



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
Rua Cícero Eduardo S/N – Bairro Junco – 64.600-000 – Picos –PI.
Fone (89) 3422-1087 – Fax (89) 3422-1043



**Assédio Moral entre Docentes da Universidade Federal do Piauí: sua
Ocorrência, suas Causas e seus Efeitos no Campus Senador Helvídio Nunes
de Barros**

**Mobbing between Teachers Federal University of Piauí: its Occurrence, its Causes and
its Effects on Campus Senador Helvídio Nunes de Barros**

Francélia Waldélia Cruz Araújo¹

Bacharel em Administração (UFPI)
francelia_cruz@hotmail.com
Universidade Federal do Piauí

Daniel Arruda Nascimento²

Doutor em Filosofia (Unicamp-SP)
danielarrudanascimento@id.uff.br
Universidade Federal Fluminense

Janayna Arruda Barroso³

Mestre em Administração de Empresas (Unifor-CE)
janaynaarruda@ymail.com
Universidade Federal do Piauí

Eu, **Francélia Waldélia Cruz Araújo**, abaixo identificado(a) como autor(a), autorizo a biblioteca da Universidade Federal do Piauí a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação abaixo discriminada, de minha autoria, em seu site, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, a partir da data de hoje.

Picos-PI, 27 de Julho de 2013.

FICHA CATALOGRÁFICA

Serviço de Processamento Técnico da Universidade Federal do Piauí
Biblioteca José Albano de Macêdo

A663a Araújo, Francélia Waldélia Cruz.

Assédio Moral entre Docentes da Universidade Federal do Piauí: sua ocorrência, suas causas e seus efeitos no Campus Senador Helvídio Nunes de Barros / Francélia Waldélia Cruz Araújo. – 2013.

CD-ROM : il. ; 4 ¾ pol. (28 p.)

Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade Federal do Piauí.
Picos-PI, 2013.

Orientador(A): Prof. Dr. Daniel Arruda Nascimento.
Coorientador(A): Prof. MSc. Janayna Arruda Barroso.

1. Assédio Moral. 2. Ambiente de Trabalho. 3. Docentes. 4. Causas. 5. Consequências. I. Título.

CDD 658.314 501 9



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS
Curso de Bacharelado em Administração



PARECER DA COMISSÃO EXAMINADORA
DE DEFESA DE ARTIGO CIENTÍFICO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

FRANCÉLIA WALDÉLIA CRUZ ARAÚJO

Assédio moral entre docentes da Universidade Federal do Piauí:
sua ocorrência, suas causas e seus efeitos no
Campus Senador Helvídio Nunes de Barros

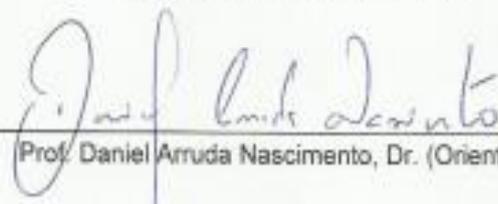
A comissão examinadora, composta pelos professores abaixo, sob a
presidência do primeiro, considera a discente:

Aprovado(a)

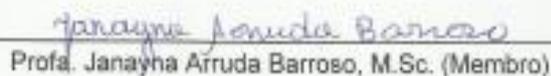
Aprovado(a) com restrições

Observações: a nota está condicionada a entrega do TCC final com todas as
alterações sugerida pela banca nos prazos previamente estabelecidos.

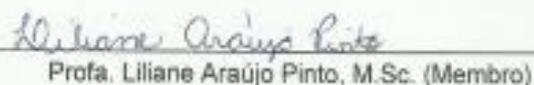
Picos (PI), 03 de julho de 2013.



Prof. Daniel Arruda Nascimento, Dr. (Orientador)



Profa. Janayna Arruda Barroso, M.Sc. (Membro)



Profa. Liliâne Araújo Pinto, M.Sc. (Membro)

RESUMO

O assédio moral vem se tornando fenômeno cada vez mais presente nas organizações e as instituições de ensino é um dos meios mais afetados por esse tipo de violência. Nesse contexto, esta pesquisa objetivou analisar a ocorrência do assédio moral entre os docentes da Universidade Federal do Piauí, identificar suas causas e avaliar as consequências desse fenômeno para o desempenho profissional e vida pessoal dos docentes. A investigação sobre o tema é de grande importância, visto que as instituições de ensino superior, enquanto ambientes de trabalho, são propícias à prática de assédio moral. A pesquisa caracteriza-se como exploratória e explicativa, e utilizou-se a abordagem quantitativa. O instrumento de coleta de dados foi um questionário semiestruturado aplicado a uma amostra de 100 professores. Os resultados obtidos apontam para a existência de casos de assédio moral na universidade selecionada, bem como foi possível identificar suas causas e seus efeitos para o desempenho profissional e vida pessoal dos docentes. Espera-se que os resultados contribuam para melhor compreensão acerca do fenômeno em estudo e sirva como base para pesquisas futuras.

Palavras-chave: Assédio moral, ambiente de trabalho, docentes, causas, consequências.

ABSTRACT

The mobbing phenomenon is becoming increasingly present in organizations and educational institutions is one of the most affected by this type of violence. In this context, this study aimed to analyze the occurrence of mobbing among faculty of the Federal University of Piauí, to identify causes and assess the consequences of this phenomenon for professional performance and personal lives of teachers. Research on the topic is of great importance, since the higher education institutions, while work environments are conducive to the practice of mobbing. The research is characterized as exploratory and explanatory, and we used the quantitative approach. The instrument for data collection was a semi-structured questionnaire administered to a sample of 100 teachers. The results point to the existence of cases of mobbing in the selected university and was able to identify its causes and its effects on work performance and personal lives of teachers. It is hoped that the findings will contribute to better understanding of the phenomenon under study and serve as a basis for future research.

Keywords: Mobbing, workplace, teachers, causes, consequences.

1 Introdução

As transformações econômicas, sociais, tecnológicas, políticas e culturais ocorridas nos últimos tempos e o atual sistema capitalista de produção, consagrador de uma competitividade desmedida, impactaram a forma de organizar o trabalho, fazendo surgir um novo modelo de gestão, e conseqüentemente a vida das pessoas, uma vez que ao modificar as condições de trabalho, faz surgir relações perversas caracterizadoras de violência psicológica, configurando o chamado assédio moral.

Nesse sentido, vale ressaltar que o assédio moral tem como principal causa a forma de organização e reestruturação das empresas que visa a política neoliberal imposta pela globalização, buscando uma alta produtividade e competitividade à custa da redução de mão de obra e de custos, tornando o ambiente de trabalho um terreno fértil à prática do assédio moral (ALKIMIN, 2010, p. 14).

Dessa forma, como resultado das mudanças mencionadas, o assédio moral vem se tornando fenômeno cada vez mais presente nas organizações e atenta contra a dignidade do trabalhador, interferindo na sua qualidade de vida e levando-o a desajustes sociais e a transtornos psicológicos.

Considerando que o assédio moral é propício a ocorrer em instituições hierarquizadas e com uma organização rígida, é certo que as instituições de ensino não estão imunes a esse tipo de violência, conforme Hirigoyen (2002, p. 142) afirma que “o meio educativo é um dos mais afetados pelas práticas do assédio moral”.

Assim, partindo da premissa de que as instituições de ensino superior constituem-se em ambientes de trabalho e estes são afetados por situações violentas no contexto laboral, pode-se afirmar que as universidades, além de centros de ensino e pesquisa, também são palcos de assédio moral, uma vez que é comum a existência de situações perversas entre pessoas e grupos.

A carência em relação aos canais de comunicação, ausência de comunicação entre chefias e subordinados (corpo docente), professores sofrendo pressões internas da classe, avaliação quantitativa e qualitativa de professores em relação ao ensino e à pesquisa, competitividade por cargos, publicações e pesquisas são fatores que desencadeiam um ambiente propício à ocorrência de situações de assédio moral (CARAN et al., 2010, p. 738).

Diante disso, a presente pesquisa reporta-se ao fenômeno do assédio moral no meio acadêmico, indagando-se: É possível identificar casos de assédio moral entre os docentes da Universidade Federal do Piauí? Se o for, quais as causas e as conseqüências do mencionado assédio moral? O interesse pelo tema deu-se ao fato de o assédio moral está presente no ambiente educacional, enquanto este deve ser o garantidor dos direitos fundamentais, assegurando o aprendizado.

Dessa forma, este estudo busca analisar a ocorrência, as causas e as conseqüências do assédio moral entre os docentes da Universidade Federal do Piauí (UFPI), Campus Senador Helvídio Nunes de Barros (CSHNB), e de maneira específica, verificar na literatura os principais conceitos de assédio moral, investigar a existência de assédio moral entre os docentes da universidade selecionada, identificar as situações de assédio moral, suas causas, e avaliar as conseqüências desse fenômeno para o desempenho profissional e vida pessoal dos docentes.

