

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
INSTITUTO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS  
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGIA

Melissa Schermer Silva

A PERCEPÇÃO SOBRE O ASSÉDIO MORAL NO SERVIÇO PÚBLICO DE  
PORTO ALEGRE

Porto Alegre

2013

Melissa Schermer Silva

A PERCEPÇÃO SOBRE O ASSÉDIO MORAL NO SERVIÇO PÚBLICO  
DE PORTO ALEGRE

Monografia de Conclusão de Curso apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Sociais na Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Orientadora Profa. Dra. Melissa de Mattos Pimenta

Porto Alegre

2013

Melissa Schermer Silva

A PERCEPÇÃO SOBRE O ASSÉDIO MORAL NO SERVIÇO PÚBLICO  
DE PORTO ALEGRE

Monografia de Conclusão de Curso apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Ciências Sociais na Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Aprovado em 15/07/2013, com conceito A, pelos professores:

BANCA EXAMINADORA

---

Profa. Dra. Melissa de Mattos Pimenta – Depto. de Sociologia/UFRGS - Orientadora

---

Prof. Dr. Alex Niche Teixeira – Depto. de Sociologia/UFRGS

---

Profa. Dra. Rosimeri Aquino da Silva – FACED/UFRGS

## AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, por mostrarem constantemente a importância da educação e por representarem um exemplo de caráter que busco seguir.

À minha filha Larissa, que suportou minha ausência em vários anos da faculdade e por ser a razão que me fez e faz persistir.

Ao Léo, pelo companheirismo, compreensão e amizade; pelos livros que me presenteou para que eu pudesse ter uma pequena biblioteca que me auxiliasse na construção desta monografia e pelos cafés que me mantiveram acordada madrugada adentro.

Ao Tiago Marques, o Geertz, pela grande amizade iniciada em sala de aula e que, com certeza, vai se estender por toda a vida.

À professora Naira Lapis que despertou meu interesse para a sociologia do trabalho.

À minha orientadora, professora Melissa, por aceitar o desafio de me orientar, sem nem ao menos conhecer-me como aluna. Sua paciência, as sugestões certas e o incentivo necessário nos momentos em que desanimava foram fundamentais.

A todos que, de alguma forma, acreditaram em mim e me apoiaram.

## RESUMO

Diante da importância que o trabalho assume na vida de um ser humano, ser vítima de assédio moral pode comprometer não só a vida profissional, como a pessoal, social e a saúde física e mental do trabalhador. O tema deste estudo é o assédio moral no serviço público do município de Porto Alegre e tem a finalidade de mensurar a incidência de casos de assédio moral junto aos servidores públicos do município, identificar as práticas mais comuns que buscam desestabilizar o trabalhador, verificar se há um possível grupo de risco junto aos servidores e identificar a percepção que os mesmos têm em relação ao fenômeno. Para tanto, privilegiou-se uma abordagem quantitativa, através de um questionário auto preenchido, no qual era possível, a título de complemento, responder a uma questão não obrigatória aberta, que permitisse descortinar os aspectos subjetivos da experiência do assédio moral. Com base na análise dos dados e do referencial teórico procuramos assinalar as dimensões envolvidas nas relações de poder que se estabelecem no campo social do trabalho, em especial, no âmbito do serviço público. Pelo estudo, foi possível inferir que as convicções político-partidárias nas instituições públicas influenciam na maneira como se manifesta o assédio moral.

Palavras-chave: assédio moral; serviço público; relações de poder.

## ABSTRACT

Given the importance of people's jobs in their lives, being a victim of bullying can compromise not only the professional life, such as personal, social, and physical and mental health of the employee. The theme of this study is bullying in the public services of Porto Alegre and is intended to measure the incidence of bullying suffered by public employee of the municipality, to identify the most common practices that seek to destabilize the worker, check for a possible risk group with servers and identify the perception that they have in relation to the phenomenon. Therefore, we focused on a quantitative approach, using a self completed questionnaire, which was possible, as a supplement, to answer a question not mandatory, allowing uncover aspects of the subjective experience of bullying. Based on the analysis of the data and the theoretical point seek the dimensions involved in the power relations that are established in the field of social work, particularly within the public service. Through the study, it was possible to infer that partisan political beliefs in public institutions influence how bullying manifests.

Keywords: Moral harassment. Public Service. Power Relations.

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Grau de escolaridade dos municipais	35
Tabela 2 – Tempo de carreira dos municipais no serviço público	36
Tabela 3 – Nível hierárquico do assediador	37
Tabela 4 – Práticas mais frequentes	39
Tabela 5 – Práticas mais frequentes – bloco final do questionário	40
Tabela 6 – Práticas mais frequentes segundo os servidores que não se declararam vítima de assédio moral	43
Tabela 7 – Recebe críticas injustas ou sem motivo ao seu trabalho?	47
Tabela 8 – Enfrenta algum tipo de hostilidade ao se aproximar do superior hierárquico ou dos colegas?	47
Tabela 9 – Você é alvo de fofocas e calúnias que buscam prejudicar a sua imagem ou reputação?	47
Tabela 10 – Dirigem-se a você com gritos e/ou de forma agressiva?	47
Tabela 11 – Você é humilhado(a) ou ridicularizado(a) perante colegas ou terceiros?	48
Tabela 12 – Já recebeu algum tipo de ameaça?	48
Tabela 13 – Já foi agredido fisicamente?	48

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>9</b>
<b>2 ASSÉDIO MORAL .....</b>	<b>12</b>
2.1 Conceituação.....	12
2.2 Comportamentos característicos .....	15
2.3 Consequências.....	19
<b>3 ASPECTOS LEGAIS DO ASSÉDIO MORAL.....</b>	<b>21</b>
3.1 Introdução .....	21
3.2 O assédio moral na ordem jurídica brasileira.....	21
3.3 O assédio moral no âmbito da legislação municipal do Rio Grande do Sul .....	23
<b>4 CONTEXTO SOCIAL DO TRABALHO NO SETOR PÚBLICO .....</b>	<b>25</b>
4.1 O Servidor Público e a modernização do Estado .....	25
4.2 Trabalho e relações de poder.....	28
4.3 O uso do cargo político como instrumento de poder .....	30
<b>5 METODOLOGIA .....</b>	<b>32</b>
5.1 Elaboração e aplicação do questionário .....	32
<b>6 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS COLETADOS .....</b>	<b>35</b>
6.1 Perfil da Amostra .....	35
6.2 Incidência do Assédio Moral na Prefeitura de Porto Alegre .....	38
6.3 Identificação de práticas mais frequentes .....	39
6.4 Identificação de um possível grupo de risco .....	43
6.5 Percepção dos servidores públicos em relação ao assédio moral.....	43
6.6 Análise de casos de assédio moral relatados na pesquisa .....	45
6.7 Análise comparativa das respostas .....	47
6.8 Estratégias seguidas pelas vítimas .....	50
<b>7 CONCLUSÕES .....</b>	<b>51</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>53</b>
<b>ANEXO A - QUESTIONÁRIO .....</b>	<b>56</b>

## 1 Introdução

*“Não sois máquinas! Homens é o que sois!”*

*(Discurso de Charles Chaplin no final do filme “O Grande Ditador”)*

De acordo com as mudanças ocorridas ao longo do desenvolvimento das sociedades, a forma como o trabalho foi reconhecido assumiu diversas formas. Na antiguidade, em especial na Grécia, o trabalho braçal era visto com desprezo e, por este motivo, era realizado por escravos, enquanto o trabalho intelectual era considerado de ordem superior. Já no Período Industrial, o trabalho assumiu um novo valor: se antes era considerado indigno trabalhar, nesse período passa a ser considerado indigno aquele que não trabalha. Isso não quer dizer que a maior valorização do trabalho e da técnica, tenha despertado a valorização do trabalhador e da significação de sua atividade produtiva (Vásquez, 2007).

Nesse sentido, a importância do trabalho e o significado que assume diante dos indivíduos são condicionados por valores, modos de conceber a realidade, pela conjuntura social, política, econômica e histórica.

Segundo Marx (2008), é pelo trabalho que o homem se constitui, constrói sua identidade, seu modo de vida. Por meio do trabalho, se estabelecem valores, saberes, se molda o mundo. Além disso, o homem produz as condições materiais para sua sobrevivência e estabelece relações sociais através do trabalho.

Dejours (2004) reforça esse aspecto quando assinala que o trabalho vai além de uma simples atividade, mais que isso, é uma forma de relação social e, como tal, acontece em um mundo permeado por relações de desigualdade, de poder e de dominação. O trabalhador exerce suas tarefas num contexto hierarquizado, ordenado e coercitivo. No ambiente de trabalho, surgem conflitos e situações decorrentes das relações ali estabelecidas, alguns conflitos de fácil resolução e outros mais graves, que podem inclusive trazer sérias implicações ao trabalhador, como é o caso do assédio moral. Ser vítima de assédio moral pode comprometer a vida profissional, pessoal, social e a saúde física e mental do trabalhador.

O presente estudo tem como tema o assédio moral no serviço público do município de Porto Alegre. Os estudos sobre esse tema são relativamente recentes. Para se ter uma ideia, a disseminação das discussões sobre o assédio moral no Brasil aconteceu,

sobretudo, a partir da publicação do livro de Barreto (2003), contendo a versão original de sua dissertação de mestrado em Psicologia Social pela PUC de São Paulo, no ano 2000. Por meio de seu trabalho como médica em um sindicato paulista, a autora tomou conhecimento de situações humilhantes e constrangedoras que geravam sofrimento aos trabalhadores e tinham em comum limitações produzidas em consequência de doenças ou acidentes do e no trabalho.

As pesquisas brasileiras, em sua maioria, têm sido realizadas pelas áreas jurídica e da saúde. Os profissionais do Direito buscam, sobretudo, a defesa jurídica do trabalhador, já que não existe uma legislação federal específica sobre o tema. Os profissionais da saúde, em especial da Medicina e Psicologia, procuram estudar os tipos de comportamento, as características pessoais do agressor e da vítima e as implicações na saúde do trabalhador que é vítima de assédio moral. Por esse motivo, se faz necessária a exploração da temática do assédio moral no trabalho em outras áreas, de maneira multidisciplinar, para possibilitar maior visibilidade à sociedade quanto ao fenômeno e aos trabalhadores enquanto alvos de um tipo de agressão que desencadeia uma guerra invisível, perpassada pelo jogo de poder, que fere, humilha e pode desestruturar as relações interpessoais.

Estudos sobre o tema no campo da Sociologia podem contribuir para a reflexão e discussão sobre a violência no ambiente de trabalho, auxiliando no reconhecimento social do fenômeno e no incremento e divulgação de ações que possam combater essas práticas.

Esta pesquisa tem como foco os servidores públicos do município de Porto Alegre, pois no Brasil as leis municipais já em vigor são destinadas apenas aos casos de Assédio Moral no âmbito da Administração Pública, o que pressupõe uma demanda junto ao setor e a necessidade de se conhecer a realidade do fenômeno no serviço público, visto que o regime de trabalho e as relações aí estabelecidas têm suas especificidades em relação ao setor privado.

Os objetivos fundamentais desse estudo são avaliar o nível de incidência do assédio moral no serviço público de Porto Alegre, identificar os tipos de comportamentos agressivos mais frequentes, verificar se existe um determinado padrão que caracterize um possível grupo de risco e identificar qual a percepção que os servidores públicos do município de Porto Alegre têm em relação ao assédio moral no trabalho.

Como objetivos específicos pretende-se aprofundar teoricamente o fenômeno do assédio moral através de uma perspectiva sociológica e analisar os casos que tenham ocorrido no âmbito da Administração Pública de Porto Alegre.

Na Prefeitura de Porto Alegre, o número de servidores gira em torno de 19.000. Dentro desse universo vasto, trabalha-se com a hipótese de que, em algum nível de incidência, ocorram casos de assédio moral. Por se tratar de um órgão público, imagina-se ainda que o contexto da política na instituição deva influenciar a forma como se manifesta o assédio moral.

Outra hipótese levantada é que as questões de gênero, etnia, idade, tempo no serviço público e religião devam aparecer como fatores de discriminação e fortalecimento do surgimento de situações de assédio moral.

Por fim, trabalha-se com a hipótese de que os servidores públicos não percebam determinadas situações como práticas de assédio moral, pois algumas posturas e conflitos podem ser considerados “naturais” e “legítimos”, devido a questões de hierarquia e das relações de poder estabelecidas no âmbito do mundo do trabalho.

## 2 Assédio Moral

*[...] sofrimento não é unicamente definido pela dor física nem pela dor mental, mas pela diminuição, até à destruição, da capacidade de agir, do poder fazer, sentidos como um golpe à integridade de si...*

*Paul Ricoeur*

### 2.1 Conceituação

O assédio moral no ambiente de trabalho ocorre em um contexto que é permeado por situações de conflito, sejam elas originadas nas relações interpessoais ou nas relações de poder ali estabelecidas. Assediar moralmente é atentar contra a dignidade do indivíduo de forma intencional, através de perseguições insistentes e atitudes humilhantes que buscam a desqualificação do trabalhador.

Segundo Soboll (2008), o termo assédio moral é utilizado para descrevermos situações extremas de violência psicológica no trabalho. Essas situações têm caráter processual, pessoal e agressivo e são articuladas, repetitivas e prolongadas. Sua prática é intencional no sentido de prejudicar um ou alguns alvos escolhidos. Nesse sentido, o trabalhador se torna o alvo do agressor a partir do momento que, de uma forma ou de outra, representa um incômodo.

O entendimento do assédio moral como um tipo de violência é baseado no conceito utilizado pela OMS (1996), que descreve violência como o resultado do “uso intencional da força física ou de poder, em forma de ameaça ou efetivamente, contra si mesmo, outra pessoa, grupo ou comunidade, que ocasiona ou tem grandes probabilidades de ocasionar lesão, morte, dano psíquico, alteração do desenvolvimento ou privações” (p. 4).

