



doi: <http://dx.doi.org/10.7213/psicolargum40.108.AO11>

Percepção sobre assédio moral para servidores universitários: da prática hostil a consequência da violência

Perception of workplace bullying for university server: from hostile practice to the
consequence of violence

Thiago Soares Nunes
Universidade FUMEC
adm.thiagosn@gmail.com
<http://orcid.org/0000-0002-1323-8160>

Suzana da Rosa Tolfo
Universidade Federal de Santa Catarina
<http://orcid.org/0000-0002-6321-6496>

Leonor María Cantera Espinosa
Universidade Autônoma de Barcelona
<http://orcid.org/0000-0002-4541-5993>

Resumo

Nas últimas décadas o tema do assédio moral ganhou visibilidade, embora ainda seja, com frequência, compreendido de forma equivocada, no que se refere ao seu conceito e características. Este artigo objetiva analisar a percepção de servidores docentes e técnico-administrativos, de uma Universidade Federal da região sul brasileira, sobre a caracterização do assédio moral no trabalho. A pesquisa classifica-se como mista e descritiva, cujas informações foram coletadas por meio de questionário online (214 respostas) e de 12 entrevistas, e analisados mediante estatística descritiva e análise de conteúdo, respectivamente. Observou-se que os participantes definem assédio moral de duas formas: prioritariamente pela prática hostil (desrespeito; abuso; coação; violência; constrangimento); e pela consequência/efeito que pode proporcionar (humilhação; vergonha; medo; angústia; baixa autoestima; raiva). Dentre os entrevistados, apenas dois mencionaram nas suas verbalizações dois importantes elementos caracterizadores do assédio moral, a frequência e a duração, o que demonstra conhecimento limitado sobre o problema.

Palavras-chave: Assédio moral no trabalho; Servidor público; Trabalho; Universidade.

Abstract

In the last decades, the theme of workplace bullying has gained visibility, although is still often no misunderstanding or misinterpretation of its concept and characteristics. This article aims to analyze the perception of teacher's and technical-administrative employees, from a Federal University in southern Brazil, about the characterization workplace bullying. The research was classified as mixed approach and descriptive, whose information was collected through a survey (214 responses) and 12 interviews, and analyzed using descriptive statistics and content analysis, respectively. It was observed that the participants define workplace bullying in two ways: primarily by hostile practice (disrespect; abuse; coercion; violence; embarrassment); and the consequence/effect it can provide (humiliation; shame; fear; anguish; low self-esteem; anger). Among the interviewees, only two mentioned in their verbalizations two important elements that characterize workplace bullying, the frequency and duration, which shows limited knowledge about the problem.

Keywords: Workplace bullying; Public server; Labor; University.

Resumen

En las últimas décadas, el tema del acoso laboral ha ganado visibilidad, aunque sigue siendo a menudo mal entendido en términos de su concepto y características. Este artículo tiene como objetivo analizar la percepción del personal docente y técnico-administrativo, de una Universidad Federal del sur de Brasil, sobre la caracterización del acoso laboral. La investigación se clasifica en mixta y descriptiva, cuya información fue recolectada a través de un cuestionario online (214 respuestas) y 12 entrevistas, y analizados mediante estadística descriptiva y análisis de contenido, respectivamente. Se observó que los participantes definen el acoso moral de dos formas: principalmente por prácticas hostiles (falta de respeto; abuso; coacción; violencia; vergüenza); y la consecuencia/efecto que puede proporcionar (humillación; vergüenza; miedo; angustia; baja autoestima; ira). Entre los entrevistados, solo dos mencionaron en sus verbalizaciones dos elementos importantes que caracterizan el acoso laboral, la frecuencia y duración, lo que muestra un conocimiento limitado sobre el problema.

Palabras-clave: Acoso laboral; Servidor público; Trabajo; Universidad

Introdução

O assédio moral no trabalho é considerado um fenômeno tão antigo quanto o próprio trabalho, no entanto, teve sua discussão no meio acadêmico e profissional intensificada nas últimas décadas (Freitas, Heloani & Barreto, 2008; Heloani & Barreto, 2018; Hirigoyen, 2015, Nunes, Tolfo, & Espinosa, 2018, 2019). Ademais, o assédio moral não apenas produz situações degradantes no contexto laboral, como resulta de lógica específica que impulsiona a degradação do trabalho.

O assédio moral como tema de pesquisa teve seu início em 1976 mediante a publicação do livro intitulado “*The Harassed Worker*” pelo americano Carroll Brodsky. A partir disso, a temática ganhou importância e começou a ser conhecida, divulgada e pesquisada (Nunes et al., 2018). Devido à pouca atenção a esse tipo de problema no ambiente de trabalho naquele momento, o livro não chegou a causar impacto relevante no ambiente acadêmico e na sociedade como um todo (Leymann, 1996).

O alemão Heinz Leymann é considerado o precursor dos estudos empíricos sobre assédio moral no trabalho, iniciados em 1980, quando pesquisou sobre psicoterror ou *mobbing* (assédio moral) em várias organizações na Suécia. Os estudos de Leymann remetiam à investigação do sofrimento no trabalho, chegando a resultados que o estimularam a ampliar suas pesquisas em nível nacional – estendidas posteriormente para a região escandinava e aos países de origem alemã (Freitas et al., 2008). O objetivo, portanto, era sensibilizar os assalariados, sindicatos, gestores, médicos e juristas para a gravidade da situação, incentivando-os, deste modo, ao combate e prevenção do assédio moral.

A expansão da divulgação da temática se deu mediante as pesquisas e livros da psiquiatra e psicanalista francesa Marie-France Hirigoyen, considerada a autora mais reconhecida sobre o tema no mundo. O seu livro publicado em 1998, “*Le harcèlement moral: la violence perverse au quotidien*” (assédio moral: a violência perversa do cotidiano), e “*Malais dans le travail, harcèlement moral: démêler le vrai du faux*” (mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral), publicado em 2001, foram traduzidos em diversas línguas, e possibilitaram a abrangência no debate do tema.

No Brasil, o início das publicações foram obra da médica Margarida Barreto, que pesquisou sobre a temática em empresas e com trabalhadores, o que culminou em sua dissertação (defendida em 2000) e o lançamento do livro em 2003, intitulado “Violência, Saúde e Trabalho: uma Jornada de Humilhações. Em 2001, Maria Ester de Freitas publicou na Revista de Administração de Empresas (RAE/FGV) o artigo intitulado “Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações” na Revista de Administração de Empresas (RAE/FGV). Além destas, o psicólogo e advogado Roberto Heloani incorpora o grupo na discussão e combate ao assédio moral. Tendo publicado, em 2018 em conjunto com Margarida Barreto o livro “Assédio Moral: gestão por humilhação”. A lista de autores e publicações de brasileiros na temática cresceu desde então, e é relevante lembrar que o assunto não é objeto apenas da Psicologia, mas de diversas áreas como Administração, Direito, Sociologia – o que demonstra a diversidade de publicações, abordagens e olhares sobre o tema.