2 Referencial Teórico

2.1 Conceito de assédio moral

Considerando a atual organização do trabalho, voltada para a produtividade e intensa competitividade, pode-se observar que o ambiente de trabalho tem se tornado terreno propício ao surgimento de relações perversas que por sua reiteração, atentam contra a dignidade humana do trabalhador, caracterizando o chamado assédio moral.

Hirigoyen (2011, p. 65) conceitua assédio moral como uma conduta abusiva manifestada através de atos, gestos, palavras ou comportamentos que causam dano à integridade física ou psíquica do indivíduo, à sua personalidade e dignidade, pondo seu emprego em perigo, bem como degradando o ambiente de trabalho.

Corroborando, Nascimento (2011, p. 14) também define o assédio moral como conduta abusiva que, manifestada de forma repetitiva e prolongada, pode trazer danos à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica do trabalhador quando exposto a situações humilhantes e constrangedoras, além de buscar excluí-lo de sua função ou deteriorar o ambiente de trabalho.

Dessa forma, o assédio moral consiste na degradação deliberada das condições de trabalho, através da exposição prolongada e repetitiva do empregado a situações humilhantes e constrangedoras que visam desqualificá-lo e desestabilizá-lo emocionalmente, levando-o a desistir do emprego. Como Barreto (2003) *apud* Ferreira (2010, p. 48) afirma:

É a exposição prolongada dos trabalhadores e trabalhadoras a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções, sendo mais comuns em relações hierárquicas e assimétricas, em que predominam condutas negativas, relações desumanas e aéticas de longa duração, de um ou mais chefes dirigida a um ou mais subordinados, desestabilizando a relação da vítima com o ambiente de trabalho e a organização, forçando-o a desistir do emprego.

Nota-se nas definições descritas, o comportamento destrutivo do assédio, visando à exclusão da vítima do local de trabalho como também a degradação do ambiente laboral. Assim, avaliando a finalidade de exclusão, observa-se o caráter intencional do agressor de anular o assediado, a partir de uma constante e deliberada desqualificação da vítima, fragilizando-a psicologicamente, levando-a a uma despersonalização (HELOANI, 2004, p. 5).

Além da intencionalidade, Freitas, Heloani e Barreto (2008, p. 26) argumentam que o assédio se torna um processo destrutivo pela repetição dos atos, sendo que a vítima depois de regularmente acuada percebe que as agressões aumentaram, tornando-se fragilizada e impossibilitada de reagir.

Para a definição de assédio moral, Einarsen (2005) *apud* Gonçalves (2006, p. 10) enfatiza o desequilíbrio de forças a partir de poderes desiguais em oposição e a impossibilidade de a vítima se defender, quando argui que o assédio moral compreende:

[...] todas as situações em que uma ou mais pessoas se sentem submetidas a atos negativos perpetrados por outros no local de trabalho durante um certo período de

tempo e em situações em que os assediados, por diferentes razões (incluindo desequilíbrio de poder), são incapazes de se defender contra esses atos.

Além disso, Einarsen ainda defende na sua obra com Skogstad (1996) *apud* Gonçalves (2006, p. 09) que “não é assédio moral se duas partes de ‘forças’ aproximadamente iguais estão em conflito ou se o incidente é um evento isolado”.

Quanto aos atos isolados, é importante destacar que algumas situações como arrogância, um gesto mal educado, conflitos gerados por divergências entre opiniões, enfim, qualquer comportamento decorrente de um momento de tensão, que não se repete, nem se prolonga no tempo, não caracteriza assédio moral, restringindo-se a um caso isolado. Sobre isso, Hirigoyen (2011, p. 66) diz que “um comentário ferino em um momento de irritação ou mau humor não é significativo”.

Considerando isso, não se pode confundir o assédio moral com o estresse, alguns tipos de conflito ou com agressões pontuais, onde não predomina a intencionalidade e a repetitividade necessárias, como Hirigoyen (1998) *apud* Freitas, Heloani e Barreto (2008, p. 25) afirma: “não se pode confundir a violência pontual, derivada de grosseria, nervosismo e mau humor, a que todos estamos sujeitos no nosso cotidiano doméstico ou no trabalho, com a violência insidiosa e destrutiva que se repete no tempo e que visa destruir psicicamente o outro”. No que concerne ao estresse, para a autora, o mesmo só é destrutivo se for excessivo, embora, frequentemente, pode contribuir para uma situação de assédio moral.

O assédio moral, por se tratar de uma forma sutil de degradação psicológica, em que as atitudes são aparentemente despropositadas e insignificantes, torna-se difícil reconhecer e identificar as suas situações, conforme Hirigoyen (2011, p. 21) afirma:

As agressões são sutis, não há vestígios tangíveis, e as testemunhas tendem a interpretar como simples relações conflituais ou passionais entre duas pessoas de personalidade forte o que, na verdade, é uma tentativa violenta de destruição moral ou até física do outro, não raro bem-sucedida.

Assim, as primeiras manifestações desse tipo de violência são quase imperceptíveis, pois se inicia de forma inofensiva, já que em um primeiro momento, as ofensas e os maus tratos são levados na brincadeira e só então, com a repetição dos ataques, o assédio moral se identifica e incorpora. (HIRIGOYEN, 2011, p. 66).

Com base nas definições acima colacionadas, percebem-se alguns elementos essenciais para a caracterização do assédio moral, sendo imprescindível conduta abusiva com caráter persecutório, praticada de forma reiterada e sistemática, de longa duração, vindo a desestabilizar psicologicamente a vítima, podendo levá-la a sua completa eliminação do ambiente de trabalho.

Logo, este fenômeno varia em função da frequência com que os atos ocorrem, da duração da situação de assédio, caracterizando-se também pela constância da agressão, ou seja, pela repetição das práticas vexatórias, pela intencionalidade do ato e pela conduta degradante.

Segundo Heinz Leymann (1996) *apud* Alkimin (2010, p. 52) “o ataque deve ocorrer pelo menos uma vez por semana e numa frequência média de seis meses de duração”, entretanto, Hirigoyen (2005) *apud* Ávila (2009, p. 61) contesta ao afirmar que “fixar o limite nesse patamar é exagero, pois a gravidade do ato do assédio moral não depende somente da duração, mas também da violência da agressão”.

Como o processo de assédio moral torna-se destrutivo pela repetição dos atos, vale ressaltar que “o comportamento realizado de maneira reiterada é elemento essencial para a configuração do assédio moral” (NASCIMENTO, 2011, p. 64). Dessa forma, toda conduta abusiva, manifestada por comportamento, palavras, gestos e atos direcionados contra o assediado, desestabilizando-o e causando danos à sua dignidade ou à sua integridade física ou psíquica, só configura assédio moral caso ocorra de forma repetitiva e não como fato isolado.

No que diz respeito à conduta degradante, configura assédio moral qualquer conduta imprópria ou insuportável com o intuito de degradar o ambiente de trabalho e causar dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica da vítima, além de colocar em perigo o emprego, conforme Alkimin (2010, p. 49).

Para Guedes (2003) *apud* Ávila (2009, p. 61), tal conduta é aquela que humilha, “podendo ir desde o isolamento, passando pela desqualificação profissional até chegar ao terror com destruição psicológica da vítima”.

Quanto ao elemento intencionalidade do ato, caracteriza-se assédio moral quando o agressor tem consciência da conduta abusiva que está praticando e tem intenção de prejudicar e destruir a vítima. Neste caso,

[...] os detentores de poder se valem de manobras perversas, de forma silenciosa, visando excluir do ambiente aquele que representa para si uma ameaça ou para a própria organização do trabalho, praticando manobras ou procedimentos perversos do tipo recusa de informação ou comunicação, desqualificação e/ou rebaixamento, isolamento, excesso de serviço com metas absurdas e horários prolongados. (ALKIMIN, 2010, p. 45).

No entanto, a intencionalidade não é imprescindível para a configuração do assédio moral, ou seja, o agressor pode praticar conduta assediante sem ter noção de seus efeitos ou intenção de causar danos à integridade física ou psíquica da vítima.

Dessa forma, caracteriza-se assédio moral quando há intenção de prejudicar a vítima, buscando desestabilizá-la e eliminá-la do ambiente laboral, sendo que neste caso, o agressor age de forma perversa e narcisista e é considerada a forma mais grave de assédio; quando há somente previsibilidade, ou seja, o assediador não tem intenção de causar danos à saúde da vítima, mas tem noção que seus atos podem prejudicá-la e os resultados danosos são previsíveis; quando o agressor não tem intenção, nem previsibilidade, nem noção que sua conduta pode afetar o trabalhador, sendo esta a forma menos grave de assédio (DAMASCENO, 2012, p. 46).

Vale ressaltar que para a configuração de assédio moral, de acordo com o Direito Brasileiro, é necessário apenas que a conduta do assediante contrarie o ordenamento jurídico, não importando se o agressor agiu de forma intencional ou não, ou se tinha noção ou não dos efeitos danosos (ALKIMIN, 2010, p. 53).

