



# Quando o trabalho não dignifica as relações humanas: Um estudo sobre o assédio moral na Universidade Federal de Pernambuco

Carla Neres de Souza  
Natália Conceição da Silva Barros

**RESUMO:** O presente artigo pretende expor uma análise das relações humanas no ambiente de trabalho com ênfase nas situações de assédio moral. A princípio, apresenta-se uma definição de assédio moral sob a ótica dos direitos humanos, detendo-se, principalmente, nos princípios da dignidade humana. O artigo concentra-se especificamente nas situações de assédio moral que ocorrem nas relações de trabalho das instituições públicas, teorizando sobre suas concepções, características e consequências. Ao final, é apresentada a análise de uma pesquisa quantitativa realizada na instituição de ensino superior Universidade Federal de Pernambuco acerca das percepções e aspectos do assédio moral sob o ponto de vista de servidores desta instituição.

**PALAVRAS-CHAVE:** Assédio Moral. Relações de Trabalho. Administração Pública.

## INTIMIDAÇÃO, DESRESPEITO – COMO O ASSÉDIO MORAL AFETA A VIDA DO TRABALHADOR

O assédio moral nas relações de trabalho ocorre frequentemente tanto na iniciativa privada quanto nas instituições públicas, no entanto, nas empresas públicas o empregado está mais suscetível ao agressor devido ao fator estabilidade. "A prática desse crime efetivamente fortalece a discriminação no trabalho, a manutenção da degradação das relações de trabalho e a exclusão social" (MTE, 2009). O assédio moral caracteriza-se pela exposição de trabalhadores a situações humilhantes, constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho sendo relativas ao exercício de suas funções, ocorrendo, por muitas vezes, de forma silenciosa, gerando consequências físicas e psíquicas desastrosas para o vitimizado. De acordo com Lídia Pereira Gallindo (2006), o assédio moral traz como pano de fundo uma das questões mais cruciais nos dias de hoje: a ética. "Vivemos em uma crise ética que desemboca na quebra dos Direitos Fundamentais da pessoa humana, com lesão à dignidade."



No caso específico das instituições públicas, esse tipo de assédio está diretamente relacionado às relações de poder no trabalho e às questões hierárquicas. Segundo Costa (2012), nas empresas públicas, em decorrência da subjetividade de obediência aos princípios da administração pública, o agente ou funcionário que ocupe, ou não, cargo de chefia, deve "evitar agir com autoritarismo, para que o assédio moral não se instale no ambiente laboral". O assédio moral acontece devido ao excesso de autoridade e de poder, este último utilizado para humilhar o subordinado. Os meios de defesa do empregado público com estabilidade se resumem a tentar conciliar-se com seu agressor, requerer sua transferência para outra unidade de serviço ou pedir demissão. É importante ressaltar que o empregado público ainda não está plenamente acobertado pela legislação no que se refere ao assédio moral.

Tipicamente, e isso já é apresentado nos textos legais e acadêmicos que tratam do assunto, existem alguns alvos preferenciais para o agressor, geralmente definidos levando-se em conta questões de gênero, opção sexual e raça, no entanto, no setor público, a tipificação do agressor e da vítima está profundamente ligada a condições hierárquicas, ou seja, a relação entre chefia e subordinado. A relação entre o poder e o assédio moral está relacionada independente do assédio partir de um chefe, colega ou outro funcionário, embora o caso chefe-subordinado seja o que melhor caracteriza uma relação desigual de poder, visto que o poder formal dá ao chefe a capacidade de recompensar ou coagir. Os chefes delegam as tarefas aos subordinados e fazem a sua avaliação de desempenho, essas decisões lhes dão poder, sendo estes importantes instrumentos de coação e intimidação frente ao subordinado que, por muitas vezes, encontra-se sem subsídios ou provas para denunciar o abuso, além disso, por parte do subordinado, ainda existe o medo de que, mesmo encaminhando tal situação para vias processuais administrativas, o caso não seja solucionado, além do receio de vir a ser prejudicado devido a relações interpessoais entre pares que podem favorecer o superior hierárquico, ainda com o agravante do caso se tornar amplamente público, gerando ainda mais constrangimento para a vítima do assédio.

Através desse estudo, objetivou-se realizar uma análise das relações de poder, no que toca especificamente aos casos de assédio moral e seus desdobramentos dentro das instituições públicas, e, para alcançar tal objetivo, fez-se uma pesquisa documental com base em acervo bibliográfico produzido tanto por órgãos públicos



quanto por estudiosos do tema, cuja intenção é prevenir e divulgar as situações de assédio moral ocorridas. Além disso, fez-se também uma pesquisa de campo na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) por meio da aplicação de questionários *online* que foram direcionados aos *e-mails* dos servidores da instituição. A finalidade dessa pesquisa foi a de investigar e analisar as relações hierárquicas entre funcionários da UFPE, identificando a atual situação e as consequências desse tipo de assédio no desenvolvimento das atividades e nas relações humanas entre servidores da educação pública superior.

A pesquisa proporcionou a elaboração de um retrato de como acontece o assédio moral dentro dos diversos setores da UFPE, bem como traçar um perfil com características gerais do assediador e do assediado, esboçando as situações mais comuns que apresentam fortes aspectos de assédio moral, mesmo que ainda não sejam tratadas e punidas sob essa ótica. É possível entender também como os danos causados pelo assédio moral podem afetar as pessoas envolvidas tanto fisicamente quanto em perspectivas morais, espirituais e, principalmente, sociais, pois, de acordo com reportagem divulgada na página da Câmara dos Deputados: “os agentes administrativos são os que mais sofrem assédio moral dentro das instituições e, em cada dez afastamentos por razões de saúde, pelo menos oito são de pessoas vítimas de assédio moral” (Reportagem de Idhelene Macedo, Edição Rachel Librelon, 2013).