Os conceitos e definições do assédio moral são complementares (Nunes & Tolfo, 2015) conforme pode ser visualizado na Tabela 1 a seguir.

Tabela 1

Assédio moral: termos e definições

Autor	Definição
Brodsky (1976) EUA	<i>Harassment</i> : tentativas repetidas e persistentes de uma pessoa para atormentar puxar para baixo, frustrar ou obter uma reação do outro. É um tratamento que persistentemente provoca, pressiona, amedronta, intimida ou caso contrário incomoda outras pessoas.
Leymann 1990, 1996) Alemanha	Terror psicológico ou <i>mobbing</i> no trabalho envolve comunicação hostil e não ética direcionada de um modo sistemático por um ou mais indivíduos para um indivíduo que, durante o assédio, é posto em uma posição desamparada indefesa, sendo mantido nesta condição por meio de ações assediosas.
Barreto 2000; 2006) Brasil	O assédio moral pode ser definido como a exposição de trabalhadores situações vexatórias, constrangedoras e humilhantes durante o exercício de sua função, de forma repetitiva e prolongada ao longo da jornada de trabalho. uma atitude desumana, violenta e sem ética nas relações de trabalho, que afeta a dignidade e a identidade e viola os direitos fundamentais dos indivíduos.
Hirigoyen (2008) França	<i>Harcèlement moral</i> 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 seu emprego ou degradando o clima de trabalho.

Freitas, Heloani e Barreto (2008) Brasil	Assédio moral é uma conduta abusiva, intencional, frequente e repetida, que ocorre no ambiente de trabalho e que visa diminuir, humilhar, vexar, constranger, desqualificar e demolir psiquicamente um indivíduo ou um grupo, degradando as suas condições de trabalho, atingindo a sua dignidade e colocando em risco a sua integridade pessoal e profissional.
Einarsen, Hoel, Zapf e Cooper (2011) Noruega	<i>Bullying at work pode ser definido como ações e práticas repetidas, dirigidas a um ou mais trabalhadores de forma deliberada ou inconsciente, que são indesejados pela vítima, e causam humilhação, ofensa e angústia, além de poder interferir no desempenho do trabalho e/ou causar desagradável ambiente de trabalho.</i>
Piñuel (2013) Espanha	<i>Mobbing é um continuado e deliberado abuso verbal ou comportamental de um ou mais trabalhadores para outro(s), com objetivo de reduzir, submeter, diminuir, debilitar ou destruir psicologicamente, e que consiste em comportamentos de perseguição frequentes, recorrentes e sistemáticos contra o alvo.</i>
Heloani e Barreto (2018) Brasil	O assédio moral é uma conduta abusiva, intencional, frequente e repetida, que ocorre no ambiente laboral, cuja causalidade se relaciona com as formas de organizar o trabalho e a cultura organizacional, que visa humilhar e desqualificar um indivíduo ou um grupo, degradando as suas condições de trabalho, atingindo a sua dignidade e colocando em risco a sua integridade pessoal e profissional.

Nota: compilado pelos autores

Observa-se na Tabela 1 que o conceito de assédio moral não sofreu alterações significativas ao longo do tempo. As abordagens iniciais, constata-se que Hirigoyen acentua os traços de personalidade como fatores determinantes do assédio moral, e que ela mesma ampliou posteriormente essa visão eminentemente clínica. Autores, como Heloani e Barreto (2018) e outros, por outro lado, afirmam que o assédio moral tem suas raízes no modo de organização e gestão do trabalho. É possível identificar algumas evoluções sobre a compreensão do fenômeno. Outro aspecto relacionado na tabela é sobre algumas características ou critérios para classificar uma situação como assédio moral. Entre esses critérios, destacamos: direcionalidade, duração e frequência, intencionalidade e desequilíbrio de poder.

O assédio moral pressupõe interações e pode ser praticado por um ou mais agressores para uma ou mais vítimas, o que significa que pode ser dirigido para mais de uma pessoa. Segundo Nunes e Tolfo (2015) no ambiente universitário o assédio moral é coletivo, ou seja, parte de dois ou mais agressores. Bem como, pode partir de um agressor

para um grupo de alvos – o que Hirigoyen (2015) define como “gestão por injúria” (ou assédio organizacional), caracterizada por comportamentos injuriosos coletivos que visam submeter os empregados a pressão, violência, injúrias e/ou insultos. Assim, quando esse assédio ocorre em um departamento, por exemplo, pode se assumir que quase todos os empregados serão vítimas e poderão sentir os efeitos negativos que essa violência ocasiona (de forma direta ou não), seja na saúde física e psicológica, ou no próprio clima de trabalho.

Outros elementos discutidos na caracterização do assédio moral são a frequência e duração de ações hostis. O assédio não se refere a eventos isolados, mas comportamentos negativos repetidos e persistentes (Einarsen et al., 2020). O estabelecimento de um período mínimo é muito discutido, contudo, há consenso entre pesquisadores de que o assédio se configura mais como uma questão de meses e anos que dias e semanas (Einarsen et al., 2020).

A questão da intencionalidade acrescenta outro critério definidor e em relação ao qual há divergências entre autores em relação ao entendimento se a violência é intencional ou não. Para Hirigoyen (2015), para evitar essa dicotomia consciente e inconsciente seria necessário estabelecer o nível de consciência que o agressor tem de seu ato. A intencionalidade como critério para a configuração de assédio moral é defendida por Barreto (2000; 2006), Heloani (2005), Freitas et al. (2008), Schatzmam, Gosdal, Soboll, & Eberle (2009) e Heloani e Barreto (2018). Contudo, Leymann (1990, 1996) e Einarsen et al. (2020) ressaltam que práticas hostis e violentas também podem ser inconscientes (não intencionais). Não obstante, quando falamos sobre intencionalidade, devemos pensar se estamos discutindo sobre o desejo de causar dano a alguém ou sobre o dano produzido. Independente da não intencionalidade de causar dano, a violência perpetrada não diminui ou justifica as consequências causadas às vítimas.

Uma característica comum a quase todas as definições é a dificuldade da vítima em tentar defender-se contra ações negativas dirigidas a ela (Einarsen et al., 2020). Isto remete ao desequilíbrio de poder entre assediado e assediador. São situações de antagonismo nas quais a capacidade de ataque e defesa de cada um é desigual, mesmo

entre indivíduos com funções equivalentes, com mesmo *status* social e de poder formal na organização.

