/jun. Disponível em: https://bvsm.saude.gov.br/bvs/periodicos/boletim_saude_v20n1.pdf. Acesso em: 23 jul. 2020.

RICHARDSON, R. J. et al. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

SCHIKMANN, R. Gestão estratégica de pessoas: bases para a concepção do curso de especialização em gestão de pessoas no serviço público. In: **Gestão de pessoas: bases teóricas e experiências no setor público**. PANTOJA, M. J.; CAMÕES, M. R. S.; BERGUE, S. T. Brasília: ENAP, 2010, p.11-28.

SCHATZMAM, M.; GOSDAL, T. C.; SOBOLL, L. A.; EBERLE, A. D. Aspectos definidores do assédio moral. p. 21. In: GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira (Org). **Assédio Moral Interpessoal e Organizacional**. São Paulo: LTr, 2009. p. 19.

SECCHI, L. **Análise de Políticas Públicas: diagnóstico de problemas, recomendação de soluções**. São Paulo: Cengage Learning, 2016.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação**. Florianópolis, 2005.

SOARES, A. As origens do conceito de assédio moral no trabalho. *Rev. bras. Saúde ocup.*, São Paulo, 37 (126): 284-286, 2012.

SOBOLL, L. A. P. **Violência psicológica e assédio moral no trabalho bancário**. 2006. 214f. Tese (Doutorado em Medicina Preventiva) – Programa de Pós-Graduação em Medicina, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

SOBOLL, L. A. P. **Assédio Moral Organizacional: uma análise da organização do trabalho**. São Paulo. Casa do Psicólogo, 2008.

SOBOLL, L. A.P.; MIARA.T.; MOSCALEWSKY, J. A questão da intencionalidade no assédio moral. **Revista Trabalho (En)Cena**, Tocantins, v. 2, n. 2, p. (3-17), 12, 2017. Disponível em:

<https://sistemas.uft.edu.br/periodicos/index.php/encena/article/view/3832>. Acesso em: 18 de jul. 2020.

SOUZA, I. M.; KOBIYAMA, A. R. C. E. **Políticas de gestão de pessoas para as universidades federais**. X Colóquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur. Disponível em:

<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/96999>>. Acesso em: 29 jun. 2020.

SOUZA, I. M. de. **Gestão das universidades federais brasileiras: uma abordagem fundamentada na gestão do conhecimento**. 2009. 399f. Tese (Doutorado Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Centro Tecnológico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.

TOLFO, S. R.; NUNES; T. S.; EMMENDOERFER, M. L. O assédio moral no trabalho e formas de diagnosticar e intervir. In: EMMENDOERFER, M. L.; TOLFO, S. R.; NUNES, T. S. (Orgs.). **Assédio moral: em organizações públicas e a (re)ação dos sindicatos**. Curitiba, PR: ed. CRV, 2015, p. 243-265.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução a pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987

ULRICH, D. **Os campeões de recursos humanos**. São Paulo: Futura, p. 84-98, 1998. 8 ed. 2003.

VASCONCELOS, Y. L. Assédio moral nos ambientes corporativos. **Cad. EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 4, p. 821-851, dez. 2015. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-39512015000400010&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 30 jul. 2020.

VASCONCELOS, Y. L.; BERTINO, R.M. J. Limites do poder diretivo do gestor nas relações de trabalho: uma análise de casos de assédio moral e profissional. **Revista Eletrônica do Curso de Direito da UFSM**, Santa Maria, RS, v. 15, n. 3, 2020, set./dez. ISSN 1981-3694. DOI: <http://dx.doi.org/10.5902/1981369437184>. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/revistadireito/article/view/37184>. Acesso em: 30 fev. 2020.

VACCHIANO, I. **Assédio moral no serviço público**. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Direito do Trabalho). Universidade Cândido Mendes. Campo Grande, 2007.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em Administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

VIEIRA, C. E. C., Lima F. P. A. & Lima, M. E. A. (2012). E se o assédio não fosse moral? Perspectivas de análise de conflitos interpessoais em situações de trabalho. **Rev. bras. saúde ocup.**, v. 37, n. 126. 2012.

WOOD JR., T.; PICARELLI FILHO, V. **Remuneração estratégica**: a nova vantagem competitiva. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

**ANEXO I - COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA - CEP/UFFS TERMO DE
CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)**

ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: PERCEPÇÕES, OCORRÊNCIA E
CONSEQUÊNCIAS ENTRE OS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA
UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL - UFFS

Prezado participante,

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: PERCEPÇÕES, OCORRÊNCIA E CONSEQUÊNCIAS ENTRE OS SERVIDORES TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS DA UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL - UFFS, desenvolvida por Noemia Salete Wismann, discente do Programa de Pós-Graduação em Administração Universitária – PPGAU da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), *Campus* Florianópolis, sob orientação da Professora Dra. Kelly Cristina Benetti Tonani Tosta.

