

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS

Lethycia Pereira Borges

**Estratégia de inventar a vida após vivência de assédio moral no trabalho:
relato de uma trabalhadora**

Porto Alegre

2015

Lethycia Pereira Borges

**Estratégia de inventar a vida após vivência de assédio moral no trabalho:
relato de uma trabalhadora**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Professora Doutora Carmem Ligia Lochins Grisci

Porto Alegre

2015

Lethycia Pereira Borges

**Estratégia de inventar a vida após vivência de assédio moral no trabalho:
relato de uma trabalhadora**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientadora: Professora Doutora Carmem Ligia lochins Grisci

Conceito final: A

Aprovado em 06 de julho de 2015.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dr.^a Silvia Generali da Costa – UFRGS

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Carmem Ligia lochins Grisci – UFRGS

AGRADECIMENTOS

Inicialmente, agradeço à minha orientadora, Professora Doutora Carmem Ligia Lochins Grisci, pela disposição em me ajudar a desenvolver esse tema ainda “espinhoso” que é o assédio moral; seu conhecimento e, principalmente, sua paciência com os percalços que encontrei no desenvolvimento do trabalho foram fundamentais para que ele desse certo.

Agradeço também à amiga “E”, como brinco, musa inspiradora da minha pesquisa e que me jogou uma boia quando meu barquinho estava quase afundando! Sem sua disposição em dar seu relato, mesmo ressuscitando sentimentos difíceis que você talvez nem gostaria de lembrar, esse trabalho não seria possível.

Às colegas Alice Troise Hennig, Jamile Laís Schmidt e Ilda Sanca, agradeço pela parceria e amizade durante o curso, compartilhando cadeiras, trabalhos, provas, dúvidas e tudo o mais que atravessamos nesses longos anos de UFRGS.

Aos colegas e amigos Alexandre Siqueira Chollet e André Barros da Silva, agradeço por segurarem as pontas no trabalho quando precisei me ausentar para conseguir terminar o TCC.

Ao meu namorado Adriano Severo Calbo, agradeço pela compreensão durante os dias em que tivemos que ficar afastados para que eu pudesse dar conta do trabalho, e também por não atrapalhar (no bom sentido!) quando estávamos perto, mas não pude te dar a devida e merecida atenção por causa dos afazeres.

Agradeço ainda ao meu “pequeno grande” irmão Rodrigo Pereira Borges, que me socorreu para transcrever as entrevistas quando o tempo ficou apertado para dar conta de tudo – sua ajuda foi valiosa e merece muitos *cheesecakes*! Tenha certeza que estarei aqui quando você precisar de ajuda no seu TCC e em tudo mais.

À minha avó Nogu Rocha Pereira, agradeço por alimentar toda a família – literalmente e também com seu carinho de vó – quando estavam todos envolvidos me ajudando a terminar o trabalho.

E, por último, que deixei propositalmente por ser a mais importante, agradeço à minha mãe (Professora Doutora) Wilza Rocha Pereira, minha orientadora *para a vida*. Sem você, nem eu existiria!

*Nosso dia vai chegar
Teremos nossa vez
Não é pedir demais
Quero justiça
Quero trabalhar em paz
Não é muito o que lhe peço
Eu quero um trabalho honesto
Em vez de escravidão
(Legião Urbana – Fábrica)*

RESUMO

Trata-se de pesquisa exploratória qualitativa que buscou explorar possível estratégia de inventar a vida em relato de trabalhadora após vivência de assédio moral no trabalho. Para tanto, tomou-se como suporte teórico considerações acerca da sociedade líquido-moderna (BAUMAN, 2001) e de trabalho imaterial (GORZ, 2005), que parecem guardar aproximação com vivências de assédio moral no trabalho (BARRETO, 2006; HIRIGOYEN, 2006, 2008; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008). Em relação aos procedimentos metodológicos, realizou-se entrevista focalizada com trabalhadora que declarou vivência de assédio moral no trabalho. A análise temática dos dados ocorreu conforme orientações de Minayo (2006). Os resultados indicaram que as experiências relatadas se conectam com os conceitos de trabalho imaterial e assédio moral no trabalho, e que o conjunto de elementos que compõe a estratégia de inventar a vida após tal vivência diz respeito a relacionamentos de trabalho familiares e sociais. A estratégia por ela delineada se avizinha a uma vida que se inventa por meio de outros percursos: por outros modos de habitar – pela transferência de cidade e local de trabalho; de conviver – pela saída e entrada de outros personagens em suas relações laborais e pessoais; e de se cuidar – pelo acompanhamento psicológico buscado, para si e para seu filho.

Palavras-chave: sociedade líquido-moderna; trabalho imaterial; assédio moral no trabalho.

ABSTRACT

This is a qualitative exploratory research that sought to explore the possible strategy to invent life based on the narrative of a worker that suffered moral harassment at work. Therefore, for theoretical support, some considerations about liquid-modern society (BAUMAN, 2001) and immaterial labor (GORZ, 2005) were taken, which seem to approach to moral harassment experiences at work (BARRETO, 2006; HIRIGOYEN, 2006, 2008; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008). Regarding the methodological procedures, a focused interview was held with the worker that suffered moral harassment at work. A thematic analysis of the data was made based on Minayo guidelines (2006). The results indicated that the reported experiences are connected with the concepts of immaterial labor and moral harassment at work, and that the set of elements that make up the strategy to invent life after this experience is related to labor, family and social relationships. The strategy outlined by the worker approaches to a life that is invented through other routes: by other modes of living – like the city transfer and the workplace; to relate – the exit and entry of other characters in her working and personal relationships; and to take care – by seeking psychological counseling for herself and her son.

Keywords: liquid-modern society; immaterial labor; moral harassment at work.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Lista de atitudes hostis.....	20
Quadro 2 – Algumas atitudes hostis verificadas no relato de E.	40

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 REVISÃO DA LITERATURA	14
2.1. VIDA LÍQUIDA NA SOCIEDADE LÍQUIDO-MODERNA.....	14
2.2 TRABALHO CONTEMPORÂNEO E ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO	16
2.2.1 Conceito de trabalho imaterial	16
2.2.2 Conceito e práticas de assédio moral no trabalho.....	19
2.2.3 Consequências do assédio moral no trabalho	22
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	24
3.1 MÉTODO.....	24
3.2 PARTICIPANTE	24
3.3 COLETA DE DADOS	25
3.4 ANÁLISE DOS DADOS.....	26
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	28
4.1 RELATO DE UMA TRABALHADORA SOBRE VIVÊNCIA DE ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO.....	28
4.2 ESTRATÉGIA DE INVENTAR A VIDA APÓS VIVÊNCIA DE ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO.....	43
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	53
REFERÊNCIAS.....	55
APÊNDICE A – ROTEIRO BÁSICO DE ENTREVISTA	57
ANEXO A – MODELO DE TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	58

1 INTRODUÇÃO

As transformações e as crises que vêm ocorrendo no capitalismo trouxeram profundas repercussões no mundo do trabalho e nas relações sociais, revelando paradoxos nas novas formas de produzir e gerir os modos de viver e sobreviver da classe assalariada (BARRETO, 2006).

Esse novo modelo, por exigir a constante mobilização da vitalidade do trabalhador, traz consigo algumas estatísticas preocupantes. Em 2011, foram registrados no país 711.164 acidentes e doenças do trabalho entre os trabalhadores assegurados pelo Regime Geral de Previdência Social. Entre os registros, contabilizaram-se 15.083 doenças relacionadas ao trabalho e parte destes acidentes e doenças tiveram como consequência o afastamento das atividades de 611.576 trabalhadores por incapacidade temporária (cerca da metade destes por tempo superior a 15 dias), 14.811 por incapacidade permanente, e o óbito de 2.884 cidadãos (MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL, 2012).

Estes eventos vêm provocando um enorme impacto social e econômico sobre a saúde pública nacional. Barreto já apontava esse panorama em dados anteriores:

Não é casual o aumento, nos últimos anos, de **patologias relacionadas à organização do trabalho**. Dados oficiais (Brasil/Dataprev, 1998) constatados nos últimos dez anos registram em nosso país mais de seis milhões de acidentes e doenças do trabalho e 44.516 óbitos. Mesmo com a política de subnotificação de doenças e acidentes por parte das empresas, os números apontados **dimensionam a violência no e do mundo do trabalho** (BARRETO, 2006, p. 103, grifo nosso).

Assim, ambientes marcados por grandes pressões por desempenho quantitativo, alcance de metas e pela despersonalização do sujeito no mundo do trabalho, cada vez mais tratado apenas como objeto de produção, vêm favorecendo a ocorrência do fenômeno do *assédio moral*, escolhido como tema central deste trabalho de conclusão de curso.

O assédio em locais de trabalho não é um fenômeno novo; contudo, somente a partir dos anos 1980 começou a ser investigado, principalmente na Europa. Inicialmente qualificado como *mobbing*, termo inglês emprestado da zoologia que

significa, literalmente, "encurrular ou formar uma multidão em torno de alguém com o intuito de atacá-lo" (CASSITTO *et al.*, 2004, p. 11). Também traduzido como "maltratar", "perseguir" ou "sitiar" alguém, este fenômeno foi relatado pela primeira vez em 1984, pelo psicólogo alemão radicado na Suécia Heinz Leymann. Tomando o pesquisador como referência em 1998, a psiquiatra, psicanalista, psicoterapeuta de família e vitimóloga francesa Marie-France Hirigoyen aprofundou o estudo sobre o tema quando publicou o livro "*Harcèlement Moral: la violence perverse au quotidien*", traduzido no Brasil com o título "Assédio moral: a violência perversa no cotidiano".