Além dos elementos citados no texto, também se constitui como característica do assédio moral a finalidade de exclusão, vinculada à intencionalidade do ato, pois quando há o propósito de destruir psicologicamente a vítima, é preciso primeiramente isolá-la, evitando assim qualquer forma de defesa, como Hirigoyen (2011, p. 79) afirma “quando alguém está sozinho, é muito mais difícil rebelar-se, sobretudo se já lhe fizeram crer que todo mundo está contra ele”.

Diante do exposto, verifica-se que não existe uma definição clara e única do que seja assédio moral no ambiente de trabalho, variando conforme os estudos e visão de cada autor,

mas podem-se inferir fatores como a conduta degradante, a reiteração e sistematização dos atos por um longo período de tempo, a intencionalidade e finalidade de exclusão (não necessariamente) que caracterizam a sua existência, de forma a permitir uma efetiva compreensão desse fenômeno.

2.2 Tipos de assédio moral

O assédio moral se classifica em quatro tipos, definidos de acordo com a hierarquia adotada pela organização, configurando: o vertical descendente (parte do superior aos subordinados), o vertical ascendente (parte do subordinado em relação ao superior hierárquico), o horizontal (entre colegas de serviço de igual hierarquia) e o misto (quando os agressores são vários, tanto do mesmo nível hierárquico quanto de um nível superior).

O assédio moral descendente é a forma mais comum, que se verifica com mais frequência e consiste em atos perversos cometidos por superiores hierárquicos contra seus subordinados. Neste caso predomina o desrespeito e o rigor excessivo do chefe, que utiliza seu poder de forma abusiva, por medo de perder o controle ou para engrandecer-se sente a necessidade de rebaixar os outros, resultando na degradação do ambiente de trabalho.

A respeito disso, Freitas, Heloani e Barreto (2008, p. 28) diz: “os chefes que se sentem deuses impunes estão na raiz dessas ocorrências, que podem ser expressas em violência verbal e física, alteração negativa das condições de trabalho e chantagem permanente sobre demissão”.

Essa modalidade de assédio tornou-se patologia decorrente das mudanças organizacionais, pois para ajustar-se à moderna forma de organização do trabalho, voltada para a competitividade, alta produtividade e lucratividade a baixo custo, o empregador utiliza o seu poder de mando, adotando posturas autoritárias, desumanas e antiéticas para afetar a dignidade do trabalhador, visando sua eliminação do ambiente de trabalho (ALKIMIN, 2010, p. 62).

Segundo Medeiros (2012, p. 20) o superior impõe obrigações à vítima que humanamente seriam impossíveis, na tentativa de desestabilizá-la e fazê-la acreditar ser de fato incapaz, como também retirar todas as suas atribuições, a fim de deixá-la no ócio, tentando lhe passar uma postura de pessoa desnecessária à organização, visando à sua demissão.

Corroborando esse entendimento, Hirigoyen (2002) *apud* Ferreira (2010, p. 52) destaca as causas dessa relação descendente: objetivo de eliminar a vítima para valorizar o próprio poder (do agressor); finalidade de levar a vítima a pedir demissão, reduzindo custos adicionais e impedindo processos judiciais; e própria gestão da empresa aceitar o assédio moral como forma de administrar os empregados.

O assédio moral ascendente, menos frequente, configura-se quando um superior hierárquico é assediado por um ou mais subordinados que resistem à autoridade do chefe. Nesse tipo de assédio, o caráter negativo inicia-se com os agressores mostrando comportamentos sutis, como descumprir ordens designadas pelo superior, não comparecer a reuniões e debochar de algumas atitudes adotadas. Dessa forma, por se sentir desrespeitado e não conseguir impor sua autoridade, o superior hierárquico se isola no ambiente de trabalho.

Para Hirigoyen (2011, p. 74), esse tipo de situação ocorre quando alguém de fora, na maioria dos casos uma pessoa jovem, assume um cargo superior na empresa, cujos métodos de trabalho não são aceitos pelo grupo que por sua vez não se esforça em se adaptar; quando um colega de trabalho é promovido sem que os demais trabalhadores tenham sido consultados e estão em desacordo com a promoção; podendo complicar-se quando o superior não estabelece previamente uma escala de trabalho, duplicando as tarefas de algum dos subordinados em relação aos outros, o que gera um descontentamento por parte dos empregados, levando-os a reagirem negativamente às medidas impostas.

Segundo Alkimin (2010, p. 65), essa violência também pode ser deflagrada contra o superior em virtude do seu uso abusivo do poder de mando, adotando posturas autoritárias e arrogantes, na intenção de estimular a competitividade e a rivalidade. Em face disso, surge uma reação coletiva do grupo que se alia com o objetivo de destituir um superior hierárquico que não querem.

Quanto à relação horizontal, pode ser definida como o assédio praticado entre colegas de trabalho de mesmo nível hierárquico, pelos seguintes fatores: conflitos interpessoais ocasionados por motivos pessoais como atributos pessoais, profissionais, dificuldade de relacionamento, obter destaque junto à chefia, discriminação sexual; competitividade ou rivalidade para manter-se em um cargo ou disputá-lo, ou para ser promovido. (ALKIMIN, 2010, p. 64).

Nesse sentido, Hirigoyen (2011, p. 72) menciona que a hostilidade entre os colegas tem “origem em inimizades pessoais relacionadas com a história de cada um dos protagonistas, ou na competitividade, com um tentando fazer-se valer às custas do outro”.

Guedes (2005) *apud* Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Junior (2007, p. 59) também argumenta a respeito desse tipo de violência, apresentando-nos da seguinte forma:

[...] a ação discriminatória é desencadeada pelos próprios colegas de idêntico grau na escala hierárquica. Os fatores responsáveis por esse tipo de perversão moral são a competição, a preferência pessoal do chefe porventura gozada pela vítima, a inveja, o racismo, a xenofobia e motivos políticos.

Além dos tipos de assédio mencionados, verifica-se outra forma de assédio moral, o assédio misto, resultante da ação de várias pessoas em posições hierárquicas distintas, ou seja, a vítima é atacada tanto por um superior hierárquico quanto por um colega de mesmo nível de atuação.

Neste último caso, Borges (2012, p. 24) afirma que:

A vítima sofre maior pressão por ser atacada por todos os lados, onde ela é visada tanto pelos seus superiores, quanto pelos seus colegas de trabalho o que causa um desgaste rápido psicológico e físico, pois a mesma não tem nem como se defender sendo atacada por todos os lados. Chegando ao ponto de sofrer de problemas psicológicos e até pedir demissão.

Também é importante destacar nesse tipo de relação, a dificuldade da vítima em encontrar amparo, já que não possui apoio de nenhum dos lados da empresa, tornando-se vulnerável diante das agressões e apresentando doenças que agridem tanto o psíquico quanto o físico, entre elas a depressão (OLIVEIRA, 2013, p. 19).

Dessa forma, conclui-se que, para alguns estudiosos, a atual forma de organização do trabalho, marcada por tensões, múltiplas exigências, estabelecimento de metas crescentes e

avaliação constante de desempenho, associada ao individualismo, favorece o aparecimento da forma mista de assédio moral, resultante da fusão de todas as outras modalidades de assédio, além de que este fenômeno tende a se naturalizar, na medida em que se cristaliza na indiferença e passividade coletiva (BARRETO, 2005, p. 57).

2.3 Ações que configuram o assédio moral

O assédio moral perpetrado por conduta abusiva com o intuito de degradar o ambiente de trabalho, causar dano físico e psíquico à vítima, além de colocar em perigo seu emprego, manifesta-se de várias formas que vão desde comportamentos e atitudes concretas como atribuição de tarefas inúteis ou impossíveis, até conduta omissiva como falta de comunicação, intencionando isolar a vítima e afastá-la da organização de trabalho, embora se inicie como algo inofensivo, propagando-se insidiosamente.

Dessa forma, vários métodos de manifestação do assédio moral são descritos por estudiosos da área, merecendo destaque as listas de atos negativos elaboradas por pesquisadores como Einarsen (NAQ – Questionário de Atos Negativos) e Leymann que descreveu de maneira objetiva quarenta e cinco condutas negativas consideradas atos de assédio moral (LIPT – Leymann Inventory of Psychological Terrorization – Inventário de Leymann de Terrorização Psicológica).

No entanto, em conclusão à sua pesquisa, Leymann (1996) *apud* Gonçalves (2006, p. 11) resumiu as condutas caracterizadoras de assédio moral em cinco:

1. Impossibilitar uma comunicação com a vítima, recusando a comunicação direta;
2. Impossibilitar a vítima de manter contatos sociais, ou seja, isolá-la;
3. Impedir a vítima de manter sua reputação pessoal ou profissional intacta, desqualificando-a;
4. Degradar as condições de trabalho, reduzindo as funções da vítima e deixando-a desacreditada em relação ao seu profissionalismo;
5. Designar atividades que impactam a saúde física ou psíquica da vítima.