Definir violência é uma tarefa difícil, pois se trata de um fenômeno que se manifesta nos mais diversos âmbitos e sua compreensão depende de aspectos culturais, históricos e individuais. Conforme aponta Abramovay (2005):

Apresentar um conceito de violência requer uma certa cautela, isso porque ela é, inegavelmente, algo dinâmico e mutável. Suas representações, suas dimensões e seus significados passam por adaptações à medida que as sociedades se transformam. A dependência do momento histórico, da localidade, do contexto cultural e de uma série de outros fatores lhe atribui um caráter de dinamismo próprio dos fenômenos sociais (p. 53).

Através do conceito de violência elaborado por Michaud (1989), também é possível reconhecer no assédio moral uma manifestação de violência:

Há violência quando, numa situação de interação, um ou vários atores agem de maneira direta ou indireta, maciça ou esparsa, causando danos a uma ou mais pessoas em grau variáveis, seja em sua integridade física, seja em sua integridade moral, em suas posses, ou em suas participações simbólicas e culturais (p. 11).

A partir desse entendimento, podemos enquadrar o assédio moral na categoria das violências simbólicas que, de acordo com Bourdieu (2002), contemplam ações de dominação legitimadas pelas próprias vítimas, uma vez que se trata de violências imperceptíveis, sutis e invisíveis que são perpetradas por sujeitos que, de algum modo são autorizados a se impor por atitudes arbitrárias, em razão de um poder simbólico que lhes é conferido.

As relações de trabalho nas empresas são regidas por um contrato, no caso do setor privado, ou por um Estatuto, criado por Lei, no caso do setor público. Independente da forma como for regida a relação de trabalho, o contrato ou o Estatuto podem ser compreendidos como instrumentos de dominação, em que o poder é canalizado pelas empresas, que o exercem dentro de limites impostos pelos próprios instrumentos. O empregado, ao assinar o contrato de trabalho, e o servidor público, ao tomar posse de seu cargo, está se sujeitando a regras previamente estabelecidas e tacitamente aceitas. O empregado ou servidor público tem uma dependência hierárquica e uma relação de subordinação em relação àquele que se beneficia do seu trabalho.

Hirigoyen (2009) conceitua o assédio moral da seguinte forma:

Por assédio em local de trabalho temos que entender toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se, sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou a integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho. (p. 65).

Para Barreto (2003), o assédio moral é uma forma de violência sutil, que se manifesta através de situações de humilhação, ameaças, ironias, desqualificações e atitudes que reafirmam a condição de submissão do assediado em relação ao assediador.

A questão temporal é recorrente em diversos estudos sobre o tema, que consideram que o assédio moral se configura por um conjunto de ações que ocorram repetidas vezes e por um período de tempo estendido. Isso acabaria diferenciando o assédio moral de um ato isolado, que, por não ter seguimento, constância e intenção de prejudicar, não abalaria a estrutura psíquica, física e a vida social daquele que passou pelo constrangimento.

Essa visão de que o assédio moral tenha que ocorrer de forma sistemática, recorrente e prolongada é defendida, por exemplo, por Leymann (1990), que chega a sistematizar uma frequência média para que os ataques sejam considerados como assédio moral. Para ele, teriam de acontecer por mais de seis meses, em média duas vezes por semana.

Já Hirigoyen (2009), afirma que uma conduta abusiva não necessita ser constante para ser caracterizada como assédio moral, pois a vítima vivencia as consequências, independentemente da quantidade de vezes que tenha sido exposta a essa situação. Claro que, quanto maior a incidência, maiores poderão ser os reflexos para o trabalhador e para aqueles que o cercam.

No presente estudo, é adotada a concepção de que as relações de trabalho devem ser pautadas pelo respeito à dignidade do ser humano e que o assédio moral, como dito anteriormente, é uma forma de violência psicológica e simbólica. Dito isso, tenha acontecido uma única ação com objetivo de humilhar um trabalhador ou dez ações degradantes, o fato da situação em si ter espaço no ambiente de trabalho é inadmissível. Em alguns casos, um único ato, seja pela sua gravidade ou pelos danos à personalidade, dignidade ou integridade física ou psíquica que possam causar à vítima deve ser caracterizado como assédio moral. Tentar quantificar períodos diários, semanais ou mensais em que a ocorrência das humilhações possa ser caracterizada como assédio moral, colocam em segundo plano as características pessoais de cada uma das vítimas, já que o que pode ser suportável para um, pode não ser para outro.

Em relação aos conceitos, cabe salientar que o assédio moral pode ser um elemento institucionalizado em uma estrutura organizacional. Essa é a ideia que Soboll (2006) traz ao conceituar assédio organizacional como a articulação dos aparatos e da estrutura de uma organização de maneira a sistematizar uma política de violência, com estratégias abusivas de gestão. Nesse modelo de gestão, a injúria, o estresse e o medo seriam utilizados para consecução da obediência, da melhoria de desempenho e da adesão do trabalhador aos objetivos organizacionais.

Desta forma, a autora diferencia os tipos de assédio através do objetivo pretendido. Se o objetivo for controlar e alcançar resultados para a empresa, está caracterizado o assédio organizacional. Se o objetivo for prejudicar e excluir um ou mais indivíduos, há a ocorrência do assédio moral.

Já Hirigoyen (2009), classifica também o assédio moral em relação à posição que os envolvidos ocupam na empresa. O assédio moral horizontal acontece entre cole-

gas de mesmo nível hierárquico e o assédio moral vertical ocorre quando o agressor tem uma posição hierárquica superior à vítima, que é sua subordinada. Cita ainda como evento raro, mas possível, a situação em que os subordinados assediam moralmente o seu superior.

## 2.2 Comportamentos característicos

Nos anos 90, o psicólogo alemão Heinz Leymann desenvolveu diversas pesquisas na Suécia, que buscavam identificar como se davam os processos de hostilização no trabalho, suas fases de desenvolvimento e repercussões. As pesquisas tiveram início a partir da identificação de comportamentos nas relações de trabalho semelhantes aos descritos por Konrad Lorenz, um biólogo, que descreveu situações em que algumas espécies animais isolavam um de seus membros, até que fosse expulso do grupo. As pesquisas culminaram na elaboração de um instrumento para identificação do assédio moral, denominado LIPT – Leymann Inventory of Psychological Terrorization, no qual identifica 45 comportamentos mais frequentes nos casos estudados. O material serviu de referência para outros pesquisadores sobre o tema (EGE, 1996; ZAPT, 2004; RIVERA, 2001; EINARSEN, 1997).

Um desses estudiosos, Stale Einarsen, da Noruega, elaborou outro instrumento de identificação do assédio moral, com 21 itens, chamado NAQ - Negative Acts Questionary. O NAQ leva em consideração comportamentos relacionados com o trabalho desempenhado, a vida pessoal, entre outros. Einarsen (1997) considera a percepção subjetiva da vítima um aspecto relevante para que um indivíduo seja considerado alvo de assédio moral. Para o autor, o que para uma pessoa pode ser considerado assédio moral, pode não ser percebido da mesma maneira por outra. Para ser vítima, seria preciso que o indivíduo reconhecesse a si mesmo como alvo de agressões no ambiente de trabalho. Essa ideia é discutível, pois o fato de um indivíduo não se reconhecer enquanto vítima, não significa que não o seja. Contextos econômico-sociais e/ou a cultura organizacional, podem dificultar a percepção de vitimização, pois algumas condutas podem ser consideradas legítimas.

Soboll (2008), considerando os conceitos elaborados por renomados pesquisadores do tema, como Leymann e Einarsen, sistematiza alguns elementos considerados es-

senciais para que uma conduta seja identificada como assédio moral. Entre eles, a habitualidade, os ataques psicológicos, a intencionalidade e a pessoalidade.

Quanto à habitualidade, Leymann (1996) chega a definir estatisticamente um período mínimo de seis meses, com um ou mais comportamentos se repetindo nesse espaço de tempo. Cabe salientar que a conclusão sobre essa periodicidade específica leva em conta o levantamento estatístico das pesquisas realizadas pelo autor na realidade sueca. O certo é que não há consenso sobre o período exato de tempo, mas sim que devem ocorrer situações hostis por repetidas vezes, num período prolongado. Esse critério é de difícil aplicabilidade, pois nem todos os comportamentos de assédio são reiterados. Se um rumor espalhado dentro da empresa trazer consequências negativas à reputação e à carreira de um funcionário, ele não tem necessidade de ser repetido por uma semana.

Os ataques psicológicos incluem condutas que trazem desconforto psicológico, que ofendem, humilham e trazem sofrimento à vítima. Hirigoyen (2002) classificou atitudes hostis que caracterizam o assédio moral, em quatro categorias gerais:

- a) Deterioração proposital das condições de trabalho. Consistem em atitudes que buscam desqualificar a vítima como incompetente. Para tanto, lhe são dirigidas toda espécie de críticas em relação ao seu trabalho, críticas que possam justificar a demissão ou transferência de setor. Para auxiliar nesse processo, é retirada do trabalhador a possibilidade de realizar uma tarefa de maneira satisfatória e eficiente. Seguem alguns exemplos:
  - 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.
- b) Isolamento e recusa de comunicação. O agressor não explica à vítima os motivos de sua atitude hostil, negando ao trabalhador a possibilidade de um debate que leve à solução do conflito. O objetivo é justamente impedir a compreensão e reação. Como alguns exemplos, podemos citar:
- 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 o visual.
  - É posta separada dos outros.
  - Ignoram sua presença, dirigindo-se apenas aos outros.
  - Proíbem o colega de lhe falar.
  - Já não a deixam falar com ninguém.
  - A direção recusa qualquer pedido de entrevista.
- c) Atentado contra a dignidade.
- Utilizam insinuações desdenhosas para qualificá-la.
  - Fazem gestos de desprezo diante dela (suspiros, olhares desdenhosos, levantar de ombros).
  - É desacreditada diante de colegas, superiores ou subordinados.
  - Espalham rumores a seu respeito.
  - Atribuem-lhe problemas psicológicos (dizem que é doente mental).
  - Zombam de suas deficiências físicas ou de seu aspecto físico; é imitada ou caricaturada.
  - Criticam sua vida privada.
  - Zombam de suas origens e de sua nacionalidade.
  - Implicam com suas crenças religiosas ou convicções políticas.
  - Atribuem-lhes tarefas humilhantes.
  - É injuriada com termos obscenos ou degradantes.

d) Violência verbal, física e sexual. Em um estágio que o assédio já está visível a todos, a vítima pode estar inteiramente estigmatizada como paranoica e suas queixas nem serem consideradas.

- Ameaças de violência física.
- Agridem-na fisicamente, mesmo que de leve, é empurrada, fecham-lhe a porta na cara.
- Falam com ela aos gritos.
- Invadem sua vida privada com ligações telefônicas ou cartas.
- Seguem-na na rua, é espionada diante do domicílio.
- Fazem estragos em seu automóvel.
- É assediada ou agredida sexualmente (gestos ou propostas).
- Não levam em conta seus problemas de saúde.

As atitudes têm caráter intencional e objetivam desestabilizar emocionalmente a vítima, anular seus espaços de ação ou forçar um desligamento (voluntário ou não) de um projeto, função ou emprego. Podem até ocorrer agressões simultâneas a duas ou mais pessoas de um mesmo grupo, mas o processo de perseguição é direcionado e pessoal, não ocorre de maneira generalizada para um grupo todo. Como dito anteriormente, o agressor procura anular apenas aquele que, de alguma forma, representa algum tipo de ameaça. Poderíamos citar como exemplos, casos de funcionários que tenham maior qualificação que o próprio chefe e que poderiam sucedê-lo no cargo ou, ainda, funcionários que tenham ideias contrárias às do superior e que possam influenciar, de alguma forma, o restante da equipe.

Soboll (2008) salienta que os comportamentos típicos apresentados pelos estudiosos sintetizam uma amostra das expressões mais recorrentes do assédio moral e que além desses, outros comportamentos mal-intencionados podem ser utilizados no processo de assédio moral. Para identificar os casos, não seria suficiente apenas a ocorrência de determinados comportamentos, mas a articulação entre estes e seus efeitos. Nesse sentido, um trabalhador pode estar sendo vítima de assédio moral e a atitude do agressor não estar descrita ou não ser encontrada de forma recorrente em estudos anteriores. A vítima pode trazer à tona outro tipo de atitude ou fala que lhe humilhem. A conexão entre o que é dito ou feito com o objetivo de humilhar e os efeitos que trazem à vítima podem auxiliar na caracterização e identificação do assédio moral.

### 2.3 Consequências

Leymann (1996), ao descrever os comportamentos mais frequentes nas situações de assédio moral, os listou em função das consequências, isto é, dos efeitos que trazem à vítima. As possibilidades do trabalhador seriam afetadas no que tange à comunicação, aos contatos sociais, à manutenção de sua reputação pessoal, de sua situação no trabalho e de sua saúde física.

É negada ao trabalhador, por exemplo, a possibilidade de uma comunicação adequada. O mesmo sente que é pressionado a calar, diante de ameaças e constrangimentos. Os colegas o evitam, é designado a trabalhar em lugares isolados, se sente rejeitado, tudo contribui para que perca os vínculos sociais no ambiente de trabalho.

Para Dejourns (2006), os colegas de trabalho evitam o colega que está sofrendo assédio moral sobretudo em uma estratégia de defesa contra a própria emoção e contra a percepção do sofrimento alheio, evitando o risco da precarização do trabalho, ou seja, de se tornarem vulneráveis ao desemprego e à degradação das relações de trabalho e das proteções que lhe estão vinculadas.

A partir do momento que reconheço que o outro está sendo injustiçado e não me posiciono a seu favor, é possível que essa situação cause a minha própria infelicidade, insatisfação e, porque não dizer, o sofrimento no trabalho. A mobilização a favor do outro pode me tornar vulnerável aos mesmos tipos de ataque que a vítima está recebendo e, em última análise, a exclusão pelo desemprego. Ao mesmo tempo, não reconhecer o sofrimento de uma vítima de assédio moral, não levanta a questão da mobilização e auxilia na manutenção de um sistema opressor. Diante disso, muitas vezes é adotada uma postura de resignação, em uma concepção de que não está havendo injustiça, mas apenas um fenômeno que faz parte do sistema econômico, por exemplo, sobre o qual não se pode exercer nenhuma influência.

