

PRECISAMOS FALAR DE ASSÉDIO MORAL: UMA ANÁLISE SOBRE AS PRÁTICAS E ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO DA EAUFBA

RESUMO

O presente trabalho apresenta os resultados de um estudo realizado com a comunidade da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia. O estudo tem por objeto identificar e analisar as práticas de assédio no ambiente acadêmico e as estratégias de enfrentamento da EAUFBA, bem como verificar as diferentes direcionalidades do assédio presentes nas relações dentro da EAUFBA e mapear as estratégias de enfrentamento para essa prática. Utilizou-se para análise e estruturação, a abordagem qualitativa e levantamento de dados através de questionários enviados para discentes, docentes, servidores e terceirizados da EAUFBA. Os dados coletados foram analisados através da análise de conteúdo. Os resultados apontam que a maioria dos respondentes afirmam a existência de práticas de assédio moral e não acreditam nas estratégias de enfrentamento para questões ligadas ao tema.

PALAVRAS-CHAVE:

Assédio Moral. Estratégias de enfrentamento. EAUFBA.

1. INTRODUÇÃO

Considerando a universidade como um espaço direcionado para ensino, pesquisa e extensão, onde encontramos diversas atitudes positiva e/ou negativas, habitando esse ambiente. Atitudes negativas que ofendem, humilham e prejudicam baseadas na disputa de poder e no individualismo, que torna o ambiente propício para proliferação de disfunções sociais como o assédio moral, o qual abala profundamente a vítima e traz sérias consequências para seu desempenho profissional, acadêmico e pessoal.

Segundo Hirigoyen (2017a), o assédio é uma conduta abusiva que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, pondo em perigo sua posição. Em concordância, Paixão (2013) traz que o assédio se constitui no descumprimento de regras de trato social essenciais ao convívio das pessoas em um grupo social. Mais especificamente, traduz-se numa ação humana orientada ao constrangimento, coação ou perseguição repetitiva e que resulta por ferir princípios, valores e direitos individuais, gerando um comportamento ofensivo à moralidade do ser humano. Nesse sentido, o assédio pode ser tratado em diversos campos de estudos como o direito, psicologia, sociologia e pedagogia.

No âmbito jurídico, o assédio está ligado aos direitos assegurados pela Constituição Federal que no seu Art. 5º, em que estabelece que “Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade” (BRASIL, 1988). Podemos inferir que o assédio está estritamente relacionado a danos morais, reconhecendo quem sofre agressões como vítimas e agressores como réus.

De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS), o assédio moral tem potencial para causar ou contribuir para o aparecimento de muitos transtornos psicopatológicos, psicossomáticos e comportamentais. Neste sentido diversos estudos da psicologia são desenvolvidos como formas de enfrentamento e combate de práticas de assédio, principalmente dentro dos ambientes organizacionais. O adoecimento psíquico se configura como grande desafio para os profissionais que se dedicam à saúde mental dos trabalhadores, a exemplo dos psicólogos, os quais relacionam seu trabalho à prevenção e tratamento (CASSITO, 2004).

Embora possa ser praticado nas mais diversas organizações, Hirigoyen (2017b) destaca que existem locais de trabalhos mais expostos. Ainda de acordo com sua pesquisa, o assédio predomina no setor terciário, no setor de medicina e no de ensino. Ou seja, as Instituições de Ensino são destaque dentre os locais de práticas de assédio, ultrapassando todos os limites pedagógicos e éticos.

O mais terrível é que na maioria das vezes essa violência se desenvolve silenciosamente, e de

maneira disfarçada, sendo que as maiorias das vítimas de assédio encontram-se tão afetadas psicologicamente que não conseguem visualizar o dano. São mais comuns nas relações hierárquicas autoritárias e assimétricas, em que predominam condutas reprováveis, relações desumanas e antiéticas de longa duração. Sendo um crime cometido contra pessoas com o fim de manipulação ideológica e comportamental, causando um risco não visível.

Com base neste contexto, este trabalho busca responder a seguinte questão: Como se configura o assédio na EAUFBFA e quais as estratégias para o enfrentamento dessa prática?

Este estudo, por questões de acessibilidade, foi desenvolvido junto à comunidade acadêmica da Escola de Administração da UFBA (EAUFBFA). A fim de responder a tal questionamento e partindo do pressuposto da existência na EAUFBFA de diferentes classificações de assédio e direcionalidades – vertical descendente, vertical ascendente e horizontal, até variações tais quais: *bullying* e *mobbing*, tendo destaque para incidência as tipologias onde a relação de poder é assimétrica. Conforme traz Hirigoyen (2017b), o poder não estabelece marcos e descarrega suas responsabilidades nos ombros daqueles a quem deveria orientar e ajudar. Ou seja, um ambiente destinado ao aprendizado é deturpado pela disputa de poder e apresenta situações de humilhações e sofrimentos.

Este trabalho tem por objetivo geral identificar e analisar as práticas de assédio no ambiente acadêmico e as estratégias de enfrentamento da EAUFBFA para essas questões. Para alcançar o objetivo geral, estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos: verificar as diferentes direcionalidades do assédio presentes nas relações dentro da EAUFBFA; mapear as estratégias de enfrentamento para essa prática.

Segundo o Ministério Público do Trabalho (MPT) a violência no ambiente de trabalho está ligada ao tema da desigualdade no mundo do trabalho. Então não há como combater desigualdade no mundo do trabalho sem políticas positivas, ações muito concretas de combate à violência no local de trabalho, dentre elas o assédio, que talvez seja uma das condutas das mais complicadas por ser menos evidente. Ou seja, o combate do assédio é um dos grandes desafios para o ambiente organizacional (MPT, [2018]).

A opção de estudar este fenômeno surge a partir de uma experiência de ensino-aprendizagem em uma atividade desenvolvida na disciplina de gestão de pessoas 2, no semestre 2017.1, durante a graduação no curso de Administração da UFBA. No período, foram levantados diversos relatos de assédio praticados na EAUFBFA. Os relatos obtidos na época serviram como base para construção de um vídeo, utilizado para abordar essas questões no âmbito acadêmico e propor formas de enfrentamento.

Em concordância com Hirigoyen (2017a), o assédio é uma sequência de comportamentos deliberados por parte do agressor e destina-se a desencadear a ansiedade da vítima, o que provoca nela uma atitude defensiva, que é, por sua vez, geradora de novas agressões. Podemos inferir que o

assédio é um fenômeno circular, pautada pela reprodução de comportamento, uma vez que, vítimas de assédio podem ser futuros assediadores, gerando um ciclo perverso, provocando perdas sociais irreparáveis e fazendo com que essa ação seja banalizada e devastadora.

Em relação ao percurso metodológico, esta pesquisa se configura como um estudo exploratório de abordagem qualitativa. Essa escolha tem por objetivo buscar maior familiaridade com o problema, aprimorar ideias e constituir a primeira etapa de uma investigação mais ampla (GIL, 2002).

Este trabalho encontra-se dividido em cinco capítulos. O capítulo dois é o referencial teórico, onde é fundamentado e apresentado conceitos sobre o tema principal. O capítulo três é a metodologia, onde são apresentados os tipos de pesquisa, instrumentos e procedimentos de coleta, técnicas e modelo de análise. O capítulo quatro traz a análise de todos os resultados obtidos na pesquisa. Temos as considerações finais que apresentam conclusões do trabalho. Referências são as fontes de pesquisa. E, por fim, os apêndices contendo questionários e informações utilizadas no trabalho em geral.

2. CONTEXTO HISTÓRICO DO ASSÉDIO

Durante o século XX, desenvolveu-se uma disputa entre sistemas de produção. O capitalismo e o socialismo permutaram entre conquistas e derrotas, tendo destaque o modelo capitalista, que apresentou maior capacidade, sempre estimulando o consumo e a acumulação (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2017). Após longos anos de acumulação de capital, durante o modelo fordista e a fase keynesiana, o capitalismo, a partir dos anos de 1970, apresentou sinais do que pode ser chamado de crise estrutural do capital (ANTUNES, 2005).

A crise gerada no capitalismo fez surgir como resposta o neoliberalismo e a reestruturação produtiva da era da acumulação flexível, gerando modificações no mundo do trabalho como maior flexibilidade nas estratégias de produção e nas condições de trabalho. E, em compensação, estas mudanças vieram acompanhadas da desregulamentação dos direitos conquistados pela classe trabalhadora e de novas formas de gestão. Toda essa reestruturação e as relações estabelecidas na sociedade pautada no modelo capitalista produziram um ambiente propício para o sofrimento do trabalhador, trazendo consequências como o assédio e despertando um novo objeto de estudo (TOLFO; NUNES, 2015).

Reconhecendo que o assédio é tão antigo quanto a relação do homem com seu próprio trabalho e considerando o avanço do capitalismo, surge o princípio que os homens haveriam de trabalhar para conseguir o seu crescimento pessoal, ou seja, a prosperidade do ser humano dependia ex-

clusivamente de sua conduta. Porém, apesar dessa relação ser tão antiga, os primeiros estudos específicos sobre esse assunto surgem somente a partir dos anos de 1980 (HIRIGOYEN, 2017b).