Em seu conceito inicial, Hirigoyen (2008, p. 65) compreende

Por assédio em um local de trabalho temos que entender total 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 de trabalho.

Três anos depois desta primeira definição, a autora a ampliou e incluiu a questão da exposição prolongada do trabalhador às condutas que o tipificam. Reformulou então seu conceito no livro "Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral", da seguinte forma:

[...] o assédio moral no trabalho é definido como qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, **por sua repetição ou sistematização**, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho (HIRIGOYEN, 2006, p. 17, grifo nosso).

O assunto foi escolhido para aprofundamento com o intuito de visibilizar a problemática do assédio moral no trabalho, pois se percebe a necessidade de uma maior divulgação sobre o tema para promover o seu reconhecimento como problema, e também para apontar algumas formas para seu enfrentamento pelas organizações, que podem ter vitimizados em seus quadros funcionais.

A literatura mostra que as pessoas que já vivenciaram o assédio moral podem desenvolver comportamentos e atitudes defensivas, o que pode torná-las pouco produtivas e mesmo tímidas para explorar seu potencial criativo e compromisso com o trabalho – problemas estes que podem ser resolvidos quando se visibiliza e se enfrenta de maneira adequada e oportuna o que impede o trabalhador de dar o seu

melhor, bem como ter prazer em estar no mundo do trabalho, já que este lhe permite produzir a própria vida.

Por também ser uma trabalhadora do mercado formal e já ter presenciado alguns eventos que me pareceram configurar assédio moral, surgiu o interesse em conhecer melhor o fenômeno no mundo concreto do trabalho. As contribuições do estudo irão no sentido de pensar formas de divulgar mais as diversas consequências para a saúde dos trabalhadores e das organizações, bem como de minimizar a sua ocorrência.

O pressuposto desta pesquisa segue na direção de que o assédio moral encontra terreno fértil no cenário atual em que vivemos, definido pelo sociólogo polonês Bauman (2001) como *modernidade líquida*. Marcada pela fluidez, volatilidade, incertezas e inseguranças nos relacionamentos, o mesmo autor coloca que todos os referenciais morais e fixidez da época anterior, definida como modernidade sólida, vêm sendo substituídos pela lógica do imediato, do consumo e do artificial. Nesta conjuntura, as relações de trabalho encontram-se cada vez mais desgastadas e o próprio mundo do trabalho, na mesma maneira, vem se transformando em um campo fluido desregulamentado.

Este campo concentra uma das formas de produção de subjetividade que encontra fundamentos na ideia de *trabalho imaterial*, que “demanda capacidades criativas, comunicativas, afetivas e cooperativas” e requer “a vitalidade do trabalhador” ao mesmo tempo que lhe confere posição de sujeito ativo do trabalho (TONON, 2010, p. 10), mas também, contudo, de sujeito sujeitado a este mesmo mundo do trabalho, cada vez mais exigente e consumidor desta vitalidade.

Todo este novo cenário do mundo laboral provoca indagações e inseguranças no sujeito trabalhador, que se vê a mercê de regras e normas que muitas vezes mais o prejudicam que beneficiam, e ainda geram uma insegurança que leva a submissão consentida a situações que podem ser humilhantes e mesmo violentas, o que, por sua vez, cria o "chão" ideal para a ocorrência de fenômenos como o do assédio moral no trabalho, tema desta pesquisa.

Tendo como base estudos sobre esse contexto de mudança, tanto na sociedade quanto nos meios de produção; considerando-se que ele possivelmente

crie condições para a ocorrência do assédio moral, fenômeno vivido e reconhecido como tal por alguns trabalhadores; e partindo-se do pressuposto de que esta vivência, de alguma maneira, alterou suas formas de se relacionar com seu trabalho, sua família e socialmente, são perguntas desta pesquisa: **como repercutiu para a trabalhadora o assédio moral no trabalho que julga ter sofrido? Que possíveis estratégias de inventar a vida podem ser depreendidas de seu relato após tal vivência?**

Assim, a busca por respostas a essas questões leva ao seguinte objetivo geral: **explorar possível estratégia de inventar a vida em relato de trabalhadora após vivência de assédio moral no trabalho.**

Como forma de atender ao objetivo geral, foram traçados os seguintes objetivos específicos:

- **Descrever vivência de assédio moral no trabalho, a partir de relato de trabalhadora;**
- **Descrever relacionamentos de trabalho, familiares e sociais após vivência de assédio moral no trabalho.**

Por fim, este relatório de pesquisa foi estruturado da seguinte maneira: inicialmente, foi feita uma breve exposição na forma de introdução, justificativa e objetivos, que aqui se encerram. Estes foram seguidos pelo levantamento da literatura sobre assédio moral, a fim de melhor compreender o fenômeno e as teorias que o conceituam e tipificam, bem como levantar elementos para identificá-lo no material de campo. No mesmo movimento de revisão, foram trazidos alguns elementos sobre a imaterialização e precarização do trabalho, que parecem ter estreita relação para a criação das condições para a ocorrência do assédio. Posteriormente, o capítulo dos procedimentos metodológicos tipifica a pesquisa, apresenta a participante e os critérios de escolha da mesma e esclarece os passos da técnica de coleta de dados. Em seguida, são apresentados os resultados de sua análise. Por fim, traçam-se as considerações finais, entendendo-se que as questões do estudo e os objetivos propostos foram atendidos.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1. VIDA LÍQUIDA NA SOCIEDADE LÍQUIDO-MODERNA

Nos processos que envolvem a vida e o trabalho temos um "cenário cada vez mais racionalmente fragmentado, decomposto, controlado e vigiado" (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008, p. 50), que em muito se assemelha com o da modernidade líquida em interpretação trazida por Bauman (2001). É neste contexto que "encontraremos as causas e os fatores responsáveis pelos conflitos e pelas crises, pela alteração de comportamento e pelos transtornos à saúde" (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008, p. 50), hoje já comuns e quase banalizados no mundo do trabalho.

Diz Bauman (2001) que, no fundo, o trabalho na modernidade leve condensa as incertezas quanto ao futuro e ao planejamento a longo prazo, o que traz insegurança nas relações e a falta de garantias entre as partes, ocorrência diversa do que acontecia na chamada modernidade sólida, muito marcada pela racionalidade ainda iluminista de mundo.

No contexto atual de imprecisões e incertezas sobrevive o sujeito disposto a aprender e desaprender sempre, visto que as exigências/demandas sobre si como trabalhador são mutantes e mutáveis, o que reforça a ideia de modernidade imediata, que é leve, líquida, fluida e infinitamente mais dinâmica que a modernidade "sólida" que foi suplantada (BAUMAN, 2001, contracapa). Neste mundo da modernidade líquida o conceito de tempo muda, passando a ser "instantâneo e sem substância" (BAUMAN, 2001, p. 137). Se havia, na modernidade sólida, um tempo que separava o começo do fim, agora temos esta distância como que desaparecendo, e com ela mudam os valores e são obrigados a mudar também os sujeitos que por ali transitam.

No mundo do trabalho, este novo fenômeno que cerca o espaço/tempo da modernidade líquida marca os sujeitos de tal forma que

As pessoas que se movem e agem com maior rapidez, que mais se aproximam do momentâneo do movimento, são as pessoas que agora mandam. E são as pessoas que não podem se mover tão rápido – e, de modo ainda mais claro, a categoria das pessoas que não podem deixar seu lugar quando quiserem – as que obedecem (BAUMAN, 2001, p. 139).

No mesmo sentido, o autor complementa que

Se a “ciência da administração” do capitalismo pesado se centrava em conservar a “mão de obra” e forçá-la ou suborná-la a permanecer de prontidão e trabalhar segundo os prazos, a arte da administração na era do capitalismo leve consiste em manter afastada a “mão de obra humana”, ou, melhor ainda, forçá-la a sair. Encontros breves substituem engajamentos duradouros (BAUMAN, 2001, p. 141).

A sociedade na modernidade atual mostra-se avessa a relações duradouras, sejam elas entre os próprios indivíduos ou até mesmo entre estes e seus pertences. Uma vez que tudo se mostra fluido e passageiro nas vidas das pessoas, as relações também passam a se basear apenas no presente, não havendo mais preocupações com o futuro (BAUMAN, 2001). Este cenário, portanto, talvez crie o contexto propício para a ocorrência do assédio moral pois, uma vez que os trabalhadores não possuem vínculos fortes com os demais colegas, logo se sentem pouco comprometidos com estes.

Antigamente, o trabalhador detinha maior controle sobre sua atividade e maior consciência quanto à sua condição de classe, bem como de suas necessidades acerca do próprio trabalho e do afeto dos demais trabalhadores. Estas foram questões fundamentais para pensar a estratégia de inventar a vida diante das condições degradantes de trabalho, que fizeram emergir os sindicatos e que, por sua vez, organizaram a força trabalhista e ampliaram os direitos dos trabalhadores.