Embora seja necessário destacar que a assimetria pressuposta nas relações hierárquicas tem profundo vínculo com o assédio moral, não se pode subestimar a condição hierárquica e a disponibilidade de meios institucionais que concorrem para as práticas de violência no âmbito laboral, sob o risco de negligenciar o trabalho como categoria-chave de análise. Portanto, não remete, necessariamente, à posição hierárquica ou socioeconômica dos indivíduos envolvidos na situação (Schatzmann et al., 2009), pode ocorrer também quando está envolvido: poder de reter recursos e ferramentas essenciais para o outro exercer sua função; poder de reconhecer vulnerabilidades de um indivíduo e explorar esse conhecimento em detrimento da pessoa; poder de segurar informação/conhecimento; o poder de usar o seu relacionamento com alguém para prejudicar e/ou ameaçar os outros (Nunes & Tolfo, 2015). Outro aspecto é a dependência do alvo em relação ao assediador, e que pode ser social, física, econômica ou até mesmo de natureza psicológica (Einarsen et al., 2020). Geralmente um empregado é mais dependente do seu superior e da organização do que vice-versa, o que remete a predominância de casos de assédio *top down*.

A partir dos conceitos e das características supracitadas para classificação do assédio moral, trabalhar-se-á com a categorização¹ das situações hostis para uma visualização mais ampla das diversas estratégias utilizadas pelos agressores. Hirigoyen (2015) agrupa as situações hostis em quatro categorias, da mais difícil de identificar até a mais evidente ou da mais sutil a mais expressa: a) Deterioração proposital das condições de trabalho: agir de maneira a fazer o alvo parecer incompetente, como contestar sistematicamente suas decisões, críticas exageradas e injustas em relação ao trabalho, induzir o alvo ao erro, instruções impossíveis de serem seguidas, entre outras; b) Isolamento e recusa de comunicação: comportamentos com intuito de constranger e maltratar o outro, tais como deixar alguém de fora de uma conversa, recusar falar-lhe, não

¹ Ressalta-se que há outras classificações internacionais, como dos autores Leymann (1990) e Einarsen, Hoel e Notelaers (2009), e no Brasil, Heloani e Barreto (2015) apresentam uma sistematização a partir da realidade brasileira e latino-americana.

convidá-lo para reuniões, interromper a pessoa constantemente, comunicar com a pessoa somente por escrito, evitar contato (até visual), e outros; c) Atentado contra a dignidade: são gestos de desprezo, chacotas e insinuações desqualificadas, que geralmente são reparadas por todos, entretanto, a vítima é considerada responsável. Neste último caso o agressor utiliza-se de insinuações desdenhosas para desqualificar o alvo, criticar sua vida pessoal, zombando de suas origens, nacionalidades e outros; d) Violência verbal, física ou sexual: ameaças de violência física, empurrões, gritos injuriosos, assédio sexual², assédio que se prolonga também para fora do ambiente organizacional, com telefonemas noturnos e cartas anônimas, por exemplo. Conforme apresentado, os comportamentos negativos vão dos mais sutis, menos identificados, até os mais explícitos e que na maioria das vezes são traumas que vulnerabilizam o assediado, de modo que nem sempre ele entende o que está ocorrendo.

Em um período curto o interesse popular e acadêmico acerca do fenômeno cresceu rapidamente e as mídias informaram histórias quase inacreditáveis de como as pessoas eram maltratadas no seu ambiente de trabalho (Heloani & Barreto, 2018; Nunes & Tolfo, 2015). Contudo, a população ainda tem uma interpretação, muitas vezes, equivocada da temática – fazendo que ela seja objeto de confusões ou banalizada (Nunes et al., 2018). Ademais, observa-se em muitos relatos que as vítimas da violência a observam por meio de duas formas: situações hostis praticadas pelo agressor; ou? consequências e efeitos proporcionados pela violência. Sendo que raros ressaltam o critério da frequência e duração para caracterizar o assédio moral, ou seja, aqueles que não citam estes elementos podem considerar atos isolados como assédio, o que provoca o mal entendimento e distorções da temática em questão.

Considera-se o assédio moral como uma violência sutil, uma vez que o assediado geralmente só percebe os efeitos promovidos pelo assédio quando já estão intensos (Einarsen et al., 2020; Nunes & Torga, 2020). As consequências e efeitos que o assédio

² No Brasil temos o Código Penal (art. 216-A) que conceitua o assédio sexual como o ato de “(...) constranger alguém, com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente da sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função”. Sendo que um ato ou comportamento único pode ser considerado como assédio sexual. Esse tipo de assédio, se prolongado, pode se configurar também como assédio moral (Brasil, 1940, p. 1).

moral podem proporcionar podem ser agrupados em: a) saúde física (aumento da pressão arterial; consumo excessivo de álcool, outras drogas; redução de energia; distúrbios digestivos; dores de cabeça; dores generalizadas e esporádicas; enjoos; falta de apetite; falta de ar; palpitações; tensões musculares); b) saúde psíquica (Alteração no sono; dificuldade de se concentrar; ideação suicida; insegurança; irritabilidade; manifestações depressivas; medo; motivação comprometida; paranoia; raiva; sensação de inutilidade; transtornos de estresse pós-traumático; vontade de chorar por tudo; vontade de ficar só; vontade de vingar-se.); c) trabalho e organização (absenteísmo; afastamento do trabalho; aposentadoria prematura; descontentamento com o trabalho; erros e acidentes; mudança de setor; perda de habilidade; queda na qualidade do trabalho; redução da produtividade; redução de desempenho; sem vontade de ir trabalhar; vontade/ação de pedir demissão); d) além de afetar as relações interpessoais e familiares (Barreto, 2006; Hoel, Sparks, & Cooper, 2001; Nunes & Torga, 2020).

Embora atualmente a mídia, as pesquisas e publicações acadêmicas e determinados setores da sociedade tragam à tona a temática, a população e os trabalhadores continuam a desconhecer a sua definição e as principais características da violência predominantemente psicológica (Nunes & Tolfo, 2015; Nunes et al., 2018, 2019). Tal desconhecimento sobre o assédio pode levar a afirmações errôneas e, assim, banalizar o tema que é delicado e necessita atenção.

Portanto, este artigo teve por objetivo analisar a percepção de servidores docentes e técnico-administrativos, de uma Universidade Federal da região sul brasileira, sobre a caracterização do assédio moral no trabalho. A relevância do tema justifica-se porque o âmbito da educação, principalmente no ambiente universitário, a ocorrência de assédio moral é histórica (Westhues, 2015) e elevada (Hirigoyen, 2015; Nunes & Tolfo, 2015). Portanto, torna-se importante verificar o entendimento que os servidores têm sobre o tema e suas características devido a situações de sua má interpretação no ambiente laboral (Nunes et al., 2018).