Em meados dos anos de 1980, o psicólogo Leymann passa a estudar os tipos de assédio dentro das organizações e introduz o termo *mobbing*, que significa ações perversas e repetitivas praticadas dentro das organizações com o objetivo de fragilizar e degenerar suas vítimas, esta prática foi classificada pelo autor como psicoterror. Leymann ampliou seus estudos e criou uma clínica especializada na reabilitação das vítimas, sendo obrigado a fechar após pressão do sistema sueco. Na forma como é utilizado atualmente, o termo *mobbing* corresponde ao início de perseguições coletivas e à violência ligada à organização, mas que pode incluir desvios que, progressivamente, transformam-se em violência física (HIRIGOYEN, 2017b).

Simultaneamente na Inglaterra, o conceito de *bullying* já era conhecido e fora originado do termo *bully*, que é destinado à pessoa que ataca os mais fracos. Inicialmente a expressão era utilizada para descrever as atitudes perversas de crianças contra outras, mas, posteriormente, esse termo foi ampliado para instituições como exército, famílias e também para o mundo do trabalho. Atualmente muitas dessas instituições possuem uma preocupação específica e destinam recursos para prevenção e combate ao *bullying* (HIRIGOYEN, 2017b).

Foi em 1984 que este termo foi introduzido na psicologia do trabalho por Lazarus, em um relatório da Organização Mundial do Trabalho (OMT) sobre violência no trabalho. Vittorio Di Martino fala de *bullying* para descrever as intimidações e as agressões recebidas no local de trabalho. Nesse relatório está explícito que a noção de violência no trabalho está em plena evolução, no sentido de que agora se atribui tanto importância ao comportamento psicológico, quanto ao físico e que se reconhece plenamente o alcance dos atos menores de violência (HIRIGOYEN, 2017b). O Quadro 1 apresenta as definições dos termos, conforme Hirigoyen (2017b).

| TIPOLOGIA | DEFINIÇÃO |
|-----------------|---|
| Bullying | “Vai de chacotas e isolamento até condutas abusivas de conotação sexual ou agressões físicas. Refere-se mais a ofensas ou violência individual do que organizacional.” (HIRIGOYEN, 2017b, p. 80). |
| Mobbing | “Ações repetidas e repreensíveis ou claramente negativas, dirigidas contra empregados de uma maneira ofensiva, e que podem conduzir a seu isolamento do grupo no local de trabalho.” (HIRIGOYEN, 2017b, p. 78). |

Quadro 1 – Bullying x Mobbing
Fonte: Adaptado de Hirigoyen (2017b)

Conforme apresentado no Quadro 1, o *bullying* abrange brincadeiras desagradáveis, exclusão e vai até condutas abusivas de cunho sexual, referindo-se mais a ações individuais geralmente práticas por superiores hierárquicos, sendo um termo mais inclusivo do que o *mobbing*, que se refere as ações organizacionais e se destaca como um fenômeno grupal (HIRIGOYEN, 2017b).

Nos Estados Unidos, o termo utilizado foi *harassment*, após um artigo de Leymann como reconhecimento às pesquisas realizadas por Carroll Brodsky. Para ele, o assédio consiste em ações repetidas e voluntárias com o objetivo de provocar e diminuir, destacando os efeitos nocivos dessa prática para a saúde da vítima (HIRIGOYEN, 2017b; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2017).

No Japão, a conduta violenta é nomeada por *ijime*, que tem como finalidade inserir os indivíduos no grupo e os tornar adaptados. Por muitos anos o *ijime* foi utilizado por educadores como iniciação e com a proposta de adaptar os alunos. Esse fenômeno foi tão impactante que levou muitos jovens ao suicídio e recusas de frequentar a escola, por não suportarem as pressões dos seus próprios colegas e professores. O termo também passou a ser conhecido no mundo do trabalho, a indústria japonesa passa a pressionar e exigir profissionais prontos, adaptados e inovadores, ferindo assim o propósito que inicialmente, era de inserir e adaptar, para um estágio perverso e degradante do assédio moral (HIRIGOYEN, 2017a).

Em 1998, a psiquiatra Marie France Hirigoyen, utiliza o termo assédio moral para falar da violência perversa no cotidiano das famílias e do mundo do trabalho. E define como assédio moral no trabalho:

Toda e qualquer conduta abusiva, manifestando-se, sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente do trabalho (HIRIGOYEN, 2017a, p. 65).

No contexto brasileiro, Hirigoyen foi a principal responsável pela difusão do tema, por meio da publicação dos livros “Assédio moral: a violência perversa no cotidiano” (2017a) em seguida com o “Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral” (2017b). Os pesquisadores brasileiros mais representativos são Margarida Barreto, Roberto Heloani e Maria Ester de Freitas. Estes três pesquisadores lançaram em 2008 o livro intitulado “Assédio Moral no Trabalho”, que traz, além do contexto histórico, a definição, características e consequências relacionadas ao assédio.

Dentre os casos de assédios podemos destacar algumas características que evidenciam tal prática e trazem como base alguns elementos, como: a temporalidade – que é o marco inicial de um evento que desencadeia o processo; a intencionalidade – quando o agressor visa forçar a vítima a desistir, mudar e aceitar ser dominada; a direcionalidade – na qual se constitui o lado subjetivo, que pode ser individual ou coletivo; a repetitividade e habitualidade – ocorrem várias vezes e tenta forçar a vítima a aceitar e sujeitar-se sem nenhum tipo de oposição. Limites geográficos ou territorialidade acontecem em locais de rotinas, o que viabiliza o reconhecimento de agressores e vítimas. A degradação deliberada das condições de trabalho, faz com que os atos repetidos atrapalhem o trabalho do grupo e expõe todos ao risco, interferindo na produtividade, saúde, segurança e desempenho profissional (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2017).

2.1 DIRECIONALIDADES DO ASSÉDIO

Muitas vezes o assédio pode ser confundido com brincadeiras pontuais, o que dificulta sua identificação por parte das vítimas. Devemos considerar que todas as direcionalidades do assédio são cruéis e algumas conseguem destaque pelas consequências que provocam. O assédio pode ser identificado seguindo algumas direcionalidades. Sendo assim, Hirigoyen (2017b) e Freitas, Heloani e Barreto (2017) apresentam o assédio vertical descendente, vertical ascendente e horizontal, conforme Quadro 2.

| TIPO | DESCRIÇÃO |
|-----------------------------|--|
| Vertical Descendente | Caracterizado por agressões vindas de superiores hierárquicos e produzem efeitos mais danosos a vítimas por essa não saber como se proteger e tender ao isolamento. Trata-se da mais comum pautada no abuso de poder e no narcisismo. Chefes que se sentem impunes dentro de estruturas de hierarquia sólida agredem seus subordinados através de violência psicológica, verbal, modificações no ambiente de trabalho e ameaças de demissão. |
| Vertical Ascendente | Um tipo bem mais raro, mas não inexistente. Na maioria das vezes é gerado quando uma pessoa entra na organização e apresentem estilo que não é aprovado pelo grupo já existente. |
| Horizontal | Caracterizado pela disputa e agressões entre colegas de trabalho que ocupam o mesmo nível hierárquico, que reagem diante da dificuldade de suportar as diferenças. |

Quadro 2 – Direcionalidades do assédio moral
Fonte: A autoria própria (2018)

O assédio tem como característica principal a repetição e, por isso, pode propiciar uma demora na sua identificação por parte da vítima, gerando perdas de autoestima, enfraquecimento e isolamento, necessitando de atenção para identificá-lo, preveni-lo e combatê-lo em suas diferentes direcionalidades.

2.2 CATEGORIZAÇÕES DO ASSÉDIO

O assédio pode ser praticado através de diversas formas. Pautado em comportamentos, agressivos e frequentes. Em concordância com a categorização utilizada por Hirigoyen (2017b) e adotada também por Freitas, Heloani e Barreto (2017), podemos inferir como formas de assédio e as atitudes apresentadas no Quadro 3.

| FORMAS | ATITUDES HOSTIS |
|--|---|
| Deterioração proposital das condições de trabalho | Retirar da vítima a autonomia; Não lhe transferir mais as informações úteis para a realização de tarefas; Criticar seu trabalho de forma injusta ou exagerada; Atribuir à vítima, contra vontade dela, trabalhos perigosos; Induzir a vítima ao erro. |
| Isolamento e recusa de comunicação | A vítima é interrompida constantemente; Superiores hierárquicos ou colegas não dialogam com a vítima; É posta separada dos outros; Ignoram sua presença, dirigindo-se apenas aos outros. |
| Atentado contra a dignidade | Fazem gestos de desprezo; Espalham rumores a seu respeito; Atribuem-lhe problemas psicológicos; Zombam de suas deficiências físicas ou de seus aspectos físicos; é imitada ou caricaturada; Criticam sua vida privada; Zombam de suas origens ou de sua nacionalidade; Implicam com suas crenças religiosas ou convicções políticas; Atribuem-lhe tarefas humilhantes. |
| Violência verbal, física ou sexual | Ameaças e atos de violência física; Falam com ela aos gritos; Invadem sua vida privada com ligações telefônicas ou cartas; Seguem na rua, é espionada diante do domicílio; É assediada ou agredida sexualmente (gestos ou propostas). |

Quadro 3 – Formas de assédio moral
Fonte: Autoria própria (2018)

O conhecimento dessas atitudes hostis praticadas pelos agressores, em relação às vítimas é fundamental para o seu combate, através de políticas pré-estabelecidas, contribuindo para a divulgação de informações sobre o assédio moral com intuito de conscientização, destacando medidas preventivas (TOLFO; NUNES, 2015).