O objetivo central do estudo é propor ações de prevenção e combate ao assédio moral na Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS. A violência do assédio moral no trabalho é vivenciada há muitos anos e atualmente é um fenômeno estudado de forma interdisciplinar em várias áreas do conhecimento. O assunto ganhou maior destaque em razão do sofrimento dos trabalhadores, principalmente devido à flexibilização das relações trabalhistas e as alterações ocorridas no mundo do trabalho nos últimos anos.

Desse modo, esta pesquisa está delineada na direção de apresentar soluções e mitigar a ocorrência do assédio moral no trabalho no âmbito da UFFS, o que revela sua importância no meio acadêmico, tendo em vista que não existe uma política estabelecida para a prevenção e combate ao assédio na UFFS entre os servidores técnicos administrativos.

O convite a sua participação se deve à ser o sujeito de estudo (os técnico-administrativos em educação da UFFS). Sua participação é de grande importância, para que os objetivos da pesquisa possam ser atingidos.

Sua participação não é obrigatória e você tem plena autonomia para decidir se quer ou não participar, bem como desistir da colaboração neste estudo no momento em que desejar, sem necessidade de qualquer explicação e sem nenhuma forma de penalização. Você não será penalizado de nenhuma maneira caso decida não consentir sua participação, ou desista da mesma. Contudo, ela é muito importante para a execução da pesquisa.

Você não receberá remuneração e nenhum tipo de recompensa nesta pesquisa, sendo sua participação voluntária.

Serão garantidos, o anonimato, a confidencialidade e a privacidade das informações por você prestadas. Qualquer dado que porventura possa identificá-lo será omitido na divulgação dos resultados da pesquisa e o material armazenado em local seguro.

A qualquer momento, durante a pesquisa, ou posteriormente, você poderá solicitar da pesquisadora informações sobre sua participação e/ou sobre a pesquisa, o que poderá ser feito através dos meios de contato explicitados neste Termo.

A sua participação consistirá em responder perguntas de questionário online à pesquisadora do projeto.

A coleta das informações serão online, através de questionário com 27 questões divididas em duas partes: a primeira em dados sociodemográficos e a segunda em questões relacionadas a comportamentos negativos no ambiente de trabalho (Assédio Moral).

As respostas do questionário serão validadas e armazenadas em formato digital, junto ao Grupo de Pesquisa Gestão Universitária em Foco, sob guarda exclusiva da pesquisadora. Todos os cuidados necessários pra assegurar a guarda das informações prestadas serão adotados, como proteção por senha de uso pessoal da pesquisadora e armazenagem em dispositivo físico desconectado da rede mundial de computadores. Essas medidas serão executadas, tão logo finde o prazo para a captação das respostas, cujo conteúdo será exclusivo para consultas da pesquisadora e, caso necessário, de sua orientadora. As informações serão guardadas em sigilo pelo tempo necessário para a realização da pesquisa e após o seu término por um período de 5 anos. Posteriormente os registros e arquivos serão apagados. Após responder o questionário, caso seja do seu interesse, uma cópia de suas respostas poderá ser enviada para o endereço de e-mail a ser informado no início do formulário.

Esta primeira parte da pesquisa é uma tentativa de censo, ou seja, abrange a totalidade dos componentes do universo, considerando a população acessível.

O tempo de duração para responder o questionário é de aproximadamente 15 minutos. Ao final da pesquisa, todo material será mantido em arquivo digital, por um período de cinco anos.

Como benefícios os sujeitos de pesquisa possibilitarão que seja proposto ações de prevenção e combate ao assédio moral na Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS, tendo como objetivo a promoção da saúde e da qualidade de vida do servidor público no seu ambiente de trabalho.

A participação na pesquisa poderá causar riscos: possibilidade de desconforto, medo e vergonha ao responder o questionário e possibilidade de cansaço ao responder às perguntas e possibilidade de quebra de anonimato ao responder o questionário. Serão adotadas todas as medidas para garantir que as informações sejam mantidas sigilosas. Para minimizar o risco de quebra de sigilo o seu nome não será divulgado em nenhum documento. Caso os riscos se concretizarem, o estudo será interrompido.