A produção e disseminação do conhecimento científico sobre o tema poderão contribuir socialmente para promover estratégias de gestão, para além de desmistificar a questão do assédio moral, e orientar os trabalhadores e as organizações sobre a definição

do fenômeno e suas características. Parte-se do pressuposto de que a informação e divulgação do tema é condição *sine qua non* para que as ocorrências de assédio sejam amenizadas e suas características conhecidas para que se possa, inclusive, construir medidas de conscientização, prevenção e combate (Nunes et al., 2019). Logo, em um ambiente de geração e disseminação de conhecimento, a falta de informação ou má interpretação é uma situação contraditória a ser evitada.

Por fim, é importante ressaltar que embora seja básico identificar se uma situação se configura como assédio moral ou não, ainda mais fundamental é dar suporte e orientação para o trabalhador que se identifica de alguma forma como vítima de estratégia hostil. Uma vez que com a atual divulgação do tema, algumas situações tendem a ser confundidas com assédio moral – e com isso ocorre a banalização do tema, na qual “tudo” é considerado assédio e “nada” é assédio. Portanto, cabe aos gestores e à própria organização questionar o modo de gerenciamento e organização do trabalho, que pode favorecer a sua ocorrência, e desenvolverem medidas de prevenção e principalmente orientação para divulgar, desmistificar e combater a violência de forma a promover ambientes mais saudáveis.

Método

A presente pesquisa apresentou abordagem mista, que consiste na coleta e análise de dados qualitativos e quantitativos, possibilitando ampliar a compreensão de determinado fenômeno (Creswell & Clark, 2013). Esta também pode ser classificada como descritiva, e buscou-se, portanto, descrever a percepção de servidores universitários em relação ao assédio moral.

O *locus* da pesquisa foi em uma Universidade Federal localizada na região sul brasileira, tendo como público-alvo servidores docentes e técnico-administrativos da referida instituição. Com uma população estimada de 5.714 servidores, 3.174 técnico-administrativos e 2.540 docentes. Portanto, os dados foram coletados primeiramente pela aplicação de questionário online (214 respostas), veiculado pelo setor de divulgação da instituição e por envio de e-mails para o público-alvo (duas vezes). Ressalta-se que o questionário ficou disponível para ser respondido por quatro meses (novembro a

fevereiro) e que todos os servidores receberam e-mail para participarem da pesquisa. Apesar do número de participantes corresponder a 3,7% do universo populacional investigado, pode-se considerar relevantes os dados apresentados, uma vez que demonstram a realidade de muitos trabalhadores de Universidades públicas e privadas no Brasil.

O instrumento apresentou questionamentos sobre dados sociodemográficos (sexo, idade, estado civil, formação), relacionados ao trabalho na instituição analisada (lotação, tempo e regime de trabalho, categoria) e sobre assédio moral (definição). Além disto, no instrumento e na entrevista, que foi realizado após a resposta aos questionários, a questão central para esta pesquisa foi definir o assédio moral no trabalho. No questionário, solicitou-se a escrita a partir de um termo/expressão, e, na entrevista, de forma dissertativa.

A partir do interesse em participar da pesquisa, os respondentes do questionário escreveram seu contato para participarem de entrevista para aprofundar sobre o tema. A partir de análise prévia das respostas e disponibilidade, foram selecionados alguns participantes e encaminhado mensagem (e-mail) para explicação prévia de como seria o procedimento e agendamento. As entrevistas ocorreram de forma presencial e individual, tendo a apresentação e assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), solicitação de gravação da conversa e questionamento de eventuais dúvidas antes de realizar as perguntas da pesquisa. No total foram realizadas 12 entrevistas semiestruturadas, que tiveram duração média de 30 minutos.

Em relação à análise e interpretação dos dados, as informações obtidas foram analisadas por meio da análise de conteúdo, a qual permite ser aplicada tanto na pesquisa qualitativa quanto quantitativa. Portanto, foi desenvolvida observando-se as etapas sugeridas por Bardin (2016): a pré-análise; a exploração do material (documentos e transcrições das entrevistas) e o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação. Os dados obtidos por meio do questionário online e pelas entrevistadas foram categorizados de duas formas: a) consequência/efeito, a definição do assédio moral como consequência do que a violência pode proporcionar à vítima; b) prática hostil, definição de assédio moral relacionado à ação e/ou comportamento hostil perpetrado pelo

agressor/organização. Na sequência, foram filtradas e analisadas seguindo técnicas descritivas, como distribuição de frequência e correlação entre as variáveis para uma análise adequada destes dados. Estes foram tratados estatisticamente utilizando-se o programa *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) (Pacote Estatístico para as Ciências Sociais).

Para garantir o anonimato dos participantes, conforme preceitos éticos da Resolução nº 466 de 12 de dezembro de 2012 do Conselho Nacional de Saúde - CNS (Brasil, 2016), não foi solicitada a identificação aos sujeitos que participaram deste estudo. O sigilo quanto à identidade dos participantes também foi preservado na apresentação de resultados decorrentes da análise do questionário e das entrevistas. Todos que participaram concordaram com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) para o questionário online e assinaram o termo para as entrevistas. Desta forma, os respondentes do questionário online foram identificados com a letra “P” seguidos com seu respectivo número (1 a 214) e os entrevistados com a letra “E” de 1 a 12.

Análise e discussão dos dados

O *locus* da pesquisa foi uma Universidade Federal da região sul brasileira que tem mais de 60 anos. Tem mantido aproximadamente, nos últimos anos, um quantitativo de 45 mil alunos de graduação e pós-graduação distribuídos em 13 cursos de graduação na modalidade a distância, 103 presenciais, 30 de especialização, 58 de mestrado, 14 de mestrado profissional e 55 de doutorado. Para atender a esta demanda, contava com um total de 2.170 servidores docentes na educação superior, 120 na educação básica, e 250 docentes substitutos. Por sua vez, em relação aos servidores técnico-administrativos a instituição conta com um total de 3.174, sendo 7% de apoio, 59% médio, e 34% superior.

Apesar do prestígio da instituição em ser referência em publicações científicas e de pesquisa, ter reconhecimento nacional e internacional de seus cursos, há aspectos que necessitam especial atenção. Pesquisas acadêmicas e institucionais indicam a existência de assédio moral na instituição, e não somente oriundo dos relacionamentos interpessoais,

mas também devido à cultura que propicia ou é conivente, permitindo assim que a violência aconteça e em algumas situações até se perpetue (Nunes & Tolfo, 2015).

Após breve contextualização da universidade pesquisada, segue-se para a apresentação de alguns dados mais representativos sobre os participantes, conforme pode ser visualizado na Tabela 2 a seguir.