Dentre as principais formas de assédio, o isolamento e a recusa de comunicação são profundamente sentidos pelas vítimas e trivializada pelo agressor, atitudes e pequenos gestos que quando repetidos vão machucando e minando o indivíduo agredido. O atentado contra a dignidade é o mais conhecido e presenciado por todos e na maioria das vezes atribui-se a culpa as vítimas, que, por sua vez, não reagem por vergonha e medo. A violência verbal, física ou sexual aparece quando o assédio está evidente para todos. O assédio sexual é um avanço do assédio moral, onde agressores humilham e tratam suas vítimas como objetos que devem permanecer em sua disposição. As testemunhas costumam ignorar por medo de manifestarem apoio às vítimas e despertar agressão por parte dos agressores (HIRIGOYEN, 2017b).

Paralela às práticas de assédio moral por meio de condutas de cunho sexual, temos as situações de discriminação ligadas às mulheres que enfrentam resistência para alcançar postos mais elevados, igualdade perante os homens e pela dificuldade de se impor em decorrência do medo, pois sofrem discriminação pelo simples fato de serem mulheres (HIRIGOYEN, 2017b).

Ao falarmos de discriminação podemos afirmar que todo assédio é discriminatório, pois ele é ligado a não aceitação de diferenças entre as pessoas. O assédio moral por motivos raciais e religiosos geralmente acontece logo na admissão ou no momento em que se precisa indicar alguém para ser demitido. Pelo fato de ser um delito de natureza mais leve, muitas vezes o agressor persegue a vítima até que a mesma decida ir embora por vontade própria. As práticas de assédio direcionadas às pessoas com deficiências físicas ou mentais, muitas vezes são difíceis de se identificar porque podem ser praticadas através da exposição da enfermidade de forma quase imperceptível ou até a imposição de tarefas impossíveis de serem executadas, por conta da deficiência da pessoa. Outra prática de assédio moral é a discriminação por questões de orientação sexual. No ambiente organizacional identificamos o assédio horizontal praticado por colegas quando a vítima assume sua orientação sexual e o agressor se utiliza de brincadeiras, piadas, mensagens e ligações para atingir a vítima (HIRIGOYEN, 2017b).

2.3 IMPACTOS DO ASSÉDIO NA SOCIEDADE, ORGANIZAÇÕES E SUJEITO

A violência reconhecida como humana e social apresenta direcionalidade, intenção e depende diretamente dos objetivos a serem atingidos como dominação, relação de gênero, sujeição ou manipulação. Ela provoca consequências devastadoras na vida das vítimas. Conforme apresenta a Organização Mundial de Saúde (OMS) e a Organização Pan-Americana de Saúde (Opas) (*apud* FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2017), a violência tem uma dimensão geracional, ou seja, uma geração aprende com a anterior ser violenta, uma espécie de reprodução e perpetuação do comportamento. Ou seja, sendo o assédio moral uma forma de violência, podemos inferir que ele traz diversas perdas para sociedade uma vez que a vítima é um potencial futuro agressor. No entanto é reconhecido que uma pessoa não nasce violenta, mas tornando-se pelas circunstâncias vividas ao longo da vida (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2017).

O assédio moral gera impactos econômicos para a sociedade como aumento das despesas de saúde e previdência social, seguro desemprego, aposentadorias antecipadas e quando consideramos esses impactos no espaço territorial de um país, chegam a bilhões. Provoca também uma atmosfera de insegurança e fragilidade nos indivíduos que transferem isso para o mundo do trabalho (HIRIGOYEN, 2017b).

Na esfera organizacional, que segue o modelo capitalista, composta pela competição, com colaboradores que buscam dar manutenção aos empregos, posições privilegiadas, poder e reconhecimento, favorece o surgimento de comportamentos reprováveis como o assédio moral, que deve ser tido como problema organizacional porque acontece dentro do ambiente de trabalho, entre indivíduos que o compõe e tende a se solidificar como uma prática por não encontrar resistência

nas regras, na autoridade, nem na cultura. Ou seja, a sensação de impunidade potencializa todos os tipos de desvios servindo como justificativa. Contextos que prevalecem culturas e climas organizacionais muito permissivos, sem regras e normas definidas estimulam relacionamentos desrespeitosos, presença de insultos e abusos intencionais. Rotinas deteriorantes e humilhantes sendo justificadas pelo não alcance de metas ou admissão e permanência protegida legalmente, como os portadores de deficiências, gestantes, estrangeiros, entre outros. Outra forma é a terceirização que pode gerar conflitos entre funcionários efetivos e os prestadores de serviços, causando uma espécie de divisão de classes, estimulando humilhações com atividades que empobrecem as relações sociais de trabalho, segregam os indivíduos e tornam alvos fáceis para injúrias e ofensas. Entre efeitos nocivos no nível organizacional temos o afastamento de pessoal por doenças e acidentes de trabalho, a elevação de absenteísmo, aumento da rotatividade, perda de produtividade, custos com indenizações, redução da atratividade de talentos e até eventual redução do valor da marca (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2017).

No início das práticas de assédio existe a possibilidade de reação por parte das vítimas ou uma esperança de solução, com sintomas que se aproximam com os do estresse, classificado como perturbações funcionais: cansaço, nervosismo, distúrbios do sono, enxaquecas, distúrbios digestivos, dores na coluna. Que se apresentam como uma autodefesa do organismo na tentativa de enfrentar a situação. Porém, ao estresse causado de situações de assédio moral adicionam-se sentimentos de impotência, humilhação, culpa, vergonha, medo, solidão e raiva que sustentam a discriminação e o isolamento, alterando sentido e valores da vida da vítima. No estágio inicial um afastamento entre vítima e agressor pode recuperar o equilíbrio sem maiores consequências em longo prazo (HIRIGOYEN, 2017b; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2017).

Ao se prolongar as práticas de assédio moral um estado depressivo pode se materializar na vítima, passando a indicar sinais de apatia, tristeza, culpa e até desinteresse pelos próprios valores. Frequentemente a vítima tenta disfarçar os sintomas para as pessoas mais próximas, o que pode aumentar as chances de suicídios. Existem características em comum nos quadros de assédio que é a predominância da vergonha e da humilhação. As vítimas possuem dificuldade de se expressar, principalmente quando o assédio é individual e em casos de abuso sexual (HIRIGOYEN, 2017b).

O assédio moral pode desencadear para a vítima uma degradação da identidade, distúrbios psiquiátricos, uma alienação no sentido de perda do próprio domínio e se sente afastada de si mesma. Sendo classificado como um processo singular, em que a pessoa se transforma naquilo de que é acusada. O poder das palavras que por imposição, transformam o outro (HIRIGOYEN, 2017b).

3. PERCURSO METODOLÓGICO

Este trabalho tem caráter qualitativo e resulta de uma pesquisa exploratória sobre as práticas de assédio e formas de enfrentamento da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia (UFBA). As pesquisas exploratórias têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições (GIL, 2002). Este estudo pode ser visto como uma pesquisa exploratória por envolver levantamento bibliográfico e entrevistas com pessoas envolvidas com o tema pesquisado, além de ser este o primeiro estudo que trata da temática na Escola de Administração da UFBA.

Com base nos procedimentos técnicos utilizados inicialmente, foi efetuada uma pesquisa bibliográfica através de livros, que destacamos a obra de Marie France Hirigoyen, uma autora pioneira, revelando o fenômeno social do assédio moral e sua obra é utilizada como base da maioria dos estudos sobre o tema até a atualidade. Também foram utilizados periódicos científicos relacionados com tema da pesquisa, consultados em formato eletrônico através das plataformas Scielo, Capes, Scopus e CNPq. Através dessa pesquisa bibliográfica foi possível ampliar o conhecimento sobre o fenômeno além da diretriz estudada (GIL, 2002).

Na fase exploratória foi possível participar do Projeto Agente Social de Mudança (ASM), desenvolvido pela Ouvidoria Geral da UFBA, realizada no dia 13 de junho de 2018, no auditório do PAF-I, campus de Ondina da UFBA, da oficina com tema de Assédio Moral: As Relações de Poder na Universidade, orientada pela professora e Ouvidora Denise Lemos, com o objetivo de debater questões referentes ao conceito e às práticas de assédio moral na Universidade. Após a oficina foi possível estabelecer um diálogo com o Dr. André Aguiar, que aborda o assédio moral como tema em diferentes publicações – dissertação de Mestrado, tese de Doutorado e livros publicados. Através do contato foi possível dialogar sobre o assunto no contexto universitário.

Ainda na fase exploratória foi possível entrevistar a responsável pela Ouvidoria Geral da UFBA. Na oportunidade debateu-se o tema assédio moral na Universidade, buscando entender como a Universidade Federal da Bahia analisa e conduz esses casos.

Na fase de levantamento de dados as técnicas de investigação escolhidas e consideradas as mais apropriadas para identificar e analisar as práticas de assédio no ambiente acadêmico e as estratégias de enfrentamento da EAUFBA foram: aplicação de questionário e entrevista.