Os resultados serão divulgados em eventos e/ou publicações científicas mantendo sigilo dos dados pessoais.

Caso concorde em participar, de ciência de concordância no TCLE, sendo que a mesma não será identificada. Desde já agradecemos sua participação!

Endereço para correspondência:

Universidade Federal da Fronteira Sul/UFFS, Rua Capitão Araújo – 20 – Centro
– Passo Fundo – RS – Brasil.

“Em caso de dúvida quanto à condução ética do estudo, entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da UFFS”:

Tel e Fax - (0XX) 49- 2049-3745

E-Mail: cep.uffs@uffs.edu.br

http://www.uffs.edu.br/index.php?option=com_content&view=article&id=2710&Itemid=1101&site=proppg

Endereço para correspondência: Universidade Federal da Fronteira Sul/UFFS - Comitê de Ética em Pesquisa da UFFS, Rodovia SC 484 Km 02, Fronteira Sul, CEP 89815-899 Chapecó - Santa Catarina – Brasil)

Declaro que entendi os objetivos e condições de minha participação na pesquisa e concordo em participar.

APÊNDICE A -: INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Questionário sobre Assédio Moral no Trabalho

PARTE I

Dados Sociodemográficos

01) Sexo

 Feminino Masculino Outros

02) Idade: _____

03) Etnia

 Branca Afrodescendente Asiática Parda Indígena Outros

04) Estado Civil

 Solteiro(a) Casado(a)/União Estável Viúvo(a) Divorciado(a)/Separado(a)

05) Filhos

 sim não

Se sim, quantos e qual a idade?

06) Tem responsabilidade por alguma pessoa com deficiência ou que demande cuidados especiais?

07) Última formação completa

- Ensino Fundamental
- Ensino Médio
- Graduação
- Pós-Graduação - Especialização
- Pós-Graduação - Mestrado
- Pós-Graduação - Doutorado

Outros: _____

08) Informe a coordenação, curso ou setor a qual você está vinculado/lotado ex.: coordenação acadêmica, coordenação administrativa, Pró-Reitoria de Graduação, Secretaria especial de obras, etc.)

09) A quanto tempo trabalha na UFFS?

- menos de 1 ano
- de 1 a 3 anos
- de 3 a 6 anos
- de 6 a 9 anos
- mais de 9 anos

Outros: _____

10) Assinale a sua faixa salarial (rendimento total) mensal.

- 2 a 3 salários mínimos (R\$ 2.090,00 a R\$ 3.135,00)
- 3 a 6 salários mínimos (R\$ 3.136,00,00 a R\$ 6.270,00)
- 6 a 9 salários mínimo (R\$ 6.271,00 a R\$ 9.405,00)
- maior que 9 salários mínimos (maior que R\$ 9.406,00)

11) Regime de trabalho:

- 20 horas
- 25 horas
- 30 horas
- 40 horas

12) Você ocupa cargo de direção ou tem função gratificada?

- sim
- não

PARTE II

Questões relacionadas a comportamentos negativos no ambiente de trabalho (Assédio Moral)

13) Questionário de Atos Negativos:

Os comportamentos listados a seguir são, com frequência, considerados exemplos de comportamentos negativos no local de trabalho. Caso nos últimos 6 (seis) meses você tenha sido submetido a atos negativos no seu trabalho, assinale a frequência com isso aconteceu. Considere os comportamentos negativos listados a seguir. Marque o item que melhor corresponde à sua experiência nos últimos 6 (seis) meses.

- 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.

Situações sobre assédio moral	1	2	3	4	5
1) Alguém reteve informações que podem afetar o seu desempenho no trabalho					
2) Foi humilhado ou ridicularizado em relação ao seu trabalho					
3) Foi obrigado a realizar uma atividade abaixo do seu nível de competência					
4) Atividades de sua responsabilidade foram retiradas ou substituídas por tarefas mais desagradáveis					
5) Espalharam boatos ou rumores sobre você					
6) Ignoraram sua presença					
7) Foram feitos comentários ofensivos e insultos sobre a sua pessoa (seus hábitos, suas origens)					
8) Gritaram com você frequentemente					