Tabela 2

Dados dos participantes da pesquisa

Dados do Questionário Online (214)	Freq.	%
Sexo: Mulheres	114	53,3
Faixa etária: entre 25 e 35 anos	88	41,1
Formação: Pós-Graduação (completo)	176	82,2
Vínculo: Servidor Técnico-Administrativo	116	54,2
Tempo de Instituição: 1 a 5 anos	106	49,5
Regime de Trabalho: 40 horas	109	50,9
Cargo de direção ou função gratificada: Não	173	80,8
Dados das Entrevistas (12)	Freq.	
Sexo: Mulheres	10	
Faixa etária: 25 a 35 anos / 46 a 55 anos	5 / 5	
Formação: Pós-Graduação (completo)	11	
Vínculo: Servidor Docente / Servidor Técnico-administrativo	6 / 6	
Local de Vínculo: Centros de Ensino	5	

Nota: elaborado pelos autores

A partir da caracterização dos participantes, em sequência, são descritas as informações apresentadas em relação ao seu entendimento sobre o assédio moral, seja por uma expressão/termo ou conceito, tendo como base sua vivência e/ou conhecimento sobre o tema. As respostas foram categorizadas, e agrupadas em: a) consequência/efeito: a definição do assédio moral como consequência do que a violência pode proporcionar à vítima; b) prática hostil: definição de assédio moral relacionado à ação e/ou comportamento hostil perpetrado pelo agressor/organização.

Para compreensão mais abrangente sobre o tema, solicitou-se aos respondentes do questionário online para definirem o assédio moral em um termo/expressão, e nas entrevistas, de forma dissertativa, discutiu-se em torno da compreensão do conceito/tema.

Constatou-se, no instrumento online, que 12,6% (27) compreendem o assédio moral pela consequência que a violência pode ocasionar, 72,9% (156) visualizam pelas estratégias hostis que são utilizadas, e 14,5% (31) não responderam. Os termos utilizados em cada classificação são expostos a seguir.

Identificação do assédio moral como consequência/efeito

A compreensão do assédio que se baseia na percepção de suas consequências obteve o menor número de respostas, conforme anteriormente mencionado, 12,6%. A partir dos relatos, eles foram categorizados em alguns elementos que podem ser visualizados na Tabela 3, a seguir.

Tabela 3

Assédio moral: compreensão como consequência/efeito

Consequência e Efeito	Mulheres	Homens	Total
Humilhação	10	7	17
Vergonha	1	3	4
Medo	2	0	2
Angústia	0	1	1
Baixa autoestima	1	0	1
Raiva	0	1	1
Sufrimento	0	1	1
Total	14	13	27

Nota: dados primários

As respostas compreendem as consequências e efeitos do assédio moral assimiladas pelos sujeitos participantes do estudo. Os itens assinalados com maior frequência foram humilhação (17 respostas), vergonha (4 respostas) e medo (2 respostas). A humilhação consiste em uma consequência específica do assédio moral, segundo Hirigoyen (2015, p. 172), “(...) o que há em comum nos quadros de assédio em relação às outras formas de sofrimento no trabalho é a predominância da vergonha e da humilhação”.

Barreto (2006, p. 168) expõe que “(...) a humilhação rompe temporalidades, reforça o sentimento de inutilidade, comprometendo a identidade e a dignidade”.

Para Dzurec, Kennison e Albataineh (2014), a vergonha é caracterizada por uma sensação de identidade perdida e de querer desaparecer. Para os autores, o sentimento de vergonha tende a paralisar as habilidades da vítima em “responder” o assédio perpetrado pelo agressor, deixando-a “sem palavras” e desorientada. Segundo Garcia e Tolfo (2011) e Nunes & Torga (2020), o sentimento de vergonha vem acompanhado por sentimentos de inferioridade e de exposição. Para os autores, a vergonha evidencia a vulnerabilidade de estar sob olhar do outro para ser julgado, e se este julgamento for negativo, a vergonha pode ser acompanhada de culpa, medo, sofrimento e afeta diretamente a sua identidade.

Em relação ao sentimento de culpa, atribui-se à vítima que ela é a própria responsável pela ocorrência de assédio, o que é muito paradoxal eximir o agressor da violência e atribuir ao alvo. Segundo Freitas et al. (2008), em algumas práticas relacionadas ao assédio de determinadas pessoas nas organizações existe uma tendência a responsabilizar o indivíduo assediado pelo surgimento de tais situações. Com o tempo o indivíduo passa a ter uma avaliação negativa de si, e se questiona onde pode ter errado e/ou o que ter feito para merecer tais situações, o que constitui mais uma forma perversa de violência (Garcia & Tolfo, 2011). Ou seja, inverte-se totalmente a responsabilidade das ações hostis perpetradas.

Tanto a vergonha quanto o medo e a raiva são emoções experimentadas, com frequência, pelas pessoas que vivenciam o assédio moral, figurando nos estudos sobre o tema. Ao remetermos a análise por gênero, no caso dos homens, a vergonha pode ser ainda maior, pois há a questão do machismo (Hirigoyen, 2015). Devido à “cultura machista”, os homens de modo geral não conseguem expor que sofreram ou sofrem situações de assédio moral; e devido a socialização que não está refletida em sofrer hostilidades, o sofrimento eleva-se (Heloani & Barreto, 2018; Nunes & Torga, 2020). Por essa cultura machista arraigada na sociedade, o homem expressa mais raiva que as mulheres, e elas, por sua vez, tendem a ser mais passivas (Hirigoyen, 2015).

Devemos ter em vista o fato de que a masculinidade hegemônica, àquela idealizada e naturalizada, é incompatível com a expressão dos sentimentos e a solicitação de apoio,

sobretudo, no mundo laboral, dificultando o pedido de ajuda entre os homens. Tanto os homens quanto as mulheres já apresentam seus papéis no mundo do trabalho aprendidos ao longo da história, os primeiros na lógica da dominação, por sua vez, elas na lógica da submissão (Barreto, 2006; Silva & Bittar, 2012). Em outras palavras, os homens não são socializados para se submeterem à violência, mas para perpetrá-la, bem como para não manifestar suas fragilidades, enquanto para as mulheres é naturalizada a docilidade e a submissão (Hirigoyen 2015).

Estatisticamente, as pesquisas indicam que as mulheres são as maiores vítimas de assédio moral, sendo as que mais procuram auxílio psicológico ou médico e realizam, não raro, a queixa ou pedido de ajuda no seu grupo de trabalho (Heloani, 2005). Por sua vez, segundo o autor, os homens raramente tomam alguma atitude, uma vez que fere sua identidade masculina. Essa suposta passividade ou ausência de ação³ pode ser explicada pela cultura machista e preconceituosa da sociedade, e que pode intensificar ainda mais os efeitos que a violência acarreta na vítima e na sua identidade masculina.

Observou-se que todos os entrevistados compreendem o assédio moral pelas práticas hostis perpetradas, havendo somente dois casos em que a ênfase está nas consequências e efeitos proporcionados pela violência.

Assédio moral quando, de alguma forma, seja verbalmente ou o modo de se comportar com outra pessoa. (...) A outra pessoa se sente coagida, se sente com medo, se sente constrangida né, por outra pessoa geralmente por questão de poder né. Nesse peso de poder igual a outra se sentir em maior poder em relação a vítima do assédio (E11).