Atualmente, diante da precarização do trabalho e da ameaça do desemprego, os trabalhadores vivenciam o medo, que reforça, muitas vezes, condutas de obediência e de submissão (DEJOURS, 1999). Nestas circunstâncias, o desgaste psicológico do trabalhador passa, muitas vezes, a ser naturalizado e abre espaço para o assédio moral, fenômeno abordado neste trabalho.

2.2 TRABALHO CONTEMPORÂNEO E ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO

2.2.1 Conceito de trabalho imaterial

Às características da sociedade líquido-moderna associa-se o conceito de *trabalho imaterial*. O filósofo austríaco Gorz (2005) coloca que nossa sociedade atravessa um período de coexistência entre modos de produção diversos; o capitalismo moderno, caracterizado pela valorização de grandes concentrações de capital fixo material, está sendo cada vez mais rapidamente substituído por um capitalismo pós-moderno, com foco na valorização de um capital dito imaterial, denominado também de "capital humano", "capital conhecimento" ou "capital inteligência". Camargo (2011 *apud* CAMARGO, 2011, p. 41)¹ diz que:

A definição de trabalho imaterial não é algo simples e conduz facilmente a enganos. O trabalho imaterial, em uma definição preliminar, não se reduz apenas aos serviços, como muitos tendem a assimilá-lo, mas se refere a todas aquelas atividades que possuem como característica fundamental o uso do conhecimento, além da cooperação e da comunicação.

Assim, “o trabalho de produção material, mensurável em unidades de produtos por unidades de tempo, é substituído pelo trabalho dito imaterial, ao qual os padrões clássicos de medidas não mais podem se aplicar” (GORZ, 2005, p. 15):

As novas exigências de produção se traduzem por um acréscimo de autonomia, de iniciativa, de responsabilização, de motivação, alcançados por métodos que se baseiam na polivalência, no trabalho em equipe, na integração de inteligências e saberes, no direito de expressão, nos controles descentralizados. Os trabalhadores são incitados a se exprimir e a julgar a organização do trabalho a fim de contribuir individualmente com seu saber específico e assim contribuir para as decisões (ROSENFELD, 2004, p. 204-205).

A subjetividade demandada deste novo trabalhador é ela mesma produtiva, uma vez que este se sente envolvido e necessário no espaço laboral, já que é portador de conhecimentos e saberes que, somados aos dos demais, produzem o trabalho. Importa também lembrar que o conceito de imaterial se refere diretamente

¹ CAMARGO, Sílvia. **Trabalho Imaterial e Produção Cultural**: a dialética do capitalismo tardio. São Paulo: Annablume, 2011.

ao entendimento de que "na sociedade contemporânea houve uma modificação nas formas de produção da subjetividade dentro da produção capitalista" (CAMARGO, 2011, p. 41). A mobilização da energia para o trabalho leva a inverter a ordem das prioridades relativas à vida como um todo, e aponta para uma sociedade inteira se colocando a serviço da economia e da circulação de capital (GAULEJAC, 2007).

Este último autor coloca, ainda, que "o esgotamento profissional, o estresse, o sofrimento no trabalho se banalizam" (GAULEJAC, 2007, p. 28), levando a uma gestão que se perverte, pois "favorece uma visão do mundo na qual o humano se torna um recurso a serviço da empresa" (GAULEJAC, 2007, p. 63), bem como obriga o trabalhador

[...] a sofrer um tempo abstrato, programado, ao contrário de suas necessidades. A temporalidade do trabalho leva a impor ritmos, cadências, rupturas que se afastam do tempo da vida humana. A medida abstrata do tempo permite desligá-lo das necessidades fisiológicas ou psicológicas: o sono, o alimento, a procriação, o envelhecimento, etc. O indivíduo submetido à gestão deve adaptar-se ao "tempo de trabalho" [...] (GAULEJAC, 2007, p. 78).

Assim, faz-se necessária uma revisão do modelo organizacional tradicional, pois em ambientes assimétricos, marcados pelo descompasso entre formas de gestão arcaicas e a subjetividade dos trabalhadores, são criadas situações diversas que fazem com que o fenômeno do assédio moral surja e se torne recorrente. O agressor, valendo-se da posição de domínio, age com autoritarismo, visando enfraquecer ou até eliminar do ambiente de trabalho um empregado que, pela sua ótica, possa representar alguma ameaça para si ou para a organização (CARVALHO, 2009).

Como o modelo de gestão hierarquizado, rígido e autoritário permanece, o agressor tende a continuar em seu posto, o que leva a uma perda continuada de talentos e ao enfraquecimento da estrutura organizacional. Neste contexto, estão dadas as condições para a dominação e a submissão, visto que o trabalhador humilhado e/ou assediado necessita do trabalho para produzir a própria vida. Pode demorar alguns anos para que a organização perceba o fenômeno ou ainda pode saber claramente de sua ocorrência e silenciar-se por conviência, desde que as metas da organização estejam sendo alcançadas.

A doença social que cerca esse formato de gestão acoberta a violência simbólica presente no chamado trabalho flexível, que transfere os problemas sociais e os conflitos para o plano individual e passa a tratá-los como distúrbios pessoais. Ao fracassar no enfrentamento do processo deste assédio disfarçado pelas novas regras de indiferença social o trabalhador se autodesvaloriza – já não é permitido ser limitado e este acaba por acreditar na sua insuficiência e inaptidão (MORAES, 2012).

O trabalho carrega consigo a dualidade de ser, simultaneamente, uma obrigação e um meio de emancipação. Por meio do salário, os indivíduos afirmam sua independência; pelas atividades, desenvolvem seu potencial e fortalecem sua identidade; pelas relações inerentes ao mundo laboral, consolidam sua identidade social; por fim, através dos resultados produzidos, o trabalho permite aos sujeitos contribuir com o mundo e dar sentido à sua existência (JOB, 2003). Por isto, reafirma-se a centralidade do trabalho na produção da vida humana:

A idéia de autonomia no trabalho está relacionada à noção de trabalho enquanto expressão do homem e local de criação. Para as sociedades fundadas sobre o trabalho, é a partir deste que o indivíduo se reconhece em sua exterioridade e aos olhos dos outros. O trabalho seria o meio de intervir na natureza e de se colocar em relação com o outro. Ele seria capaz de revelar o sujeito a si mesmo e aos seus pares, ele seria a atividade de desenvolvimento e plenitude por excelência, de realização de si e de integração social (ROSENFELD, 2004, p. 215).

Entretanto, as mudanças nas formas de organização do trabalho nas sociedades capitalistas são responsáveis por um contexto de precarização e flexibilização do emprego. O trabalho produtivo tornou-se mais variado e mais complexo, com conteúdo e natureza mais ricos, demandando um maior investimento subjetivo e de mobilização da inteligência dos sujeitos trabalhadores (ROSENFELD, 2004).

A partir dos autores consultados, infere-se que em contextos organizacionais heterônomos, em que as formas de gestão são mais hierarquizadas e seguem o modelo clássico, o trabalhador tende a reproduzir as normas e regras informais que atravessam a organização. Por haver uma mobilização do poder criativo do trabalhador, uma vez que o superior hierárquico não valorize este potencial do mesmo, o fenômeno do assédio moral encontra solo fértil para vicejar, pois os objetivos da organização precisam ser alcançados mesmo às custas da sanidade

mental dos subordinados que, não raramente, são submetidos a situações de violência sob a forma de assédios diversos, que acabam atingindo a subjetividade e a saúde do trabalhador.

2.2.2 Conceito e práticas de assédio moral no trabalho

Um dos vieses do amplo fenômeno da violência no trabalho é o assédio moral. Freitas, Heloani e Barreto (2008, p. 52) o conceituam como

uma conduta abusiva e intencional, freqüente e repetida, que ocorre no ambiente de trabalho e que visa diminuir, humilhar, vexar, constranger, desqualificar e demolir psicicamente um indivíduo ou um grupo, degradando suas condições de trabalho, atingindo a sua dignidade e colocando em risco a sua integridade pessoal e profissional.

Os mesmos autores apontam como elementos constitutivos das histórias de assédio moral no trabalho:

Temporalidade: há sempre um evento que desencadeia e ancora o processo.

Intencionalidade: o assédio visa forçar o outro a desistir do emprego, mudar de setor, de empresa, sujeitar-se, calar-se, ser dominado.

Direcionalidade: constituída pelo lado subjetivo que pertence tanto ao âmbito individual como coletivo – permeado por dúvidas como: “por que eu, por que faz, o que fiz. Ele não presta, traz prejuízos à organização, incomoda, desestabiliza o grupo; é um mau exemplo para o coletivo, dificulta alcançarmos a meta etc.”.

Repetitividade e habitualidade: ocorrem várias vezes durante a jornada várias táticas com o mesmo fim, ou seja, forçar a vítima a desistir do emprego ou pedir transferência de setor ou sujeitar-se sem reclamar.

Limites geográficos ou territorialidade: ocorre no lugar das práticas cotidianas, da reprodução cultural, do domínio das tarefas, dos laços de amizade e identificação; pode ocorrer em determinado setor como administração ou produção, o que possibilita identificar agressores e vítimas.