## **ASSÉDIO MORAL - DEFINIÇÕES**

O Assédio Moral no Trabalho é definido como qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa ameaçando o seu emprego ou degradando o clima no trabalho (HIRIGOYEN, p.83, 2001).

O assédio moral desponta como uma forma de violência que afeta o ambiente organizacional, causando danos a todos os sujeitos que dele fazem parte. Apesar de não se tratar de um assunto novo, durante muito tempo foi analisado como algo invisível dentro das organizações e, mesmo diante do evidente sofrimento das partes vitimizadas, o assunto era ignorado ou menosprezado. Ainda hoje, o tema é tido como tabu devido a omissão das vítimas que se calam diante do abuso moral a que são submetidas no local de trabalho. Segundo Hirigoyen (2002, p.76), “o assédio moral existe em toda parte”, e, apesar de não ser um assunto novo (FREITAS, 2001;



HIRIGOYEN, 2002 apud SCANFONE e TEODOSIO, 2004), é uma questão delicada e pouco discutida (PRZELOMSKI, 2002; BARRETO, 2000 apud SCANFONE e TEODOSIO, 2004). Ainda assim, na esfera privada, o tema já é legalmente tratado, existe legislação específica para tais situações e, aos poucos, os trabalhadores vão tomando consciência dos seus direitos e vencendo a barreira do medo de retaliações para denunciar a violência moral sofrida no ambiente de trabalho.

## **RELFEXOS DO ASSÉDIO MORAL**

Viver sobre a pressão de um ambiente de trabalho hostil, sendo este o local onde as pessoas passam a maior parte do seu tempo, praticamente dez horas do dia, sensibiliza a autoestima e impede que o trabalhador se sinta em um ambiente de bem-estar, reduzindo assim, seu desempenho. No entanto, as consequências do assédio não se restringem a alterações apenas nas atividades de trabalho, o assediado tende a desenvolver sequelas físicas e emocionais devido às circunstâncias as quais é submetido no ambiente de trabalho. Essas consequências afetam tanto o lado comportamental da vítima, que geralmente passa a se sentir e se colocar de forma isolada diante dos colegas de trabalho, assim como a aparentar uma tristeza constante, quanto nas questões de saúde. Não raro, as pessoas vitimizadas pelo assédio moral no ambiente de trabalho desenvolvem casos de depressão, perda ou ganho de peso, além de desenvolverem doenças crônicas. "Um ambiente de trabalho conflituoso pode gerar consequências graves em cada indivíduo que dele faz parte" (SERJUSMIG/SINJUS-MG, 2008).

Em geral, vê-se a proliferação do assédio moral nos locais onde a competitividade é altamente estimulada, o que pode gerar relações afetadas por disputas de poder e de cargos, mérito ou reconhecimento; Essas são características típicas de ambientes mais formalizados, tanto nas instituições privadas quanto públicas, entretanto, ambientes extremamente informais também podem propiciar o assédio, em alguns casos, a informalidade e a agressividade podem se confundir e os excessos de "brincadeiras" podem se tornar problemas sérios. "O assédio moral acaba ocorrendo em grande proporção quando faltam limites, objetivos, regras claras, orientações éticas e sanções aos infratores" (SERJUSMIG/SINJUS-MG, 2008).

O assédio moral, com os termos e conceitos com que agora é conhecido, não é uma prática recente. Em cada momento da sociedade, de acordo com a história e com os costumes de cada época, o trabalhador sempre esteve frágil e submetido a



práticas desumanas e indignas. A Organização Internacional do Trabalho (OIT) universalizou direitos, estabeleceu condições mínimas de trabalho, eliminou algumas situações de incontestável desrespeito e amenizou algumas situações de abuso, porém, os princípios da “Declaração sobre direitos fundamentais no trabalho” ainda têm um alcance insuficiente diante de todas as adversidades enfrentadas pelo trabalhador. De acordo com Cecato:

Ao longo da história, o trabalhador tem se revelado parte do mais numeroso grupo de pessoas vulneráveis ao desrespeito dos direitos humanos. Dependente do capital, oferece seu tempo e sua energia em troca de salários que ele não negocia, apenas acata. Subordinado ao capital, aceita jornadas exaustivas; desumanas, nestas incluídas, por vezes as do trabalho forçado, onde se coloca menos como sujeito e mais como objeto da relação. Submisso ao capital, enfrenta discriminações e ingerências em sua privacidade e intimidade, em suas ideologias e crenças. (CECATO, p351, 2007)

A produção bibliográfica que investiga o tema do assédio moral no trabalho costuma, com base em pesquisas e estudos, tecer alguns perfis que caracterizam o funcionário vítima da violência no trabalho. Geralmente trata-se de pessoa com ótima conduta, perfil proativo, competente e comprometida com suas atividades, entretanto, que, com frequência, apresenta algum traço de fragilidade em sua personalidade e é essa característica que acaba tornando-a vulnerável em relação ao assédio moral. Segundo Guedes (2003, p.63 apud Oliveira, 2004):

A vítima do terror psicológico no trabalho não é o empregado desidioso, negligente. Ao contrário, os pesquisadores encontraram como vítimas justamente os empregados com um senso de responsabilidade quase patológico, são ingênuas no sentido de que acreditam nos outros e naquilo que fazem, são geralmente pessoas bem-educadas e possuidoras de valiosas qualidades profissionais e morais. De um modo geral, a vítima é escolhida justamente por ter algo a mais. (GUEDES, p.63, 2003).