Em linhas gerais, Hirigoyen (2002, p. 107) descreve esses mesmos comportamentos, agrupando as atitudes hostis em quatro categorias, desde a mais difícil de destacar até a mais evidente: deterioração proposital das condições de trabalho; isolamento e recusa de comunicação; atentado contra a dignidade do empregado e violência verbal, física ou sexual.

A primeira conduta tem intenção de excluir a vítima do ambiente de trabalho, por isso envolve comportamentos sutis que fazem a pessoa visada parecer incompetente, perdurando até a vítima pedir demissão ou ser dispensada por justa causa. Nesse caso, a má intenção do agressor é difícil de ser provada e as atitudes, segundo Hirigoyen (2002, p. 108) consistem em:

Retirar da vítima a autonomia. Não lhe transmitir mais as informações úteis para a realização de tarefas. Contestar sistematicamente todas as suas decisões. Criticar seu trabalho de forma injusta ou exagerada. Privá-la do acesso aos instrumentos de trabalho: telefone, fax, computador... Retirar o trabalho que normalmente lhe compete. Dar-lhe permanentemente novas tarefas. Atribuir-lhe proposital e sistematicamente tarefas inferiores às suas competências. Atribuir-lhe proposital e sistematicamente tarefas superiores às suas competências. Pressioná-la para que não

faça valer seus direitos (férias, horários, prêmios). Agir de modo a impedir que obtenha promoção. Atribuir à vítima, contra a vontade dela, trabalhos perigosos. Atribuir à vítima tarefas incompatíveis com sua saúde. Causar danos em seu local de trabalho. Dar-lhe deliberadamente instruções impossíveis de executar. Não levar em conta recomendações de ordem médica indicadas pelo médico do trabalho. Induzir a vítima ao erro.

No que diz respeito ao isolamento e recusa de comunicação consistem na forma mais sutil e insidiosa de cometer o assédio moral, pois o ataque não é declarado, no entanto é profundamente sentido pela vítima. Durante o tratamento perverso sofrido pela vítima, o agressor recusa-se a explicar sua atitude, sendo indiferente à situação com o intuito de “impedir o outro de pensar, de compreender, de reagir”, como Hirigoyen (2011, p. 76) aduz.

Dessa forma, a recusa de todo tipo de contato com a vítima, até mesmo o visual, e a falta de diálogo levam ao isolamento promovido tanto pelos colegas de trabalho quanto pelo superior hierárquico, sendo neste último caso evidenciado quando a vítima é privada de toda e qualquer informação, não lhe sendo comunicadas as reuniões nem o serviço que deveria fazer, colocada em quarentena, tornando-se ociosa no trabalho (HIRIGOYEN, 2011, p. 79).

Assim, essas condutas complementam-se, manifestando-se da seguinte forma: a vítima é interrompida constantemente; há recusa de comunicação, sendo apenas por escrito; os superiores hierárquicos ou colegas não dialogam com a vítima e recusam todo tipo de contato, até o visual; a vítima é posta em local separado dos outros; ignoram a sua presença, dirigindo-se apenas aos demais empregados; proíbem os colegas de lhe falar e não a deixam falar com ninguém; além da recusa da direção de qualquer pedido de entrevista (HIRIGOYEN, 2002, p. 108).

Outra conduta abordada é o atentado contra a dignidade do empregado manifestado através de comportamentos, palavras, atos, gestos ou escritos com intenção de humilhá-lo. Nesse sentido, consiste em desqualificar a vítima diante de colegas, superiores ou subordinados, por meio de insinuações hostis e gestos de desprezo (suspiros, olhares desdenhosos, erguer de ombros, silêncios) e desacreditá-la, levantando a dúvida sobre sua competência profissional, até que perca sua autoconfiança (HIRIGOYEN, 2011, p. 77).

Nessa categoria, o indivíduo é ridicularizado e humilhado, vítima de atos vexatórios relacionados à sua vida privada, suas origens, religião, gênero sexual e convicções políticas, além de zombarias de deficiências físicas ou de seu aspecto físico, e atribuição de tarefas humilhantes.

Por fim, surge a violência verbal, física ou sexual. Hirigoyen (2002, p. 110) afirma que: “esta violência surge quando o assédio já está bem declarado e visível por todos. Neste estágio, a vítima pode estar inteiramente estigmatizada como paranoica, e suas queixas não são atendidas”, ficando difícil resistir diante de tal violência, manifesta por agressões físicas, mesmo que de leve, como empurrões, fechar a porta na cara; tratamento aos gritos; invasão à vida privada; violência verbal; estragos no automóvel da vítima; assédio ou agressão sexual.

Analisando as situações de assédio moral mencionadas, verifica-se que são várias as formas utilizadas para humilhar, ridicularizar e constranger a vítima, causando danos à sua integridade física e psíquica, e degradando o ambiente de trabalho, atingindo assim, todos os envolvidos nessa violência sutil.

2.4 Causas do assédio moral

Considerado pelos pesquisadores um fenômeno multicausal, são várias as causas que desencadeiam o assédio moral: deficiências na organização do trabalho e na comunicação interna, falta de informação, busca pela competitividade e lucratividade, rivalidade dentro do setor, formas de gestão sob pressão para forçar a adaptação e a produtividade, inveja, ciúmes e até a perversidade (ALKIMIN, 2010, p. 49).

Corroborando esse entendimento, Freitas, Heloani e Barreto (2008, p. 25) afirmam:

Nas organizações, a violência e o assédio nascem do encontro da inveja do poder do outro e da perversidade. Esse poder pode ser real ou imaginário, mas ele incomoda o agressor, sendo que o atributo que o expressa pode ser sustentado em qualquer fonte, como conhecimento, beleza, relacionamento social ou competência.

A partir disso, verifica-se que é necessária a identificação dos fatores propiciadores do assédio moral, uma vez que sua dinâmica envolve a compreensão das variáveis que interagem, facilitando o seu aparecimento. Dessa forma, destacam-se os fatores individuais, os organizacionais e os societais.

A autora Hirigoyen, em suas pesquisas, analisa o assédio moral em uma perspectiva estritamente psicológica, ou seja, considera apenas os fatores individuais como determinantes desse fenômeno. Esta acredita que a origem dessa violência psicológica está na personalidade individual, ou seja, é explicável por aspectos estritamente individuais, por isso busca caracterizar o perfil dos assediadores e assediados, definindo-os respectivamente como perversos e indefesos.

Por considerar a personalidade individual como causa única e predominante do assédio moral, Hirigoyen relaciona sua concepção ao fato de que os “perversos narcisistas têm ocupado postos estratégicos nas empresas por meio de uma espécie de seleção natural”, uma vez que, “por serem frios, calculistas e desprovidos de crises de consciência”, tornam-se os indivíduos ideais às empresas, especialmente para ocupar cargos estratégicos, pois saberão privilegiar os elementos racionais sem se deixar levar pelas emoções dos outros, já que a força dos perversos está na sua insensibilidade (HIRIGOYEN, 2002, p. 281).

Em face a isso, Hirigoyen salienta que não são as reestruturações do trabalho que provocam o assédio moral, ao permitirem situações de conflitos interpessoais, mas a ocupação de cargos estratégicos por indivíduos que já são perversos antes mesmo de presenciarem essas situações, conforme menciona:

Não são as reestruturações em si que criam o processo destruidor, mas sempre existirão pessoas com sede de poder que se aproveitarão de qualquer modificação ou de qualquer reorganização para subir na empresa. Elas contam com a confusão ou agitação reinantes para disfarçar suas ações perversas (HIRIGOYEN, 2002, p. 65).

Dessa forma, a autora defende que o assédio moral é determinado única e estritamente por fatores individuais e psicológicos, alimentado pela personalidade perversa do agressor, desconsiderando, então, os modos de gestão e organização do trabalho, ou apontando-os apenas como mera parte do contexto onde o assédio moral ocorre.

No entanto, outros autores contestam o pensamento de Hirigoyen, ao afirmarem que “a personalidade individual não é suficiente, de forma isolada, para explicar o assédio moral, não

sendo sequer seu fator explicativo preponderante, considerando o modo de produção capitalista em geral e as formas específicas de gestão das empresas como elementos centrais na compreensão dessas condutas” (VIEIRA; LIMA; LIMA, 2012, p. 259).

Assim, pesquisas recentes têm focado os aspectos organizacionais que contribuem para o aparecimento das situações de assédio moral, considerando os novos modelos de gestão e organização do trabalho, como também as mudanças que ocorrem na sociedade, causadoras desse problema social.

Para Ferreira (2010, p. 37), o assédio moral é resultante da globalização, cujo foco é a produção e o lucro, e da atual organização do trabalho marcada pela intensa competitividade entre os trabalhadores e opressão destes por meio do medo e da ameaça.