A população pesquisada é constituída por 826 discentes matriculados no curso de administração, 105 discentes do curso de gestão pública, 252 discentes do curso de secretariado, 47 docentes, 23 servidores e 29 terceirizados. A amostra utilizada foi não probabilística por disponibilidade dos respondentes.

Os questionários, que conforme Marconi e Lakatos (2006), são os instrumentos de coleta de da-

dos constituído por uma série de perguntas, que devem ser respondidas por escrito. Esses foram elaborados contendo perguntas objetivas relacionadas ao problema pesquisado, sem necessidade de identificação do respondente. Os questionários foram enviados por e-mail através do link do Formulário Google Forms, para discentes matriculados no semestre 2018.1, professores, servidores e terceirizados da EAUFBA. O questionário foi dividido em quatro partes distintas. A primeira parte refere-se à caracterização da comunidade da EAUFBA, a segunda parte diz respeito a questões relacionadas com as práticas de assédio moral, a terceira parte refere-se as formas de assédio e a última parte relaciona-se as formas de enfrentamento.

Um pré-teste foi realizado antes da pesquisa definitiva. Foram enviados questionários, distribuídos de forma aleatória com integrantes da EAUFBA, com o objetivo de verificar a validade ou relevância das questões, a adequação do vocabulário apresentado, o número e as ordens das perguntas formuladas, identificação e correção das possíveis falhas e a facilidade da compreensão das perguntas formuladas como determina e orienta Marconi e Lakatos (2006). Os questionários foram enviados para diferentes atores, ou seja: técnicos, discentes, docentes e terceirizados. Nessa fase sete contribuições foram recebidas e as contribuições versavam sobre: adequação de vocabulário e melhoria na compreensão das perguntas. As sugestões foram analisadas e as julgadas como pertinentes foram incorporadas.

Utilizou-se a entrevista, que é definida como a técnica presencial que envolve duas pessoas e em que uma delas formula questões e a outra responde, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de um determinado assunto (GIL, 2002). Uma das entrevistas foi realizada na sala da ouvidoria da EAUFBA, no dia 26 de junho de 2018, com a responsável local da ouvidoria, a qual foi utilizada para uma maior caracterização da EAUFBA.

Para a análise dos resultados foi utilizado o método da análise de conteúdo. O qual possibilita deduções baseadas em teoria e fatos concretos. Utilizaram-se quatro partes distintas: história e teoria, parte prática (análises de entrevistas, de comunicação de massa, de questões abertas e de testes), métodos de análise (organização, codificação, categorização, inferência e informatização das análises) e técnicas de análise. A análise de conteúdo é uma adequada ferramenta para análise de dados qualitativos (BARDIN, 2009). Os resultados da pesquisa seguem apresentados no capítulo seguinte.

4. ANÁLISE DE RESULTADOS

Este capítulo é reservado à apresentação e análise dos resultados da investigação efetuada, de acordo com os objetivos traçados no primeiro capítulo. A primeira sessão trata da caracterização

da Escola de Administração da UFBA. Em seguida a segunda sessão apresenta as diferentes percepções dos atores acerca do assédio na EAUFBA, a terceira seção traz as estratégias de enfrentamento da EAUFBA para questões ligadas ao assédio moral.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EAUFBA

Após as transformações ocorridas na estrutura produtiva do Brasil, apresentando efeitos positivos na Bahia, surge a primeira escola de Administração, do Norte e Nordeste do Brasil, a Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, em 14 de setembro de 1959, contribuindo para a formação e qualificação de mão de obra para compor os cargos no Estado e no setor privado. Nos primeiros anos concentrou-se no ensino de graduação e extensão. O primeiro vestibular para admissão nos cursos de Administração de empresas e no ano seguinte também de Administração Pública. Em 1968, foi reestruturada como Unidade de Ensino Profissional e Pesquisa Aplicada. Nesse mesmo ano, considerando que o secretário deve ser um executivo adjunto e os princípios de administração devem fazer parte da sua formação acadêmica, foi criado o curso de secretariado executivo. E em 1972 foi instalada no seu prédio atual, no Campus do Canela da UFBA. Houve uma unificação dos cursos de Administração no ano de 1993, procurando proporcionar uma visão mais abrangente aos estudantes (SANTOS, 2009).

A EAUFBA desfruta na atualidade de reconhecimento nacional e internacional, formando diversos profissionais através dos cursos de graduação em Administração, Gestão Pública e Secretariado Executivo. A pós-graduação da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia – EAUFBA se constitui de dois programas distintos: O Programa de Pós-Graduação em Administração, vinculado ao Núcleo de Pós-Graduação em Administração – NPGA, e o Mestrado Multidisciplinar e Profissionalizante em Desenvolvimento e Gestão Social, coordenado pelo Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social – CIAGS. O Núcleo de Pós-Graduação em Administração – NPGA foi criado em 1993, como instância responsável pela gestão, articulação e suporte das atividades do Programa de Pós-Graduação em Administração da EAUFBA. Até então, a EAUFBA abrigava o curso de Mestrado Acadêmico, criado em 1984; o curso de Doutorado em Administração Pública e o Programa de Capacitação Avançada – CPA, que congrega a oferta de cursos de especialização, ambos criados em 1993. Em 1998 foi criado o curso de Mestrado Profissional em Administração, completando o escopo atual do NPGA (EAUFBA, [201-?]).

O Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social – CIAGS é responsável pela oferta e suporte acadêmico e administrativo do Mestrado Multidisciplinar e Profissionalizante em Desenvolvimento e Gestão Social, que representa a consolidação de um trabalho de vários anos, desenvolvendo e testando modelos de formação em gestão social, de maneira articulada entre

disciplinas, entre universidade e sociedade, e entre atividades de ensino, pesquisa e extensão. O curso foi proposto em 2005, de acordo com um desenho inovador e experimental que visa promover a articulação entre diferentes disciplinas do conhecimento científico, diferentes escolas e universidades do Brasil e do exterior, diferentes setores da sociedade, bem como entre teoria e prática, reflexão e intervenção, reconhecendo e valorizando os diferentes saberes relacionados ao desenvolvimento e à gestão social (EAUFBA, [201-?]).

4.2 DIFERENTES PERCEPÇÕES DOS ATORES ACERCA DO ASSÉDIO NA EAUFBA

As informações obtidas durante a coleta de dados primários, com 226 respostas, foram asseguradas com a declaração dos respondentes em relação a participação de categoria voluntária, sem gratificações financeiras e de natureza sigilosa, para fins acadêmicos. Os resultados apresentados a seguir foram tabulados no *software* de pesquisa Google Forms e são apresentados seguindo a ordem de composição da estruturação do questionário.

Em relação ao perfil da comunidade da Escola de Administração da UFBA, no que diz respeito ao gênero, a maioria dos membros do grupo se auto declararam como sendo do gênero feminino, com 66,8% dos respondentes. Exceto o gênero masculino, nenhuma outra modalidade foi mencionada. Quanto à faixa etária, 50,5% apresentarem idade entre 16 a 25 anos e 29,7% entre 26 a 35 anos, conforme indicado no Gráfico 1.

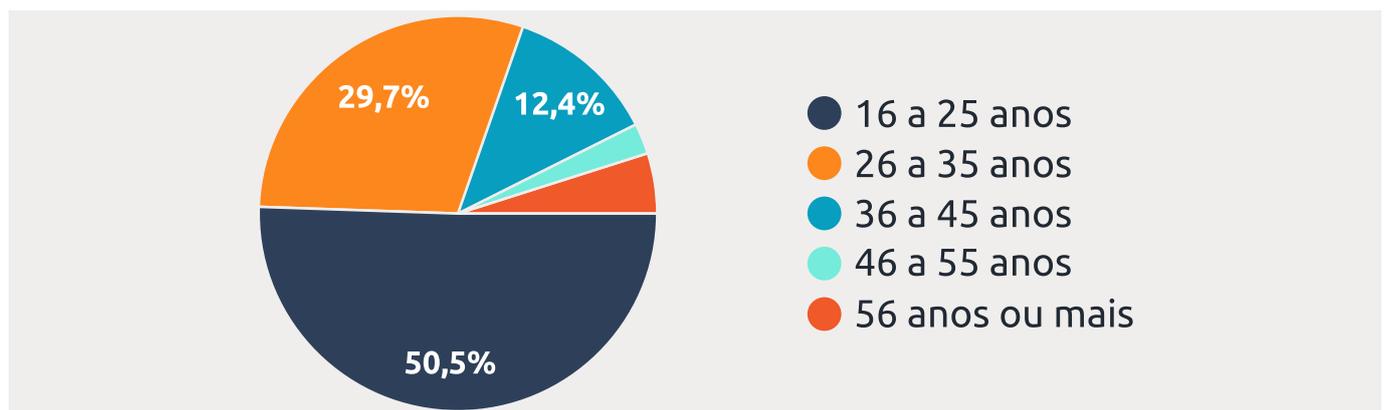


Gráfico 1 – Faixa etária dos integrantes da EAUFBA
Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados (2018).

Após estabelecer o perfil da comunidade acadêmica, foi investigada sua relação com a Escola de Administração da UFBA. Referente à atuação dos respondentes, os discentes representaram 90,1%, docentes 6,4%, servidores 2% e terceirizados 1,5%. Entre os discentes 82,5% são de graduação e 17,6% de pós-graduação (*stricto sensu*), sendo 60% desses, discentes do doutorado.