Complementando a descrição de Leymann sobre os efeitos que o assédio moral causa à vítima: fica difícil manter-se no trabalho, já que não lhe são designadas tarefas ou as tarefas que lhe são designadas parecem não ter sentido ou serem inferiores à sua capacidade.

Hirigoyen (2009) cita como consequências do assédio moral a renúncia, ou seja, a vítima assume uma posição de submissão, tentando evitar a ruptura e o conflito, para manter a todo custo o relacionamento, tornando-se apagado ou deprimido; a confusão e a dúvida de ser responsável e merecedor de atitudes hostis, gerando uma situação de

embate psíquico. O assediado se torna agressivo e irritadiço, pois não consegue compreender e explicar o que está acontecendo. Cita ainda, o estresse, causado pela tensão interior e que pode se tornar crônico, com o prolongamento da situação de assédio; a sensação de medo, de alerta constante e por fim, o sentimento de solidão.

Dejours (1994) assinala que as agressões vivenciadas pelo trabalhador se refletem na vida particular, nas suas relações familiares e no consumo excessivo de bebidas alcólicas e medicamentos psiquiátricos.

Segundo Soboll (2008), as consequências se multiplicam por toda a rede social, afetando a organização, a equipe de trabalho, o trabalhador e a sua família. Nas organizações, pode ocorrer a diminuição da produtividade e lucratividade, o afastamento do trabalhador por motivo de saúde e, por conseguinte, o aumento de custos com recrutamento, seleção e treinamento de novos funcionários. A exclusão ou o adoecimento do trabalhador podem gerar custos que terão de ser mantidos, em última análise, pelo Estado, como tratamentos médicos, licenças remuneradas e até aposentadorias.

### **3 Aspectos Legais do Assédio Moral**

#### **3.1 Introdução**

Pretende-se neste capítulo delinear um breve panorama dos aspectos legais que envolvem o Assédio Moral em nosso país, já que o presente estudo tem caráter eminentemente sociológico.

Através dos conceitos apresentados no capítulo anterior, pode-se dizer que o Assédio Moral no local de trabalho ocasiona um impacto na saúde física e psicológica do trabalhador, podendo afetar sua identidade profissional e até mesmo a sua vida pessoal. Em uma perspectiva jurídica, envolve a violação dos princípios e garantias preconizados na Carta Magna. Conforme o artigo 5º, inciso X, da Constituição Federal: “são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito à indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação”.

Ainda em seu artigo 1º estabelece os fundamentos Constitucionais adotados pelo Estado Brasileiro, tais como: a dignidade da pessoa humana e os valores sociais do trabalho.

O caráter sutil das atitudes hostis frequentes nos casos de assédio moral acaba se revestindo de uma aparente legalidade, baseados na alegação de um legítimo poder que decorre do exercício de gestão das empresas. Este é um dos motivos que dificultam à vítima provar na justiça a ocorrência do assédio no local de trabalho.

Além disso, o Brasil ainda não tem legislação federal específica que regule os casos de assédio moral no trabalho. Por este motivo, são utilizadas a doutrina e a jurisprudência para a resolução dos casos que são levados aos tribunais. No caso de assédio moral contra servidores públicos, alguns municípios já possuem dispositivos que regulam a matéria.

#### **3.2 O assédio moral na ordem jurídica brasileira**

Apesar de o Brasil ainda não possuir legislação federal específica que regule os casos de assédio moral no trabalho, são utilizados para a reparação de danos causados ao trabalhador os princípios gerais do direito, como a proteção da dignidade humana, previsto no artigo 1º, inciso III, da Constituição Federal, a doutrina e a jurisprudência.

Outras normas constitucionais são utilizadas como fundamento legal, entre elas, os artigos 7º, inciso XXII e o artigo 170, inciso VI, os quais obrigam o empregador a garantir um meio ambiente de trabalho seguro e sadio, livre de fenômenos que causem danos à saúde física e/ou psíquica do trabalhador, sob pena de responsabilização.

A responsabilidade de reparação do empregador também está prevista no Código Civil nos casos que causem dano a outrem, sejam eles morais ou materiais. É possível, ainda, a proteção do trabalhador através do artigo 483 da CLT, que autoriza a rescisão indireta do contrato de trabalho pelo empregado e o pleito da devida indenização. Transcrevemos aqui as alíneas “a”, “b” e “e”, ações por parte do empregador que podem ser enquadradas nos casos de assédio moral e, portanto, ensejarem na rescisão indireta do contrato a pedido do empregado:

- “... a) forem exigidos serviços superiores às suas forças, defesos por lei, contrários aos bons costumes, ou alheios ao contrato;
- b) for tratado pelo empregador ou por seus superiores hierárquicos com rigor excessivo;
- [...] e) praticar o empregador ou seus prepostos, contra ele ou pessoas de sua família, ato lesivo da honra e boa fama; ...”

Em nível federal, tramitam no Congresso Nacional propostas de alteração do Código Penal, de dispositivos da CLT – Consolidação das Leis do Trabalho, da Lei nº 8.112 (Regime Jurídico dos Servidores Federais), entre outros projetos relativos ao tema. Nesse âmbito, foram aprovadas duas leis, que, embora não regulamentem os casos de assédio moral, trazem avanços no reconhecimento do problema. A Lei 11.948/09 que veda empréstimos do BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social a empresas que tenham práticas de assédio moral e a lei que instituiu o dia 02 de maio como o Dia Nacional de Luta contra o Assédio Moral.

Apesar de haver a possibilidade de reparação ao trabalhador vítima de assédio moral através da Constituição Federal, pela doutrina ou jurisprudência, seria de extrema importância uma legislação específica para a matéria, não só como forma de combater o assédio moral, mas também para a positivação da responsabilização e da punição do agente causador. Seria necessária uma lei de iniciativa federal que abrangesse e protegesse todos os trabalhadores, sejam eles da administração pública ou vinculados a empresas privadas.

### 3.3 O assédio moral no âmbito da legislação municipal do Rio Grande do Sul

No estado do Rio Grande do Sul, vigora a Lei Complementar 12.561/2006, que especifica os atos considerados como assédio moral e as punições a que estão sujeitos os agentes que os praticarem, mas a Lei abrange apenas os casos de assédio moral que ocorram no âmbito dos órgãos de administração pública do Governo Estadual.

Alguns municípios do Estado já possuem leis que versam sobre a matéria. No quadro abaixo, é possível visualizar o resumo de cada uma das leis já aprovadas nesses municípios e a intenção do legislador em sua edição:

**Quadro 1** – Panorama das Leis sobre assédio moral em municípios do RS

MUNICÍPIO	LEI	EMENTA
Viamão	3.308/2005	Institui o Dia Municipal do Combate ao Assédio Moral
Santa Maria	4.552/2002	Dispõe sobre a aplicação de penalidades à prática de “assédio moral” por parte de servidores públicos municipais a subordinados
Osório	3.338/2001	Dispõe sobre a aplicação de penalidades à prática de assédio moral nas dependências da administração pública municipal por servidores públicos municipais
Gravataí	1.977/2003	Dispõe sobre a aplicação de penalidades à prática de assédio moral na administração pública municipal
Capão da Canoa	2.359/2007	Disciplina o assédio moral no âmbito da administração pública, direta e indireta do município de Capão da Canoa/RS e dá outras providências
Bagé	4.027/2003	Dispõe sobre a aplicação de penalidade à prática de assédio moral nas dependências da administração pública municipal direta por servidores públicos municipais

Fonte: <http://www.assediomoral.org>

No caso do município de Porto Alegre, temos que assinalar duas alterações importantes na Lei Complementar 133/1985, que estabelece o Estatuto dos Funcionários Públicos. Foram incluídos no Capítulo III, os seguintes incisos:

“Art. 197 - Ao funcionário é proibido:

[...] XXIV. assediar outrem, com a finalidade de obter vantagem sexual, implicando dano ao ambiente de trabalho, à evolução na carreira profissional ou à eficiência do serviço. (incluído pela LC 450/00).

XXV. expor funcionários subordinados a situações humilhantes, constrangedoras, desumanas, prolongadas e repetitivas no exercício de suas atribuições, durante a jornada de trabalho, implicando danos à evolução na carreira pro-

fissional, à eficiência do serviço ou ao ambiente de trabalho. (incluído pela LC 498/03)”.

Embora não utilize a denominação assédio moral, as situações descritas no inciso XXV ficam bem caracterizadas como tal. Cabe salientar que funcionário, por definição do próprio Estatuto, é a pessoa legalmente investida em cargo público em provimento efetivo ou em comissão, ou seja, a proibição é válida tanto para o servidor que ingressou no serviço público por concurso, quanto para aquele que ingressou por indicação política.

Diante disso, a violação de uma proibição expressa no Estatuto está passível de punição através de processo administrativo disciplinar. A mesma LC 498/03 que incluiu a proibição de atos característicos de assédio moral, incluiu também no Estatuto, em seu artigo 206, que a transgressão ao disposto no inciso XXV, artigo 197, ou seja, a prática de assédio moral poderá ocasionar a destituição de função gratificada e, no caso de ser um detentor de cargo em comissão, a punição de demissão.

Uma lei ou a alteração de uma lei é sempre fruto de uma necessidade social. Nesse caso, a inclusão de incisos que versam sobre a questão do assédio moral no Estatuto dos Funcionários Públicos do município de Porto Alegre, pode ser considerada como um indicativo de que existam eventuais conflitos dessa ordem no âmbito das relações de trabalho ali estabelecidas.

## 4 Contexto social do trabalho no setor público

### 4.1 O Servidor Público e a modernização do Estado

Historicamente, a forma como as organizações públicas foram estruturadas favoreceram determinadas posturas e comportamentos dos seus servidores. As tarefas foram organizadas para serem realizadas de forma sistemática, burocrática, seguindo processos muito bem delimitados na sua execução. Os órgãos públicos foram organizados de forma hierárquica, com o diferencial da estabilidade no emprego e de um sistema de remuneração e vantagens bastante rígido.

Em Weber (2010), é possível identificar a forma muito específica e racional na qual a burocracia foi estruturada. A organização burocrática é regida por leis ou normas administrativas que definem previamente o seu funcionamento, regulando tudo o que possa ocorrer em seu âmbito. Possui um caráter extremamente formal, pois todas suas regras, decisões e ações administrativas são registradas por escrito, para garantir a interpretação única e a comprovação de seus feitos. O trabalho e o poder são divididos sistematicamente, de forma que cada um tenha seu cargo, funções e responsabilidades muito bem delimitadas. O poder é impessoal, deriva do cargo ocupado e está disposto em uma estrutura hierárquica.

Além disso, segundo o autor, a escolha de um funcionário na administração burocrática tem que ser baseada no mérito e na competência técnica e não em critérios particulares e arbitrários. Outro ponto crucial para entender a burocracia em Weber é a completa separação entre a propriedade que pertence à organização e a propriedade pessoal do funcionário. Em outros termos, os dirigentes não são os donos do negócio, mas especialistas na sua administração e, por esse motivo, não podem se apropriar dos bens públicos e integrá-los ao seu próprio patrimônio.

Essas práticas buscavam a precisão e uniformidade de procedimentos, a rapidez, a competência técnica, a confiabilidade, a redução da corrupção, a má conduta e o exercício de interesses privados por parte dos servidores públicos. Segundo Demmke (2005), o objetivo dessas práticas seria produzir um status ético que favorecesse o comprometimento do servidor com o bem público, com a neutralidade, a imparcialidade e a confidencialidade.

A questão é que os comportamentos humanos podem escapar aos modelos preestabelecidos, desvirtuando as regras e transformando a organização em escrava de suas próprias normas. É o que Merton (1970) chama de disfunções da burocracia, representadas pela inflexibilidade, o excesso de formalismo, a resistência a mudanças, a despersonalização do relacionamento, a ausência de inovação, a dificuldade no atendimento ao público, entre outros aspectos.

A forma de organização burocrática acabou contribuindo para o estereótipo de que os funcionários públicos são pouco dedicados, inflexíveis e, até mesmo, preguiçosos, já que não precisariam se esforçar, por serem bem remunerados, não poderem alcançar outro cargo na instituição e tão pouco serem demitidos, por gozarem de estabilidade. A marchinha Maria Candelária, composta por Klecius e Armando Cavalcanti para o carnaval de 1952, exemplifica esse estereótipo que, até hoje, o funcionário público carrega: “Maria Candelária é alta funcionária [...], a uma vai ao dentista, as duas vai ao café, as três vai à modista, as quatro assina o ponto e dá no pé, que grande vigarista ela é!”. Obviamente, a visão pejorativa não leva em consideração outros fatores que possam ter contribuído na construção do estereótipo do servidor público, como as condições de trabalho, a remuneração ou a má administração dos gestores públicos, fatores que podem levar à desmotivação do trabalhador e, conseqüentemente, influenciarem na qualidade dos serviços prestados.

Como o cidadão vincula a imagem do servidor ao próprio Estado, essa visão negativa diz respeito à administração pública de uma forma geral.

Dentro desse contexto histórico, o que se percebe hoje é a intenção da administração pública na modernização de seus serviços e na transformação do senso comum que se tem em relação ao serviço público. Práticas e ferramentas utilizadas pelas empresas privadas têm sido incorporadas e adaptadas pela administração pública, como o uso de novas tecnologias e métodos de trabalho, a cobrança de metas, o pagamento de adicionais de produtividade, a formulação de estratégias e de indicadores de desempenho, entre outros.