Os novos modelos de gestão, baseado na busca incessante pelo lucro, exigindo do empregado a multifuncionalidade e dedicação intensa aos interesses da empresa, e caracterizado pelo estabelecimento de metas sempre crescentes, responsabilização e individualização dos resultados, têm favorecido situações de assédio moral.

Além disso, aspectos relacionados ao clima e à cultura da organização também são fatores determinantes da violência psicológica, destacando-se: competição interna, insatisfação e frustração com o trabalho, qualidade dos relacionamentos interpessoais, injustiça organizacional, baixa qualidade do ambiente de trabalho, baixos padrões morais no departamento, piadas e brincadeiras que ferem a autoestima do trabalhador (BRADASCHIA, 2007, p. 83).

Neste sentido, Freitas (2007, p. 3) elucida:

Analizando as organizações como palcos de interpretações e de ações de indivíduos e grupos, verificamos que algumas condições facilitam a emergência de comportamentos violentos, abusivos e humilhantes. Ambientes em que vigoram uma cultura e clima organizacionais permissivos tornam o relacionamento entre os indivíduos desrespeitoso e estimula a complacência e a conivência com o erro, o insulto e o abuso intencionais. Um ambiente em que existe uma competição exacerbada, onde tudo é justificado em nome da guerra para sobreviver, gera um alibi permanente para que as exceções sejam transformadas em regras gerais e comportamentos degradantes sejam considerados normais; a supervalorização de hierarquias, em que os chefes são seres intocáveis e inquestionáveis, torna o comportamento decente e democrático uma falha ou uma debilidade face à tirania dos intocáveis.

No que diz respeito à organização do trabalho, contribuem para a ocorrência do assédio moral os seguintes fatores: más condições de trabalho, poderes desbalanceados, sistemas de recompensa e benefícios não claros, baixo controle do próprio trabalho, possibilidade insuficiente de influenciar tarefas, deficiências no desenho de função, problemas internos de comunicação e de informação, metas e tarefas pouco claras e gestão irresoluta de problemas organizacionais (BRADASCHIA, 2007, p. 86).

Além destes, também são fatores determinantes do assédio moral as mudanças ocorridas dentro das organizações, como reestruturações e *downsizing* que consistem na supressão de categorias e cargos, reduzindo as possibilidades de promoções e consequentemente, aumentando a carga de trabalho e a competição interna, além de gerar insegurança quanto à estabilidade no emprego.

As mudanças que ocorrem na sociedade também configuram causas do assédio moral. O sistema capitalista de produção, a liberalização dos mercados, a alta competitividade e a

busca por melhores resultados têm desencadeado a prática de uma gestão sob pressão, tornando o ambiente de trabalho propenso às situações de assédio moral. Nesse aspecto, Alkimin (2010, p. 70) afirma que:

O sistema neoliberal de implantação da reestruturação produtiva, privatização acelerada, estado mínimo etc., também impôs novo método de gestão empresarial que, muitas vezes, sob o lema da flexibilidade e do estímulo à competitividade, acaba tornando a organização do trabalho rígida e campo fértil para a prática da gestão perversa, e, conseqüentemente para a prática do assédio moral.

Apesar de atribuírem as causas do assédio moral às mudanças organizacionais que ocorrem dentro do contexto da globalização, os pesquisadores Vandekerckhove e Commers (2003) *apud* Bradaschia (2007, p. 89) defendem que não se pode atribuir as causas dessa violência psicológica à globalização, pois segundo estes “problemas organizacionais não assediam empregados, pessoas, sim”, ou seja, “a culpa não recai sobre as mudanças organizacionais, mas sobre a transformação inadequada de poder e liderança como reação a estas mudanças”.

No entanto, o assédio moral é visto como “fenômeno que nasce no bojo da globalização econômica e das políticas neoliberais inauguradas conjuntamente. E as crises financeiras só fazem agravar o cenário no qual o terror psicológico surge no trabalho” (FERREIRA, 2010, p. 36).

2.5 Efeitos do assédio moral

O assédio moral no ambiente de trabalho causa efeitos nefastos à vítima, acarretando desordens à sua integridade físico-psíquica, vida social, profissional, familiar e afetiva da vítima, além de atingir as organizações e a sociedade como um todo.

Hirigoyen (2002, p. 159) relata que os sintomas do assédio moral:

[...] são, no início, parecidos com os do estresse, o que os médicos classificam de perturbações funcionais: cansaço, nervosismo, distúrbios do sono, enxaquecas, distúrbios digestivos, dores na coluna..., é a autodefesa do organismo a uma hiperestimulação e a tentativa de a pessoa adaptar-se para enfrentar a situação. Contudo, ao estresse originado pelo assédio moral, acrescenta-se o sentimento de impotência, da humilhação e a ideia de que ‘isto não é normal’. [...] se o assédio moral se prolonga por mais tempo ou recrudescer, um estado depressivo mais forte pode se solidificar.

Neste sentido, Hirigoyen (2002, p. 159-182) destaca que os efeitos sentidos pela vítima, inicialmente, são o estresse, a ansiedade, a depressão, distúrbios psicossomáticos, chegando, em casos extremos, ao estresse pós-traumático.

Em relação aos efeitos do assédio moral sobre a saúde das vítimas, os estudiosos Piñuel y Zabala (2003) *apud* Bradaschia (2007, p. 91) descrevem os seguintes:

1. Efeitos cognitivos e hiper-reação psíquica: perdas de memória; dificuldade para se concentrar; depressão; apatia; irritabilidade; nervosismo/agitação; agressividade/ataques de fúria; sentimentos de insegurança.

2. Sintomas psicossomáticos de estresse: pesadelos; dores de estômago e abdominais; diarreias; vômito; náuseas; falta de apetite; isolamento.

3. Sintomas de desajustes do sistema nervoso autônomo: dores no peito; sudorese; boca seca; palpitação; falta de ar; hipertensão arterial.

4. Sintomas de desgaste físico resultantes de estresse prolongado: dores nas costas e nuca; dores musculares (fibromialgia).

5. Transtornos do sono: dificuldades para dormir; sono interrompido; acordar muito cedo.

6. Cansaço e debilidade: fadiga crônica; cansaço nas pernas; debilidade; desmaios; tremores.

Além dos efeitos perniciosos relatados, as situações de assédio moral geram estados profundos de depressão que podem evoluir ao suicídio, considerado a consequência mais grave deste fenômeno.

Assim, segundo Alkimin (2010, p. 83):

O assédio moral gera sofrimento psíquico que se traduz em mal-estar no ambiente de trabalho e humilhação perante os colegas de trabalho, manifestando o assediado sentimento e emoção por ser ofendido, menosprezado, rebaixado, excluído, vexado cujos sentimentos se apresentam como medo, angústia, mágoa, revolta, tristeza, vergonha, raiva, indignação, inutilidade, desvalorização pessoal e profissional, que conduzem a um quadro de depressão com total perda da identidade e dos próprios valores, com risco de suicídio.

Outra consequência do assédio moral é o impacto na vida social e pessoal da vítima, uma vez que a violência moral torna o ambiente de trabalho tenso e hostil causando ao assediado insatisfação no trabalho, isolamento e alterações comportamentais, desestabilizando-se assim, o convívio familiar e social da vítima.

Vale ressaltar também os efeitos econômicos que o assédio moral causa à vítima. Além do desemprego, merece destaque a quebra da carreira profissional, com a saída da vítima do emprego em um estado de saúde debilitado, devido aos ataques constantes, impossibilitando dessa forma, suas chances para se recolocar no mercado.

Em outra vertente, o assédio moral também acarreta consequências para as organizações que muitas vezes afetadas de um modo sutil, não percebem como as situações de assédio podem prejudicar seus resultados. Dessa forma, conforme Ávila (2009, p. 116), o terror psicológico prejudica a empresa, causando:

absenteísmo, queda da produtividade, rotatividade da mão de obra, maculando a imagem da empresa e comprometendo a atividade empresarial, além da possibilidade concreta de responsabilização patrimonial em condenações por danos morais e materiais por força dos atos de seus empregados e prepostos.

Convém lembrar que além das consequências citadas, o assédio moral aumenta os riscos de acidente de trabalho, uma vez que “a vítima fica desatenta e com dificuldade de concentração, incumbindo à empresa, em caso de infortúnio, arcar com os prejuízos decorrentes do evento e com os primeiros quinze dias de afastamento do empregado” (AGUIAR, 2008, p. 9).

As consequências do assédio moral atingem não só os indivíduos e as organizações, mas a sociedade como um todo sente os seus efeitos. Freitas (2007, p. 6) cita: os acidentes de trabalho, o aumento das despesas médicas e benefícios previdenciários, a elevação no número de suicídios, as aposentadorias precoces, a desestruturação familiar e social das vítimas, a perda dos investimentos sociais feitos em educação e formação profissional, além do custo do potencial produtivo de profissionais afastados por invalidez.