As pesquisas também buscam definir traços comuns nos assediadores. Características comportamentais são apresentadas a partir da perspectiva de gênero, nesse caso, considerando tanto vítimas quanto agressores. De acordo com os estudos de Ausfelder (apud BARROS, 2004) “há diferenças entre assediadores e assediadoras”. O assediador masculino adota comportamentos mais passivos, isolando a vítima. Já assediadora utiliza-se de murmúrios e insinuações, embora esses comportamentos sejam também utilizados pelos homens. Vale ressaltar que, diferente do que está apresentado na literatura mais antiga ou do que pensa a maior parte das pessoas, o assédio moral não está circunscrito à ideia do superior que acua



o subordinado, ou do homem que assedia a funcionária do sexo feminino. Ainda existem grupos que historicamente são vítimas em potencial desse tipo de assédio e, nesses casos, pode-se destacar: mulheres, pessoas mais velhas, homossexuais, negros etc. Outrossim, já existem notificados casos de pessoas com cargo de nível hierárquico superior que são vítimas de assédio moral por parte dos seus subordinados sendo, nestes casos, totalmente impedidos de realizar o trabalho a que se propõem visto que o grupo de subordinados geralmente é detentor de informações que podem impedir a realização das atividades de trabalho.

Também são comuns os casos de assédio moral entre pares, tanto entre pessoas de cargos hierarquicamente superiores quanto entre funcionários de funções de operação. Inclusive, os casos de assédio moral entre pares podem trazer ainda mais sofrimento para a vítima, que geralmente fica isolada e pode ser prejudicada devido a calúnias e comentários maldosos que podem ser criados sobre a sua conduta comportamental. Com o aumento das denúncias de casos de assédio moral, muitas organizações procuram planejar estratégias que impeçam esse tipo de situação, tais como cartilhas, cartazes e grupos de orientação, que são criados nas empresas e nos órgãos públicos com o objetivo de divulgar e prevenir casos de assédio moral.

Sobre o combate as práticas de assédio moral, Lima (2011) diz que,

Faz-se necessário a adoção de legislação específica nas áreas mais relevantes (penal, civil, administrativa e trabalhista), não obstante a existência de legislações genéricas que podem englobar incidentalmente o processo de assédio moral e suas possíveis consequências. (LIMA, p.03 2011)

A OIT (Organização Internacional do Trabalho) recomenda que:

“Não adianta só punir o assediador e/ou indenizar vítimas; é necessário agir na fonte, na raiz, não deixando que cresçam essas práticas perversas. É preciso entender causas e motivações, a fim de estabelecer relações eficazes no combate ao assédio moral” (SERJUSMIG/SINJUS-MG, 2008).

## **ASSÉDIO MORAL NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS**

Na esfera pública há uma intensidade diferente nas ações relacionadas ao assédio moral, geralmente vinculada a disputas de poder, e, no que se refere a essas disputas de poder, vale ressaltar que o assédio nem sempre ocorre verticalmente, e com isso, devemos entender o termo poder por diferentes ângulos e compreender como a necessidade dele pode influir nas mais diversas relações. Segundo uma



clássica definição de Max Weber (1945, p.211), poder é “a probabilidade de uma pessoa exercer sua vontade até mesmo indo de encontro a resistência dos outros”, ou seja, de acordo com o contexto e ambiente organizacional, uma pessoa ou um grupo podem tentar impor a sua vontade a despeito dos demais. O tempo de duração das práticas de assédio são maiores no setor público, já que a punição do agressor depende de processos administrativos e o desligamento do servidor da instituição só se dá diante da comprovação de uma falta grave. Por esse aspecto, o assédio moral no setor público pode ser ainda mais massacrante para os trabalhadores, já que as perspectivas de soluções para a situação são bem menores e ocorrem de forma mais lenta, podendo, em alguns casos, nem chegar a ocorrer. “O assédio, no setor público, é mais nocivo ao trabalhador, produzindo grande prejuízo à sua saúde, deteriorando a sua personalidade.” (HIRIGOYEN, 2010, p.124).

A forma de distribuição de cargos e funções no setor público possibilita o abuso de poder uma vez que alguns dos servidores que se encontram em maior escala hierárquica devido à função assumida, passam a cometer abusos de poder que afetam aos que a ele são diretamente subordinados. Segundo Hirigoyen (2010, p.215), “os abusos de poder são frequentes no serviço público. Podem se expressar, por exemplo, por meio da distribuição de cargos de subordinados, quando o poder é medido pelo número de assessores que cada um tem sob suas ordens”.

No serviço público, o assunto deve ser amplamente debatido, pois, apesar da estabilidade, o assédio se apresenta de forma visível e marcante: Na avaliação de desempenho, nas progressões, promoções, retirada de vantagens, na falta de treinamento adequado, na disputa por cargos e etc. Como não têm o poder para demitir, chefes passam a perseguir, humilhar e sobrecarregar o trabalhador de tarefas inúteis. Chefes são, muitas vezes, nomeados por relação de amizade ou parentesco, e não por competência, daí porque tendem a se tornar arbitrários para compensar suas limitações (SERJUSMIG/SINJUS-MG, 2008).