Degradação deliberada das condições de trabalho: os atos repetitivos perturbam o trabalho do coletivo, expondo todos ao risco; interferem na produtividade, causando problemas à saúde dos que estão expostos; a repetição dos atos degradam [sic] as relações laborais o ambiente de trabalho, colocando em risco a segurança a saúde, o bem-estar e o

desempenho profissional de todo o coletivo (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008, p. 53, grifo dos autores).

Com base em diversos estudos a respeito de atitudes hostis que se enquadram como métodos de assédio moral, Hirigoyen propõe uma listagem dessas condutas, agrupadas por ela em quatro grandes categorias. A primeira diz respeito a quando o agressor provoca uma *deterioração proposital das condições de trabalho*, de modo a fazer o trabalhador parecer e sentir-se incompetente, a fim de criticá-lo e encontrar pretextos para dispensá-lo; na segunda estratégia, os assediadores provocam/criam *situações de isolamento e recusa de comunicação*, uma vez que isto atinge psiquicamente o trabalhador; a terceira exemplifica formas de *atentados contra a dignidade do assediado*, fazendo com que este se sinta humilhado; já a quarta trata de quando o assediador já se sente à vontade neste papel, praticando atos de *violência verbal, física e até mesmo sexual*.

Cada uma dessas categorias foi subdividida em condutas que caracterizam, de maneira aproximada, o assédio moral, observada a questão da sistematização, que o conceitua:

Quadro 1 – Lista de atitudes hostis

(continua)

1) Deterioração proposital das condições de trabalho

- Retirar da vítima a autonomia.
- Não lhe transmitir mais as informações úteis para a realização de tarefas.
- Contestar sistematicamente todas as suas decisões.
- Criticar seu trabalho de forma injusta ou exagerada.
- Privá-lo do acesso aos instrumentos de trabalho: telefone, fax, computador...
- Retirar o trabalho que normalmente lhe compete.
- Dar-lhe permanentemente novas tarefas.
- Atribuir-lhe proposital e sistematicamente tarefas inferiores às suas competências.
- Atribuir-lhe proposital e sistematicamente tarefas superiores às suas competências.
- Pressioná-la para que não faça valer seus direitos (férias, horários, prêmios).
- Agir de modo a impedir que obtenha promoção.
- Atribuir à vítima, contra a vontade dela, trabalhos perigosos.
- Atribuir à vítima tarefas incompatíveis com sua saúde.
- Causar danos em seu local de trabalho.
- Dar-lhe deliberadamente instruções impossíveis de executar.
- Não levar em conta recomendações de ordem médica indicadas pelo médico do trabalho.
- Induzir a vítima ao erro.

(continuação)

2) Isolamento e recusa de comunicação

- A vítima é interrompida constantemente.
- Superiores hierárquicos ou colegas não dialogam com a vítima.
- A comunicação com ela é unicamente por escrito.
- Recusa-se todo o contato com ela, mesmo o visual.
- É posta separada dos outros.
- Ignoram sua presença, dirigindo-se apenas aos outros.
- Proíbem os colegas de lhe falar.
- Já não a deixam falar com ninguém.
- A direção recusa qualquer pedido de entrevista.

3) Atentado contra a dignidade

- Utilizam insinuações desdenhosas para qualificá-la.
- Fazem gestos de desprezo diante dela (suspiros, olhares desdenhosos, levantar de ombros...)
- É desacreditada diante dos colegas, superiores ou subordinados.
- Espalham rumores a seu respeito.
- Atribuem-lhe problemas psicológicos (dizem que é doente mental).
- Zombam de suas deficiências físicas ou de seu aspecto físico; é imitada ou caricaturada.
- Criticam sua vida privada.
- Zombam de suas origens ou de sua nacionalidade.
- Implicam com suas crenças religiosas ou convicções políticas.
- Atribuem-lhe tarefas humilhantes.
- É injuriada com termos obscenos ou degradantes.

4) Violência verbal, física e sexual

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

Fonte: Hirigoyen (2006, p. 108-109)

2.2.3 Consequências do assédio moral no trabalho

O mundo do trabalho pode envolver relações autoritárias e muito hierarquizadas, propiciando contextos de gestão favoráveis à ocorrência de assédio moral e a pessoas com perfis agressores. A humilhação, sentimento relatado recorrentemente por trabalhadores assediados, é definida por Barreto (2003, p. 188) como

ser ofendido, menosprezado, rebaixado, inferiorizado, submetido, vexado e ultrajado pelo outro. É sentir-se um ninguém, sem valor, inútil; magoado, revoltado, perturbado, mortificado, indignado, com raiva. [...] Quando somos humilhados nos sentimos vulneráveis e inseguros em relação ao outro ou àquela situação que imaginávamos conhecer. [...] Achamos que foi cometida uma injustiça contra a nossa pessoa e que não fomos compreendidos.

Esses sentimentos represados de raiva e revolta vão se avolumando, e lentamente destroem a autoestima e a saúde do trabalhador assediado. Este inicia um diálogo com ele mesmo, no qual se questiona sobre aceitar, aguentar a humilhação ou revidar. Sujeita-se a ser censurado, julgado, se calar, aguentar, sentir raiva e revolta por medo de perder seu trabalho e o salário que garante a subsistência de sua família (BARRETO, 2003).

O trabalhador assediado estabelece um pacto consigo próprio, de negação da gravidade do processo a que vem se submetendo. No ambiente organizacional, esta negação é recorrente. Conforme Barreto (2003, p. 191), “é o silêncio que a todos constrange, e, nesse ambiente degradado, a doença vai sendo tecida, aos poucos, nas tramas das desqualificações e das humilhações”. Prossegue a mesma autora lembrando que

Há no adoentado um entrelaçamento de sentimentos e múltiplas emoções tristes cujo núcleo é o medo e a vergonha, que submetem e escravizam. O medo tira a coragem necessária para resistir. Ele sente vergonha por ser ultrajado e vexado, o que impede de falar [...]; vergonha por não ter reagido e calar ante as mentiras; vergonha por sentir-se inútil, como afirma seu chefe; sem posse da coragem, a tristeza acomete o mais íntimo do seu ser, levando-o a formar uma idéia negativa acerca de si próprio (BARRETO, 2003, p. 189-190).

Lentamente, a saúde mental e física do trabalhador vai se deteriorando. A depressão pode se instalar devido à desvalorização autoinfligida. A impotência toma

corpo, o sono e a memória são prejudicados, a vida começa a perder sentido e a produtividade no trabalho decai. Cria-se então um círculo vicioso, que prejudica a autopercepção do trabalhador assediado: o que vem de fora se torna “real” e ele se acredita incapaz e incompetente. As lembranças negativas do assédio o acompanham cotidianamente, interferindo, inclusive, nas novas tentativas de procurar outros trabalhos, quando se apresentam inseguros e abalados, o que os prejudica nos processos seletivos. O assédio sofrido passa a fazer parte de sua vida de uma maneira indelével.

Todavia, com base nos autores consultados, percebe-se que há diferenças nas formas de reconstituição de cada sujeito após a vivência do assédio; se uns reagem e se fortalecem perante o ocorrido, outros muitos carregam o fardo do seu desvalor por longo tempo. No entanto, em algum momento, a mesma vergonha que faz o trabalhador sofrer pode também incitá-lo a reagir, denunciando o acontecido e buscando formas de reestruturar-se. Vale lembrar que, quanto maior o reconhecimento do fenômeno pelos trabalhadores em geral, maiores as possibilidades de reação ao assédio, sua visibilização e sua minimização. Assim, o eu submetido, envergonhado, pode talvez se converter em um eu liberto, reafirmado, ao elaborar estratégias de se reinventar após a vivência do assédio moral no trabalho.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 MÉTODO

Trata-se de uma pesquisa exploratória do tipo qualitativa, que tem por finalidade compreender vivências de uma trabalhadora que sofreu assédio moral em seu trabalho. Lembra Gil (2002, p. 41) que são exploratórias as pesquisas que “têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. [...] têm como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições”.

3.2 PARTICIPANTE

Os critérios de escolha da participante foram sua própria declaração de vivência de assédio moral no trabalho e que aceitasse participar como entrevistada, relatando-a para a concretização da investigação. Em contato com alguns trabalhadores, a procura se encerrou ao encontrarmos uma que respondia a tais critérios. Lembra Minayo (2006, p. 196) que:

Amostragem em pesquisa qualitativa merece comentários especiais. Envolve problemas de escolha do grupo: a quem entrevistar, a quem observar e o que observar, o que discutir e com quem discutir? [...] Numa busca qualitativa o pesquisador deve preocupar-se menos com a generalização e mais com o aprofundamento, a abrangência e a diversidade no processo de compreensão [...]. Seu critério, portanto, não é numérico [...]. Pode-se considerar que uma amostra qualitativa ideal é a que reflete a totalidade das múltiplas dimensões do objeto de estudo.

A seguir, um breve perfil da trabalhadora selecionada:

38 anos, divorciada, um filho, é servidora desde 1998 de uma instituição pública com características peculiares, hierarquizada e pautada pela rígida disciplina. Seu vínculo com aquela organização permanece, mas, há dois anos, encontra-se cedida para outro órgão público, exercendo atribuições voltadas somente para a área administrativa, diferentemente da instituição de origem. Naquela, por vezes realizava tarefas semelhantes, mas também lidava com emergências e situações de risco para sua própria vida e de terceiros.