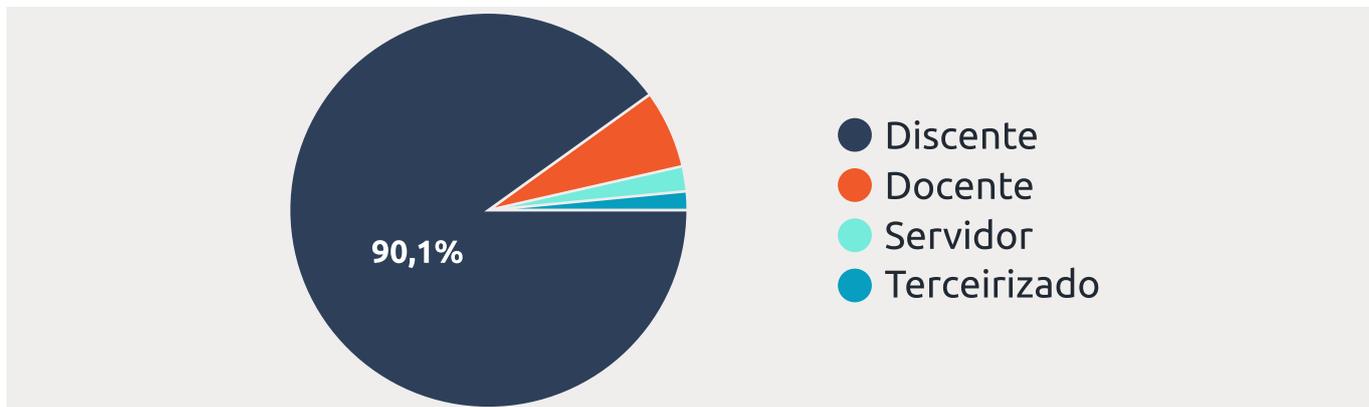


Gráfico 2 – Atuação na EAUFBFA

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados (2018)

Entre os discentes de graduação da EAUFBFA foi verificado um maior número de respondentes, sendo 69,8% do curso de Administração e 25,9% de Secretariado. Esse número pode ser justificado pela diferença apresentada, já que o curso de Administração possui uma quantidade superior de alunos matriculados em relação aos outros cursos da Escola.

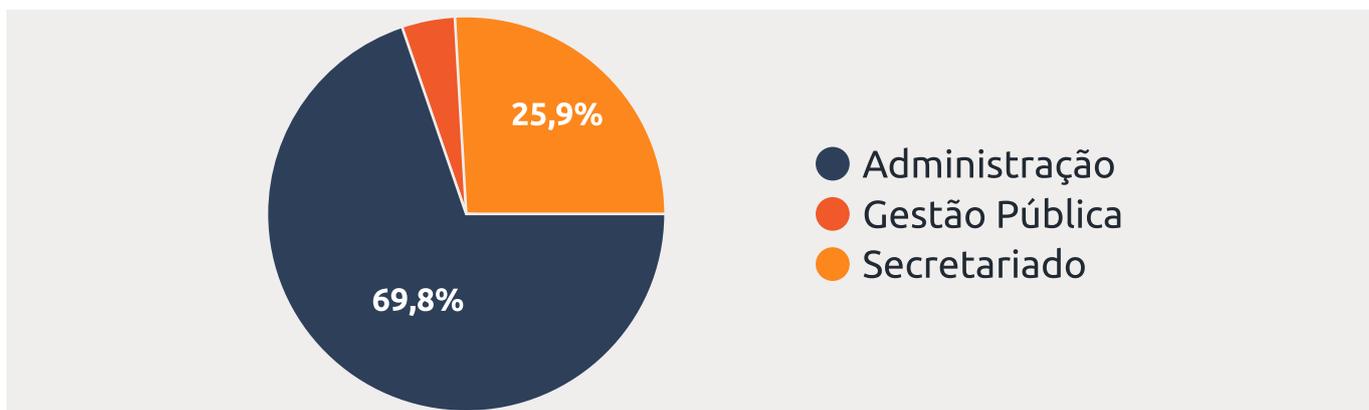


Gráfico 3 – Números de discentes do curso de graduação da EAUFBFA

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados (2018)

Em seguida, os participantes foram questionados a respeito da percepção em relação às práticas de assédio na EAUFBFA. Nesse sentido, as percepções dos participantes apontam a presença de assédio moral na EAUFBFA, sendo que aproximadamente 64,9% afirmam que sofreram, presenciaram ou ouviram falar de práticas de assédio moral na EAUFBFA.

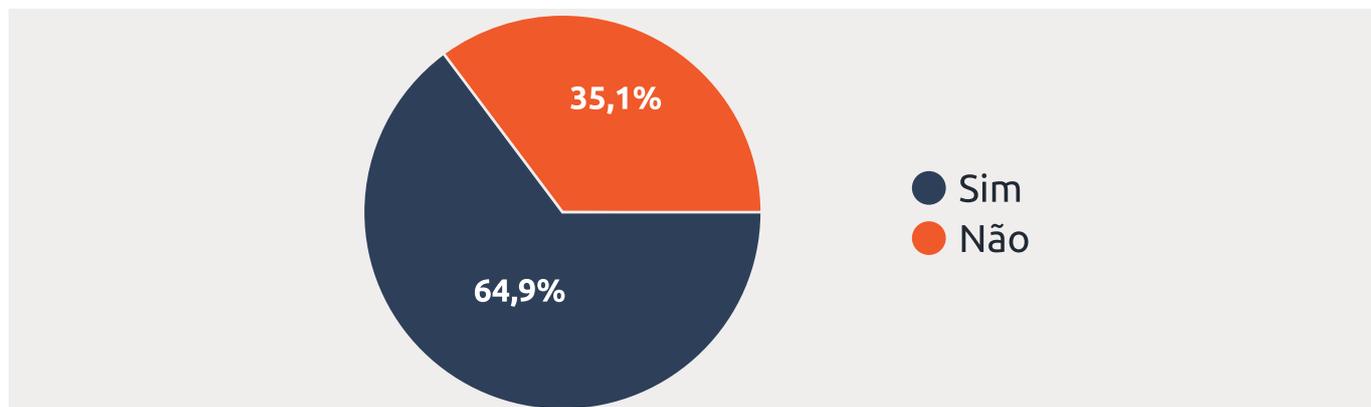


Gráfico 4 – Percepção de práticas de assédio moral na EAUFBA
Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados (2018)

Assim, fica evidenciado, que o ambiente universitário não está imune ao assédio moral. Em concordância, Hirigoyen (2017b) afirma que o assédio predomina no setor terciário, no setor de medicina e no de ensino. Ou seja, o ambiente universitário está em destaque dos setores que predominam práticas de assédio moral.

Sendo a EAUFBA parte integrante da UFBA, uma instituição pública, o assédio moral pode ser duradouro por conta da impunidade e burocracia presente no setor público. Conforme Hirigoyen (2017), o assédio moral no setor público é mais acentuado e pode durar anos, pois, em princípio, as pessoas são protegidas e não podem ser demitidas, a não ser por conta de uma falta muito grave.

Partindo do conceito apresentado por Marie-France Hirigoyen, assédio moral é:

Toda e qualquer conduta abusiva, manifestando-se, sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente do trabalho (HIRIGOYEN, 2017a, p. 65).

A fim de identificar as vítimas, foram questionados se já sofreram assédio moral na EAUFBA, dos respondentes 23,7% afirmaram absolutamente sim, que foram vítimas de assédio e 22,9% afirmaram que, talvez sim, tenham sido vítimas.

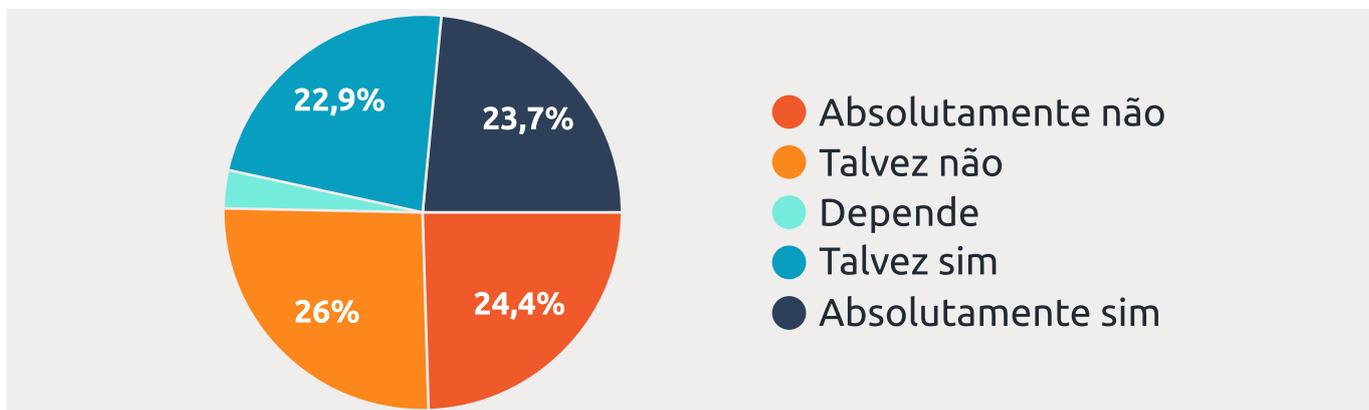


Gráfico 5 – Vítimas de assédio moral na EAUFBA
 Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados (2018)

No que se refere às direcionalidades do assédio moral, foram perguntadas em quais direcionalidades a vítima classificaria o assédio sofrido. E foi apresentada como maioria expressiva, a direcionalidade de assédio vertical descendente com 78,5% dos resultados – praticado por superior hierárquico – e 50,8% afirmou que sofreu assédio horizontal – praticado entre colegas. Sendo que o respondente poderia indicar mais de uma direcionalidade sofrida.