Como o indivíduo representa a instituição, é inevitável que as consequências do assédio moral acabem afetando a imagem da administração pública, afinal, o poder público é uma estrutura formada e sustentada por pessoas, logo, a humanização das relações é imprescindível ao bom funcionamento da máquina administrativa. Se analisarmos bem, pode advir dos efeitos do assédio moral sobre o indivíduo a imagem que a população tem dos servidores públicos caracterizados como pessoas desmotivadas e descomprometidas. É preciso humanizar as relações de trabalho. “No serviço público, os servidores, que atendem a população são





responsáveis pela imagem do poder no qual atuam e devem prestar um serviço de qualidade. Para isso, o clima no ambiente de trabalho precisar ser harmonioso” (SERJUSMIG/SINJUS-MG, 2008).

Especificamente na esfera pública, o assédio moral pode acontecer por motivos de disputas de poder entre pessoas ou grupos, por discordâncias ideológicas ou até com a intenção de prejudicar servidores que atuam em sindicatos ou em questões que podem vir a incomodar alguns grupos.

Pode haver no assédio a intenção de mudar a forma de proceder do servidor em relação a algum assunto (para que deixe de apoiar o sindicato nos movimentos reivindicatórios, por exemplo), ou o simples propósito de humilhar o servidor diante dos outros, como forma de punição pelas opiniões e atitudes (SERJUSMIG/SINJUS-MG, 2008).

As condutas que caracterizam o assédio moral podem ser tipificadas como “atos de improbidade administrativa, atos contrários aos diversos princípios jurídicos, bem como atos que caracterizam infrações administrativas previstas nos Estatutos do servidor público, como o dever de urbanidade” (SERJUSMIG/SINJUS-MG, 2008).

## **PANORAMA DO ASSÉDIO MORAL NA UFPE**

Fez-se uma pesquisa sobre assédio moral na Universidade Federal de Pernambuco utilizando a abordagem quantitativa. A população escolhida para a realização desse estudo foi de servidores da UFPE e o fator predominante para essa escolha foi a temática do estudo que está diretamente ligada aos sujeitos estudados. O contato com os respondentes se deu através de questionários *online* enviados diretamente aos *e-mails* de servidores da instituição com pedidos de compartilhamentos e divulgação. Também houve *e-mails* enviados diretamente ao contato institucional dos servidores, estes obtidos através de listas disponibilizadas pelas secretarias dos centros e setores e pelos contatos disponibilizados nas páginas dos departamentos. Esses servidores são de centros, cargos e setores diversos e foram escolhidos aleatoriamente. No total, foram enviados cerca de 100 *e-mails*. O questionário foi montado com base em variáveis que nos permitissem identificar a percepção do assédio moral pelos servidores da Universidade. Além disso, foram utilizadas questões para conhecer o perfil dos respondentes, tais como: sexo, idade, estado civil e etnia dos entrevistados. O questionário é composto de quatorze questões, distribuídas entre respostas de múltipla escolha e respostas diretas. O questionário esteve disponível para recebimento de respostas pelo período de uma





semana, tendo início em 8 de janeiro de 2014 e encerramento em 14 de janeiro de 2014. Os dados coletados foram utilizados para esta análise.

No total foram obtidas 37 respostas, o que resultou em um índice razoável, se considerarmos que a média de respostas a questionários *online* é de 25%. A análise inicial dos dados permitiu conhecer o perfil das pessoas que responderam aos questionários, assim como as percepções que os mesmos têm em relação às práticas de assédio moral no ambiente de trabalho. A análise das variáveis sexo, idade, estado civil e etnia permitiu traçar um perfil dos respondentes que pode ser observado na Tabela 1.

**Tabela 1** – Perfil dos respondentes

Variável	Níveis de variável	Nº de respondentes	% de respondentes
<b>Sexo</b>	Feminino	21	55%
	Masculino	16	45%
<b>Idade</b>	18 a 24 anos	2	5,3%
	25 a 29 anos	7	19%
	30 a 40 anos	11	29,8%
	41 a 50 anos	11	29,8%
	51 a 60	6	17%
	Acima de 60 anos	-	-
<b>Etnia</b>	Branca	20	55%
	Preta	3	8%
	Amarela	-	-
	Parda	13	34%
	Indígena	-	-
	Outros	1	3%

Fonte: Elaboração própria baseado em dados de questionário.

A partir dos resultados obtidos é possível observar que, quanto ao sexo, existe uma proporção similar. Já quanto às idades, a maioria dos entrevistados (85,5%) está distribuído entre os grupos com faixa etária de 30 até 50 anos. A amostra é formada em grande parte por servidores tanto solteiros quanto casados que declararam, em sua maioria, pertencerem à etnia branca ou parda. Os entrevistados foram também questionados sobre o local de trabalho (setor, centro), os resultados podem ser vistos na Tabela 2.



**Tabela 2** – Local de trabalhos dos entrevistados

Centro / Setor	Número de respondentes
<b>Reitoria</b>	4
<b>CIIn – Centro de Informática</b>	1
<b>CCS – Centro de Ciências da Saúde</b>	3
<b>CAA – Centro Acadêmico do Agreste</b>	2
<b>CCB – Centro de Ciências Biológicas</b>	2
<b>CCJ – Centro de Ciências Jurídicas</b>	1
<b>CAV – Centro Acadêmico de Vitória</b>	1
<b>BC – Biblioteca Central</b>	1
<b>CAP – Colégio de Aplicação</b>	5
<b>CE – Centro de Educação</b>	1
<b>CTG – Centro de Tecnologia e Geociências</b>	5
<b>CCEN – Centro de Ciências Exatas e da Natureza</b>	2
<b>CFCH – Centro de filosofia e Ciências Humanas</b>	1
Não informado	1

Fonte: elaboração própria baseado em dados dos questionários.