Relata que, na instituição de origem, por cerca de seis meses foi sistematicamente abordada por seu superior hierárquico imediato, que forçava uma aproximação e amizade que ela considerava inconvenientes. Em determinado momento, soube que o mesmo fazia comentários com outros colegas, insinuando ter com ela alguma intimidade. Insatisfeita, expôs seu descontentamento com as atitudes do referido superior para o próprio, ao que o mesmo solicitou a instauração um processo administrativo disciplinar, alegando insubordinação e difamação por parte dela. Dali em diante, viu-se envolvida em uma série de situações hostis em seu ambiente de trabalho, que cessaram apenas após sua transferência de cidade e mudança de chefia.

3.3 COLETA DE DADOS

Foi escolhida a técnica de coleta de dados do tipo entrevista focalizada, definida por Minayo (2006, p. 262) como aquela que se "destina a esclarecer apenas um determinado problema". Como se visava melhor compreender como a participante da pesquisa vivenciou o assédio moral no trabalho e qual estratégia encontrou para inventar a vida após o ocorrido, esta técnica se mostrou eficiente para atingir os objetivos propostos pela investigação, uma vez que se pretendia "obter dados relativos à 'experiência íntima' de alguém que tenha significado importante para o conhecimento do objeto em estudo" (MARCONI; LAKATOS, 2006, p. 135).

Os dados foram coletados seguindo um roteiro básico, apresentado ao final do trabalho (Apêndice A). A entrevistada assinou um termo de consentimento livre e esclarecido (Anexo A), declarando que sua participação foi voluntária e tendo assegurada a preservação de sua identidade. Seu relato foi colhido em junho de 2015, em sua residência, local por ela definido. A conversa foi gravada em áudio, com duração de aproximadamente 1h20min e foi transcrita na íntegra, resultando em 26 páginas digitadas utilizando fonte Arial, tamanho 12 pontos, espaçamento entre linhas simples, espaçamento entre parágrafos antes 0 e depois 6 pontos. A gravação e transcrição ficarão sob a guarda da pesquisadora e a participante será identificada somente pela letra “E”, inicial de “Entrevistada”. Para fins de apresentação, assegurado o caráter sigiloso da investigação, nomes de pessoas, cargos, organizações e locais mencionados nos trechos divulgados foram omitidos, a fim de preservar a identidade da participante.

3.4 ANÁLISE DOS DADOS

Para poder organizar e analisar os dados foi utilizada a abordagem denominada análise temática, uma modalidade da análise de conteúdo, mas já bastante modificada em relação à sua matriz.

A análise temática, segundo Minayo (2006, p. 315) remete à noção de tema, ligado a “uma afirmação a respeito de determinado assunto” e que comporta uma unidade de significação, que irá se descolar naturalmente de um texto analisado e remeter à teoria que serviu de guia à leitura dos dados de campo.

Relembra a autora que “fazer uma análise temática consiste em descobrir os *núcleos de sentido* que compõem uma comunicação, cuja *presença* ou *freqüência* signifiquem alguma coisa para o objeto analítico visado” (MINAYO, 2006, p. 316, grifo da autora) que, no caso deste estudo, seriam as vivências e compreensão do sujeito sobre assédio moral no trabalho e as repercussões deste em sua vida.

Após realizar as três etapas da operacionalização da análise dos dados (pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados obtido e interpretação), foram definidas duas grandes categorias temáticas, conforme segue:

- a) Vivência de assédio moral a partir do relato de trabalhadora;
- b) Estratégia de inventar a vida após vivência de assédio moral no trabalho.

Diz Minayo (2006, p. 358) que as fases de ordenação e classificação exigem “uma profunda inflexão sobre o material empírico”, que é o ponto de partida da compreensão e interpretação. Deve-se, segundo a autora, realizar

um movimento circular que vai do empírico para o teórico e vice-versa, que dança entre o concreto e o abstrato, que busca as riquezas do particular e do geral [...] (MINAYO, 2006, p. 358-359).

Portanto, buscou-se na análise das falas da trabalhadora entrevistada de que forma sua vivência se conectou com a teoria sobre assédio moral no trabalho, e avançou-se na tentativa de entender de que forma ela buscou reestruturar os aspectos laborais, familiares e sociais de sua vida após o ocorrido.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O relato da trabalhadora será apresentado e analisado dentro das categorias temáticas propostas anteriormente, abaixo reproduzidas:

- a) Vivência de assédio moral a partir do relato de trabalhadora;
- b) Estratégia de inventar a vida após vivência de assédio moral no trabalho.

4.1 RELATO DE UMA TRABALHADORA SOBRE VIVÊNCIA DE ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO

E. é servidora de uma instituição hierarquizada e marcada pela disciplina. Na sociedade líquido-moderna

quem manda são as pessoas que conseguem manter suas ações livres, sem normas e portanto imprevisíveis, ao mesmo tempo em que regulam normativamente [...] as ações dos protagonistas. Pessoas com as mãos livres mandam em pessoas com as mãos atadas [...] (BAUMAN, 2001, p. 139).

Todavia, apesar da rigidez da organização, a natureza do trabalho exercido por E. está intimamente ligada às características pessoais de seus membros e estas não podem ser desconsideradas pois, pelo fato de lidarem com emergências, bem-estar social e vidas de terceiros, sua própria subjetividade e afetos são constantemente mobilizados.

Assim, o contexto laboral analisado no presente estudo traz vários aspectos que exigem dos profissionais a realização de trabalho imaterial, pois abrange, além de técnica, capacidade de lidar com imprevisibilidades, cooperação e comunicação para um bom trabalho em equipe, antecipação das necessidades, prontidão,

promoção de conforto e bem-estar. Envolve, portanto, uma a sensibilidade própria dos trabalhadores, que portam afetos, conhecimentos e saberes que também produzem o trabalho.

Gorz (2005, p. 9) propõe que há "formas de saber que não são substituíveis, que não são formalizáveis: o saber da experiência, o discernimento, a capacidade de coordenação, de auto-organização e de comunicação". O autor relembra que estas são "formas de um saber vivo adquirido no trânsito cotidiano, que pertencem à cultura do cotidiano" (idem) e, portanto, localizadas na esfera da subjetividade do trabalhador. Esta subjetividade específica e única vem sendo constantemente demandada pelas novas formas como se organiza a sociedade líquido-moderna.

Portanto, o trabalho imaterial, também chamado por Gorz (2005) de "capital humano" reporta, neste caso, a ideia de ética e solidariedade nas relações, pois salvar vidas em situações extremas demanda saber articular-se harmoniosamente em equipe. Para reagir e também agir rapidamente e de forma acertada nestas ocasiões, impõe-se a necessidade de um bom "capital conhecimento" e também "capital inteligência" (GORZ, 2005), sob o risco de, não os tendo bem construídos e articulados, colocar-se vidas em risco, a reputação e o próprio emprego, o que se relaciona com o trabalho da entrevistada.

A mesma traz também em seu relato o fato de a profissão ser dominada majoritariamente por homens; embora o presente estudo não aborde questões de gênero no trabalho, um olhar mais profundo certamente traria novos desdobramentos:

Daí a gente sempre é, a gente assim, mulher é sempre assediada de uma forma ou outra em brincadeira. Só que o que acontece, tu releva, tu faz de conta que não é contigo, tu dá risada. No [instituição] é muito mais, porque é uma realidade diferente, porque eu era a única mulher com doze, treze homens no [instituição]. Tu tira serviço final de semana, tu e motorista. E eu nunca levei para esse lado de ser mulher dentro do [instituição], porque eu sabia da minha postura. Se querem falar, não querem, problema é dos outros, mas não me afetava essa situação de conversas (informação verbal).²

E. inicia seu relato narrando que, na cidade de origem, exercia diferentes funções, relacionadas com parte burocrática, prevenção e emergências, além de os

² E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

próprios servidores serem responsáveis pela manutenção do ambiente de trabalho. Conta, que, após o fim de seu casamento, por vezes precisava levar o filho pequeno junto para seu serviço.

Assim, percebe-se que além de ser uma profissão com atividades diversas, e que nas situações de emergência demanda concentração e sensibilidade nos episódios que precisam ser atendidos, faz o tempo ser vivido em uma intensidade que não se dilui no cotidiano do trabalho, a exemplo de outros profissionais, o que exige ainda mais a mobilização de características pessoais para sua realização. A temporalidade diferenciada do trabalho, que por si só já impõe ritmos, cadências e rupturas diversos do tempo da vida humana, é contrária às necessidades dos trabalhadores e faz com que os indivíduos submetidos à gestão é que tenham que se adaptar (GAULEJAC, 2007, p. 78).

No caso específico de E. traz ainda mais reflexos, uma vez que não se trata de um trabalho em horário comercial, mas sim em escalas de revezamento. Ao relatar adiante que praticamente criou seu filho dentro da instituição, por exemplo, nota-se que as questões pessoais acabam envolvidas nesta medida abstrata de tempo demandada por sua profissão:

Nesse contexto, é possível perceber a fluidez das supostas fronteiras entre tempo de trabalho e tempo de vida, em que as exigências e prescrições relativas aos modos de viver e trabalhar contemporâneos não se restringem apenas ao ambiente físico e à jornada de trabalho, mas acompanham o trabalhador nas mais diversas esferas da vida, estando em consonância com a noção de trabalho imaterial (LAZARATTO e NEGRI, 2001; GORZ, 2005; GRISCI, 2006 *apud* TONON, 2014, p. 10)³.