Essas novas concepções na relação do Estado com a sociedade são referendadas na Constituição Federal de 1988, através da descentralização na busca de maior autonomia e agilidade na administração pública, desburocratização visando eficiência e efetividade, democratização do setor público, com maior transparência das ações e maior controle social. A Emenda Constitucional nº 19 permitiu o estabelecimento de contratos de gestão entre o poder público e entidades da administração direta e indireta, estabele-

ceu teto remuneratório para cargos públicos e cargos eletivos, assegurou a existência de escolas de governo para formação e aperfeiçoamento dos servidores, definiu situações que geram a perda do cargo, e previu limite para despesas com pessoal.

Diante dessas transformações, o setor público precisou se adaptar, promovendo mudanças organizacionais, utilizando novas ferramentas tecnológicas e novos métodos de trabalho. As tecnologias da informação modificaram as formas de relacionamento entre os servidores públicos e os cidadãos. Tarefas foram automatizadas, abrindo espaços para outras atividades. Serviços e informações passaram a ser disponibilizados pela internet, para que os cidadãos possam acompanhar as ações e gastos do Governo, da forma mais transparente possível.

Segundo Chiavenato (1999), a nova concepção em administração é a gestão de pessoas. Nesta concepção, as pessoas deixam de ser simplesmente um recurso da organização e passam a ser reconhecidas como seres dotados de inteligência, personalidade, habilidades e aspirações, que possuem um caráter valioso e competitivo para as organizações. Nesse sentido, as estratégias de gestão estariam embasadas na promoção do bem-estar e da igualdade nas relações humanas dentro das organizações.

Mas na prática, segundo Bernardo (2009), o que se tem constatado são trabalhadores insatisfeitos com suas condições de trabalho e um aumento das queixas relativas a sofrimento psíquico e doenças que decorrem de fatores relacionados ao trabalho. A pressão por resultados, a competitividade, a necessidade de constante atualização para poder dar conta das novas ferramentas tecnológicas, a ameaça de ser considerado ultrapassado para o desempenho de determinadas funções, são fatores que, longe de motivar, contribuem para o adoecimento ou insatisfação do trabalhador.

Fica claro que todas as transformações que estão sendo incorporadas ao serviço público causam um impacto no trabalhador e nas relações que se estabelecem no ambiente de trabalho. Se o Estado é considerado ineficiente e que modernizar sua administração, precisa antes dar condições de atualização e reciclagem aos seus servidores, criar um ambiente de trabalho em que haja respeito pelo outro e pelas diferenças, onde seja incentivado o diálogo e não a imposição de regras rígidas e inflexíveis. O Estado não pode simplesmente incorporar práticas das empresas privadas, sem antes adaptá-las à sua realidade, pois presta serviços que não são negociáveis e, sim, essenciais e necessários ao interesse público e social. Pelo texto constitucional, o Estado tem a obrigação de prestar os serviços públicos a todos os cidadãos sem qualquer exceção, a não ser que haja previsão legal. Todos os atos do poder público devem seguir os princípios previstos

no art. 37 da Constituição Federal, que são a legalidade, a moralidade, a impessoalidade, a publicidade e a eficiência. Enquanto os particulares podem fazer tudo o que a lei não proíbe e podem exercer o livre arbítrio em suas decisões, a administração pública só pode fazer o que a lei determina e autoriza. Se o particular pode fazer a seletiva de quem irá trabalhar em sua empresa, em contrapartida, o administrador público admite através de concurso público e indicação política, dentro de um limite de vagas. Se o particular pode decidir pela implementação de prêmios financeiros como motivador dos seus funcionários, o administrador público não tem essa liberdade, pois as remunerações são determinadas por lei. As compras, as obras e os serviços tem que ser realizados por licitação pública. Esses são apenas alguns exemplos, mas ilustram as particularidades que envolvem a realidade da administração pública.

#### **4.2 Trabalho e relações de poder**

O trabalho é uma forma de relação social e, como tal, está inserido em uma realidade desigual, surgindo assim, relações de poder e de dominação. O trabalho é exercido em um contexto hierarquizado, ordenado e coercitivo, que pode propiciar o surgimento de conflitos decorrentes das relações estabelecidas em seu âmbito.

No caso do assédio moral, a sua ocorrência pode não ser percebida por um trabalhador como um tipo de violência, mesmo que este esteja vivenciando essa situação, pois algumas posturas e conflitos podem ser considerados “naturais” e “legítimos”, devido a questões de hierarquia e das relações de poder entendidas como normais e aceitáveis dentro do ambiente corporativo.

Diante disso, podemos enquadrar o assédio moral na categoria das violências simbólicas, conceito introduzido por Bourdieu (2002), e que contempla ações de dominação legitimadas pelas próprias vítimas, que são perpetradas por sujeitos que, de algum modo são autorizados a se impor por atitudes arbitrárias, em razão de um poder simbólico que lhes é conferido.

O contrato de trabalho ou o Estatuto de um servidor público podem ser compreendidos como instrumentos que legitimam essa dominação. De um lado a empresa, que possui o poder econômico e que exerce seu poder dentro dos limites impostos pelos próprios instrumentos contratuais, de outro lado o trabalhador, que precisa garantir sua

sobrevivência e, para tal, está se sujeitando a regras previamente estabelecidas e aceitas, configurando uma relação de subordinação e hierarquia.

Os conceitos relativos a poder e violência simbólica devem ser aprofundados para a compreensão do assédio moral. Segundo Bourdieu (2002), a violência simbólica é aquela exercida por sistemas simbólicos como a educação, a religião, a família, a ciência, entre outros. Esses sistemas exercem um poder estruturante sobre os indivíduos, ou seja, acabam por constituir o próprio indivíduo. Esse poder, denominado poder simbólico, é exercido de maneira quase que imperceptível porque está socialmente estruturado, faz parte das práticas e crenças sociais. Essas estruturas impõem realidades, formam consensos, determinam o que é aceitável ou não. Esse processo de imposição de ideologias e valores aos indivíduos, que cumpre uma função política de legitimação da dominação é o que Bourdieu chama de violência simbólica.

Segundo Marx (1989), a ideologia representa um conjunto de ideias que ocultam os interesses de um grupo da sociedade. Esse conjunto de ideias produzem lógicas de identificação social, que têm a função de mascarar o conflito entre as classes sociais e dissimular a dominação. Nesse sentido, as ideias são percebidas como verdades, legitimando o poder econômico, social e político, fazendo com que o dominado assumira o discurso do dominador, o que permite uma convivência pacífica. No caso do assédio moral, isso explicaria o motivo pelo qual muitas práticas injustas ou humilhantes no ambiente de trabalho podem ser percebidas pelos trabalhadores como algo necessário e normal na relação entre chefia e subordinado e não, por exemplo, como abuso de poder ou um tipo de violência.

Dessa forma, o exercício do poder simbólico é possibilitado pela disseminação e reprodução de um capital simbólico, por meio das instituições e das práticas sociais. Há a necessidade de legitimação do poder pelo outro para a manutenção de seu exercício. Nota-se aí que a violência simbólica se torna tão mais eficiente na medida em que não é percebida como tal, a partir do momento que é incorporada aos nossos hábitos.

Foucault (2006) complementa esse pensamento ao dizer que o poder é concebido como um conjunto de práticas sociais e, como tal, constituído historicamente e em constante evolução. O poder está oculto em modos de ver e descrever o mundo que são amplamente aceitos e praticamente não questionados. As práticas sociais construídas e disseminadas ao longo do tempo são disciplinadoras do corpo e da mente dos indivíduos e grupos. A punição e o poder de punir presentes nas instituições e nos discursos fomentam a obediência do indivíduo, sem que nem mesmo ele perceba.

Trazendo essas questões para a realidade das empresas, é possível afirmar que os trabalhadores são submetidos a práticas disciplinadoras presentes nas políticas de recursos humanos e apresentadas ao trabalhador em seu ingresso na empresa ou assimiladas por ele ao tomar contato com a cultura organizacional. Segundo Chiavenato (1999), um autor da área de gestão empresarial, os hábitos e crenças estabelecidas por normas, valores e atitudes que são compartilhados por todos em uma empresa fazem parte da chamada cultura organizacional, ou seja, são os hábitos e crenças que devem ser seguidos pelos funcionários que pertençam àquela instituição. No caso do serviço público, o Estatuto dos Servidores Municipais regula, entre outras questões, as proibições impostas ao servidor no exercício de suas funções, indicando para esses casos medidas corretivas, como advertência, suspensão e, em casos extremos, a pena de demissão.

Pensando ainda em Foucault, as práticas disciplinares disseminadas nas instituições, entre as quais podemos pensar nas empresas, constituem estratégias de poder que se transformam em práticas discursivas que disciplinam o indivíduo, instituindo gestos, condutas e emoções.

### **4.3 O uso do cargo político como instrumento de poder**

Segundo Weber (2010), os partidos políticos “vivem sob o signo do poder” (pág. 136), pois são orientados para a aquisição do poder social, ou seja, para a aquisição de influência social.

As ações de um partido voltam-se sempre para uma meta, que pode ser uma causa ou uma meta pessoal. A causa pode ser entendida como o programa do partido, seus propósitos ideais ou materiais. No caso de uma meta pessoal refere-se a privilégios ou honras para o líder e os seguidores do partido. Para Weber, é comum que a ação partidária vise a essas duas metas, de forma simultânea, já que a própria existência do partido depende de um quadro de pessoas que possa assegurá-la. Desta forma, a luta pelo poder seria frequentemente condicionada pelas “honras” sociais que ele acarreta.

Nessa perspectiva, para alcançar o poder os partidos se valem do poder econômico, da influência social e de programas que possam cooptar o maior número de eleitores. O objetivo é o domínio de uma comunidade ou grupo, com o qual possam contar com o apoio.

Os cargos em comissão, ou CCs, são utilizados muitas vezes como moeda de troca na busca desse apoio político. Aos seguidores do partido, que trabalhem na campanha de eleição ou que consigam subsídios econômicos para a sua realização, não é raro a promessa de cargos no caso de vitória de seu candidato.

Os cargos em comissão são nomeações livres e pessoais, que independem de realização de concurso público. Por este motivo, são centradas na relação de confiança entre aquele que é designado a exercê-lo e a autoridade superior que o nomeia.

Santos *apud* Valadares (2012) entende que a presença de funcionários apadrinhados por partidos governamentais nas empresas estatais é uma prática habitual no Brasil e é parte do sistema exigido pelos seus líderes, que financiam assim suas atividades políticas.

Dessa forma, o ato de nomear pessoas que apoiam a execução da estratégia de governo, favorece uma elite social. Esse tipo de nomeação abre a possibilidade de que as pessoas que assumam os cargos em comissão acabem por se preocupar mais com a manutenção de seus empregos, deixando de lado o comprometimento com a sociedade.

A disputa pelos cargos corresponde à disputa por um instrumento de exercício de poder. Na concepção weberiana, os cargos em comissão teriam um caráter político, principalmente por terem a tarefa de manter as condições de dominação existentes.

Segundo Oliviere (2011), o problema dessa distribuição de cargos entre os aliados políticos do governo não é a politização em si que ela acarreta, mas a existência, ou não, de mecanismos democráticos de controle sobre a atuação desses nomeados.

Apesar da implantação de ferramentas que buscam a modernização da administração pública, o que se percebe é que persistem práticas tradicionais patrimonialistas no cotidiano dos órgãos estatais. O próprio fato da escolha dos detentores de cargos em comissão ser baseada em critérios de confiança em detrimento, muitas vezes, da capacidade para atuar em um cargo gerencial, exemplifica essa situação e pode colocar em dúvida a isenção da atuação desses funcionários.

Os dados coletados nesta pesquisa indicam um conflito latente que tem origem em uma divisão baseada no cargo ocupado na instituição. De um lado, o servidor público concursado, do outro, o detentor de cargo em comissão, que não possui vínculo laboral anterior e permanente com o órgão, mas possui uma função estratégica, representativa de uma corrente política. Para a manutenção do poder político que representa, pode se utilizar de forma arbitrária do poder decisório e punitivo de seu cargo em situações que possam ameaçar a supremacia das ideias daqueles que o colocaram nessa função.

## 5 Metodologia

Quivy e Campenhoudt (2008) comparam a investigação em Ciências Sociais ao trabalho de um pesquisador de petróleo, que não pode sair por aí perfurando terrenos ao acaso. Primeiramente, seria necessário estudar o terreno para, depois, perfurá-lo. De uma forma simplificada, é preciso saber o que se procura para, a partir daí, aplicar um método de trabalho.

Dado que o presente trabalho tem como objetivos identificar a ocorrência do assédio moral no serviço público do município de Porto Alegre, as características dos trabalhadores que são vítimas do assédio em maior incidência e mensurar quais os tipos de comportamentos característicos do assédio moral no trabalho que se apresentam no caso do município de Porto Alegre privilegiou-se uma abordagem quantitativa, através do preenchimento de um questionário, de forma a cobrir uma quantidade vasta de informações e o maior número possível de respostas num horizonte temporal relativamente reduzido, visto que o universo a ser estudado é muito grande, estando hoje em torno de 19 000 servidores espalhados nas diversas secretarias do município. Por se tratar de um tema de difícil abordagem, a opção pelo questionário auto preenchido, sem identificação do entrevistado, possibilita que o participante se sinta mais confortável para responder as perguntas, o que talvez não acontecesse se estivesse diante de um entrevistador. Além disso, o participante fica mais seguro em relação à garantia de anonimato e à preservação da sua privacidade.

A fim de identificar as percepções dos servidores sobre o assédio moral, foi utilizada a título de complemento, uma questão não obrigatória aberta, que permitisse descortinar aspectos subjetivos da experiência do assédio moral.

Para tanto, no final do questionário foi solicitado aos que se considerassem alvo do assédio moral no local de trabalho, que relatassem situações de atitudes hostis que tivessem vivenciado.

### 5.1 Elaboração e aplicação do questionário

O tema assédio moral não é algo que tem livre acesso nas empresas e não é, muitas vezes, reconhecido ou discutido pelos gestores. Por este motivo, para viabilizar a realização da pesquisa, foi agendada uma reunião com o Grupo de Trabalho de Combate

à Opressão do SIMPA – Sindicato dos Municipários de Porto Alegre. Naquele momento, foram apresentados os objetivos da pesquisa e um esboço do questionário que estava sendo elaborado. O Sindicato se colocou à disposição para apoiar a pesquisa, encaminhando aos servidores um *e-mail* de divulgação e o *link* do questionário a ser preenchido.