Já na Tabela 3 pode-se conhecer a função e/ou cargo dos servidores entrevistados.

**Tabela 3** – Cargo dos respondentes

Cargos / Função	Número de respondentes
<b>Assistente em administração</b>	9
<b>Secretário</b>	4
<b>Docente</b>	4
<b>Técnico de laboratório</b>	4
<b>Técnico em administração</b>	3
<b>Administrador</b>	2
<b>Técnico em assuntos educacionais</b>	2
<b>Estatístico</b>	1
<b>Contador</b>	1
<b>Coordenador de curso</b>	1
<b>Químico</b>	1
<b>Assistente de alunos</b>	1
<b>Assistente social</b>	1
<b>Contínuo</b>	1
<b>Diretor</b>	1
<b>Economista</b>	1

Fonte: Elaboração própria baseado em dados dos questionários.



Após perguntas específicas de identificação, a primeira pergunta direta do formulário questionava se o servidor já sofreu assédio moral no local de trabalho na instituição de ensino UFPE. No total de 37 respondentes, 10 pessoas afirmaram terem sido vítimas de assédio moral na UFPE, como observado na Tabela 4.

**Tabela 4** – Assédio moral no trabalho na instituição UFPE

Você já sofreu assédio moral no ambiente de trabalho na instituição de ensino UFPE?	Sim		Não	
	Nº total	%	Nº total	%
	10	45%	27	55%

Fonte: Elaboração própria baseada em dados dos questionários.

Na Tabela 5, observa-se que há uma proporção equivalente entre servidores do sexo masculino e servidores do sexo feminino que declararam terem sido vítimas de assédio moral. No quesito que se refere à faixa etária, 70% dos respondentes que já sofreram assédio moral estão na faixa entre 30 a 50 anos. No que tange à etnia, os respondentes declararam em qual grupo se encaixam e a proporção entre servidores vítimas de assédio que se declararam da etnia “parda” ou “branca” foi de 50% para cada.

**Tabela 5** – Vítimas de assédio moral por etnia, gênero e faixa etária.

Gênero		Faixa Etária		Etnia	
Sexo feminino	6	18 a 24 anos	1	Branca	5
		25 a 29 anos	1		
		30 a 40 anos	3		
Sexo masculino	4	41 a 50 anos	4	Parda	5
		51 a 60 anos	1		

Fonte: Elaboração própria baseado em dados dos questionários

Já a Tabela 6, mostra o quadro das vítimas de assédio moral por cargos ou funções que desempenham em seus trabalhos.



**Tabela 6 – Vítimas de assédio moral por função ou cargo**

Cargos / Função	Número de respondentes
<b>Assistente em administração</b>	3
<b>Técnico em administração</b>	2
<b>Secretário</b>	2
<b>Técnico de laboratório</b>	2
<b>Docente</b>	1

Fonte: Elaboração própria baseada em dados de questionários.

Na Tabela 7, buscou-se estabelecer uma relação de tempo e frequência nos casos declarados de assédio moral na Instituição. A maior parte dos respondentes declarou que a situação de assédio durou/dura de 1 a 24 meses. Das pessoas questionadas, 50% afirmam ser vítimas de assédio moral várias vezes por semana.

**Tabela 7 – Tempo do assédio moral**

Duração do assédio moral (em meses)	Frequência com que acontece o assédio moral
<b>1 a 6 meses</b> 3	Uma vez por mês 2
<b>7 a 12 meses</b> 2	
<b>13 a 24 meses</b> 2	Uma vez por semana 3
<b>25 a 36 meses</b> 1	
<b>37 a 48 meses</b> 1	Várias vezes por semana 5
<b>Acima de 48 meses</b> 1	

Fonte: Elaboração própria baseada em dados dos questionários.

Na Tabela 8, estabelece-se um perfil dos assediadores considerando a quantidade de pessoas que praticam o assédio e o gênero dos assediadores.

**Tabela 8 – Gênero do assediador**

Por quantas pessoas você é assediado?	Qual o sexo do assediador?
<b>01 pessoa</b> 3	Homem 2
<b>02 a 04 pessoas</b> 6	Mulher 2
<b>Mais de 04 pessoas</b> 1	Os Dois 6

Fonte: Elaboração própria baseada em dados dos questionários.



Nela é apresentada uma proporção equilibrada entre assediadores homens e mulheres, bem como deixa claro que a maioria dos assediados é vítima de um grupo de pessoas formado em média por dois a quatro integrantes. Para fins de esclarecimento e para descobrir se existe alguma relação de gêneros entre assediados e assediadores, na Tabela 9 é apresentada uma associação entre o sexo dos que se declararam como vítima de assédio e o sexo dos assediadores informados pela vítima.

**Tabela 9** – Sexo das vítimas de assédio *versus* sexo dos assediadores

<b>Respostas dos homens</b>		<b>Respostas das mulheres</b>	
<b>Mulher</b>	0	<b>Mulher</b>	2
<b>Homem</b>	2	<b>Homem</b>	0
<b>Os dois</b>	2	<b>Os dois</b>	4

Fonte: Elaboração própria baseada em dados de questionários.