Traçadas tais características acerca da profissão de E., a mesma relata como se iniciou o assédio:

[...] aí teve a história do [superior hierárquico] [...]. E aí ele começou a se aproximar e forçar uma amizade [...] a uma amizade que na realidade não existia essa amizade, mas ele fazia isso, aí "hoje não sei o que com o [filho da entrevistada]", porque eu criei o [filho] dentro do [instituição] (informação verbal).⁴

³ LAZZARATO, Maurizio; NEGRI, Antonio. **Trabalho imaterial**: formas de vida e produção de subjetividade. Rio de Janeiro: DP&A, 2001; GORZ, André. **O Imaterial**: conhecimento, valor e capital. São Paulo: Annablume, 2005; e GRISCI, Carmem Ligia lochins. Trabalho imaterial. In: CATTANI, Antonio David; HOLMANN, Lorena. (Org.). **Dicionário de Trabalho e Tecnologia**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2006. p. 327-329.

⁴ E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

Para exemplificar tal aproximação, E. conta que, em uma situação de sinistro em sua residência, o superior hierárquico também esteve presente para supostamente ajudá-la a resolver seu problema particular. Freitas, Heloani e Barreto (2008, p. 53) colocam, todavia, que "nem toda a prática do assédio é explícita e direta, podendo adquirir aspectos sutis, indiretos ou disfarçados em cuidados com o outro, como se fosse uma manifestação positiva do afeto".

Essa abordagem insistente por parte do chefe já durava cerca de seis meses, o que poderia configurar a repetitividade e habitualidade pressupostas no conceito de assédio moral. E. conta que, apesar de o assediador não fazer gestos ou propostas diretas, soube que fazia comentários insinuosos a seu respeito:

Ele não fazia nada! Ele só se aproximava e ficava [...] rondando. E falava para os outros [...] que qualquer hora ele me pegava, que eu era "fácil", que tipo, olha a intimidade que a gente tem, para os outros, para mim ele nunca falou isso. Comigo ele nunca tentou nada, nem convidar para sair em lugar nenhum, nada. Na realidade eu acho que é mais moral mesmo do que qualquer coisa porque na realidade ele nunca me convidou "ah vamos sair", ou "se você não sair comigo tu vai perder tua diferença" [salarial]. Não chegou nesse ponto. Era mais a forma que ele me tratava com as pessoas, com os outros [...]. E essas conversas que se teve, eu fico imaginando o que eles falaram depois na cidade. As pessoas que "ah a E. foi embora", o que eles devem ter falado de mim. [...] Que eu quis ralar com o [superior hierárquico] quis prejudicar o [superior hierárquico], porque o assédio se tu denuncia tu está querendo massacrar o outro né? Tu quer... E isso aí não tem nada a ver, porque na situação de assédio quem tinha que ser protegido acaba sendo o vilão. E o que é o vilão, que é o que faz as coisas erradas se torna a vítima perante os outros, "ai coitado, [...] quer acabar com a carreira do [superior hierárquico]". Era mais ou menos isso que falavam (informação verbal).⁵

Esgotada com tal situação, E. decidiu expor seu descontentamento, casualmente na presença de um terceiro colega, que, posteriormente, acabou servindo de testemunha para o superior hierárquico:

[...] um dia, que eu até lembro porque eu trabalhei para caramba naquele dia até, fiz faxina, arrumei material de higiene e limpeza que tinha vindo. E aí lembro que eu mostrei para o [superior hierárquico] e voltei. Não sei como começou a história no gabinete, na sala do [superior hierárquico], e aí tava até um outro lá, acho que foi um [cargo] temporário lá... [...] E aí eu falei, disse que eu não aguentava mais esse assédio que tinha dentro do [instituição]... [...] É, assim "o senhor tá sempre falando coisinha de mim por aí, para os colegas, para os outros, falando que eu me aproximo do senhor, eu não tenho nada com o senhor" né? Daí quando, o que que (sic) ele fez, ele ligou para o [superior hierárquico acima de ambos], lá de [sede regional da instituição], e falou que ia ter que abrir um PAD [Processo Administrativo Disciplinar] aqui porque eu tava sendo insubordinada, porque eu tava

⁵ E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

faltando com a verdade... [...] nessa sala nesse dia eu não sei o que aconteceu, e aí eu falei isso e ele assim “tu vai ter que provar agora o que tu está falando”. [...] o [superior hierárquico] falou que ia provar, e eu achando que ia ser de igualdade, o processo ia ser de igualdade. Eu fui na inocência em relação a isso. [...] que ia ser resolvido isso. Se eu tivesse que sair, se alguém tivesse que sair, ia ser resolvido. (informação verbal).⁶

O peso da denúncia ficou evidente a partir do momento em que o chefe reverteu toda a situação contra E., colocando-a na posição de suposta assediadora, como ela conta:

[...] eles sempre colocavam que eu falava que era assediada por todo mundo do [local de trabalho] todos os dias, e é isso que se criou. [...] Que que (sic) eles fizeram, colocaram um outro... A minha escala de serviço nunca tinha, eu tirava serviço com mais um só, eu e o [cargo]. Colocaram uma terceira pessoa na minha [equipe], para eles se protegerem de mim. Bem assim que colocaram (informação verbal).⁷

Reforça-se a partir deste momento a característica da direcionalidade, presente no conceito de assédio moral, quando uma determinada pessoa é escolhida como vítima:

[...] porque se eu fizesse alguma coisa, por exemplo, se eu dissesse que o [colega] tentou me agarrar, me arrancar a roupa e tal, então *eles* se protegerem. [...] Como se eu fosse fazer alguma coisa para atingir todos que estavam no [local de trabalho]. [...] Eu tirei um mês e pouco de serviço, sempre com alguém na minha [equipe] (informação verbal).⁸

Freitas, Heloani e Barreto (2008) trazem que esses sentimentos induzem a erros, desestabilizam afetivamente e geram agravos e severas alterações na saúde, por vezes de natureza psicossomática, fator identificado pela própria entrevistada:

Aí eu fiquei doente, deu problema na coluna, daí achavam que era mentira. [...] Tudo psicológico, sintomático [somático] né, decorreu de alguma coisa, e aí eu estourei minha coluna. Tanto a lombar que daí foi os primeiros [exames], depois eu fiz uma geral e tinha lesão. Eu fiquei doente aí o médico disse para eu não tirar serviço. [...] Atestado de trinta dias e me deu um monte de exames para fazer. Aí eu fui para – porque a gente tem que passar pela visita médica [da própria instituição] (informação verbal).⁹

Neste ponto, questionada se o assediador e os colegas começaram a acusá-la de estar inventando uma doença para se afastar, ela confirma:

Inventando. Mas como tinha o atestado médico e os exames com as lesões como que eles iam dizer que eu tava afastada? Depois eu descobri, no processo, quando eu tirei cópia de tudo, [...] que veio um pedido, de quem

⁶ E. **Entrevista I.** [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

⁷ Id., 2015.

⁸ Id., 2015.

⁹ Id., 2015

tava fazendo o processo todo, que daí tiveram que parar o processo porque eu tava de atestado, se eu não podia ser liberada para o processo. Ou seja, questionando os médicos [...] – que a gente tem que passar por uma junta [médica]. [...] Da própria [instituição] (informação verbal).¹⁰

Durante o afastamento para se tratar, soube que o superior hierárquico tentou invadir, inclusive, sua privacidade, na tentativa de confirmar se ela estaria realmente doente:

Aí, nesse meio tempo, todas essas coisas de questionarem se eu tava doente, o [superior hierárquico] marcou uma consulta com o meu médico [...]. Daí o médico [...] falou assim “ah o teu [superior hierárquico] veio aqui ver uma consulta, tá com problema de coluna e tal, perguntou de ti”. Por que que (sic) ele foi numa consulta, no médico, para assim questionar se eu realmente tava doente? (informação verbal).¹¹

Bauman (2001, p. 141) lembra que, diferentemente da “ciência da administração” do “capitalismo pesado”, que buscava conservar a mão de obra e mantê-la de prontidão, a administração na modernidade líquida, na era do “capitalismo leve”, acaba afastando a “mão de obra humana”, ou, ainda, forçando-a a sair – “encontros breves substituem engajamentos duradouros”. Diante da denúncia, o assediador fez com que E. fosse transferida compulsoriamente:

[...] quando eu voltei do atestado, quando eu voltei a trabalhar, que era só no expediente ainda – eu não podia ficar no mesmo [local de trabalho] que o meu [superior hierárquico], o que eles fizeram, ao invés do [superior hierárquico] sair eu fui mandada embora. [...] eu quis vir para [cidade em que está lotada atualmente] e não me aceitaram [...]. Eu pedi transferência para o [setor] aqui de [cidade em que está lotada atualmente] e foi negado. Porque pode, porque um [chefe] tem que aceitar e outro tem que liberar. [...] Por causa do assunto não podia ficar os dois no mesmo [local de trabalho]. E daí como eu não fui recebida no [local de trabalho] de [cidade em que está lotada atualmente], me mandaram automaticamente para a sede [regional]. Que era o [local de trabalho] principal (informação verbal).¹²

Hirigoyen (2006) e Barreto (2000) afirmam que todos os casos de assédio moral envolvem histórias de sofrimento, relações hierárquicas assimétricas, uso abusivo de poder, falta de transparência e de diálogo, ameaças recorrentes, discriminações e intolerância que põem em risco a saúde e o emprego. A intenção do assédio é destruir e impor sujeição ao outro, podendo inclusive forçar um pedido de demissão, transferência de setor ou de cidade. (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008, p. 52-53). Tais elementos podem ser verificados na vivência descrita pela entrevistada.