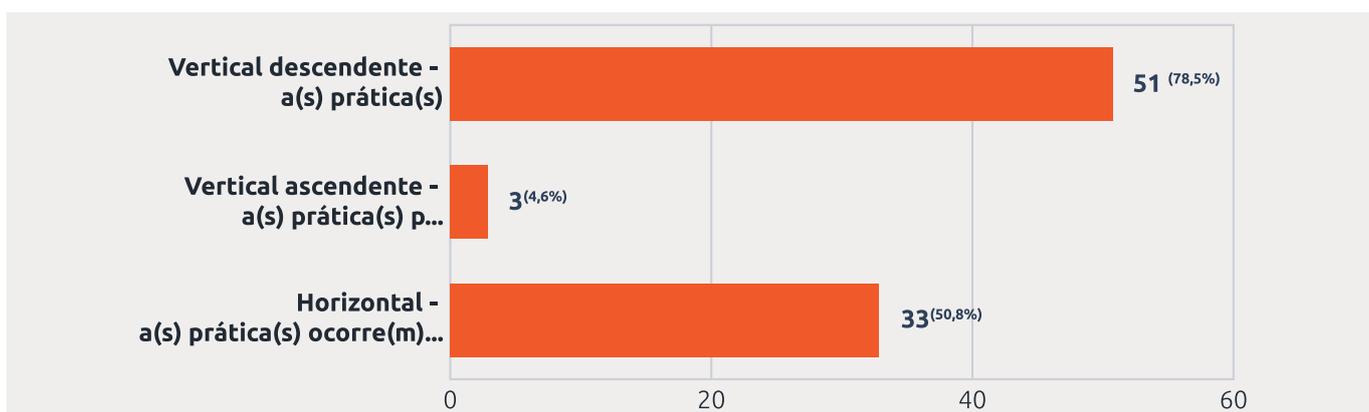


Gráfico 6 – Direcionalidades de assédio apontadas pelas vítimas
 Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados (2018)

O resultado evidencia a classificação de Freitas, Heloani e Barreto (2017), que sugere que a agressão vinda de superior hierárquico trata-se do caso mais comum da expressão de abuso de poder. Em destaque também aparece o assédio moral horizontal que é caracterizado pela disputa e agressões entre colegas que ocupam o mesmo nível hierárquico, que reagem diante da dificuldade de suportar as diferenças. Na EAUFBA esse tipo de assédio aparece pela dificuldade de convivência entre diferença de classe social, etnia, escolha religiosa que gera discriminações e vítimas.

Ao questionar sobre a posição da vítima e como reagiu após sofrer assédio moral na EAUFBA. As reações mais citadas estão expostas na Tabela 1:

| Quantidade de vítimas | Reação |
|-----------------------|--|
| 42 | Procurou alguém para desabafar. |
| 20 | Não procurou ajuda porque não acredita no combate às práticas de assédio na EAUFBA |
| 16 | Não procurou ajuda, pois teve medo de retaliações por parte do agressor. |
| 11 | Questionou e expôs a atitude do agressor |
| 10 | Não procurou ajuda, pois não sabia onde buscar. |

Tabela 1 – Posicionamento da vítima após sofrer assédio moral
 Fonte: Elaboração própria (2018)

Os resultados obtidos expressam que 64,6% das vítimas procuraram alguém para desabafar. Contradizem a afirmação de Hirigoyen (2017b), de que frequentemente a vítima tenta disfarçar os sintomas para as pessoas mais próximas. Porém, uma quantidade expressiva de respondentes demonstrou atitudes comuns das vítimas de assédio como medo, vergonha e tristeza. Em concordância, Hirigoyen (2017b) afirma que existem características em comum nos quadros de assédio que é a predominância da vergonha e da humilhação. As vítimas possuem dificuldades de se expressarem, principalmente quando o assédio é individual e em casos de abuso sexual.

Ainda sobre as reações das vítimas, [16,9%] relataram que questionou e expôs a atitude do agressor. Concordando assim com Hirigoyen (2017b) e Freitas, Heloani e Barreto (2017), trazem que no início das práticas de assédio, existe a possibilidade de reação por parte das vítimas ou uma esperança de solução, porém, ao estresse causado de situações de assédio moral adicionam-se sentimento de impotência, humilhação, culpa, vergonha, medo, solidão e raiva que sustentam a discriminação e o isolamento, alterando sentido e valores da vida da vítima.

Em seguida foi questionado se já tinha presenciado ou ouvido falar em práticas de assédio moral na EAUFBA, nessa parte buscava o relato de espectadores e ouvintes de tais práticas.

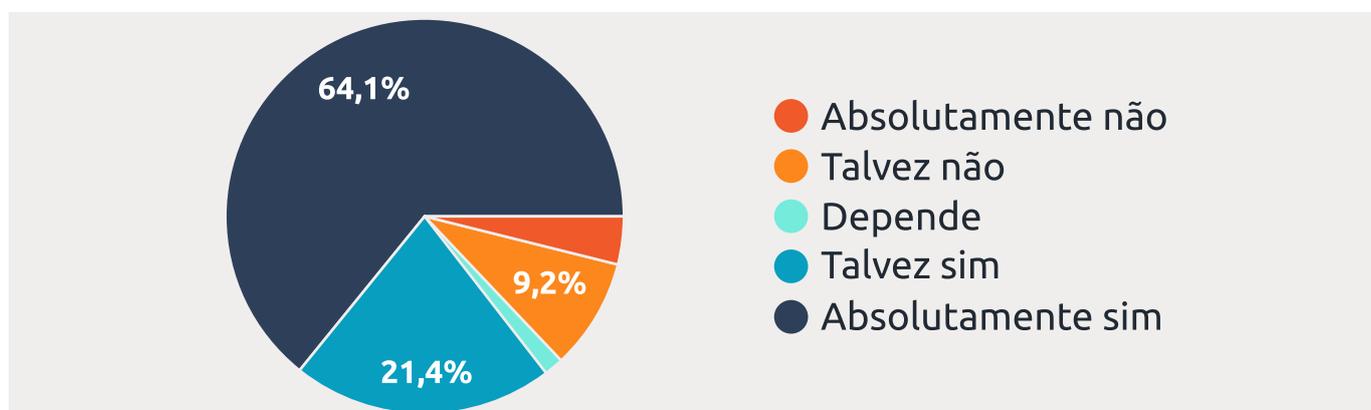


Gráfico 7 – Espectadores e ouvintes de práticas de assédio moral na EAUFBA
 Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados (2018)

Foi possível identificar que uma quantidade expressiva de respondentes, 64,1%, afirmam terem presenciado ou ouvido falar de práticas de assédio moral na EAUFBA. O que reforça a afirmação de que o ambiente de ensino é propício para o surgimento de práticas de assédio moral.

A fim de verificar a direcionalidade do assédio presenciado, os respondentes classificaram que a maioria, 85,1%, foi alvo de assédio descendente vertical e 38,6% de assédio horizontal.

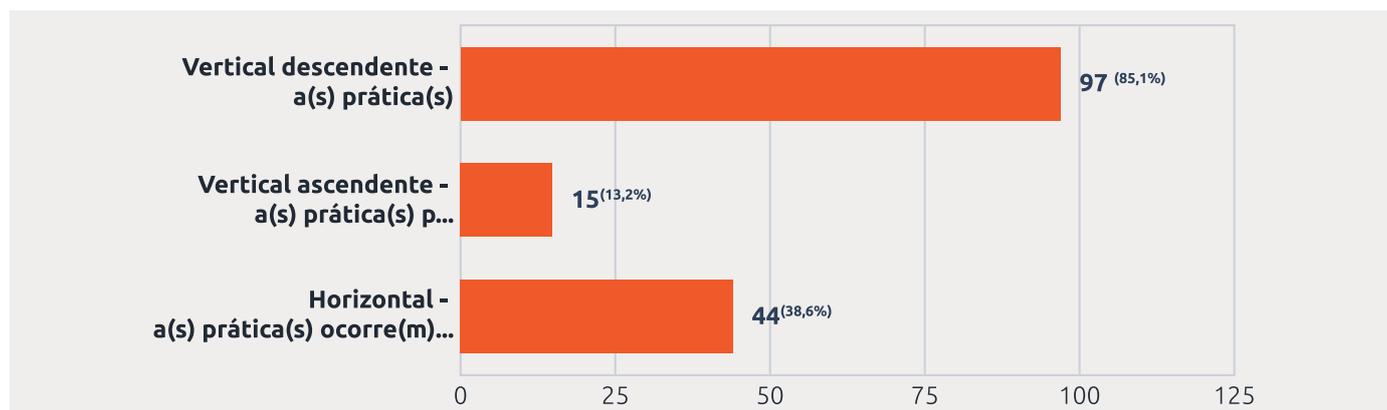


Gráfico 8 – Direcionalidades de assédio apontadas pelos espectadores e ouvintes

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados (2018)

Essa maioria reafirma o que traz Hirigoyen (2017b), que o poder não estabelece limites e descarrega suas responsabilidades nos ombros daqueles a quem deveria orientar e ajudar. O superior hierárquico que deveria exercer o papel de orientar seu subordinado se utiliza do seu poder e da sua posição para humilhar e minar a vítima. Ao se tratar de um ambiente de ensino, o superior deveria exercer o papel de orientar e acolher os subordinados, o que é contraditório aos resultados das pesquisas.