9) Foi alvo de comportamentos intimidativos tais como apontar o dedo, invasão do seu espaço pessoal, empurrões, bloqueio de seu caminho					
10) Recebeu dicas de outros de que deveria pedir exoneração ou largar o trabalho					
11) Foi constantemente lembrado dos seus erros e omissões					
12) Foi recebido com uma reação hostil quando você se aproximou					
13) Recebeu críticas constantes ao seu trabalho ou esforço					
14) Suas opiniões e pontos de vista foram ignorados					
15) Pessoas com as quais você não tem intimidade lhe aplicaram brincadeiras de mau gosto					
16) Foram atribuídas atividades com prazos impossíveis de serem cumpridos					
17) Houve supervisão excessiva de seu trabalho					
18) Foi pressionado a não reclamar de um direito que você tinha (licença médica, feriados, despesas de viagem, afastamento do trabalho, adicional de salário, e outros).					
19) Foi submetido a excessivas provocações e sarcasmos					
20) Foi exposto a uma carga de trabalho excessiva					
21) Foi ameaçado de violência ou abuso físico ou foi alvo de violência real					
22) Foram feitos comentários ofensivos e insultos sobre suas atitudes e comportamentos no trabalho					
23) Foram feitos comentários ofensivos e insultos sobre sua vida privada					
24) Foi alvo de agressividade (ou raiva) gratuita					
25) Foi interrompido constantemente em reuniões ou em diálogos					
26) Superiores hierárquicos ou colegas não dialogam com você					
27) A comunicação com você é unicamente por escrito					
28) Foi colocado em local separado dos outros colegas de trabalho					

29) Proibiram os seus colegas de trabalho de falar com você					
30) Foi ameaçado com ligações telefônicas, cartas, e-mail ou outras formas					
31) Foi seguido na rua e/ou espionado diante de seu domicílio					
32) Fizeram estragos em seus objetos pessoais (ex.: automóvel, mesa de trabalho)					
33) Foi assediado ou agredido sexualmente (gestos ou propostas).					
34) Não levam em conta seus problemas de saúde ou recomendações de ordem médica.					
35) Retiraram a sua autonomia de trabalho					
36) Privaram-lhe do acesso aos instrumentos de trabalho: telefone, fax, computador, e outros					
37) Agiram de modo a impedir que obtenha promoção					
38) Induziram você a erros					

14) 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 do assédio tem dificuldades de se defender contra essas ações. Um único incidente não pode ser considerado assédio” (EINARSEN; HOEL; ZAPF; COOPER, 2003; 2005). Usando a definição acima indique, por favor, se você foi ou é vítima de assédio no trabalho nos últimos 6 (seis) meses.

- Não. (Pular para a questão 19)
- Sim, muito raramente
- Sim, de vez em quando
- Sim, várias vezes por semana
- Sim, diariamente

15) Quem teve para com você esses comportamentos negativos?

- Colegas
- Chefias

- Subordinados
- Pessoas externas à organização

16) Os comportamentos negativos foram, em sua maioria, proporcionados por:

- Homens
- Mulheres
- Homens e Mulheres

17) Quantas pessoas estavam envolvidas nos comportamentos negativos?

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

18) Quais foram as consequências dessas situações, descritas e assinaladas anteriormente, na sua vida?

19) Você identifica outros tipos de comportamentos negativos, além das 38 situações listadas anteriormente (na questão 14), presentes no seu ambiente de trabalho? Se a resposta for SIM, escreva quais comportamentos negativos.

- Não
- Sim. Comente aqui sua escolha: _____

20) Você já presenciou ou tem conhecimento de casos de Assédio Moral dentro do seu setor ou na universidade?

- Não
- Sim, tenho conhecimento de alguns casos
- Sim, tenho conhecimento de vários casos

21) Se a resposta à questão anterior for SIM. Quais foram os encaminhamentos dados?

22) Em sua opinião, a prática do Assédio Moral no ambiente universitário é comum?

Sim

Não

23) Os treinamentos/capacitações que você já realizou durante a sua carreira na organização, já abordaram aspectos relacionados ao Assédio Moral?

Sim

Não

24) Você já viu e/ou ouviu sobre a divulgação do tema Assédio Moral dentro da organização (o que é, como combater, onde denunciar, e outros)? Se a resposta for SIM, escreva "Onde" e "Como".

Não

Sim. Comente aqui sua escolha: _____

25) Na organização existem orientações aos servidores sobre o Assédio Moral?

Não

Não Sei

Sim

26) Você conhece alguma política ou prática de prevenção e combate ao Assédio Moral desenvolvida pela organização? Se a resposta for SIM, escreva "Qual/Quais".

Não

Sim. Comente aqui sua escolha: _____

27) Sobre a criação/aplicação de políticas ou práticas de prevenção e combate ao Assédio Moral na organização, você acredita que:

Ficará apenas no papel

Não irá funcionar

Já é um começo

Pode inibir um pouco a prática

() Funcionará se não acontecer corporativismo entre colegas