Diante disso, conclui-se que todos os envolvidos (vítimas, familiares e sociedade) sentem os efeitos dessa violência psicológica, à medida que possuem sua qualidade de vida e seu bem estar social violados. Dessa forma, para a compreensão desse tipo de violência, é necessária uma compreensão de saúde ampliada, visto que não se restringe a atingir apenas a saúde física, mas a saúde em sua dimensão moral, por isso, trata-se de uma forma de violência que deve ser pensada como uma questão de saúde pública (BARRETO, 2005, p. 39).

3 Metodologia

Esta pesquisa teve como objetivo analisar a ocorrência, as causas e as consequências do assédio moral entre os docentes da UFPI-CSHNB. Para tanto, foi realizado um estudo de caso por meio de uma pesquisa de campo. De acordo com Yin (2005, p. 21) o estudo de caso “contribui, de forma inigualável, para a compreensão que temos dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais e políticos”. Trata-se de uma pesquisa de campo, pelo fato da investigação empírica ser realizada no local onde ocorre o fenômeno em estudo (VERGARA, 2007, p. 47) e se valeu da estratégia levantamento de campo (*survey*), que segundo Gil (2011, p. 55) consiste na “solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes dos dados coletados”.

Com relação aos objetivos, a pesquisa é de natureza exploratória, pois tem como propósito tornar explícita a problemática do assédio moral entre os docentes. Também pode ser classificada como explicativa, por buscar identificar as causas que contribuem para a ocorrência do assédio moral. Este tipo de pesquisa tem como propósito “identificar fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência de fenômenos” (GIL, 2010, p. 28).

A pesquisa compreendeu dois momentos, o primeiro consistiu no levantamento bibliográfico dos pressupostos teóricos e o segundo na aplicação do questionário utilizado para a coleta dos dados.

A coleta de dados realizou-se em março de 2013, por meio de um questionário semiestruturado e caracterizou-se como uma abordagem quantitativa. Este instrumento auxiliou, no aspecto quantitativo, na determinação de variáveis e estabelecimento de parâmetros comparativos do fenômeno, no que concerne às questões estruturadas. Quanto às questões não estruturadas, estas auxiliaram a compreensão de aspectos subjetivos dos docentes, permitindo avaliar as causas do fenômeno e as consequências deste para o desempenho profissional e vida pessoal dos professores. O primeiro passo para obtenção da coleta de dados foi realizar o levantamento do número da população a ser pesquisada, a mesma era formada por 152 docentes da UFPI, Campus da cidade de Picos. Por questões de dificuldade de acesso a toda população, definiu-se trabalhar com a técnica de amostragem não probabilística por acessibilidade. Conforme Gil (2011, p. 94) “o pesquisador seleciona os

elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam, de alguma forma, representar o universo”.

Sendo assim, a amostra abrangeu 100 docentes, obedecendo aos seguintes critérios de inclusão: o docente deveria estar em atividade plena no período compreendido pela coleta de dados e manifestar concordância em participar do estudo.

O questionário aplicado trata-se do NAQ (Negative Acts Questionare), desenvolvido por Einarsen, Raknes, Matthiesen e Hellesoy (1994). O NAQ foi traduzido e adaptado para a língua portuguesa; apresenta exemplos de comportamentos negativos no ambiente de trabalho para os docentes responderem com que frequência foram submetidos, nos últimos doze meses, fazendo uso da escala de Likert de 5 pontos que variam de nunca a diariamente.

Para o questionário foram realizadas algumas adaptações, sendo acrescentada a questão que está na sétima posição e duas questões abertas, a primeira para investigação das causas que teriam levado à realização dos atos negativos e a segunda no intuito de identificar as consequências do assédio moral para os docentes.

Após a coleta, seguiu-se ao tratamento e análise dos dados. Dessa forma, a análise dos dados quantitativos foi feita com base na frequência que as respostas apresentaram conforme a quantidade total presente em cada item do questionário. Os dados foram tabulados em planilha eletrônica e em seguida, os resultados das questões estruturadas foram apresentados em tabela, enquanto para análise das questões não estruturadas foram criadas categorias de análise. Todos os dados foram analisados com base nos pressupostos teóricos do fenômeno estudado.

4 Análise dos Resultados

Neste capítulo será abordada a análise dos dados coletados, considerando os objetivos da pesquisa que busca analisar a ocorrência, as causas e as consequências do assédio moral entre os docentes da UFPI. Dessa forma, foi possível investigar a existência desse fenômeno e os atos negativos mais frequentes, a partir das respostas dadas às 20 questões do NAQ aplicado aos professores. As mesmas estão disponíveis na Tabela 1, apresentada a seguir:

Tabela 1-Frequência de relatos de atos negativos nas questões do NAQ

	Nunca	De vez em quando	Mensalmente	Semanalmente	Diariamente
1. Alguém reteve informações que podem afetar o seu desempenho no trabalho.	43%	47%	6%	1%	3%
2. Foi humilhado ou ridicularizado em relação ao seu trabalho.	76%	19%	3%	0%	2%
3. Foi obrigado a realizar um trabalho abaixo do seu nível de competência.	52%	34%	3%	4%	7%

4. Áreas ou tarefas de sua responsabilidade foram retiradas ou substituídas por tarefas mais desagradáveis ou mais simples.	67%	25%	4%	2%	2%
5. Foi ignorado, excluído ou “colocado na geladeira”.	56%	35%	5%	1%	3%
6. Foram feitos comentários ofensivos sobre a sua pessoa, sobre seus hábitos, suas origens, suas atitudes ou sobre sua vida privada.	61%	29%	5%	1%	4%
7. Recebeu tratamento diferenciado com relação aos seus demais colegas de trabalho.	47%	40%	8%	2%	3%
8. Recebeu sinais ou dicas de que você deve pedir demissão ou largar o trabalho.	83%	13%	2%	0%	2%
9. Foi constantemente lembrado dos seus erros e omissões.	66%	28%	4%	1%	1%
10. Foi ignorado ou recebido com uma reação hostil quando tentou uma aproximação.	61%	33%	3%	2%	1%
11. Suas opiniões e pontos de vista foram ignorados.	42%	49%	5%	2%	2%
12. Pessoas com as quais você não tem intimidade lhe aplicaram “pegadinhas”.	83%	15%	1%	1%	0%
13. Foi submetido a sarcasmos ou alvo de brincadeiras excessivas.	77%	17%	3%	2%	1%
14. Foi solicitado a realizar tarefas despropositadas ou com um prazo impossível de ser cumprido.	55%	28%	11%	4%	2%
15. Supervisão excessiva de seu trabalho.	58%	29%	5%	4%	4%

16. Foi pressionado a não reclamar um direito que você tem.	66%	23%	8%	3%	0%
17. Foi exposto a uma carga de trabalho excessiva.	26%	22%	17%	6%	29%
18. Foi alvo de comportamentos intimidativos.	93%	5%	2%	0%	0%
19. Gritaram com você ou foi alvo de agressividade gratuita.	72%	23%	2%	1%	2%
20. Foi ameaçado de violência ou abuso físico ou foi alvo de violência real.	95%	3%	2%	0%	0%

Fonte: Dados da pesquisa, 2013.

A tabela mostra a frequência que as respostas apresentaram conforme a quantidade total presente em cada item do questionário, valendo ressaltar as situações que configuram o assédio moral regular (na base semanal ou diária), e os atos negativos que ocorrem de forma esporádica (de vez em quando ou mensalmente).

Como afirmado anteriormente, a amostra estudada compreendeu 100 professores da UFPI (Campus de Picos). Entre estes docentes investigados, observa-se que todos passaram por, pelo menos, uma situação de assédio, nos últimos doze meses; embora o fenômeno tenha se configurado somente nos casos em que os professores foram submetidos a atos negativos semanal ou diariamente, pois conforme critério de Leymann (1996) *apud* Alkimin (2010, p. 52), o ataque deve ocorrer pelo menos uma vez por semana para que o assédio moral se configure.

Tomando por base o critério de exposição aos atos negativos, no mínimo, semanal, e somando-se os resultados de assédio regular (semanal e diariamente) em cada item do questionário, observa-se que os docentes responderam com maior frequência: “supervisão excessiva de seu trabalho” (8%), “foi obrigado a realizar um trabalho abaixo do seu nível de competência” (11%), “foi exposto a uma carga de trabalho excessiva” (35%).

É importante destacar que o critério de frequência de exposição às condutas negativas, no mínimo, semanal, pode estar associado ao assédio moral em fase mais aguda, ou seja, quando a repetitividade e o intuito persecutório dos ataques buscam excluir a vítima do seu emprego. Por isso, é necessário considerar que as primeiras manifestações do assédio são quase imperceptíveis e esse processo se agrava gradualmente, além de que sua configuração não depende apenas do tempo de duração, mas também da violência da agressão, conforme Hirigoyen (2005) *apud* Ávila (2009, p. 61) afirma.