Para mim assédio moral é quando há uma desqualificação do trabalho, quando há uma insatisfação pessoal com o trabalho que leva a um adoecimento, que leva a situações degradantes da vida profissional da pessoa e até da vida pessoal da pessoa né, relacionada ao trabalho, relacionada às questões ligadas diretamente ao trabalho (E12).

³ O que o autor chama de “ausência de ação” não corresponde a uma verdadeira ausência, posto que reprimir uma ação (impedir-se de falar a respeito de um tema, deixar de procurar ajuda, calar-se) é também agir.

As duas definições de assédio moral apresentam em seu contexto, junto com comportamentos hostis, consequências que a violência pode acarretar, no caso, o medo, o constrangimento, o adoecimento da vítima. Na verbalização de E12, “(...) relacionada às questões ligadas diretamente ao trabalho”, é um aspecto relevante pois indica a pertinência de pensar em relações entre a violência e o trabalho. Ressalta-se que os efeitos podem ser distintos, a depender das experiências vividas pelas pessoas em suas trajetórias de vida e trabalho.

Identificação do assédio moral como prática hostil

A compreensão do assédio pela prática hostil – que compreende as situações hostis perpetradas pelos indivíduos/organização, apresentaram maior frequência nas respostas. Os itens com frequência inferior a 3 foram alocados no item Outros.

Tabela 4

Assédio moral: compreensão como prática hostil

Prática hostil	Mulheres	Homens	Outros	Total
Desrespeito	10	7	0	17
Abuso	5	10	0	15
Coação	8	2	0	10
Violência	4	3	1	8
Constrangimento	4	3	0	7
Perseguição	2	4	0	6
Poder	4	1	0	5
Pressão	3	2	0	5
Opressão	3	1	0	4
Abuso de poder	1	2	0	3
Agressão	2	1	0	3
Autoritarismo	1	2	0	3
Coerção	2	1	0	3
Intimidação	1	2	0	3
Outros	30	34	0	64
Total	80	75	1	156

Nota: dados primários

A palavra com maior frequência foi desrespeito com 17 respostas, seguida por abuso com 15, coação com 10, violência com 8 e constrangimento com 7. O desrespeito e abuso estão relacionados aos atos e comportamentos em si, este último, encontra-se em consonância com a própria definição de assédio moral apresentada por Hirigoyen (2008, p. 65) “assédio moral é toda e qualquer conduta abusiva (...)”. No item Outros, encontram-se palavras como: ameaça, covardia, horrível, humilhar, imoral, imposição, prepotência, submissão, terrorismo.

Ao se considerar a variável sexo, nota-se aproximação na frequência das respostas. A diferença mais evidente está nos termos abuso, maior incidência para os homens, e coação, mais frequente nas mulheres. O abuso, principalmente o abuso de poder, ocorre em geral por meio de pessoas que detêm cargos de direção ou participam dos grupos de coalizão dominante, as quais utilizam deste para perpetuar situações de violência e humilhação a outrem (Nunes et al., 2019). No ambiente universitário, que é rígido e altamente burocrático e político, segundo pesquisa desenvolvida por Nunes et al. (2019), os muitos espaços de poder favorecem situações de assédio moral.

Tais palavras também foram identificadas como frequentes em relato de resultado de pesquisa com 541 servidores docentes e técnico-administrativos de uma Universidade Federal realizada por Nunes et al. (2018) que englobou dados de investigações realizadas em 2008, 2010, e 2014-2015. Nessa pesquisa, os autores identificaram que humilhação foi mencionada por 13,5%, desrespeito por 12,8%, abuso por 10,5%, e constrangimento por 8,6% dos pesquisados. Ressalta-se que existe muita similaridade da frequência dos termos apresentados desde 2008 até 2015, em outras palavras, foi possível identificar na pesquisa que embora em 2008 o assédio moral não fosse tema muito divulgado e pesquisado, os participantes compreenderam o assédio de forma semelhante que os pesquisados dos anos de 2010 e 2014-2015 (Nunes et al., 2018).

Ressalta-se que a forma mais comum de compreensão do assédio moral ocorre por meio da violência perpetrada por um superior hierárquico. O assédio é, portanto, oriundo da prática hostil perpetrada pelo chefe, conforme pode ser visualizado na verbalização a seguir:

(...) o meu conceito de assédio moral passa por uma situação em que a chefia de alguma forma cause algum tipo de constrangimento ou desconforto ou mesmo um tipo de pressão sobre um funcionário ou um grupo de funcionários por motivos que podem parecer claros ou não (E1).

Enfatiza-se que o assédio moral pode ser perpetrado tanto pelo chefe, quanto por colegas de mesmo nível hierárquico, por subordinados ou mesmo ser misto. De fato, é comum a prática hostil pelos superiores hierárquicos, pois estes detêm um poder formal ou autoridade perante os subordinados, o que “legitima” que realizem ações ou comportamentos mediante o uso deste poder (Einarsen et al., 2020; Freitas et al., 2008; Heloani & Barreto, 2018; Hirigoyen, 2015). Apesar de ser mais comum a prática de assédio moral pelos superiores hierárquicos, em pesquisa com servidores universitários, Nunes e Tolfo (2015) identificaram que os próprios colegas, de mesmo nível hierárquico, foram os que mais assediaram, e não necessariamente o superior hierárquico. Cabe destacar que essa incidência apresentada pelos autores pode se justificar devido à predominância de servidores docentes como respondentes da pesquisa.

Não obstante, muitas das definições apresentadas elencam estratégias que são utilizadas pelos agressores para com os alvos, ou seja, a manifestação de práticas hostis mediante coerção, desrespeito, agressões, e demais situações. Algumas verbalizações identificadas foram: “Assédio moral eu penso que passa pelo desrespeito ao outro, pelo desrespeito incluindo, podendo incluir, ou não, agressão verbal e pode até ter agressão física, podendo ter ou não” (E6); “Pensando em assédio moral eu penso que existe, digamos que essa, esse subjugo de um colega em relação a outro, independente de que grupo ele faça parte, se ele é técnico-administrativo ou do corpo docente ou ambos do mesmo corpo” (E10);

Eu entendo assédio moral como uma ação coercitiva. Forçar uma pessoa a fazer alguma coisa pelo o que ela entende, não pelo o que o senso, não sei se o senso comum ou o senso de justiça, ela não está pensando no todo, ela está pensando nos interesses dela e daí ela vai agir com pressão sob outra pessoa para atingir os interesses dela. (...) É como se os interesses dela justificassem quaisquer meios para que ela conseguisse aquilo (E5).