O questionário foi elaborado através da ferramenta Formulário disponível no *Google Drive*, um aplicativo do *Google* no qual é possível criar formulários de pesquisa e enviá-los por *e-mail*, através da disponibilização do *link* do questionário. Para facilitar a análise dos dados, as respostas obtidas foram vinculadas a uma planilha, recurso que a ferramenta disponibiliza. Para cruzar os dados obtidos, as respostas foram importadas da planilha para o sistema SPSS.

Em relação à elaboração das questões do instrumento, foram definidas, em um primeiro momento, as que identificassem os aspectos sócio demográficos da população objeto da pesquisa.

Para a elaboração das demais questões, foi analisada a bibliografia sobre o assédio moral, em especial Soboll (2008) e Hirigoyen (2002), no intuito de identificar instrumentos de pesquisa utilizados em estudos anteriores. Nesse sentido, as autoras citam como referências nos estudos do fenômeno o LIPT – “Leymann Inventory of Psychological Terrorization” e o NAQ – “Negative Acts Questionnaire”.

O LIPT é um instrumento para identificação do assédio moral desenvolvido por Leymann (1996), um psicólogo alemão radicado na Suécia que realizou diversas pesquisas nas quais foi produzido um conhecimento vasto e uma teoria conceituando o processo de hostilização, as fases de desenvolvimento e as repercussões do assédio moral. É composto de 45 comportamentos considerados os mais frequentes nas pesquisas realizadas pelo psicólogo em ambiente clínico. O NAQ foi desenvolvido a partir do LIPT por Einarsen (1997) e contém 22 itens.

Na elaboração do questionário, optou-se por uma combinação de ambos os instrumentos a partir da interpretação de Hirigoyen (2002), que definiu quatro grandes categorias, as quais procuram dar conta da maior parte das dimensões que caracterizam o assédio moral. As quatro grandes categorias identificadas são: a precarização das condições de trabalho, o isolamento da vítima, atentado contra a dignidade e a violência propriamente dita (verbal, física e sexual), categorias já citadas e explicitadas no capítulo dois do presente trabalho.

Desta forma, o questionário foi organizado em grandes blocos: características sócio demográficas, condições de trabalho, relação com os colegas, comportamento dos colegas, violências e agressões. Para que não houvesse indução na resposta à percepção do assédio moral, não foi informado ao respondente que se tratava de uma pesquisa sobre esse tema e, sim, sobre relações de trabalho e suas dificuldades, já que um dos objetivos da pesquisa é justamente identificar a percepção dos participantes sobre o que é o assédio moral. Apenas ao final é questionado se o respondente sofre assédio moral, justamente para identificar a percepção que tem sobre o assunto, visto que pode ter respondido que passa pelas diversas situações que caracterizam o assédio e considerar que não é alvo do mesmo.

Algumas questões foram suprimidas por serem consideradas repetitivas ou por representarem uma realidade diversa da do serviço público, como aquelas que versavam sobre ameaças referentes a questões trabalhistas características de quem possui um contrato de trabalho regido por leis e não por estatuto.

Além disso, algumas modificações foram feitas no questionário original a partir da reunião inicial com o Sindicato da categoria. Na reunião, foi relatado que os servidores que estão no final de carreira, próximos de uma aposentadoria, sofrem discriminação por serem considerados ultrapassados, preguiçosos, “pesos mortos”. Diante disso, foi incluída no questionamento do tempo de serviço uma faixa maior de opções, que pudesse identificar o servidor que se enquadra nessa situação.

Outra sugestão pertinente que apareceu nesta reunião foi aplicada no primeiro bloco de questões. Segundo os membros do GT de Combate à Opressão, uma forma comum de assediar um servidor na realidade do município seria dificultar sua participação em cursos de atualização e/ou aperfeiçoamento, que é um requisito para promoção por merecimento.

Para identificar as estratégias que o assediado toma ao perceber que sofre assédio moral, de que maneira enfrenta a situação, se é que a enfrenta, foram utilizadas questões elaboradas por Verdasca (2010) em um estudo sobre o fenômeno no setor bancário português.

Após a finalização do questionário, o instrumento foi testado por um pequeno grupo de pessoas, ao todo seis, para que pudessem ser feitas observações quanto à clareza e validade do que foi posto. Após o teste, foram feitos os ajustes finais e o questionário foi disponibilizado pelo Sindicato da categoria através do envio de um *e-mail* para todos os servidores da Prefeitura de Porto Alegre, por um período de 15 dias.

## 6 Análise e Discussão dos Dados Coletados

Diversos fatores inerentes ao meio ambiente de trabalho, como os conflitos nas relações sociais, o ritmo de trabalho, o clima de tensão, entre outros, conjugados com fatores socioeconômicos podem estar relacionados com a ocorrência de assédio moral nas organizações.

Com base nestas evidências, pretendeu-se pela análise dos dados coletados verificar a incidência dos casos de assédio moral junto aos servidores públicos de Porto Alegre, identificando os tipos de comportamentos mais frequentes, bem como a existência de determinados padrões comuns entre as vítimas, que pudessem definir um possível grupo de risco e, por fim, analisar casos que tenham ocorrido no âmbito da administração pública de Porto Alegre.

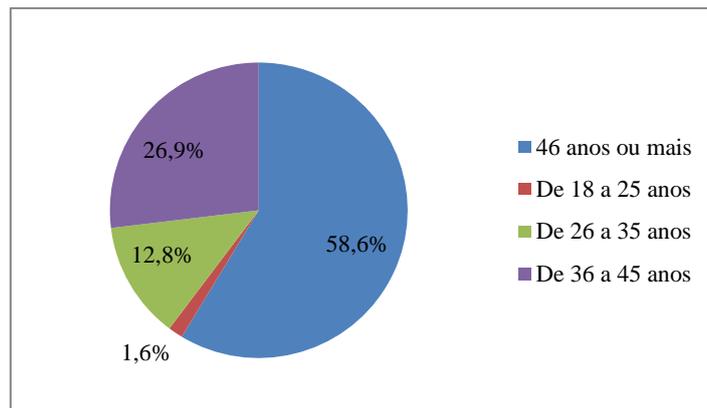
Os resultados obtidos foram coletados a partir do questionário auto preenchido disponibilizado a todos os servidores da Prefeitura Municipal de Porto Alegre, através de *e-mail* enviado pelo Sindicato da Categoria.

### 6.1 Perfil da Amostra

A amostra não tem como objetivo ser representativa da população de quase 19.000 servidores municipais, já que, dada a sensibilidade do tema, optou-se pela aplicação de um questionário auto preenchido, garantindo-se assim o anonimato e o sigilo das respostas, encaminhado a todos os servidores que possuem acesso à rede no local de trabalho. Nos 15 dias em que o questionário ficou disponível para o preenchimento, obteve-se a participação de 561 servidores, espalhados em diversas Secretarias da Prefeitura de Porto Alegre.

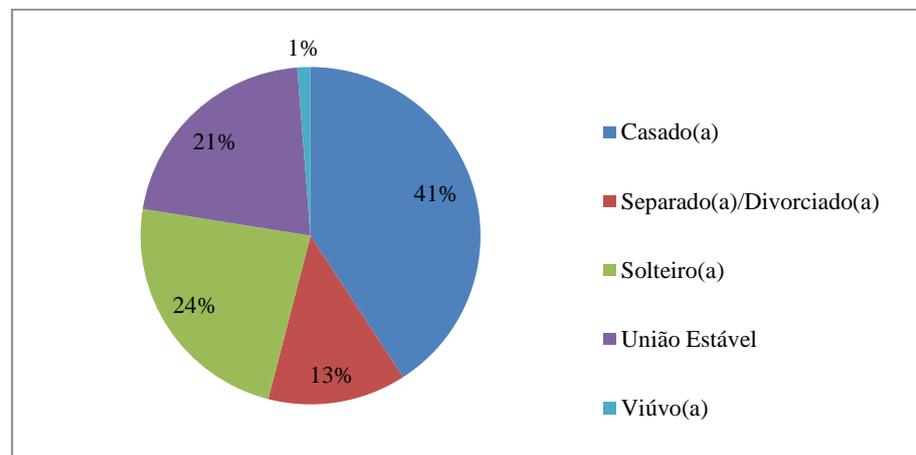
Dos participantes, 60,6% são mulheres e 39,4%, homens. A grande maioria dos participantes é composta por pessoas com mais de 46 anos, casadas e que possuem um alto nível de escolaridade, como é possível verificar nas informações abaixo apresentadas.

Gráfico 1 – Distribuição percentual dos municipais, segundo a faixa etária



Fonte: pesquisa junto aos servidores públicos municipais de Porto Alegre, 2013

Gráfico 2 – Distribuição percentual dos municipais, segundo o estado civil



Fonte: pesquisa junto aos servidores públicos municipais de Porto Alegre, 2013

Tabela 1 – Grau de escolaridade dos municipais

Fundamental Incompleto	1,6%
Fundamental Completo	1,8%
Médio Incompleto	0,7%
Médio Completo	13,5%
Superior Incompleto	13,4%
Superior Completo	32,1%
Pós-Graduação Incompleta	4,3%
Pós-Graduação Completa	32,6%

Fonte: pesquisa junto aos servidores públicos municipais de Porto Alegre, 2013

Devido ao número muito grande de cargos que a Prefeitura possui foi inserido no questionário o maior número possível de opções de cargos. Dentre eles, cargos que exigem um menor nível de escolaridade, como auxiliar de serviços gerais, gari, jardinei-

ro, motorista, operário e pintor. Vinte e nove funcionários nestas ocupações responderam o questionário.

Quanto à questão da etnia, foram apresentadas no questionário as opções trabalhadas pelo IBGE, que são: amarela, branca, indígena, parda e preta. A grande maioria, 82%, se declarou branca.

Dos respondentes, 71% não exercem cargo de chefia e estão distribuídas em 23 órgãos da Prefeitura, excluídas as empresas públicas de direito privado, regidas pela Consolidação das Leis Trabalhistas. A maioria das respostas é da SMS – Secretaria Municipal da Saúde, SMED – Secretaria Municipal da Educação e do DMAE – Departamento Municipal de Águas e Esgotos, respectivamente, mas todas as outras Secretarias tiveram a participação de seus servidores nas respostas ao questionário, de maneira difusa. Cabe salientar que, a partir dos dados disponíveis no site da Prefeitura, no Portal da Transparência, as três maiores Secretarias em número de servidores são justamente as três em que foi obtido o maior número de respostas ao questionário.

Quanto ao tempo no serviço público, a maioria dos respondentes possui mais de 10 anos de serviço, como é possível verificar na tabela abaixo.

Tabela 2 – Tempo de carreira dos municipais no serviço público

Menos de 3 anos	6,2%
De 3 a 5 anos	6,8%
De 6 a 10 anos	5,9%
De 11 a 15 anos	20,1%
De 16 a 20 anos	19,3%
De 21 a 25 anos	18,4%
Mais de 25 anos	23,4%

Fonte: pesquisa junto aos servidores públicos municipais de Porto Alegre, 2013

Outros dados como religião, orientação sexual, a condição de deficiente físico, a filiação partidária e sindical foram obtidos para verificar possíveis discriminações e sua relação com a ocorrência de assédio moral.

Quanto à religião, 46% se declararam católicos, 20% não possuem religião e 16% são espíritas/kardecistas. Outras religiões também foram citadas, mas em um número menos expressivo.

Dentre os participantes da pesquisa, quase a totalidade se declarou heterossexual, e apenas 8% manifestaram outra orientação sexual (bissexual e homossexual).

As pessoas com deficiência física responderam a 1,8% do total da amostra. É importante lembrar que o tipo de deficiência pode dificultar o uso de algumas ferramentas de tecnologia e que a inclusão de uma pessoa com esta condição é limitada nos editais de concurso público a 10% do total das vagas disponibilizadas.

Dos respondentes, 87,7% não possuem filiação partidária, contra 12,3% que possuem filiação. Como a pesquisa foi realizada em órgãos públicos, em que os cargos de Direção, Chefia e Assessoramento são preenchidos através de indicação política, é interessante verificar a possibilidade de ocorrerem conflitos relativos a ideologias partidárias.

Quanto à participação sindical, 73,3% não é membro do Sindicato da categoria. Pressupõe-se que os 26,7% dos respondentes que são membros possuem algum contato com a temática do assédio moral, já que é uma das pautas que o Sindicato tem levado à discussão com frequência, seja através de Boletim Informativo, de Seminários que abordam o tema ou nas manifestações públicas de reivindicação salarial.

## 6.2 Incidência do Assédio Moral na Prefeitura de Porto Alegre

Dentre os participantes da pesquisa, 20,5% consideram que sofrem assédio moral em seu ambiente de trabalho. Entre os que afirmaram sofrer assédio, 85,2% apontam o superior hierárquico como o principal assediador, evidenciando o assédio moral do tipo vertical e os conflitos inerentes das relações de poder, como é possível verificar na tabela abaixo.

Tabela 3 – Nível hierárquico do assediador

Colega de mesmo nível hierárquico	11,3%
Subordinado	2,6%
Superior Hierárquico	85,2%

Fonte: pesquisa junto aos servidores públicos municipais de Porto Alegre, 2013

No final do questionário, foi utilizada a título de complemento, uma questão não obrigatória aberta, que permitisse descortinar aspectos subjetivos da experiência do assédio moral e analisar casos que tivessem ocorrido no âmbito da administração pública de Porto Alegre. Alguns relatos serão utilizados ao longo deste capítulo para exemplifi-

car situações de hostilidade enfrentadas no ambiente de trabalho dos servidores municipais e outros serão analisados de forma isolada ao final deste capítulo.