Apesar da pequena amostra, nenhum homem declarou ter sido assediado especificamente por uma mulher, assim como nenhuma mulher declarou ter sido assediada exclusivamente por um homem. A maior parte das respostas se concentrou em assediadores de ambos os sexos, fato esse que é coerente com a resposta da Tabela 8, quando a maior parte dos assediados afirma ser assediado por um grupo de pessoas.

Na Tabela 10, apresenta-se o perfil da relação hierárquica entre assediado e assediador. Desse item, concluiu-se que a maior parte dos casos de assédio é praticada entre pares, ou seja, pessoas de uma mesma categoria hierárquica, no entanto, a porcentagem de servidores que são vítimas do superior hierárquico ainda é muito alta, o que ratifica uma variável já comum nas pesquisas e estudos existentes.



**Tabela 10 – Relação hierárquica entre assediado e assediador**

<b>Seu superior hierárquico</b>	46%
<b>Um conjunto de colegas</b>	60%
<b>Um colega</b>	1%
<b>Seu superior contra você e seus colegas</b>	1%
<b>Um subordinado</b>	0%
<b>O conjunto de subordinados</b>	0%
<b>Outros<sup>1</sup></b>	2%

Fonte: Elaboração própria baseada em dados dos questionários.

Uma das questões elaboradas aos funcionários que se declararam vítimas de assédio moral foi feita com intenção de descobrir se eles falaram sobre a situação para alguém. O resultado está demonstrando na Tabela 11<sup>2</sup>.

**Tabela 11 – Pessoas para as quais as vítimas confidenciaram o assédio moral**

Vítimas relataram assédio a:	Porcentagem
<b>Família</b>	40%
<b>Pessoa da própria instituição</b>	30%
<b>Amigos</b>	15%
<b>Superior hierárquico</b>	10%
<b>Várias pessoas</b>	2%
<b>Setor de gestão de pessoas</b>	1%
<b>Sindicato</b>	1%
<b>Ninguém</b>	1%

Fonte: Elaboração própria baseada em dados de questionários.

Uma das últimas perguntas do questionário buscou dos respondentes informações acerca do tipo de situação característica do assédio moral que eles já haviam passado dentro da instituição. Foram dadas algumas opções com a possibilidade de indicar mais do que uma resposta, além disso, era possível descrever outras situações. Na Tabela 12, é possível observar as situações mais vivenciadas pelos servidores que já foram moralmente assediados.

<sup>1</sup> Além das opções apresentadas nos questionários havia também a opção “outros” na qual os respondentes poderiam especificar outras pessoas. Nos 2% das respostas da opção outros foram indicados como assediadores professores da UFPE (O questionário também foi direcionado e respondido por professores da instituição).

<sup>2</sup> Foi permitido aos respondentes indicar mais de uma resposta.



**Tabela 12** – Situações mais recorrentes de assédio moral

Seu chefe e/ou colegas não lhe cumprimentam nem falam com você	30%
Seu chefe e/ou colegas atribuem a você “erros imaginários”	20%
Seu chefe e/ou colegas bloqueiam o andamento dos seus trabalhos	0%
Você é obrigado a trabalhar em horários injustificados	0%
Você é coagido a realizar trabalhos urgentes sem nenhuma necessidade	10%
Seu chefe e/ou colegas lhe dão instruções confusas e imprecisas	10%
Seu chefe e/ou colegas ignoram a sua presença na frente dos outros	50%
Seu chefe e/ou colegas falam mal de você em público	50%
Seu chefe e/ou colegas fazem circular maldades e calúnias sobre você	30%
Você se sente isolado no ambiente de trabalho	30%
Seu chefe e/ou colegas retiram seus instrumentos de trabalho: telefone, computador, mesa etc.	10%
Seu chefe e/ou colegas agredem você somente quando você está a sós com eles	30%
Seu chefe e/ou colegas insinuam e fazem correr o boato de que você está com problema mental ou familiar	20%
Seu chefe e/ou colegas prejudicam a sua saúde	50%
Você é vítima de provocações quanto as suas crenças religiosas ou convicções políticas	10%

Fonte: Elaboração própria baseada em dados de questionários.

Além das respostas apresentadas nos questionários, algumas pessoas ainda indicaram outras situações de assédio moral por elas vivenciadas, dentre essas declarações estão frases como: “eles têm ciúmes e insegurança com a minha presença”, “já fui agredido verbalmente em público”, “intimidação indireta, desrespeito aos direitos do servidor como direito a greve e autorização para participar de cursos de capacitação”, “fui impedido até de ser mesário nas eleições para reitor por uma pessoa que me perseguia”, “entreguei meu cargo de secretário e tive três picos de pressão arterial, sendo levado à emergência hospitalar por causa da pressão exercida na minha função (secretário de uma comissão)”.

Os dados levantados através da pesquisa apresentam fatos visivelmente característicos do assédio moral. Todos os respondentes indicaram serem vítimas de, pelo menos, duas das situações citadas, com recorrência mínima de uma vez por mês. Metade dos servidores que responderam ao questionário sobre assédio moral informaram terem vivido, pelo menos, três situações características de assédio moral e, no mínimo, um terço dos que responderam indicaram que são vítimas de pelos menos sete das situações de assédio moral citadas no questionário. As respostas deixam claro que a saúde dos funcionários que passaram por situações de assédio





moral é prejudicada e um dos respondentes assevera ao afirmar crises de pressão arterial devido aos abusos sofridos no trabalho. As respostas também apontam que a convivência e as relações dentro do ambiente de trabalho são fatalmente afetadas devido ao assédio moral, casos como o isolamento da vítima ou/e a proliferação de comentários negativos a seu respeito ficaram em evidência como umas das circunstâncias mais frequentemente vividas pelos assediados.