Entre os atos negativos dispostos na Tabela 1, observa-se que a exposição a uma carga de trabalho excessiva (35%) é a situação de assédio moral com maior predominância, uma vez que 29% dos docentes sofrem uma sobrecarga de trabalho diariamente, frequência esta que apesar de aparentemente baixa, é um número expressivo. Vale ressaltar que o resultado dessa

forma de manifestação de assédio é passível de desconfiança, visto que em face à greve deflagrada há poucos meses por busca de reestruturação do plano de carreira e melhores condições de trabalho, esperava-se um resultado maior na frequência do item em questão, tornando visível o grau de insatisfação quanto à carga horária de trabalho, no entanto, alguns docentes sentem-se receosos em confessar as condutas negativas às quais estão submetidos, e acabam por sofrerem calados.

Atualmente, os critérios de avaliação da produtividade e qualidade do docente concentram-se na sua produção acadêmica caracterizada pela realização de pesquisas, publicações a nível local ou internacional, participações em eventos e demais atividades constantes em seu currículo (CARAN, 2007, p. 140).

No entanto, considerando isso, verifica-se que no campus em estudo, as atividades de ensino, pesquisa e extensão dos docentes encontram-se afetadas por uma carga de trabalho excessiva destinada apenas ao tempo dentro da sala de aula, como Nascimento (2013, p. 48) afirma.

Outro aspecto que merece atenção diz respeito aos atos negativos (itens 18, 19 e 20 do questionário) configurantes da última categoria nomeada por Hirigoyen (2002, p. 110), conforme referencial teórico. Trata-se da violência verbal ou física, que de acordo com a estudiosa, surge quando o assédio já está declarado e visível a todos. Observando os resultados apresentados na Tabela 1, nota-se que nenhum dos docentes (0%) foi vítima de violência física, mesmo que de leve, como empurrões, entretanto 3% dos professores recebem tratamento aos gritos semanal (1%) e diariamente (2%).

No que diz respeito aos resultados das questões não estruturadas, apenas 50 participantes da pesquisa relataram as causas e as consequências, sendo estes dados categorizados para análise. Quanto às causas contribuintes para a incidência do assédio moral, os docentes investigados apresentaram uma diversidade de respostas, condizentes com o arcabouço teórico, destacando-se: inveja, competição entre professores, conflitos interpessoais, autoritarismo, abuso de poder, gestão sob pressão, falta de compromisso da gestão, despreparo dos gestores, disputa pelo poder, impunidade dos agressores, falta de transparência na administração, centralização das informações pelos chefes, estrutura arbitrária da universidade, precarização do trabalho no ensino superior, desvio de função (“lecionar fora da área de formação”), problemas de comunicação interna, falta de informação, tratamento do público como se fosse privado (“o superior sentia-se ‘dono’ da universidade, agindo como propriedade particular sua”) e questões políticas.

Entre as causas citadas com maior frequência, merece especial atenção o fato da expansão do ensino superior sem a contratação de mais professores, assim o número reduzido de docentes na universidade, leva a uma carga horária de trabalho excessiva, provocando queda na qualidade de ensino e na produção acadêmica. Diante disso, vale ressaltar que 11% dos participantes da pesquisa apontaram a quantidade insuficiente de professores como a maior causa, visto que, segundo Alkimin (2010, p. 70), no atual modelo de organização do trabalho, é comum o número reduzido de trabalhadores, muitas vezes em busca da lucratividade, aumentando-se assim o ritmo da produção e exigindo destes dedicação intensa nas atribuições, submetidos a posturas autoritárias que caracterizam uma gestão sob pressão, tornando o ambiente de trabalho propenso ao assédio moral.

Além desta, também foram causas de maior frequência: inveja (5%), desvio de função (5%), autoritarismo (4%), abuso de poder (3%), falta de informação (3%) e questões políticas (3%).

No que concerne às consequências descritas, verificou-se efeitos tanto para os docentes quanto para a universidade, harmonizados com a teoria e apresentados conforme frequência de respostas: queda na qualidade do ensino (13%), desmotivação profissional (12%), estresse (11%), falta de tempo para o lazer (7%), cansaço (7%), problemas de saúde física e psicológica (7%), falta de perspectiva profissional na instituição (6%), transtornos do sono (5%), insatisfação com o trabalho (3%), queda na produtividade científica (3%), desânimo (3%), dificuldade de relacionamento com a família e amigos (3%), desequilíbrio emocional, enxaqueca, dores de coluna, gastrite nervosa, alterações de humor, tristeza, isolamento social, depressão, desinteresse em permanecer na instituição, ansiedade, dificuldades no relacionamento entre professores e/ou coordenadores, mudança de profissão, absenteísmo, ataque de pânico.

Observando-se os resultados, pôde-se verificar que os mesmos foram menores do que o esperado, quando comparados a atual realidade da instituição de ensino selecionada que apresenta “uma estrutura de poder inflexível, uma administração viciada, centrada nas funções executivas, com pouco espaço para formação de ambientes de discussão e deliberação conjunta”, além do fato de os docentes que nesta instituição trabalham sentem-se “rebaixados na sua dignidade de professor, na medida em que se sentiam coagidos a cooperar com um sistema perverso, na medida em que eram esvaziados de sua liberdade de cátedra, na medida em que eram perseguidos sem motivo e violados em seus direitos”, conforme descrito por Nascimento (2013, p. 47-48).

Outra observação pertinente à realização da pesquisa diz respeito à escala de Likert utilizada no instrumento de coleta dos dados. Nota-se que os resultados do ponto ‘de vez em quando’ da escala adotada foram bastante representativos, porém não utilizados, durante a análise, para efeito de configuração do assédio moral, sendo relevantes à investigação, tomando como base a literatura estudada, apenas as frequências dos pontos ‘semanalmente’ e ‘diariamente’ para caracterização do assédio moral. Dessa forma, a escala com os seguintes pontos: nunca - raramente - algumas vezes - na maioria das vezes - sempre, se adequaria mais à pesquisa para se medir as situações de assédio apresentadas no questionário, no entanto priorizou-se em utilizar a outra escala por buscar ter-se uma frequência de exposição às condutas negativas, no mínimo, semanal, levando em consideração o critério de Leymann, já citado anteriormente, para configuração do assédio moral.

Apesar dos resultados obtidos no ponto ‘de vez em quando’ da escala não terem sido contabilizados para efeito de configuração do assédio moral, não implica dizer que os docentes que assinalaram o ponto em questão como frequência do ato negativo em análise não tenham sido vítimas de assédio, uma vez que para a conduta negativa ser considerada *mobbing* não depende apenas do tempo de duração, mas também da violência da agressão, como Hirigoyen (2005) *apud* Ávila (2009, p. 61) elucida.

Além disso, vale ressaltar também que o período de coleta dos dados, em março de 2013, momento em que a direção e as coordenações do Campus em estudo estavam passando por uma fase de transição na posse de cargos, possa ter influenciado as respostas dos docentes, comprometendo dessa forma os resultados da pesquisa.

Após a análise dos resultados, identificou-se a existência de casos de assédio moral na universidade estudada, sendo seu ambiente propício à ocorrência do fenômeno, ao passo que é marcado pela intensa competição entre professores em busca de prestígio e reconhecimento, entre outras causas, projetando efeitos sobre a personalidade e saúde física e psicológica dos docentes, e sobre a instituição, como já mencionados.

5 Considerações Finais

O assédio moral, apesar de ser um problema antigo, somente nos últimos anos vem ganhando destaque e relevância no mundo do trabalho. No entanto, a discussão sobre o tema ainda é pequena e tímida quando comparada à incidência do fenômeno em larga escala.

Partindo da análise dos resultados da pesquisa e dos pressupostos teóricos presentes no estudo, foi possível identificar casos de assédio moral entre os docentes da Universidade Federal do Piauí, bem como determinar suas causas e seus efeitos sobre os assediados e a instituição de ensino, alcançando-se dessa forma os objetivos geral e específicos traçados para a investigação.

O setor de ensino é um dos locais mais afetados pelo assédio moral, ao passo que neste setor as tarefas não são bem definidas, sendo possível atribuir os erros a qualquer um. Assim, o trabalho do docente acaba sendo executado de forma isolada, obedecendo a ordens de terceiros, além da intensa competitividade presente no ambiente acadêmico. Logo, verifica-se que as universidades são locais passíveis de ocorrência do assédio moral.

Apesar dos resultados obtidos tenham apresentado frequências aparentemente baixas, o que reflete um certo receio dos professores em confessarem as reais condições de trabalho às quais estão submetidos, ainda são bastante representativos, uma vez que não deveria existir prática de assédio moral nas instituições de ensino, em especial as universidades, pois estas, enquanto produtoras de conhecimento, devem garantir e assegurar os direitos fundamentais, fazendo emergir acima das individualidades, uma identidade universal. Logo, o ideal seria ter-se obtido frequências de 0% em todas as situações caracterizadoras de assédio moral relatadas no estudo.