Assédio eu acho que é qualquer atitude, prática que ela tente de alguma maneira coagir, manipular de uma maneira muito determinante a pessoa para alguma tendência. Eu não vejo como assédio só a questão física, de maneira alguma, e nem vejo o assédio somente como uma cobrança declarada. Acho que fica muito nas entrelinhas, muito nas brincadeiras, porque principalmente quando é feito dessa maneira mais suave, faz com que uma pessoa que não saiba perceber que aquilo não faz parte da função dela ou das regras da instituição, não faça perceber que aquilo está errado. E aí é como tu está o dominado, tipo não sabe que está sendo dominado pelo dominante. (...) às vezes eu vejo em pequenos detalhes atitudes de assédio né. Então são coisas assim que não deveriam ser faladas nem de brincadeira (E9).

Os termos hostis identificados nas entrevistas (ação coercitiva, desrespeito, pressão, agressão verbal, agressão física, coação, manipulação, cobrança exacerbada, subjulgamento) e identificados no questionário online são elementos presentes nas práticas de assédio moral vivenciadas por muitas das vítimas dessa violência – o que pressupõe que os entrevistados sabem sobre os comportamentos hostis. Sobretudo, elas são manifestadas por meio de comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos, e o que, segundo Einarsen, Skogstad, Rørvik, Lande e Nielsen (2016), Heloani e Barreto (2018), Hirigoyen (2008, 2015), Tolfo (2011) e Nunes et al. (2018) podem ocasionar danos à personalidade, dignidade e à própria integridade física ou psíquica da vítima, o que, por sua vez, pode afetar sua vida laboral e pessoal. Ademais, muitas ações hostis estão presentes nos conceitos do tema, como por exemplo, para Freitas et al. (2008, p. 37) o assédio moral “visa diminuir, humilhar, vexar, constranger, desqualificar e demolir psicologicamente um indivíduo ou um grupo”.

Um dos pontos principais e distintivos do assédio moral com outro tipo de violência, como o dano moral, é que o primeiro tem um caráter frequente e duradouro (Einarsen, Mykletun, Einarsen, Skogstad, & Salin, 2017; Leymann, 1990; Nunes & Tolfo, 2015).

Eu já andei lendo um pouquinho, então assédio moral é uma sequência né. (...) Acho que não é uma vez, que são várias. Inclusive eu li porque eu fui assediada há muito tempo por uma colega, e eu fui inclusive reclamar [para Fulana em SetorX] e aí nessa época que eu acabei sabendo mais. E aí que ela me disse que era uma sequência e tudo mais, e a gente conversou sobre isso. E aí eu tinha uma sequência

de ações e tudo mais. Então por isso que eu entendo, porque foi um momento que eu procurei né (E3).

(...) penso também que o assédio moral acontece sempre, e para visualizar o assédio, se tem que ter uma forma sistemática, tem que acontecer várias vezes. Porque o fato de acontecer, às vezes, um desentendimento no trabalho (...) não caracteriza assédio, esse momento pontual. Muita gente aqui ainda confunde isso. Então assim, não é isso. É quando há uma serie repetitiva (E12).

Dentre os entrevistados, apenas dois ressaltaram este importante aspecto para classificação de uma situação como assédio moral (frequência e sistematização). Ambos têm conhecimento sobre este elemento devido a vivência de situações hostis, também pela busca de informações para melhor compreensão do mesmo e para resolver a situação. E tal situação não é muito conhecida por parte da população, assim, qualquer confronto ou cobrança dentro do ambiente de trabalho, violento ou “saudável”, pode ser classificada como assédio. Portanto, conhecer como os trabalhadores identificam o assédio moral, ajuda também a construir medidas e ações para reforçar e corrigir, quando necessário, as informações sobre a temática (Nunes et al., 2019).

Considerações finais

A exposição ao assédio moral constitui fator estressor grave que afeta o mundo do trabalho em todos os níveis organizacionais e setores da vida profissional de aproximadamente 10% da população que trabalha (Einarsen et al., 2016). Ou seja, é uma violência que precisa ser conhecida, prevenida e combatida. O assédio moral nos últimos anos ganhou destaque no meio acadêmico, profissional, jurídico e nas mídias. Contudo, a incompreensão (ou interpretação errônea) desta problemática pode levar à banalização. Desta forma, este artigo alcançou o objetivo proposto, que foi analisar a percepção de servidores docentes e técnico-administrativos, de uma Universidade Federal da região sul brasileira, sobre a caracterização do assédio moral no trabalho.

Constatou-se que a maioria dos termos ou expressões apresentadas pelos participantes tem relação com o tema, ou seja, são expressões utilizados nas definições dos autores ou também sobre consequências e estratégias da própria violência. Logo,

ocorreu a necessidade de classificar os termos em duas categorias: consequências/efeito ou prática hostil. Na categoria consequências/efeitos os participantes compreendem o assédio moral como: humilhação; vergonha; medo; angústia; baixa autoestima; raiva; sofrimento. Ou seja, identificam o assédio com base no que dele resulta e não do que o define. Na categoria prática hostil, os pesquisados entendem o assédio moral como algo relacionado à ação e/ou comportamento hostil perpetrado pelo agressor/organização: desrespeito; abuso; coação; violência; constrangimento; perseguição; poder; pressão e outros.

Dentre as definições apresentadas pelos entrevistados, apenas dois ressaltaram importante aspecto para a caracterização da violência, a frequência e a duração. Fato este que ocorreu, segundo as participantes, pois passaram por situações de assédio moral no ambiente laboral. Logo, buscaram informações sobre o tema para terem conhecimento do que fazer para “resolver” a situação em que se encontravam.

Independentemente de como o participante entenda o assédio moral, seja pelas consequências ou práticas hostis, o fato é que eles visualizam a gravidade de sua ocorrência pelas palavras e expressões mencionadas e definições apresentadas. Ou seja, as respostas enfatizam o caráter, muitas vezes perverso da violência, bem como, as estratégias que são utilizadas pelos agressores para com suas vítimas. Ressalta-se que não se deve definir o assédio pela consequência ou pela prática hostil, pois isto pode levar a compreensões equivocadas. É, portanto, importante constatar as características distintas, aqui destacamos principalmente a frequência e duração, na qual o assédio moral não é uma prática isolada, mas algo repetitivo.

A pesquisa apresenta tema de grande repercussão acadêmica e importância para o trabalho e saúde do trabalhador, e conseqüentemente para a organização e gestão do trabalho. A discussão é pertinente, dada a realidade vivenciada por organizações dessa categoria e de por tantas outras, na qual o assédio moral tem se tornado cada vez mais presente na sociedade contemporânea. Essas novas tendências, por sua vez, remetem claramente a acirradas reflexões sobre as relações de poder, trabalho, saúde e sofrimento no trabalho. Longos debates acerca dos elementos constituintes do referido problema perpassam por influências simbólicas, culturais, sociais, econômicas, históricas, dentre

outros. Estimulando diferentes ações e reações nas comunidades acadêmica e organizacional, na expectativa de minimizar os efeitos negativos dessa violência que se desenvolve sorrateira e silenciosamente, e de maneira disfarçada, sendo que muitas de suas vítimas estão tão afetadas psicologicamente que não conseguem perceber que estão vivenciando o assédio moral e as consequências infligidas.