Dentre as pessoas que responderam o questionário, 27 afirmaram não terem sido vítimas de assédio moral, no entanto, foi solicitado a essas pessoas que indicassem situações típicas relacionadas a assédio moral pelas quais elas já tenham passado no ambiente de trabalho. Dos 37 entrevistados, dez declararam-se vítimas de assédio moral e das 27 que declararam não terem sido moralmente assediados, sete indicaram já ter passado por situações que podem ser consideradas como assédio moral. Além dos itens apontados no questionário, alguns servidores citaram a situação de serem atribuídos a eles serviços que não são de sua função, mas que lhes são repassados como se fosse normal e obrigatória a realização de tais atividades.

Assédio moral também é uma questão de percepção. Algumas pessoas podem conviver com o assédio moral, mas não se dão conta disso, bem como, algumas pessoas podem ser assediadores e não notarem, lógico, tudo isso tem a ver com uma série de fatores que precisam ser analisados antes de se chegar a conclusões, como a frequência da ocorrência das situações de assédio, por exemplo. Vale ressaltar que das 27 pessoas que afirmaram não serem vítimas de assédio moral, três pessoas fizeram questão de declarar que "*nenhuma das situações de assédio moral indicadas no questionário acontece no seu setor*", "*que não tiveram nenhum incidente nesse nível de assédio moral*" e que "*vive em um ambiente de trabalho harmonioso*".

## **À GUIA DE CONCLUSÕES**

A partir deste estudo, concluiu-se que o assédio moral é uma realidade na vida dos trabalhadores, tanto de empresas públicas quanto de empresas privadas. Nos órgãos públicos, o assédio moral é causa de muitas complicações nas relações entre servidores com seus pares ou com superiores hierárquicos e tem como consequência a diminuição do desempenho dos servidores nas atividades laborais, além de afetar seriamente a saúde dos servidores públicos que devido à exposição a condutas abusivas de desrespeito a dignidade no trabalho são frequentemente acometidos por



doenças crônicas cuja causa está diretamente ligada ao estresse vivido no ambiente de trabalho. Além disso, os efeitos do assédio moral refletem na imagem da administração pública, que fica marcada pelo estigma de funcionários estressados e descontentes com suas atividades ou funções no setor público. No entanto, a escolha do título “à guisa de conclusões” é uma forma de mostrar que esse trabalho não está terminado. As pesquisas, leituras, entrevistas e observações nos levaram a constatações importantes, mas outras ações ainda precisam ser feitas a partir dos resultados alcançados com a finalidade de que com a continuação dessa pesquisa propostas possam ser sugeridas de forma a promover mudanças reais na questão do assédio moral dentro das instituições públicas. Não pretendemos lançar a fórmula que significará o fim do assédio moral, mas indicar formas de acolhimento da vítima e punição justa do assediador, acreditando que esse seria um grande passo quiçá para o fim da prática da violência moral.

Observamos também que o assédio moral existe na UFPE e que ainda são restritas às formas institucionais do servidor buscar apoio ou defesa para enfrentar esse tipo de abuso. Em 2012 foi inaugurada a Ouvidoria da UFPE com a finalidade de criar uma ponte entre reclamante e solução assertiva compreendendo os problemas por uma ótica humanística e que está voltada, entre outras situações, também para os casos de assédio moral. São dignos de reconhecimento os esforços empreendidos pela instituição na busca de meios para auxiliar os cidadãos e os servidores nas suas reclamações e dificuldades, porém, a Ouvidoria, assim como o órgão responsável pela gestão de pessoas na instituição, ainda esbarra em algumas dificuldades como, por exemplo, o código silencioso de apoio e proteção que existe entre pares e que tornam difícil a comprovação testemunhal de denúncias de assédio moral. Além disso, falta divulgação acerca de medidas preventivas e ações que devem ser tomadas para denunciar e reprimir os casos. Geralmente a vítima do assédio se vê acuada por um grupo de pessoas que por razões adversas passa a atacá-lo. A vítima da agressão moral passa a se sentir isolada, em muitos casos fala sobre o que está acontecendo para pessoas da família, para amigos e até mesmo para pessoas da instituição, mas não há mecanismos claros de defesa para o servidor assediado. A Ouvidoria está apta a receber esse tipo de denúncia, mas sua estrutura ainda é insuficiente e sem possibilidades para garantir a integridade psicológica do denunciante, existe um grande jogo de influências no qual aquele que detém o poder, devido ao cargo que ocupa e aos contatos e as rodas sociais que frequenta,



pode simplesmente aniquilar a vítima, transformando o período de atividade laboral em horas de horror e sofrimento. De acordo com Liane Biagini (2013), "Alguns servidores (da Ouvidoria UFPE) afirmaram ter dificuldades em resolver algumas demandas pela falta de autonomia. Quando a situação envolve um superior, o gestor da unidade assume a causa" esse fator revela que a hierarquia predominante nas instituições públicas ainda é um grande empecilho para resolução de casos de assédio moral.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: EDUC, 2006.

\_\_\_\_\_. **Violência, Saúde e Trabalho – Uma Jornada de Humilhações**. Editora da PUC-SP. 1ª. edição – 2003. 2ª. reimpressão – 2006.