No entanto, pelos dados coletados, evidenciou-se um ambiente acadêmico onde predomina atitudes hostis que variam da sutileza ao explícito, além das causas relatadas pelos docentes pesquisados que reconheceram a existência de pressão no trabalho e de uma gestão autoritária que degradam o ambiente de trabalho, levando à prática do assédio moral.

Nesse contexto, observou-se que é necessário combater o assédio moral nas instituições de ensino, pois estas se constituem em um veículo à educação, devendo por sua vez, viabilizar a garantia dos direitos fundamentais como a saúde, o trabalho, a dignidade, a igualdade, a integridade pessoal, e não permitir a violação destes, como está acontecendo.

Diante disso, considerando que a legislação não é suficiente para a repressão do assédio moral, torna-se necessária a adoção de medidas preventivas, utilizando planos de ação que viabilizem a difusão de informação sobre o assédio moral pelo ambiente acadêmico, bem como a criação de canais efetivos de comunicação, com o intuito de promover o combate e a ampla visibilidade social dos atos de violência existentes no ambiente de trabalho que se intensificam mediante o modelo rígido de organização do trabalho.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, Maria Rita Manzarra Garcia de. **Assédio moral: problema antigo, interesse recente**. Jus Navigandi, Teresina, ano 13, n.1907, 20 set. 2008. Disponível em: <<http://jus.com.br/revista/texto/11741/assedio-moral-problema-antigo-interesse-recente>>. Acesso em: 19 abr. 2013.
- ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio Moral na Relação de Trabalho**. 2. ed. -2. reimpr. – Curitiba: Juruá Editora, 2010.
- ÁVILA, Rosemari Pedrotti de. **As consequências do assédio moral no ambiente de trabalho**. São Paulo: LTr, 2009.
- BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Assédio moral: a violência sutil. Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil**. Tese (Doutorado em Psicologia Social) - Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2005.
- BORGES, Marciel Mendes. **Teoria e jurisprudência do assédio moral: um estudo nas agências bancárias do Estado do Rio Grande do Norte**. Monografia (Bacharelado em Administração) - Universidade Federal do Piauí. Picos-PI. 2012.
- BRADASCHIA, Carisa Almeida. **Assédio moral no trabalho: a sistematização dos estudos sobre um campo em construção**. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo. São Paulo, 2007.
- CARAN, V. C. S. et al. **Assédio moral entre docentes de instituição pública de ensino superior do Brasil**. Acta Paul Enferm. São Paulo, 23 (6): p. 737-744, 2010.
- CARAN, V. C. S. **Riscos Psicossociais e o Assédio Moral no Contexto Acadêmico**. Dissertação (Mestrado em Enfermagem Fundamental). Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo. Ribeirão Preto, 2007.
- DAMASCENO, Thalita Natasha Ferreira. **Assédio Moral em Instituições de Ensino Superior (IES): O Caso dos Servidores Técnico-Administrativos da Universidade Federal do Ceará (UFC)**. Dissertação (Mestrado em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior) – Universidade Federal do Ceará. Fortaleza, 2012.
- FERREIRA, Hádassa Dolores Bonilha. **Assédio moral nas relações de trabalho**. – 2ª ed. Campinas: Russell Editores, 2010.
- FREITAS, Maria Ester de; HELOANI, José Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio moral no trabalho**. (Coleção Debates em Administração). São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- FREITAS, Maria Ester de; **Quem paga a conta do assédio moral no trabalho?** RAE-eletrônica, São Paulo, v. 6, n. 1, Art. 5, jan./jun. 2007. Disponível em: <http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S1676-56482007000100006.pdf>. Acesso em: 22 abr. 2013.
- FIORELLI, José Osmir; FIORELLI, Maria Rosa; MALHADAS JUNIOR, M. J. O. M. **Assédio moral: uma visão multidisciplinar**. São Paulo: LTr, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. – 4. reimpr. – São Paulo: Atlas, 2011.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GONÇALVES, Rosemary Cavalcante. **O assédio moral no Ceará: naturalização dos atos injustos no trabalho**. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade de Fortaleza, 2006.

HELOANI, José Roberto. **Assédio moral: um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho**. RAE-eletrônica, v.3, n.1, São Paulo, jan/jun, 2004. Disponível em: <http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S1676-56482004000100011.pdf>. Acesso em: 10 maio 2013.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. Tradução de Maria Helena Kühner. – 13ª ed. – Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2011.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: Redefinindo o Assédio Moral**. Tradução de Rejane Janowitz. São Paulo: Bertrand Brasil, 2002.

MEDEIROS, Francisco Júnio Sá de. **Assédio moral nas organizações do Estado do Piauí: um estudo teórico-jurisprudencial**. Monografia (Bacharelado em Administração) Universidade Federal do Piauí. Picos-PI. 2012.

NASCIMENTO, Daniel Arruda. **Semiárido e Arendt: notas de uma experiência revolucionária possível**. Revista IHU On-line, nº 417, São Leopoldo, 06/05/2013, p. 46-49. Disponível em: <bit.ly/16dOiqT>. Acesso em: 7 jun. 2013.

NASCIMENTO, Sônia Mascaro. **Assédio moral**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

OLIVEIRA, Renata Raiane Brito de. **Assédio moral no meio ambiente bancário de trabalho: um estudo auxiliado pela jurisprudência do Estado de Minas Gerais**. Monografia (Bacharelado em Administração) - Universidade Federal do Piauí. Picos-PI. 2013.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VIEIRA, C. E. C.; LIMA, F. de P. A.; LIMA, M. E. A. **E se o assédio não fosse moral? Perspectivas de análise de conflitos interpessoais em situações de trabalho**. Rev. bras. Saúde ocupacional. São Paulo, 37 (126): p. 256-268, 2012.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ANEXO A - Questionário de atos negativos no meio ambiente de trabalho

Os comportamentos seguintes são, com frequência, considerados exemplos de comportamentos negativos no local de trabalho. Nos últimos doze meses, com que frequência você foi submetido aos seguintes atos negativos no seu trabalho?

Coloque um círculo no número que melhor corresponde à sua experiência nos últimos doze meses:

1	2	3	4	5
Nunca	De vez em quando	Mensalmente	Semanalmente	Diariamente

1. Alguém reteve informações que podem afetar o seu desempenho no trabalho.

1 2 3 4 5

2. Foi humilhado ou ridicularizado em relação ao seu trabalho.

1 2 3 4 5

3. Foi obrigado a realizar um trabalho abaixo do seu nível de competência.

1 2 3 4 5

4. Áreas ou tarefas de sua responsabilidade foram retiradas ou substituídas por tarefas mais desagradáveis ou mais simples.

1 2 3 4 5

5. Foi ignorado, excluído ou “colocado na geladeira”.

1 2 3 4 5

6. Foram feitos comentários ofensivos sobre a sua pessoa, sobre seus hábitos, suas origens, suas atitudes ou sobre sua vida privada.

1 2 3 4 5

7. Recebeu tratamento diferenciado com relação aos seus demais colegas de trabalho.

1 2 3 4 5

8. Recebeu sinais ou dicas de que você deve pedir demissão ou largar o trabalho.

1 2 3 4 5

9. Foi constantemente lembrado dos seus erros e omissões.

1 2 3 4 5

10. Foi ignorado ou foi recebido com uma reação hostil quando tentou uma aproximação.

1 2 3 4 5

11. Suas opiniões e pontos de vista foram ignorados.

1 2 3 4 5

12. Pessoas com as quais você não tem intimidade lhe aplicaram “pegadinhas”.

1 2 3 4 5

13. Foi submetido a sarcasmos ou alvo de brincadeiras excessivas.

1 2 3 4 5

14. Foi solicitado a realizar tarefas despropositadas ou com um prazo impossível de ser cumprido.

1 2 3 4 5

15. Supervisão excessiva de seu trabalho.

1 2 3 4 5

16. Foi pressionado a não reclamar um direito que você tem (por exemplo, afastamento do trabalho, feriado, adicional de salário, bônus, despesas de viagem, etc.).

1 2 3 4 5

17. Foi exposto a uma carga de trabalho excessiva.

1 2 3 4 5

18. Foi alvo de comportamentos intimidativos, tais como “apontar o dedo”, invasão do seu espaço pessoal, empurrões, bloqueio de seu caminho ou passagem.

1 2 3 4 5

19. Gritaram com você ou você foi alvo de agressividade gratuita (ou demonstraram ter raiva de você).

1 2 3 4 5

20. Foi ameaçado de violência ou abuso físico ou foi alvo de violência real.

1 2 3 4 5

21. Caso você tenha, nos itens acima, escolhido pelo menos uma vez as opções correspondentes aos números 3, 4 ou 5, indique brevemente as causas que teriam, em sua opinião, levado à realização dos atos negativos.

22. Caso você tenha, nos itens acima, escolhido pelo menos uma vez as opções correspondentes aos números 3, 4 ou 5, descreva brevemente as consequências dos atos negativos para o seu desempenho profissional e vida pessoal.