Dentre as perguntas foi questionado sobre a atitude do espectador ou ouvinte em relação a vítima, após a mesma sofrer assédio moral na EAUFBA. As atitudes mais citadas estão expostas na Tabela 2.

| Quantidade de respondentes | Atitude em relação a vítima |
|----------------------------|---|
| 29 | Acolheu a vítima e nada recomendou, pois não sabia onde buscar ajuda. |
| 20 | Acolheu a vítima e nada recomendou, pois não acredita no combate às práticas de assédio na EAUFBA. |
| 20 | Acolheu a vítima e recomendou que ela procurasse ajuda de algum superior na EAUFBA [coordenador, chefe de departamento e diretor] |
| 20 | Acolheu a vítima e recomendou que ela fizesse registro na Ouvidoria da UFBA |
| 20 | Acolheu a vítima e recomendou que ela fizesse registro na Ouvidora da EAUFBA. |

Tabela 2 – Posicionamento do espectador/ouvinte após relatos de assédio moral

Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados (2018)

Após análise dos resultados, foi possível inferir que, a maioria dos respondentes não sabem como lidar e reagir as práticas de assédio moral e também podemos destacar um número expressivo de respondentes que não acreditam no combate de práticas de assédio dentro da EUFBA.

Em seguida foi questionado a respeito das formas de assédio presentes na EAUFBA. Dentre as proposições, as mais citadas são evidenciadas na Tabela 3.

| Quantidade de respondentes | Formas de assédio moral |
|----------------------------|--|
| 90 | Violência verbal (fofocas, boatos, xingamentos e gritos) |
| 70 | Discriminação por origem e etnia |
| 56 | Isolamento e recusa de comunicação |
| 52 | Discriminação por crenças religiosas ou convicções políticas |
| 43 | Violência sexual (invasão da vida privada, gestos e propostas sexuais) |

Tabela 3 – Formas de assédio moral na EAUFBA
Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados (2018)

Os respondentes declararam que na EAUFBA a forma de assédio existente, de maioria expressiva (90), é violência verbal, como fofocas boatos, xingamentos e gritos que pode ser classificado como forma de atentado contra dignidade. Em conformidade, Hirigoyen (2017b), traz que o atentado contra a dignidade é mais conhecido e presenciado por todos e na maioria das vezes atribuiu-se a culpa às vítimas, que por sua vez não reagem por vergonha e medo. Em segundo, aparece a discriminação por origem e etnia (70). Em concordância, Hirigoyen (2017b) apresenta que ao falar de discriminação podemos afirmar que todo assédio é discriminatório, pois ele é ligado a não aceitação de diferenças da pessoa. Em terceiro, foi destacado o isolamento e recusa de comunicação que produzem efeitos nocivos a vítima. Segundo Hirigoyen (2017b), refere-se a que, dentre as principais formas de assédio, o isolamento e a recusa de comunicação são profundamente sentidos pelas vítimas e trivializada pelo agressor; atitudes e pequenos gestos que quando repetidas vão machucando e minando o indivíduo agredido. Em quarto, aparece a discriminação por crenças religiosas ou convicções políticas, que é uma forma de humilhar e forçar a pessoa a não permanecer no mesmo local do agressor. Em harmonia com Hirigoyen (2017b), a autora afirma que no assédio moral por motivos raciais e religiosos geralmente o agressor persegue a vítima até que a mesma decida ir embora por vontade própria.

Ainda no que diz respeito as formas de assédio moral presente na EAUFBA, 43 respondentes apontaram a violência sexual como invasão da vida privada, gestos e propostas sexuais. Reafirmando a teoria apresentada por Hirigoyen (2017b) que o assédio sexual é um avanço do assédio moral, onde agressores humilham e tratam suas vítimas como objetos que devem permanecer em sua disposição.

2.3 ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO

Ao questionar sobre estratégias de enfrentamento para as práticas de assédio moral na EAUFBA, 40,4% dos respondentes afirmaram que não acreditam na existência de tais estratégias e 30,7% afirmam que talvez não existam estratégias de enfrentamento.

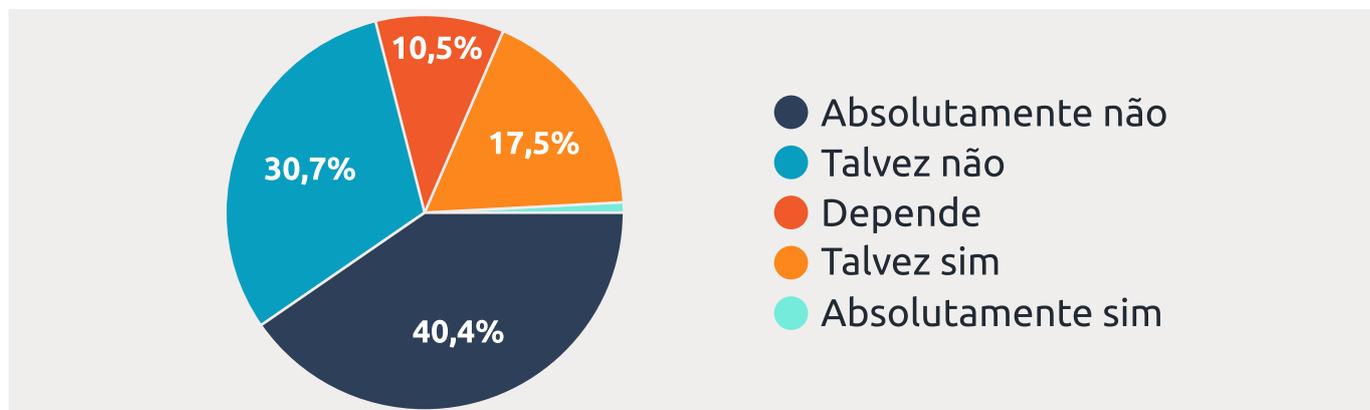


Gráfico 9 – Estratégias de enfrentamento para as práticas assédio moral
Fonte: Elaboração própria a partir dos dados coletados (2018)

O percentual obtido se classifica como um dado bastante preocupante, uma vez que, o assédio moral considerado como uma violência provoca consequências devastadoras na vida das vítimas. Conforme apresenta a Organização Mundial de Saúde (OMS) e a Organização Pan-Americana de Saúde (Opas) (*apud* FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2017), a violência tem uma dimensão geracional, ou seja, uma geração aprende com a anterior ser violenta, uma espécie de reprodução e perpetuação do comportamento. Ou seja, no contexto da EAUFBA se torna uma situação bastante alarmante por se tratar de uma instituição de ensino pública que possui como principal função a educação. E em concordância, Freitas, Heloani e Barreto (2017) apresentam que a reprodução desse comportamento traria diversas perdas para sociedade, uma vez que a vítima é um potencial futuro agressor.

Por último foi questionado através de uma questão aberta, qual a sugestão para combate, prevenção e enfrentamento do assédio moral no ambiente da EAUFBA. Dentre as respostas, a maioria mais expressiva, aponta a necessidade de maior fiscalização, debates sobre o tema, palestras educacionais envolvendo docentes, discentes, servidores e terceirizados e fortalecimento da Ouvidoria. Alguns relatos nessa questão foram relevantes como o do respondente X, abaixo:

Gente mais competente no cargo, para que tenhamos uma assistência. Sofri o assédio moral e venho sofrendo, procurei ajuda, vi uma colega sofrendo o mesmo tipo de assédio, ela tem provas, denunciou e ninguém faz nada! Sugiro pessoas competentes no cargo, caso contrário, renuncie e deixe a vaga para alguém que possa fazer um trabalho verdadeiramente eficiente e eficaz (RESPONDENTE X, 2018).

O relato apresentado se configura como um fato preocupante, pois como traz Hirigoyen (2017b), ao se prolongar as práticas de assédio moral um estado depressivo pode se materializar na vítima, passando a indicar sinais de apatia, tristeza, culpa e até desinteresse pelos próprios valores.

Ao considerarmos práticas ligadas a condutas de cunho sexual tivemos um relato que traz uma denúncia, como o do respondente Y, abaixo:

A ouvidoria, o colegiado e o Diretor nada faz. Todos sabem que é o professor homem que assedia sexualmente as estudantes, e todos sabem quem as pessoas que assediam moralmente os alunos (as). Reclamar na ouvidoria não se tem resultado. Minha proposta é que a direção faça uma reunião com os alunos e “abra a mesa” para negociar as medidas a serem adotadas (RESPONDENTE Y, 2018).