\_\_\_\_\_. **Assédio Moral: a violência sutil – Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil**. Dissertação de Doutorado. PUC – SP. 2005.

BARROS, Alice Monteiro. **Assédio moral**. São Paulo, 2004. Disponível em: <[http://www.amatra6.com.br/amatra/ed20\\_1.htm](http://www.amatra6.com.br/amatra/ed20_1.htm)>. Acesso em 20 de dezembro de 2013.

BIAGINI, Liane. **As ouvidorias públicas nas instituições de ensino superior: A experiência da Universidade Federal de Pernambuco**. Dissertação de Mestrado. UFPE – Universidade Federal de Pernambuco. Recife, 2013.

COMISSÃO DE COMBATE AO ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO. **Cartilha “Combate ao Assédio Moral na Administração Pública”**. Belo Horizonte, Minas Gerais. 2008. Sinjus-MG, Serjusmig.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. **Cartilha “Assédio Moral e Sexual no trabalho”**.. Brasília, 2010.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO RAMO QUÍMICO. **Cartilha Assédio moral: A tirania nas relações de trabalho**. São Paulo, 2002. Disponível em: [http://www.dhnet.org.br/dados/cartilhas/a\\_pdf/110\\_cartilha\\_assedio\\_moral\\_cut.pdf](http://www.dhnet.org.br/dados/cartilhas/a_pdf/110_cartilha_assedio_moral_cut.pdf). Acesso em 19/09/2013.

CECATO, Maria Aurea Baroni. **Educação em Direitos Humanos: Fundamentos teóricos – metodológicos**. In: SILVEIRA, Rosa Maria Godoy et al. **Direitos Humanos do trabalhador: para além do paradigma da declaração de 1988 da O.I.T.** Ed. Universitaria, João Pessoa, 2007. p. 351-317.

COSTA, Antonio Eloir da Silva. **Assédio moral das empresas públicas: A falta de lei é prejudicial ao trabalhador? O assediador tem garantida a sua punibilidade?**



Monografia de curso de graduação – Faculdade de Direito da Universidade de Passo Fundo. Carazinho, 2012.

MACEDO, Idhelene; LIBRELON, Rachel. **Direitos Humanos tratará assédio moral em serviço público em projeto de lei.** Câmara dos deputados. Brasília, 09 de outubro de 2013. Disponível em <http://www2.camara.leg.br/camaranoticias/noticias/DIREITOSHUMANOS/454213-DIREITOS-HUMANOS-TRATARA-ASSEDIO-MORAL-NO-SERVICO-PUBLICO-EM-PROJETO-DE-LEI.html>. Acesso em: 20 de dezembro de 2013.

FREITAS, Maria Ester de. **Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações.** Revista de administração de empresas. São Paulo, v.41, n.2, p.8-19, 2001.

FREITAS, Maria Ester; HELOANI, José Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio Moral no Trabalho.** São Paulo: Cengage Learning, 2008.

GALLINDO, Lídia Pereira. **Assédio Moral nas Instituições de ensino.** Disponível em: <http://www.assediomoral.org/spip.php?article261>. Acesso em 21/09/2013.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o Assédio Moral.** Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio Moral, a violência perversa no cotidiano.** Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2000.

LIMA, Jhêssica Luara Alves de. **O assédio moral nas relações de trabalho como agente violador dos direitos humanos.** In: **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, XIV, n. 93, out 2011 In: **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, XIV, n. 93, out 2011. Disponível em: <[http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=10411](http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=10411). Acesso em janeiro de 2014.

NETO, Henrique Carivaldo de Miranda. **Assédio Moral: Constrangimento e humilhação em Instituições de Ensino Superior.** Dissertação de Mestrado. UNIT – Centro Universitário do Triângulo, Uberlândia-MG, 2002.

OLIVEIRA, Euler Sinoir de. **Assédio moral: sujeitos, danos à saúde e legislação.** Disponível em: <http://www.amdjus.com.br/doutrina/trabalhista/169.htm>. Acesso em 20/09/2013.

SCANFONE, Leila; TEODÓSIO, Armindo dos Santos de Sousa. **Assédio moral nas Organizações: a dinâmica do abuso de poder.** Betim, MG, 2004 Disponível em: [http://7semead/paginas/artigos%20recebidos/RH/RH09\\_\\_Ass%E9dio\\_Moral\\_nas\\_Organiza/%E7%F5es.PD](http://7semead/paginas/artigos%20recebidos/RH/RH09__Ass%E9dio_Moral_nas_Organiza/%E7%F5es.PD). Acesso em 21/09/2013.

WEBER, Max. **The theory of social and economic organization.** Tradução: PARSON, A. M.; PARSONS, T. New York: The Free Press, 1945.

## WEBGRAFIA



[www.assediomoral.org](http://www.assediomoral.org)  
[www.fenassec.com.br](http://www.fenassec.com.br)  
<http://www.dhnet.org.br/>

Recebido em: 07/09/2014  
Aceito em: 09/02/2015

Sobre as autoras:

**Carla Neres Souza**

Secretária Executiva da Universidade Federal de Pernambuco, especialista em direitos humanos (UFPE) mestranda do curso de gestão Pública para o desenvolvimento do Nordeste (UFPE)

**Natália Conceição Silva Barros**

Professora do Colégio de Aplicação da UFPE ,Doutorado em História (UFPE), Mestrado em História (UFPE).