Em relação às dificuldades presentes nas relações subordinado/superior hierárquico:

*A frase é: Eu mando, você obedece e não se fala mais nisso* (Engenheira, sexo feminino).

*... sei todo o serviço, faço tudo corretamente, mas a chefia que está no cargo agora, me manda eu apenas tirar xerox (...), é muito humilhante, porque toda minha vida funcional sempre desempenhei minhas funções, mas agora estou me sentindo humilhada, mas não adianta nada falar, ninguém te dá razão* (Operária, sexo feminino).

*... minha chefe me humilhou na frente de colegas, discutimos e botei meu cargo à disposição, pois (...) não aceitei ser destrutada. Claro que (...) a palavra dela valeu mais que a minha* (Gari, sexo feminino).

Diante dos relatos e do percentual de respostas, fica claro que ocorrem casos de assédio moral no âmbito da administração pública de Porto Alegre, em um índice considerado expressivo, dentro da amostra de pesquisa.

### **6.3 Identificação de práticas mais frequentes**

Como citado anteriormente, o questionário foi organizado em blocos destinados a verificar as práticas hostis mais frequentes e que são características do assédio moral, segundo Hirigoyen (2002).

De forma a facilitar a leitura da informação, a escala inicial dos três primeiros blocos de perguntas foi recodificada no sentido de caracterizar o assédio moral quanto à sua frequência: “Sempre”, “Às vezes” e “Nunca”. As categorias “Sempre” e “Quase Sempre” foram agrupadas em uma única categoria e as categorias “Nunca” e “Quase Nunca” foram agrupadas também em uma única categoria. A opção “Às vezes” permaneceu isolada, com o intuito de verificar se pelo menos em algum momento algumas das atitudes aconteceram.

Considerando todos os participantes da pesquisa<sup>1</sup>, as práticas características de assédio moral que aparecem com mais frequência são as apresentadas na tabela abaixo:

Tabela 4 – Práticas mais frequentes

	Sempre	Às vezes	Nunca
Lhe atribuem um volume de trabalho exagerado	17,6%	28,2%	54,2%
Recebe tarefas com objetivos e/ou prazos difíceis de cumprir	12,1%	33,2%	54,7%
Negam/não repassam informações úteis para o desempenho de suas tarefas	15%	29%	56%
Dificultam o acesso à participação em cursos	16,4%	20,3%	63,3%
Recebe críticas injustas ou sem motivo ao seu trabalho	4,1%	27,1%	68,8%
Enfrenta algum tipo de hostilidade ao se aproximar de superior hierárquico ou colegas	6,1%	16,9%	77%
Se sente isolado dos demais colegas	5,3%	15%	79,7%
Sua presença é ignorada, os colegas ou chefe/superior hierárquico conversam entre si e não lhe dirigem a palavra, como se você não existisse	6,1%	14,1%	79,9%
É alvo de fofocas e calúnias que buscam prejudicar sua imagem ou reputação	4,6%	14,6%	80,7%

Fonte: pesquisa junto aos servidores públicos municipais de Porto Alegre, 2013

A dificuldade de participação em cursos de atualização e especialização também foi apontada nos relatos individuais daqueles que sofrem assédio moral. Cabe salientar que no serviço público a participação em cursos que têm relação com a atividade desenvolvida pontua para a promoção por merecimento. Não ter a oportunidade de participar desses cursos, dificulta e até pode impedir que o servidor seja promovido e, consequentemente, o prejudica financeiramente.

A fala de alguns servidores exemplifica o sentimento de isolamento, a negativa de comunicação e as hostilidades enfrentadas pelo assediado. O agressor se utiliza de seu poder de forma arbitrária para punir de alguma forma o assediado.

*... simplesmente os novos chefes me ignoraram. Fecharam todas as minhas senhas e acessos. Fui afastada da chefia sem ser informada e sem saber o motivo (...)*  
(Cargo não identificado, sexo feminino).

<sup>1</sup> Independentemente de terem declarado se sofriam assédio moral ou não.

*O agressor poderoso na empresa lhe hostiliza e ao mesmo tempo bloqueia a sua transferência para outro local de trabalho (...)* (Biólogo, sexo masculino).

Como a demissão no serviço público é considerada a punição mais grave e só pode ocorrer através de um processo administrativo disciplinar, em que seja oferecida ampla defesa ao processado, percebe-se que o agressor se utiliza de outras estratégias de punição e ameaça, praticando atos que desestremem psicologicamente o servidor com o qual tenha algum tipo de conflito.

Analisando apenas as respostas daqueles que declararam sofrer assédio moral, as práticas mais frequentes coincidem com as apresentadas na tabela quatro, mas outras práticas, nesses casos, foram apontadas de maneira expressiva. Pelo menos 27,8% dos participantes que sofrem assédio moral, em algum momento, foram humilhados perante colegas ou terceiros. 33,9% já receberam críticas relativas à sua vida particular vindas de colegas de posição hierárquica equivalente, inferior ou superior. E ainda, 26,1% já foi alvo de xingamentos ou agressividade no ambiente de trabalho.

No último bloco do questionário, foi utilizada outra escala que se adaptasse melhor às perguntas e facilitasse o entendimento dos participantes. De forma a facilitar a leitura da informação, a escala inicial composta pelas opções “Mais de uma vez”, “Muitas vezes”, “Uma vez” e “Nunca” foi recodificada. As categorias “Mais de uma vez” e “Muitas vezes” foram agrupadas em uma única categoria e as categorias “Uma vez” e “Nunca” permaneceram isoladas. Por este motivo, não estão inseridas na tabela quatro, mas dizem respeito às práticas mais frequentes.

Tabela 5 – Práticas mais frequentes – bloco final do questionário

	Muitas vezes	Uma vez	Nunca
Sentiu-se discriminado por suas convicções políticas	22,6%	12,7%	64,7%
Recebeu algum tipo de ameaça	13,2%	19,1%	67,7%
Foi transferido para um posto de trabalho isolado dos demais colegas	4,3%	15%	80,7%

Fonte: pesquisa junto aos servidores públicos municipais de Porto Alegre, 2013

Quando analisamos apenas as respostas daqueles que declararam sofrer assédio moral, os comportamentos hostis mais frequentes coincidem com os apresentados na tabela cinco, mas os índices aumentam de maneira significativa. Nesta perspectiva, 63,5% dos servidores que sofrem assédio moral já foram ameaçados de alguma forma,

57,4% já sofreram algum tipo de discriminação em razão de suas convicções políticas e 41,8% já foram, em algum momento, transferidos para um posto de trabalho que os isolasse dos demais colegas.

A discriminação por convicções políticas se destaca. Como o estudo foi realizado no âmbito da administração pública é preciso entender essa particularidade.

Um órgão público é gerenciado por agentes políticos, indicados pelo Chefe do Executivo, os chamados Cargos em Comissão, ou CCs, que são cargos de livre nomeação e exoneração e que respondem pelas funções de Direção, Chefia e Assessoramento. São pessoas que pertencem ao partido que ganhou as eleições, que fazem parte da coligação de partidos que contribuiu para a vitória do candidato eleito ou que fizeram campanha corpo a corpo nas ruas, com a promessa de nomeação em algum cargo do futuro governo. Os nomeados em Cargos em Comissão exercem funções estratégicas, predominantemente políticas, para as quais, nem sempre estão preparados tecnicamente. Em alguns casos, possuem preparação técnica, mas não possuem experiência gerencial. De uma forma ou de outra, essas situações já o colocam em um conflito latente com os servidores públicos.

Os servidores públicos possuem a experiência de trabalho e, muitas vezes, a técnica, mas um número pequeno em relação ao todo é designado a exercer funções de nível gerencial e estratégico, pois a maioria dessas vagas é reservada aos agentes políticos, o que pode gerar desmotivação naquele que trabalha há anos no órgão público. Para piorar, de quatro em quatro anos, dependendo do resultado das eleições, todo o corpo diretivo pode ser alterado, o que desencadeia uma série de outras mudanças: diretrizes, criação e extinção de setores de trabalho, criação e extinção de Secretarias, projetos iniciados na gestão anterior, que demandaram todo um esforço e trabalho, podem não ter andamento na nova gestão, servidores com função comissionada (chefes) podem perder o seu cargo.

Diante de tudo isso, a relação como o superior hierárquico já inicia fragilizada, pois todo o ciclo recomeça: a adaptação a uma nova forma de gestão, a novas chefias, a novos projetos. Que motivação pode impulsionar o servidor público que é preterido novamente a um cargo de chefia por uma pessoa “que veio de fora” ou que tem que obedecer a ordens de alguém que “nem sabe nada do serviço”? Que tipo de relação será estabelecida por um agente político com seu subordinado ao perceber o mal estar em relação a sua pessoa, ao projeto que representa, assim que inicia suas atividades? Todas essas particularidades estão presentes nas relações entre os subordinados e seus superio-

res hierárquicos nos órgãos públicos e influenciam diretamente na maneira como o assédio moral ocorre nesse âmbito.

#### **6.4 Identificação de um possível grupo de risco**

Dentro dos limites da pesquisa, não foi possível identificar um perfil comum entre as vítimas de assédio moral no serviço público de Porto Alegre. A amostra se mostrou uniforme e não se destacou nenhum grupo específico.

A única afirmação que se pode fazer é que a subordinação hierárquica aparece como um fator que pode gerar um risco maior de ocorrência de assédio moral, devido ao conflito inerente às relações assimétricas, legitimadas pelo poder simbólico presente nas instituições.

#### **6.5 Percepção dos servidores públicos em relação ao assédio moral**

Como explicitado no capítulo quatro, o servidor pode não perceber que está sendo vítima de assédio moral, já que algumas posturas e práticas podem ser consideradas naturais nas relações de trabalho, por estarem legitimadas por um poder simbólico, exercido de maneira quase imperceptível e inquestionável. Além desse fator, a falta de conhecimento e informações sobre o fenômeno pode influenciar na percepção de quem é vítima de assédio moral. Na tentativa de identificar a percepção do servidor público em relação ao assédio moral, foram analisadas as respostas dos servidores que afirmaram não serem vítimas de assédio moral.

Os participantes da pesquisa que responderam não sofrer assédio moral apontaram que, pelo menos em algum momento, vivenciaram uma ou mais situações típicas do assédio moral. Alguns dos comportamentos vivenciados se destacaram em relação a outros, em um nível bastante expressivo, como é possível verificar na tabela abaixo.

Tabela 6 - Práticas mais frequentes segundo os servidores que não se declaram vítima de assédio moral

	Sempre	Às vezes	Nunca
Lhe atribuem um volume de trabalho exagerado	13,2%	27,1%	59,7%
Recebe tarefas com objetivos e/ou prazos difíceis de cumprir	8,7%	30,9%	60,4%
Negam/não repassam informações úteis para o desempenho de suas tarefas	9,4%	26%	64,6%
Dificultam o acesso à participação em cursos	9,9%	18,6%	71,5%
Recebe críticas injustas ou sem motivo ao seu trabalho	2%	21,5%	76,5%
Recebe tarefas que exigem uma experiência maior que as suas competências profissionais	5,4%	17,3%	77,3%

Fonte: pesquisa junto aos servidores públicos municipais de Porto Alegre, 2013

No geral, as práticas com frequência mais significativa enfrentadas pelos servidores que não se consideram vítima de assédio moral têm relação direta com a execução do trabalho. Segundo Hirigoyen (2002), esses comportamentos dizem respeito à fase inicial do assédio moral.

Diante desse dado, à primeira vista, pode-se imaginar que os respondentes não percebam que estão sofrendo assédio moral, por estarem enfrentando o estágio inicial do fenômeno, que diz respeito às condições de trabalho. Desempenhar as tarefas ordenadas por um superior hierárquico, independentemente das condições que se tenha para realizá-las a contento, pode ser entendido como uma obrigação inerente às relações de trabalho.

Mas dois fatores chamam à atenção nas respostas de quem assinala não sofrer assédio moral: 29,6% dos respondentes, em algum momento, sentiram-se discriminados por suas convicções políticas e pelo menos 24,2%, em algum momento, sofreram algum tipo de ameaça.

Mais uma vez, as diferentes convicções políticas na instituição pública aparecem como fator discriminatório significativo, se sobressaindo a questões de gênero, etnia, tempo no serviço público, religião e orientação sexual.

Em relação às ameaças, indicam um processo de intimidação, de aviso ou promessa de que algo ruim possa acontecer, o que não pode ser considerado saudável e natural em um ambiente de trabalho, mas que evidenciam as relações de desigualdade hierárquica, em que a dominação é exercida através de um poder coercitivo, no qual “manda quem pode e obedece quem tem juízo”.

## 6.6 Análise de casos de assédio moral relatados na pesquisa

Um dos objetivos específicos da pesquisa é analisar casos de assédio moral que tenham ocorrido no âmbito da administração pública de Porto Alegre. Para tanto, ao final do questionário auto preenchido, foi utilizada a título de complemento, uma questão não obrigatória aberta. Os relatos selecionados evidenciam as estratégias utilizadas pelos agressores para punir ou ameaçar os assediados e a questão política permeando os conflitos.

*Para conseguir me derrubar do meu cargo, como não havia razões profissionais, fui rotulada por questões políticas, já que exercia chefia no governo anterior. Quando trocou o governo, fui incluída numa lista de pessoas partidárias, sendo que nunca tinha tido nenhuma vinculação ou participação política. Estava grávida de 8 meses e (...) retornei da minha licença gestante em outra secretaria. Fui afastada das funções do meu cargo e até hoje, mais de 10 anos, sofro consequências disso perante colegas que sempre utilizam o passado para justificar seus pré-julgamentos (Cargo não identificado, sexo feminino).*

Na impossibilidade de aplicar uma pena de demissão à servidora, a estratégia do assediador é a ameaça de retirar-lhe o cargo de chefia que exercia, chefia exercida desde o governo anterior, provavelmente pertencente a partido ou chapa partidária diversa daquela administração. Apesar da servidora não ter vinculação partidária, o fato de ter sido designada para uma função de chefia no mandato de outro partido parece não ser visto com bons olhos pela administração, já que cargos de chefia são designados a pessoas de confiança, o que, por si só, já vincula a servidora a outro projeto político. A possibilidade de a servidora ter sido escolhida para exercer o cargo, devido à competência técnica parece sequer ser cogitada.