Entre as limitações do estudo identificou-se a não totalidade de respostas da população pesquisada no questionário online, mesmo sendo encaminhado mensagem em dois momentos, que pode ser justificado pelo final/começo de ano e período de recesso/férias de parte dos servidores. Outra limitação identificada em pesquisas com o tema assédio moral, é o medo e a vergonha que os indivíduos têm para relatar suas experiências, que foi minimizada pelos pesquisadores deixando os entrevistados à vontade para relatarem suas percepções.

Por fim, como sugestão de trabalhos futuros, propõe-se pesquisa em instituições privadas para verificar se existem diferenças nas percepções, uma vez que elas apresentam práticas e cultura diferente de instituições públicas. Sugere-se também verificar como a própria instituição influencia nessa percepção sobre o assédio moral pelas práticas e políticas contra a violência.

Referências

- Bardin, L. (2016). *Análise de Conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Barreto, M. (2000). *Uma jornada de humilhações*. São Paulo, SP. Dissertação de mestrado. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUCSP.
- Barreto, M. (2006). *Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações*. São Paulo: EDUC.
- Brasil (2016). Resolução nº 510, 07 de abril de 2016. 2016. Dispõe sobre as diretrizes e as normas regulamentadoras de pesquisa envolvendo seres humanos. *Conselho Nacional de Saúde*. Brasília.
- Brasil. (2016). Resolução n. 466, 12 de dezembro de 2012. Dispõe sobre as diretrizes e as normas regulamentadoras de pesquisa envolvendo seres humanos. *Conselho Nacional de Saúde*, Brasília.

- Brasil. (1940). Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940. (1940, 6 de abril). Dispõe sobre o Código Penal. Brasília, DF: Presidência da República: Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del2848compilado.htm
- Creswell, J. W. & Clark, V. L. P. (2013). *Pesquisa de Métodos Mistos*. 2ª ed. Porto Alegre: Penso.
- Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. *Work & Stress*, 23(1), 24-44.
- Einarsen, K., Mykletun, R. J., Einarsen, S., Skogstad, A., & Salin, D. (2017). Ethical Infrastructure and Successful Handling of Workplace Bullying. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 7(1), 37-54.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2020). The concept of bullying and harassment at work: the European tradition. In: Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (Orgs.). *Bullying and Harassment in the Workplace: Theory, Research and Practice* (pp. 3-54). 3rd ed. London: Taylor & Francis.
- Einarsen, S., Skogstad, A., Rørvik, R., Lande, A. B., & Nielsen, M. B. (2016). Climate for conflict management, exposure to workplace bullying and work engagement: a moderated mediation analysis. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(3), 549-570.
- Dzurec, L. C., Kennison, M., & Albatineh, R. (2014). Unacknowledged Threats Proffered “in a Manner of Speaking”: Recognizing Workplace Bullying as Shaming. *Journal of Nursing Scholarship*, 46(4), 281-291.
- Freitas, M. E., Heloani, R., & Barreto, M. (2008). *Assédio moral no trabalho*. Cengage Learning, São Paulo.
- Garcia, I. S.; & Tolfo, S. R. (2011). *Assédio moral no trabalho: culpa e vergonha pela humilhação social*. Curitiba: Juruá.
- Heloani, R. (2005). Assédio moral: a dignidade violada. *Aletheia*, 0(22), 101-108.
- Heloani, R., & Barreto, M. (2015). *Assédio moral nas relações sociais no âmbito das instituições públicas*. In J. A. P. Gediél, E. F. Silva, F. Zanin, & L. E. Mello (Orgs.). *Estado, poder e assédio: relações de trabalho na administração pública* (pp. 145-162). Curitiba: Kairós Edições.
- Heloani, R., & Barreto, M. (2018). *Assédio moral: gestão por humilhação*. Curitiba, PR: Juruá.

- Hirigoyen, M-F. (2008). *Assédio moral: a violência perversa no cotidiano*. 10. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Hirigoyen, M-F. (2015). *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*. 8. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Hoel, H., Sparks, K., & Cooper, C. L. (2001). *The cost of violence/stress at work and the benefits of a violence/stress-free working environment*. Geneva: International Labour Organisation (ILO).
- Leymann, H. (1990). Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119-126.
- Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.
- Nunes, T. S. & Tolfo, S. R. (2015). O Assédio Moral no Contexto Universitário: uma discussão necessária. *Revista de Ciências da Administração*, 17(41), 21-36.
- Nunes, T. S., Tolfo, S. R., & Espinosa, L. M. C. (2018). Assédio moral no trabalho: A compreensão dos trabalhadores sobre a violência. *Revista de Gestão e Secretariado*, 9(2), 205-219.
- Nunes, T. S., Tolfo, S. R., & Espinosa, L. M. C. (2019). A percepção de servidores universitários sobre as políticas, ações e discursos institucionais sobre o assédio moral no trabalho. *Organizações em contexto*, 15(29), 191-222.
- Nunes, T. S., & Torga, E. M. M. (2020). Workplace bullying in postgraduate courses: The consequences experienced by teachers and students of a Brazilian state university. *Education Policy Analysis Archives*, 28(11), 1-27.
- Piñuel, I. (2013). *Por si acaso te acosan...: 100 cosas que necesitas saber para salir del acoso psicológico en el trabajo*. Buenos Aires: Códice.
- Schatzmann, M., Gosdal, T. C., Soboll, L. A., & Eberle, A. D. (2009). Aspectos definidores do assédio moral. In T. C. Gosdal, & L. A. P. Soboll (Orgs.). *Assédio Moral Interpessoal e Organizacional: Um enfoque interdisciplinar* (pp. 17-32). São Paulo: LTr.
- Silva, S. C. A., & Bittar, C. M. L. (2012). O assédio moral no trabalho e a vulnerabilidade feminina. *Revista Cesumar Ciências Humanas e Sociais Aplicadas*, 17(1), 301-322.
- Tolfo, S. R. (2011). O assédio moral como expressão da violência no trabalho. In M. Souza, F. Martins, & J. N. G. Araújo (Coords.). *Dimensões da violência: conhecimento, subjetividade e sofrimento psíquico* (pp. 187-206). São Paulo: Casa do Psicólogo.

Westhues, K. (2015). Mobbing en la academia. La importancia de su reconocimiento. In F. P. S. Martin (Coord.). *Develar al mobbing: Asegurar la dignidade en las organizaciones I* (pp. 23-32). México: Ediciones y Gr