O relato justifica a afirmação de Hirigoyen (2017b) que existem características em comum nos quadros de assédio que é a predominância da vergonha e da humilhação. As vítimas possuem dificuldades de se expressar, principalmente quando o assédio é individual e em casos de abuso sexual. Além disso, o respondente propõe diálogos, conscientização e adoção de medidas para enfrentamento.

A fim de também mapear as estratégias de enfrentamento para práticas de assédio moral na EAUFBA, foram realizada entrevista com a responsável local pela Ouvidoria na EAUFBA.

Ao ser questionado para a responsável da Ouvidoria da EAUFBA, sobre o papel da Ouvidoria para a comunidade da EAUFBA, foi relatado que:

Essa ouvidoria foi criada há pouco tempo, então, agora que a gente está tomando mais corpo e as pessoas estão conhecendo. Após o processo de divulgação. E por está no início, ainda não tivemos muitos casos de assédio moral. Aconteceu, talvez um ou dois casos. Mas em todos os casos tentamos trata, dar encaminhamento e passar para o setor competente (ENTREVISTADA 1, 2018).

O segundo questionamento diz respeito ao posicionamento da EAUFBA frente às questões ligadas ao assédio moral no ambiente universitário. Obtivemos a seguinte afirmação:

Poucos casos chegaram nesse sentido. Como eu te disse, talvez uns três ou quatro casos. A conduta foi sempre ouvir o aluno e conversar com o professor. Ouvir as partes e tentar direcionar da melhor forma possível (ENTREVISTADA 1, 2018).

A postura adotada pela ouvidoria é de grande importância, visto que, para Hirigoyen (2017) e Freitas, Heloani e Barreto (2017) no início das práticas de assédio, existe a possibilidade de reação por parte das vítimas ou uma esperança de solução. No estágio inicial um afastamento entre vítima e

agressor pode recuperar o equilíbrio sem maiores consequências em longo prazo.

A seguir, foi questionado como a Ouvidoria combate e quais as estratégias utilizadas como forma de enfrentamento para questões ligadas ao assédio moral. A entrevistada 1 (2018), relatou que utiliza da conversa com o suposto agressor e com a vítima, e tenta solucionar através do diálogo. Afirmou ainda que não possui formas de punição pré-estabelecidas, nem existe um acompanhamento para tentar identificar a repetição dos casos. Somente deixa aberto o canal para futuras denúncias ou fatos reincidentes. Considerando o que apresenta Hirigoyen (2017), que o assédio moral pode desencadear para a vítima uma degradação da identidade, distúrbios psiquiátricos, uma alienação no sentido de perda do próprio domínio e se sente afastada de si mesma; esse discurso reafirma os dados obtidos nos questionários da ausência de formas de enfrentamento e combate de práticas de assédio moral na EAUFBA.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os dados obtidos nessa pesquisa confirmam a relevância de estudar o tema do assédio moral, primeiro porque confirmam a existência de assédio moral na EAUFBA; segundo porque estas situações constrangedoras e humilhantes constituem-se em eventos importantes na vida de cada um dos respondentes impactando negativamente e podendo provocar danos irreparáveis quando as vítimas são expostas durante muito tempo.

Nessa trajetória de pesquisa buscou-se identificar e analisar as práticas de assédio no ambiente acadêmico e as suas estratégias de enfrentamento. Verificando as diferentes direcionalidades do assédio moral presentes nas relações dentro da EAUFBA e mapeando as estratégias de enfrentamento.

Nesse percurso foi necessário caracterizar a Escola de Administração, enquanto membro da Universidade Federal da Bahia, essa unidade que possui mais de cinquenta anos de história e destaque entre as principais escolas do país com os cursos de graduação, mestrado e doutorado.

Ao verificar como se configura o assédio moral na EAUFBA, foi possível constatar que a comunidade da escola reconhece a presença do assédio, de maioria expressiva, o assédio moral vertical descendente, praticado através de violência verbal (fofocas, boatos, xingamentos e gritos), discriminação por origem e etnia, isolamento e recusa de comunicação, entre outras. Ao ler os relatos pode-se concluir que os casos em que o superior constrange ou humilha o seu subordinado, ocorre por disputa de poder, descontrole e falta uma fiscalização. Os dados obtidos revelam posições sofridas e falta de proteção e cuidado entre pessoas.

Ao buscar identificar estratégias para o enfrentamento, verificou-se que os respondentes não acreditam na presença dessas dentro do ambiente no qual estão inseridos. Sentem-se perdidos e desamparados pela EAUFBA. Também não foi possível mapear estratégias concretas para combater as práticas de assédio e foi identificada uma ausência de confiança no trabalho da Ouvidoria, Colegiado e Direção da Escola de Administração da UFBA, quando relacionado aos casos de assédio moral no ambiente estudado.

Foi proposto pelos respondentes, formas de combate ao assédio na instituição, como palestras educativas e debates, punições aos agressores, acompanhamento dos casos e maior acolhimento às vítimas.

O combate ao assédio moral é fundamental para a continuidade e cumprimento do papel ao qual se propõe a EAUFBA desempenhar. Como um local de ensino pode permitir ações humanas orientadas ao constrangimento e degradação de princípios, valores e direitos individuais? Como formar profissionais ligados à gestão que passaram por humilhações e sofrimento, durante sua formação, e poderão se tornar potenciais reprodutores desses comportamentos reprováveis e agressivos?

Dito isso, identificamos a necessidade da criação de propostas para combate e enfrentamento de práticas de assédio moral dentro da EAUFBA, favorecendo o surgimento de um ambiente saudável e inclusivo.

Com os dados obtidos nesse trabalho, que apontam pessoas que sofrem e sente-se desamparadas, sugere-se uma pesquisa sobre o clima organizacional da EUFBA, avaliando como o assédio moral pode interferir negativamente nesse clima e, ainda, um estudo mais amplo envolvendo toda a comunidade da Universidade Federal da Bahia, abrangendo as causas, os impactos, encaminhamentos e possíveis soluções para combater as práticas de assédio moral.

REFERÊNCIAS

ANTUNES, R. **Os sentidos do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 2005.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal: Edições 70: LDA, 2009.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2018]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 04 maio 2018.

CASSITO, Maria Grazia *et al.* **Sensibilizando sobre el Acoso psicológico en el trabajo**. Itália: OMS, 2004. Disponível em: http://www.who.int/occupational_health/publications/en/pwh4sp.pdf. Acesso em: 04 maio 2018.

COLETA, J. A. D.; MIRANDA, H. C. N. O rebaixamento cognitivo, a agressão verbal e outros constrangimentos e humilhações: o assédio moral na educação superior. *In*: REUNIÃO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM EDUCAÇÃO, 26., Poços de Caldas, Brasil, 3-5 out. 2003. **Anais** [...]. Poços de Caldas: ANPED; 2003. p. 1-12.

ENTREVISTADA 1. **Entrevista** [29 jun. 2018]. Entrevistadora: Mailane Fontes Ribeiro. Salvador: 2018. Entrevista concedida para fins de pesquisa.

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DA UFBA (EAUFBA). **História**. Salvador, [201-?] Disponível em: <http://www.adm.ufba.br/pt-br/escola/historico>. Acesso em: 28 jun. 2018.

FIOCRUZ. **Assédio moral e sexual no trabalho**: prevenção e enfrentamento na Fiocruz. Paraná: Ministério da Saúde, 2014.

FREITAS, M. E.; HELOANI J. R.; BARRETO, M. **Assédio moral no trabalho**. 5. ed. São Paulo: Cengage, 2017.

FREITAS, M. E.; RODRIGUES, M. Assédio moral nas instituições de ensino superior: um estudo sobre as condições organizacionais que favorecem sua ocorrência. **Caderno EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 2, p. 284-301, jun. 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio Moral** – A violência perversa no cotidiano. Tradução de Maria Helena Kuhner. 16. ed. Rio de Janeiro: Bertrand, 2017a.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho** – Redefinindo o assédio moral. Tradução de Rejane Janowitz. 9. ed. Rio de Janeiro: Bertrand, 2017b.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MELO, Nehemias Domingos de. Assédio moral: individual e coletivo. **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, v. 11, n. 54, jun. 2008.

MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO (MPT). **MPT notícias**. Brasília, DF, [2018]. Disponível em: http://portal.mpt.mp.br/wps/portal/portal_mpt/mpt/sala-imprensa/mpt-noticias/. Acesso em: 04 maio 2018.

NUNES, T. S.; TOLFO, S. R. O assédio moral no contexto universitário: uma discussão necessária. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v. 17, n. 41, p. 21-36, abr. 2015.

PAIXÃO, R. B.; MELO, D. R. A.; SILVA, J. C.; CERQUINHO, K. G. Por que ocorre? Como lidar? A percepção de professores de graduação em Administração sobre o assédio moral. **Revista Administração**, São Paulo, v. 48, n. 3, p. 516-529, set. 2013.

RISSI, Vanessa *et al.* Intervenções psicológicas diante do assédio moral no trabalho. **Temas psicol.**, Ribeirão Preto, v. 24, n. 1, p. 339-352, mar. 2016.

SANTOS, R. S. *et al.* **Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia**: meio século de história (1959-2009). Salvador: EAUFBA, 2009.