O assediador vê na licença gestante a oportunidade de transferi-la de Secretaria e de retirar-lhe o cargo de chefia, sem muitas explicações. Percebe-se pelo relato, que a servidora carrega para seu novo posto de trabalho o estigma de ser alguém do partido, o que é visto pelos colegas de maneira negativa. Como ela mesma diz, apesar do tempo transcorrido, sofre até hoje as consequências do assédio moral. Se antes o assédio era praticado pelo superior hierárquico, há o indicativo de que hoje seja praticado pelos próprios colegas de trabalho.

*Foi fechado um setor e sobraram quatro colegas. Eu e mais uma colega ficamos na sala do coordenador que também tinha sido colocado para coordenar sem conhecimento. Na dificuldade dele, ele gritava conosco, xingando com palavrões. Eu chorava o dia todo e trabalhando que nem uma condenada. A outra colega só fazia algo quando ele dizia: faz isso. Sem dar uma função certa, fazia qualquer trabalho que ele obrigava. Eu fiquei doente, tive que tomar medicamento por um tempão. Fiquei desesperada, chorava todos os dias, pensando: que inferno é este (Assistente Administrativo, sexo feminino).*

A servidora justifica a agressividade do chefe devido a um possível despreparo para a função. O assédio moral está claramente caracterizado nas agressões verbais, na falta de delimitação das funções, que gera a sobrecarga de trabalho para uns e a ociosidade para outros e nas consequências psicológicas da servidora, que passa a ter crises de choro e passa a fazer uso de medicação.

*Me tiraram da minha sala, me colocaram num outro setor, numa mesa cheia de cupim e nada para fazer. Pedi transferência, mas eles não davam. Eu moro na zona sul e me ameaçavam que iam me mandar trabalhar no Sarandi<sup>2</sup>. Só consegui sair da Secretaria com ajuda política. Procurei ajuda na associação dos técnicos científicos que não fizeram nada. Não temos a quem recorrer quando somos perseguidos no serviço público. Tudo aconteceu porque tinha uma chefia no governo anterior (Engenheira, sexo feminino).*

Este é mais um caso de assédio moral que desencadeia devido a questões políticas. As estratégias utilizadas pelo agressor para punir a servidora são a transferência de setor, em local com condições inadequadas e sem tarefas definidas. Chama a atenção no caso relatado o sentimento de não ter a quem recorrer quando acontece esse tipo de situação. Para conseguir apoio para a troca de Secretaria, a servidora precisou solicitar ajuda política, se utilizando de algum tipo de influência, não acessível a todos.

A discordância pública em relação às políticas adotadas pela instituição pode gerar até um processo administrativo para o servidor, como exemplifica a fala abaixo:

---

<sup>2</sup> Bairro situado na Zona Norte de Porto Alegre.

*Fui intimado a responder uma sindicância por suposta falta funcional, que foi publicar no facebook que a cidade poderia ter melhor serviço na área de competência de meu órgão. Os colegas terceirizados do meu setor foram todos demitidos, e acumulei funções, sendo que foram contratadas outras pessoas sem 'função' definida. Arbitrariamente trocaram o setor de sala, mais próximo da chefia geral, embora mais distante do serviço prestado. Mais de uma vez meu trabalho foi desautorizado e repassado a outra pessoa com competência inferior, mas politicamente alinhada, para que eu perdesse espaço e não contatasse instituições fora da PMPA. A ausência de uma política pública definida do órgão em que atuo faz com que o próprio trabalho se torne destituído de um propósito maior (servir à população), sendo sua avaliação de acordo com o humor político do momento (Cargo não definido, sexo masculino).*

Se a crítica não é aceita dentro da instituição, o que dizer quando extrapola os seus limites? O fato de ir a público desencadeia a sindicância e a possibilidade de uma futura punição. As situações típicas de assédio moral, descritas por Hirigoyen, são utilizadas para desestruturar psicologicamente a vítima: o aumento exagerado no volume de trabalho, a troca do local de trabalho, o trabalho desautorizado, com o objetivo de desqualificar a vítima como incompetente, o repasse de suas tarefas a pessoas com menor qualificação. É interessante observar que, ao invés de transferir o servidor para um local isolado, a estratégia foi colocá-lo próximo a sala da chefia geral, provavelmente para mantê-lo próximo dos olhos, aumentando o controle de suas ações. Novamente, o humor político do momento, como descrito pelo servidor, é a mola que impulsiona o conflito dentro do órgão público.

## **6.7 Análise comparativa das respostas**

Como dito anteriormente, algumas atitudes que configuram assédio moral em algum grau podem ser vivenciadas pelos servidores públicos e não serem reconhecidas como tal. Fazendo um comparativo da amostra entre as respostas de quem respondeu sofrer assédio moral e quem afirmou não sofrer, fica evidente essa situação. Em alguns casos, os que afirmam não serem vítimas apontam atitudes características de assédio moral em um nível percentual equivalente ou superior em relação às respostas dos participantes que reconhecem que são vítimas. Para ilustrar, foram selecionadas tabelas que

dizem respeito a atitudes que buscam atentar contra a dignidade do trabalhador e que identificam agressões, sejam elas verbais ou físicas.

Tabela 7 – Recebe críticas injustas ou sem motivo ao seu trabalho?

Você sofre assédio moral?	Sempre	Quase sempre	Às vezes	Quase Nunca	Nunca
Não	50%	30,8%	63,2%	85,6%	91,3%
Sim	50%	69,2%	36,8%	14,4%	8,7%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: pesquisa junto aos servidores públicos municipais de Porto Alegre, 2013

Tabela 8 – Enfrenta algum tipo de hostilidade ao se aproximar do superior hierárquico ou dos colegas?

Você sofre assédio moral?	Sempre	Quase sempre	Às vezes	Quase Nunca	Nunca
Não	45%	50%	45,3%	78%	93,5%
Sim	55%	50%	54,7%	22%	6,5%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: pesquisa junto aos servidores públicos municipais de Porto Alegre, 2013

Tabela 9 – Você é alvo de fofocas e calúnias que buscam prejudicar a sua imagem ou reputação?

Você sofre assédio moral?	Sempre	Quase sempre	Às vezes	Quase Nunca	Nunca
Não	7,7%	46,2%	61%	78,6%	88,7%
Sim	92,3%	53,8%	39%	21,4%	11,3%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: pesquisa junto aos servidores públicos municipais de Porto Alegre, 2013

Tabela 10 – Dirigem-se a você com gritos e/ou de forma agressiva?

Você sofre assédio moral?	Sempre	Quase sempre	Às vezes	Quase Nunca	Nunca
Não	33,3%	66,7%	42,6%	59%	89,2%
Sim	66,7%	33,3%	57,4%	41%	10,8%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: pesquisa junto aos servidores públicos municipais de Porto Alegre, 2013

Tabela 11 – Você é humilhado(a) ou ridicularizado(a) perante colegas ou terceiros?

Você sofre assédio moral?	Sempre	Quase sempre	Às vezes	Quase Nunca	Nunca
Não	-	43%	40,5%	67,6%	86,3%
Sim	100%	57%	59,5%	32,4%	13,7%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: pesquisa junto aos servidores públicos municipais de Porto Alegre, 2013

Tabela 12 – Já recebeu algum tipo de ameaça?

Você sofre assédio moral?	Muitas vezes	Mais de uma vez	Uma vez	Nunca
Não	54,5%	43%	70%	89%
Sim	45,5%	57%	30%	11%
Total	100%	100%	100%	100%

Fonte: pesquisa junto aos servidores públicos municipais de Porto Alegre, 2013

Tabela 13 – Já foi agredido fisicamente?

Você sofre assédio moral?	Muitas vezes	Mais de uma vez	Uma vez	Nunca
Não	-	50%	56,3%	80,6%
Sim	-	50%	43,8%	19,4%
Total	-	100%	100%	100%

Fonte: pesquisa junto aos servidores públicos municipais de Porto Alegre, 2013

Gritos, humilhações, ameaças e até agressão física foram vivenciados por servidores de maneira significativa, como mostram os dados. Apesar de serem atitudes extremamente hostis, não há a percepção de que essas atitudes configuram assédio moral. À primeira vista, a dificuldade na percepção do fenômeno poderia estar influenciada pela frequência, por se tratar de um episódio isolado, sem continuidade, mas fica evidente que há um número muito grande de respostas que indicam que as situações ocorreram mais de uma vez, muitas vezes ou quase sempre.

## 6.8 Estratégias seguidas pelas vítimas

Os 115 participantes da pesquisa que afirmaram sofrer assédio moral responderam a uma questão de múltipla alternativa para apontarem as estratégias que utilizaram para enfrentar a situação que vivenciaram. Dentre as opções apresentadas no questionário, as mais citadas estão transcritas abaixo. As demais foram apontadas de maneira difusa.

Desses 115 participantes, 31 responderam que não tomaram nenhuma atitude ou que ignoraram a situação e fingiram que nada estava acontecendo.

Em 21 respostas a estratégia adotada foi: “Enfrentei o agressor, respondendo na mesma moeda”, seguida por: “Solicitei transferência a outro setor”, que obteve 19 respostas.

Enfrentar o agressor, reproduzindo a mesma violência que está sofrendo ou solicitar transferência de setor são dois artifícios que parecem difíceis de imaginar no âmbito das empresas privadas, pois ali, agredir um superior poderia ensejar em demissão e a possibilidade de trocar de setor não é algo comum.

No serviço público, a demissão é uma pena administrativa, que requer a abertura de um processo no qual é assegurado ao acusado o princípio do contraditório e da ampla defesa, ou seja, a parte tem de ser ouvida e seus argumentos devem ser considerados no julgamento. Desta forma, um processo por enfrentamento a um agressor pode implicar em constrangimento para ambas as partes, pois o servidor pode trazer à tona as situações de humilhação pelas quais passou antes de chegar a enfrentar o agressor.

A transferência de setor também apareceu em vários relatos como via de mão dupla: o servidor que está sendo vítima de assédio moral utiliza a transferência como um instrumento de fuga, para reiniciar em outro local que lhe possibilite trabalhar com tranquilidade, enquanto o agressor pode utilizá-la como uma ameaça ao servidor, encaminhando-o a um lugar afastado de sua residência ou isolado do convívio dos colegas.

Por fim, chama atenção a quantidade de servidores que não tomaram uma atitude em relação ao assédio sofrido. Alguns relatos feitos na questão aberta evidenciaram que alguns têm dúvidas sobre a forma de agir nessas situações, outros dizem que não adianta fazer nada a respeito, pois a situação poderia ficar pior e, ainda, há os que acreditam que não há a quem recorrer. Os dados sugerem o sentimento de impotência e da falta de um apoio considerado isento, imparcial e efetivo, que pudesse livrá-los da situação do qual são vítimas.

## 7 Conclusões

O assédio moral pode ser categorizado como uma violência simbólica, de difícil percepção e reconhecimento, por ser reproduzido por um poder quase imperceptível, o poder simbólico, que se mantém através da cumplicidade dos que estão sujeitos a ele e dos que o exercem. Como a violência simbólica é exercida por sistemas que exercem um poder estruturante sobre os indivíduos, como a educação, a família, entre outros, faz parte das práticas e crenças sociais, do que é considerado normal e aceito. Essas práticas e crenças por constituírem o próprio indivíduo, são consideradas legítimas e, por este motivo, não costumam ser questionadas.

As relações assimétricas que se estabelecem no ambiente de trabalho são consideradas naturais, já que as empresas são organizadas de maneira hierarquizada, com cargos e responsabilidades diferenciadas. A configuração clássica que imaginamos é a de um funcionário realizando tarefas supervisionadas por uma chefia, um superior hierárquico, que irá apontar a direção que deve seguir nas atividades, os erros que devem ser corrigidos, as metas que devem ser alcançadas.

Dentro desse contexto, é claro que podem surgir conflitos, mas o respeito à dignidade do outro deve pautar as relações entre os indivíduos. Pela posição ocupada dentro da empresa e pela maneira como as empresas são organizadas, o funcionário pode perceber como naturais atitudes intencionais de humilhação, perseguições ou outras que o desqualifiquem enquanto trabalhador, já que é considerado legítimo o papel de autoridade das chefias.

O reconhecimento social do fenômeno denominado assédio moral tem sido assinalado pelas crescentes discussões sobre o tema no Brasil. O presente estudo não esgota o assunto, mas busca dar maior visibilidade ao tema, contribuindo para a reflexão e discussão, através de uma perspectiva sociológica.

Através da amostra realizada com os servidores públicos do município de Porto Alegre foi possível mensurar um nível significativo de incidência de casos de assédio moral nos órgãos públicos e identificar as práticas características de assédio moral que ocorrem com mais frequência nesse âmbito.

Compreender de que forma o fenômeno acontece nas instituições públicas pode auxiliar no estabelecimento de políticas que possam conscientizar os gestores para uma condução ética das relações de trabalho e no reconhecimento do fenômeno por parte dos servidores.

Destacou-se no estudo a influência do contexto político da instituição na maneira como se manifesta o assédio moral. A discriminação e possível perseguição de servidores públicos que manifestam ou representam convicções políticas diversas da adotada pelo governo se sobressai no presente estudo sobre qualquer outro tipo de discriminação, evidenciando as dificuldades estabelecidas nas relações assimétricas de poder. Cabe salientar que foi verificado na amostra que os casos de assédio moral têm como principal agressor o superior hierárquico.

Em um órgão público, onde um grande número dos cargos de Direção, Chefia e Assessoramento são ocupados por pessoas nomeadas por detentores de cargos eletivos, é praticamente impossível que a política não esteja presente, mas convicções políticas diversas não podem ser consideradas um fator de ameaça aos gestores, pois o objetivo maior deve ser a prestação de serviços públicos de qualidade à população e não a defesa de interesses próprios, dentre eles, a manutenção do poder e o *status* que ele proporciona.

Devido à uniformidade da amostra não foi possível identificar outros tipos de discriminação que fortaleçam, em alguma medida, o surgimento de situações de assédio moral no serviço público de Porto Alegre, como questões de gênero, etnia, orientação sexual, idade, religião e tempo de serviço público.

Quanto à percepção dos servidores públicos sobre o tema, foi possível verificar que várias atitudes que buscam atentar contra a dignidade do trabalhador não são percebidas e entendidas como assédio moral, o que sugere a naturalização dessas práticas como sendo legítimas do campo social do trabalho, constituído por hierarquia e submissão, e uma possível falta de conhecimento sobre a temática.

É importante que o trabalhador se aproprie desse conhecimento, para que possa reconhecer o problema pelo qual está passando, evitando um sofrimento desnecessário de imaginar ser o próprio causador ou merecedor do que está vivenciando, algo muito comum entre os trabalhadores que sofrem assédio moral.

Aliado ao conhecimento é importante que se estabeleça uma rede de apoio e proteção ao trabalhador, seja através do Sindicato da Categoria, de uma Associação dos Trabalhadores ou de uma Ouvidoria que participe de forma ativa no enfrentamento do assédio moral. A partir do momento que a própria administração não reconhece o problema, nenhuma atitude é tomada para que a realidade seja modificada.

O grande desafio que se coloca é o de construir relações éticas no ambiente de trabalho, com respeito à dignidade e as diferenças.

### Referências bibliográficas

- ABRAMOVAY, Miriam. **Cotidiano das escolas: entre violências**. Brasília: UNESCO no Brasil, 2005.
- BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: Educ, 2003.
- BERNARDO, Márcia Hespanhol. **Trabalho duro, discurso flexível: Uma análise das contradições do toyotismo a partir da vivência de trabalhadores**. São Paulo: Expressão Popular, 2009.
- BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado 1988.
- CAPELLE, Mônica C. Alves; MELO, Marlene C. de O. L.; BRITO, Mozer J. **Relações de poder segundo Bourdieu e Foucault: uma proposta de articulação teórica para a análise das organizações**. Organizações Rurais & Agroindustriais – Revista Eletrônica de Administração da UFLA. Volume 7, Número 3, 2005. Disponível em: <[http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/43936/2/Artigo%209%20\(05.196\).pdf](http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/43936/2/Artigo%209%20(05.196).pdf)> ISSN: 2238 6890
- CARVALHO, Antônio Ivo de. *et al.* **Escolas de governo e gestão por competências: mesa-redonda de pesquisa-ação**. Brasília: ENAP, 2009. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/58192800/25/Breve-historico-do-servico-publico-e-da-gestao-de-pessoas-no-Brasil>>. Acesso em: 11 jun. 2013.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- DEJOURS, Christophe. **Le travail comme énigme**. Sociologie du Travail. HS/94, 1994. P.35-44.
- \_\_\_\_\_, Christophe. **Subjetividade, trabalho e ação**. Revista Produção, v. 14, n. 3, p. 27-34, set./dez, 2004.
- \_\_\_\_\_, Christophe. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- DEMMKE, Christoph. **Are civil servants different because they are civil servants? Who are the civil servants and how?** Maastricht: European Institute of Public Administration, 2005.
- EGE, Harald. **Mobbing, Che cos'è il terrore psicologico sul posto di lavoro**. Bologna: Pitagora, 1996.
- EINARSEN, Stale; RAKNES. B.I. **Harassment at work and the vicimization of men. Violence and victims**. Volume 12. New York: Springer Publishing Company, 1997.

EINARSEN, Stale. **Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach.** Aggression and violent behavior. 2000.

FOUCAULT, Michel. **Microfísica do Poder.** São Paulo: Editora Paz e Terra, 2006.

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

HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal estar no trabalho: redefinindo o assédio moral.** São Paulo: Bertrand do Brasil, 2002.

\_\_\_\_\_, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano.** Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2009.

LEYMANN, Heinz. **Mobbing and psychological terror at workplaces.** Violence and Victims, Volume 5. New York: Springer Publishing Company, 1990.

\_\_\_\_\_, Heinz. **The Content and Development of Mobbing at Work.** European Journal of Work and Organizational Psychology, 1996.

MARX, Karl. **O Capital: crítica da economia política.** V 1. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2008.

\_\_\_\_\_, Karl e ENGELS, Friedrich. **A ideologia alemã.** São Paulo: Martins Fontes, 1989.

MERTON, Robert K. **Sociologia: Teoria e Estrutura.** São Paulo: Mestre Jou, 1970.

MICHAUD, Yves. **A violência.** São Paulo: Ed. Ática, 1989.

OLIVIERI, Cecília. **Os controles políticos sobre a burocracia.** Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 45, n. 5, set./out. 2011. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122011000500007](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122011000500007)>. Acesso em: 24 jun. 2013.

PORTO ALEGRE. Lei Complementar 133/1985. **Estatuto dos Funcionários Públicos do Município de Porto Alegre.** Porto Alegre, RS: Câmara Municipal de Porto Alegre 2013.

RIVERA y Revuelta, J.L.G. **Psicoterapia de la Crisis.** Revista de la Asociación Española de Neuropsiquiatria. Año XXI – Julio/Sept. P. 35-53.

QUIVY, Raymond; CAMPENHOUDT, LucVan. **Manual de Investigação em Ciências Sociais.** Lisboa: Gradiva, 2008.

SILVA, Regina Alves da; ICHIKAWA, Elisa Yoshie. **A Representação Social na Esfera Pública: Percepções sobre o Funcionário Público em uma Administração Municipal.** Qualit@s Revista Eletrônica. Volume 8, Número 3, 2009. Disponível em: <<http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/viewFile/573/349>> ISSN 1677 4280

SOBOLL, Lis Andréa Pereira. **Violência psicológica e assédio moral no trabalho bancário**. Tese de Doutorado em Medicina Preventiva, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2006.

\_\_\_\_\_, Lis Andréa Pereira. **Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

VALADARES, J. L. e EMMENDOERFER, M. L. **Cargos de Livre Nomeação: Reflexões com Base no Empreendedor Público em um Estado-Membro do Brasil**. Revista de Administração Contemporânea, Rio de Janeiro, v. 16, n. 5, set./out. 2012. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v16n5/v16n5a06.pdf>>. Acesso em: 24 jun. 2013

VÁSQUEZ, Adolfo. **Filosofia da práxis**. São Paulo: Expressão Popular/CLACSO Livros, 2007.

VERDASCA, Ana Teresa Moreira. **Assédio Moral no Trabalho: uma aplicação ao setor bancário português**. Tese de Doutorado em Sociologia Econômica e das Organizações, Universidade Técnica de Lisboa. Lisboa, 2010.

WEBER, Max. **Ensaio de Sociologia**. Rio de Janeiro: LTC, 2010.

WORLD Health Organization. **Global consultation on violence and health**. Violence: a public health priority. Geneva: WHO, 1996.

ZAPT, D. e EINARSEN, S. Mobbing at work: escalated conflicts in organizations. In S. Fox e P.E. Spector (Ed). **Counterproductive work behavior: investigations of actors and targets**. Washington DC: Hardcover, 2004.

**ANEXO A – QUESTIONÁRIO****Qual o seu sexo?**

- Masculino  
 Feminino

**Qual a sua idade?**

- De 18 a 25 anos  
 De 26 a 35 anos  
 De 36 a 45 anos  
 46 anos ou mais

**Qual seu estado civil?**

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

**Qual sua cor/raça/etnia?**

Opções baseadas nos critérios do IBGE

- Branca  
 Parda  
 Preta  
 Amarela  
 Indígena

**Qual a sua escolaridade? (lista de opções)****Qual o seu cargo? (lista de opções com o maior número possível de cargos da Prefeitura)****Exerce função de chefia?**

- Sim  
 Não

**Há quanto tempo trabalha no serviço público?**

- Menos de 3 anos
- De 3 a 5 anos
- De 6 a 10 anos
- De 11 a 15 anos
- De 16 a 20 anos
- De 21 a 25 anos
- Mais de 25 anos

**Em que órgão você trabalha? (lista de opções contendo todos os órgãos da Prefeitura)****Qual a sua religião?**

- Não tenho religião
- Católica
- Judaica
- Espírita/kardecista
- Evangélica
- Protestante
- Muçulmana
- Budista
- Candomblé
- Umbanda
- Outra

**Qual sua orientação sexual?**

- Heterossexual
- Homossexual
- Bissexual
- Não desejo declarar

**Você é filiado(a) a algum partido político?**

- Sim
- Não

**Você é membro do Sindicato?**

- Sim
- Não

**É uma pessoa com deficiência física?**

- Sim
- Não

**CONDIÇÕES DE TRABALHO**

Para responder às questões abaixo, selecione uma das alternativas com base na sua realidade no trabalho. Pense que as atitudes descritas têm caráter INTENCIONAL e não meramente ocasional.

**No dia a dia do seu trabalho, com que frequência ...**

	Nunca	Quase nunca	Às vezes	Quase sempre	Sempre
... recebe críticas injustas ou sem motivo ao seu trabalho?	<input type="radio"/>				
... lhe retiram ou substituem tarefas que eram da sua responsabilidade por outras de menor complexidade em relação à sua competência?	<input type="radio"/>				
... lhe deixam ocioso(a), sem tarefas para fazer?	<input type="radio"/>				
... seu trabalho é monitorado de forma desnecessária ou excessiva?	<input type="radio"/>				
... lhe negam ou não repassam informações úteis para o desempenho de suas tarefas?	<input type="radio"/>				
... recebe tarefas com objetivos e/ou prazos difíceis de cumprir?	<input type="radio"/>				
... recebe tarefas absurdas ou sem sentido?	<input type="radio"/>				
... lhe atribuem um volume de trabalho exagerado?	<input type="radio"/>				
... recebe tarefas que exigem uma experiência maior que a suas competências profissionais?	<input type="radio"/>				
... lhe obrigam a fazer trabalhos perigosos ou nocivos à sua saúde?	<input type="radio"/>				
... dificultam o acesso à participação em cursos de atualização e aperfeiçoamento?	<input type="radio"/>				

### RELAÇÃO COM COLEGAS

Para responder às questões abaixo, selecione uma das alternativas com base na sua realidade no trabalho. Pense que as atitudes descritas têm caráter INTENCIONAL e não meramente ocasional.

**Nas suas relações com colegas de trabalho, de posição hierárquica equivalente, superior ou inferior, com que frequência...**

	Nunca	Quase nunca	Às vezes	Quase sempre	Sempre
... é permitido que os colegas conversem com você?	<input type="radio"/>				
... é permitido que você converse com os colegas?	<input type="radio"/>				
... enfrenta algum tipo de hostilidade ao se aproximar do superior hierárquico ou dos colegas?	<input type="radio"/>				
... se sente isolado dos demais colegas?	<input type="radio"/>				
... sua presença é ignorada, os colegas ou chefe/superior hierárquico conversam entre si e não lhe dirigem a palavra, como se você não existisse?	<input type="radio"/>				

### COMPORTAMENTO DOS COLEGAS

Para responder às questões abaixo, selecione uma das alternativas com base na sua realidade no trabalho. Pense que as atitudes descritas têm caráter INTENCIONAL e não meramente ocasional.

**Em relação ao comportamento dos colegas, de posição hierárquica equivalente, superior ou inferior em relação a você, com que frequência...**

	Nunca	Quase nunca	Às vezes	Quase sempre	Sempre
... você é alvo de insinuações sobre sua saúde mental?	<input type="radio"/>				
...você é humilhado(a) ou ridicularizado(a) perante outros colegas ou terceiros?	<input type="radio"/>				
...criticam questões relativas à sua vida particular?	<input type="radio"/>				
... dirigem-se a você com gritos e/ou de forma agressiva?	<input type="radio"/>				
... utilizam termos obscenos ou degradantes ao falarem de você?	<input type="radio"/>				
... intimidam você com acusações, invasões de espaço, empurrões ou bloqueios físicos?	<input type="radio"/>				
... você é alvo de fofocas e calúnias que buscam prejudicar a sua imagem ou reputação?	<input type="radio"/>				

## VIOLÊNCIAS E AGRESSÕES

Para responder às questões abaixo, selecione uma das alternativas com base na sua realidade no trabalho. Pense que as atitudes descritas têm caráter intencional e não meramente ocasional.

**Na sua experiência profissional, você já...**

	Nunca	Uma vez	Mais de uma vez	Muitas vezes
... foi transferido(a) para um posto de trabalho isolado(a) dos demais colegas?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... foi ofendido(a) em relação à sua cor?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... se sentiu discriminado(a) por ser homem ou ser mulher?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... se sentiu discriminado(a) por sua religião?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... se sentiu discriminado(a) por suas convicções políticas?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... se sentiu discriminado(a) por sua orientação sexual?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... recebeu algum tipo de ameaça?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... foi alvo de assédio sexual, com gestos e propostas?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
... foi agredido(a) fisicamente?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

## ASSÉDIO

**Você sofre Assédio moral?**

- Sim  
 Não

**Quem assedia você é seu(sua):**

- Superior hierárquico  
 Subordinado  
 Colega de cargo hierárquico equivalente ao seu

**O que você fez a respeito? (questão de múltipla escolha)**

- Ignorei a situação e fingi que nada estava acontecendo  
 Dediquei-me ainda mais ao trabalho  
 Enfrentei o agressor, respondendo na mesma moeda  
 Denunciei o agressor ao seu superior hierárquico  
 Denunciei o agressor à Ouvidoria  
 Solicitei ajuda ao Sindicato

- Solicitei transferência a outro setor
- Solicitei ajuda à minha chefia imediata
- Solicitei ajuda aos colegas de trabalho
- Recorri a vias legais para a defesa
- Não tomei nenhuma atitude
- Outro: \_\_\_\_\_

**Se quiser, relate algum comportamento hostil que tenha vivenciado no trabalho.**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---