¹⁰ E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

¹¹ Id., 2015.

¹² Id., 2015.

O [superior máximo] foi o que não me aceitou na transferência, que ninguém me falou nada. Porque senão eu tinha pedido, sei lá para onde, [...] qualquer lugar eu tinha ido, menos para [sede regional da instituição]. Que lógica tinha eu ir no lugar onde tudo tava acontecendo? Só que o que que (sic) eles queriam, que eu ficasse perto deles para eles me vigiarem, para cuidarem. [...] Eu não sabia que se eu não aceitasse um outro lugar eles iam me transferir para [sede regional da instituição], nunca ninguém me falou isso, porque se dissesse assim “ó E., tu escolhe onde tu quer ir e aonde te aceitarem”, só que como eu tava sendo visada como *a perigosa*, a que queria ralar [o chefe], nenhum [chefe] queria me receber em [setor] nenhum (informação verbal).¹³

E. conta que soube de sua transferência extraoficialmente, por meio de um colega, pois estava afastada em tratamento de saúde, e que neste interregno seus colegas deram seus depoimentos para compor o processo:

[...] tava afastada de tratamento. E aí um [colega] daqui de [cidade em que está lotada atualmente] me ligou, dizendo se eu sabia da minha transferência. Daí mesmo eu afastada saiu um boletim geral da minha transferência para [sede regional da instituição]. Sem eu saber, sem nada, porque eu achei que eu ou ia vir para [cidade em que está lotada atualmente], pra cedência [que pleiteava, para outro órgão], ou eu ia ficar lá em [cidade em que residia], inocência minha né, só eu mesmo achar isso. Porque daí eu não tinha lido o processo para ver o que meus colegas tinham escrito, na verdade todo mundo me odiava lá e eu que não sabia. [...] eles aproveitaram o processo que iniciou para lavar roupa suja. [...] enquanto eu tava afastada todo mundo foi ouvido (informação verbal).¹⁴

Um ambiente desregulado cria entre os pares uma cultura de medo; Freitas, Heloani e Barreto (2008, p. 61) colocam que

a insegurança afasta o olhar fraterno e o ombro amigo, dando lugar ao pânico e à indiferença daqueles que testemunham atos vis, fazendo-os tolerar o intolerável, banalizar as práticas que humilham, naturalizar a violação e se calar. [...] As relações afetivas sucumbem ao “salve-se quem puder”, evidenciando um corpo de trabalhadores tomado pelo pavor.

Esta situação cria condições para que os colegas também passem a reproduzir comportamentos hostis. Hirigoyen (2006) chama a atenção para os casos em que o assédio moral resulta da ação de múltiplas pessoas, sendo necessário diferenciar o agressor principal, detonador do processo, dos colegas que são induzidos pelo superior e pelo clima instalado:

[...] o meu próprio [colega], que trabalhava comigo, disse assim “eu não sei como tu aguenta o [superior hierárquico]”, eu disse assim “Não é questão de aguentar, ele é [chefe], é superior, a gente não vai estar gritando e brigando, e outra, eu tô trabalhando, ele não me incomoda” [...]. Depois no processo, menina, ele acabou comigo. Foi a pessoa que mais eu me decepcionei. Foi o [colega]. Porque foi o que mais me agrediu assim sabe?

¹³ E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

¹⁴ Id., 2015.

Por causa da forma que ele colocou as palavras na defesa. [...] Que eu era a pior pessoa do mundo, que ele não suportava tirar serviço comigo. Aí ele trazia a esposa, a filhinha que ficava às vezes comigo no [local de trabalho], a gente fazia janta, almoço junto, janta no final de semana só nós dois, a esposa vinha e ficava junto no [local de trabalho]. Aí ele odiava tirar serviço comigo? Sabe toda a raiva que ele sentiu por mim eles aproveitaram no processo. Eles buscaram tudo que fosse de pessoal (informação verbal).¹⁵

Segundo a mesma autora, a humilhação e constrangimento praticados por um colega produzem efeitos igualmente devastadores se comparados ao assédio praticado por um chefe, ainda que compreendam as razões que os pares possam ter para agir de tal forma (HIRIGOYEN, 2006):

[...] como que eu vou contar com um colega, subordinado, para me defender se ele vai ficar no [local de trabalho]? Óbvio, que todos assim se tu lê as defesas dos meus colegas todos defenderam o [superior hierárquico]. Por quê? Porque já sabiam que ele não ia sair de lá, porque já sabiam que eles iam continuar no mesmo [local de trabalho] e aí vão defender a mim? Nunca! (informação verbal).¹⁶

Soboll (2008, p. 153) traz que:

Os pares, também amedrontados, se apresentam submissos e apáticos, coniventes com a violência, quando também estão sendo ameaçados. [...] A exposição do julgamento negativo diante dos colegas diminui as possibilidades de reconhecimento nas relações espontâneas de trabalho. Os pares são envolvidos pelos seguintes raciocínios, que acentuam o isolamento: i) se essa pessoa “merece” esse tratamento, alguma coisa fez de errado e eu não vou defendê-lo; ou ii) se não ocorreu nada de errado, é melhor eu não me aproximar, pois posso ser o próximo a ser agredido e prejudicado.

Diversos aspectos estão envolvidos na hostilização entre colegas, como “sobrecarga de trabalho e cansaço; medo de perder o emprego; vergonha de ser humilhado; cumplicidade com o chefe; indiferença quanto ao sofrimento; pacto do silêncio; e rompimento ou enfraquecimento dos laços de camaradagem” (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008, p. 56).

A falta de solidariedade dos colegas de E., de certo modo, demonstra que na sociedade líquido-moderna as relações de apego e de longo prazo se mostram fragilizadas. Acompanhando a fluidez e volatilidade da vida das pessoas, as relações também passam a se pautar apenas no aqui e no agora, e a despreocupar-se com o futuro (BAUMAN, 2001).

¹⁵ E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

¹⁶ Id., 2015.

[...] uma coisa que era só com o [superior hierárquico] virou uma coisa generalizada, mas que daí não consideram – nunca consideraram – assédio moral para mim, consideraram assédio moral contra *eles*. *Eu* assediei o [superior hierárquico]. Aí que tá a palavra que eu esqueci do processo. *Eu assediei moralmente o [superior hierárquico]*. [...] Tudo que eu escrevia de defesa do meu processo nunca foi feito em sigilo, era publicado em boletim interno lá, que saía publicado, mandado todo dia, todo mês ou toda semana que saíam, para todo mundo ler tudo. Tanto a minha defesa quanto a defesa do... Que o [superior hierárquico] dizia que tudo que eu sempre falei nada justificava, nada justificava. Que eu tinha sido errada com o [superior hierárquico], por quê? (informação verbal).¹⁷

Na sequência do relato, verifica-se com ainda mais clareza a intencionalidade do assediador, característica prevista no conceito de assédio moral proposto por Freitas, Heloani e Barreto (2008, p. 53) ao dizerem que "o assédio visa forçar o outro a desistir do emprego, mudar de setor, de empresa, sujeitar-se, calar-se, ser dominado":

[...] eu comecei a trabalhar em [sede regional da instituição], eu fui [...] sem eu pedir. [...] eu tive que sair da minha cidade, eu fui transferida sem pedir para [sede regional da instituição], com o [filho] com três aninhos [voz fica embargada e chora]... Beijava ele cada vez que eu tinha que trabalhar em [sede regional da instituição]. Eu dormia... Eu não posso nem lembrar disso porque eu dormi quinze dias dentro do ônibus, para tirar serviço de noite em [sede regional da instituição], dormia no ônibus, tirava serviço de dia, para não ficar em [sede regional da instituição] porque eu tinha trauma até da cidade de [sede regional da instituição] assim, porque alguém, o que que (sic) podiam fazer para mim? Eu não queria nem ficar no [local de trabalho] (informação verbal).¹⁸

Freitas, Heloani e Barreto (2008, p. 53) também trazem em seu conceito de assédio moral a existência de *degradação deliberada das condições de trabalho*, que interfere na produtividade, degrada as relações laborais e o ambiente de trabalho, afetando a segurança, a saúde, o bem-estar e o desempenho profissional de todo o coletivo. E. conta que na sede regional da instituição, para onde foi transferida compulsoriamente, era constantemente monitorada e isso lhe causava medo:

[...] eu ia morrer se eu ficasse lá, [...] porque eu tinha medo, eu tirava serviço, mas aquela coisa assim ó, tu liga a [equipamento de trabalho] errada, te dão uma [tipo de advertência], tu respira, te dão uma [tipo de advertência], [na instituição] é assim. E eles iam assim, uma coisinha, um dia tu chega atrasada [...] um dia, te dá uma [tipo de advertência], tu não justifica, aí tu leva uma punição. Aí tu cai mais o comportamento, aí quando teu comportamento cai no insuficiente [...] tu é mandado embora. [...] Por

¹⁷ E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

¹⁸ Id., 2015.

isso que eu tinha que sair de [sede regional da instituição], porque lá, imagina... (informação verbal).¹⁹

Já trabalhando na sede regional da instituição, E. relata sobre um determinado dia em que todos deveriam participar de um evento fora do local de trabalho, como parte de seu serviço. Neste local, público e na presença dos demais colegas, foi abordada por outro superior hierárquico, amigo do assediador. Sem motivo aparente, o mesmo ordenou que ela retornasse a pé para o local de trabalho, distante cerca de quinze quadras dali. Abalada, recorreu ao colega que chefiava seu turno de serviço:

Daí eu saí, desci do caminhão e fui falar com o [colega] [...], eu disse “olha [chefe do turno]” – e chorando já, porque aquilo me engasgou – óbvio que sabe assim, sei lá, humilhação na frente dos [colegas] que estavam ali. Daí eu fui falar com o [colega] que era [chefe do turno] e eu estava de serviço naquele dia. Na realidade quem estava cometendo um crime era ele, porque eu estava de serviço no dia. [...] Caminhar a pé, [uniformizada], nenhum colega faz isso com outro. [...] Aí eu fui falar com o [chefe do turno] e disse “olha [chefe do turno], o [superior hierárquico] fulano” – que nem lembro o nome – “me mandou voltar pro [local de trabalho] caminhando”. Me mandou “volta a pé pro [local de trabalho]”. Aí ele disse assim “Esse [superior hierárquico] tá louco?”. [...] E ele viu eu (sic) conversando com o [chefe do turno] “O que que (sic) você tá fazendo fofoca de mim aqui?”, chegou assim para o [chefe do turno] – e ele era mais antigo, [cargo superior], e meu [chefe do turno] era [cargo inferior], daí o [chefe do turno] disse assim “ela não tá fazendo fofoca, ela vai [participar do evento] aqui com a gente [...]. Criou um mal-estar sabe? Tipo, ele quis até xingar o [cargo inferior], que era o [chefe do turno] da minha [equipe], que eu tava ouvindo e que eu tava fazendo fofoca. Eu não tava fazendo fofoca, eu só contei minha história. Aí ele chegou no [local de trabalho] esse [superior hierárquico], ele queria fazer uma [advertência] por insubordinação por eu não ter cumprido a ordem dele. Daí eu sei que, claro, os outros viram o que tinha acontecido, e aí eles já não gostavam desse [superior hierárquico], foi a primeira vez que eu fui defendida lá em [sede regional da instituição]. [...] Isso que ficou uma coisa gravada, eu disse assim, “olha o que a gente vira, um lixo, uma coisa jogada” sabe? Sei lá o quê que eu me senti naquele dia... Bom, eu [participou do evento] chorando né? Tentando secar as lágrimas... E o [chefe do turno] dizia “calma, já passou, não vai acontecer nada contigo, não se preocupa, a gente vai te proteger” não sei o que lá, mas pela forma que foi tratado. Daí tinha uns [colegas] lá dentro da [veículo], também viram, ficaram me olhando e tal (informação verbal).²⁰

Uma das formas de deterioração proposital das condições de trabalho, característica do assédio moral, está a pressão para que o trabalhador não faça valer seus direitos. E. já vinha pleiteando há algum tempo a cedência para outro órgão público, relatando:

¹⁹ E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

²⁰ Id., 2015.

E eu na realidade fui tentando ganhar tempo, ganhar tempo para ser cedida. Mas aí o que aconteceu, o [superior hierárquico] não deu minha cedência porque faltava efetivo. Tinham saído quinhentos no boletim, mas para mim faltou efetivo. Quer dizer que eu era indispensável na empresa? E uma coisinha puxa outra, daí se tu fala nunca vão admitir que é isso. Nunca. [...] Tu diz assim “ah isso aí não é assédio”, é assédio gente, depois se uma coisa não foi assédio no início, foi um assédio moral atrás do outro, porque eu não tive igualdade, eu achava que eu tinha, não tive igualdade de defesa, tudo que eu falasse... Eu falei para o [avaliador] do processo “[avaliador], o senhor acha que eu só sou errada?” ele falou “E. eu não posso fazer nada, eu sou mandado.”. Quer dizer, já tinha uma decisão formada, eu só fui protelando porque eu fui aproveitando os prazos, os prazos, os prazos (informação verbal).²¹

Hirigoyen (2006, p. 126) infere que não necessariamente haja mais perversos nas organizações públicas que nas privadas, mas, nas primeiras, eles podem praticar a violência por mais tempo, pois a estabilidade empregatícia não permite que as vítimas escapem por meio da demissão ou dispensa; pesam também as dificuldades de acesso ao escalão superior para que a vítima seja ouvida, tendo ela que cumprir diversos procedimentos burocráticos para poder expor seu ponto de vista.

Em sua pesquisa, Hirigoyen (2006) verificou que grande parte dos pesquisados que procuram um superior hierárquico para conversar e falar sobre os atos de violência no setor encontram como resposta “fugir aos questionamentos”. Alguns acreditam que os chefes não têm consciência do que estão fazendo, enquanto a maioria presume que as ações dos chefes seguem ordens superiores, o que não os isentam de saber, ter consciência e ser responsáveis pelos atos praticados. Esta fuga traz ao sujeito possivelmente assediado sentimentos de decepção, impotência e frustração diante da situação vivida. Freitas, Heloani e Barreto (2008, p. 57) colocam, ainda, que

Ao ignorar o outro como um ser que sente, reflete, tem necessidades e produz, os chefes se identificam como o homem da organização frio e lógico, mas impotente para atuar livremente e, como tal, não passam de servidores e intérpretes, eles próprios submetidos como todos à divindade da organização.

É sabido que um dos fatores facilitadores da ocorrência de assédio moral no trabalho é a indiferença do ambiente em que ele ocorre, ou seja, a própria organização e a cultura que a permeia, quando estas não interferem ou não o reconhecem como um problema a ser enfrentado. Especialmente quando as metas

²¹ I E. **Entrevista I.** [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

da organização não se mostram comprometidas, a alta hierarquia geralmente subestima a importância dos fatos relatados e evita tomar partido, acreditando não serem suficientemente sérios para demandar envolvimento superior no problema do setor, deixando a resolução a cargo do próprio humilhador (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008, p. 60).

E. relata que já havia desistido de recorrer do processo, que estava prestes a chegar em sua última instância. O assédio cessou apenas no momento em que E. conseguiu ser transferida para outra cidade, desta vez de seu interesse, e com a ajuda de uma colega também mulher:

Daí a última vez que era para recorrer, [...] eu não recorri, e nisso saiu uma transferência. [...] eu contei a história para a [colega hierarquicamente superior] – tipo as mulheres sabem como que funciona, ainda mais ela que é [cargo superior], que entende a parte dos [cargos superiores] homens também [...]. Daí ela disse para o comandante geral que era um absurdo eu estar trabalhando em [sede regional da instituição], onde tudo estava acontecendo. Que era óbvio que uma hora eles iam “me pegar”, que nem diz o outro, no sentido de ter uma outra [advertência]... Uma outra coisa que acontecer para mim (sic) responder. E aí foi que o [superior máximo da instituição] me chamou lá no [sede da instituição], foi um dia que eu vim de folga sabe? Que eu liguei para a [colega mulher], fui lá conversar com ela, e vindo para casa ela me ligou “[...] vá para o [sede da instituição] que o [superior máximo] tá te esperando”, aí fui lá, e aí também o ajudante [...] dele era um [cargo] que eu trabalhei [anteriormente], que daí, tipo, não tinha todo esse pré-julgamento em cima de mim. E aí por telefone me transferiram. E ele ligou para o [novo superior hierárquico], mandando me apresentar na [novo setor]. Foi assim, quando eles querem né. [...] quando quiseram resolver o problema, para mim (sic) não ser punida [...] foi o que me salvou não ter assédio moral – não tem dispositivo legal no [regimento interno da instituição]. E aí mandaram o meu [novo superior hierárquico] fazer a justificativa de por que que (sic) eu não ia ser punida, porque não tinha amparo legal, e aí acabou o processo. Arquivou. O meu comportamento voltou para o excepcional, como se nada tivesse acontecido. Só que tudo que foi divulgado desse tempo, desse quase um ano, ficou registrado, ficou falado, ficou comentado. E “eu assediei moralmente o [superior hierárquico]”, “que eu quis prejudicar o [superior hierárquico]”. Por mais que eu não estivesse certa 100%, eu simplesmente não tive nem por onde me escapar (informação verbal).²²

Quando E. coloca, no trecho destacado, sua desistência em recorrer do processo, visto que tais recursos eram desgastantes e infrutíferos para ela, percebe-se que o ato de se silenciar também poderia configurar um elemento de composição da estratégia de seguir a vida. Ao compartilhar sua vivência com outra colega do sexo feminino, também infere-se que sua estratégia foi formulada por meio do

²² E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

estabelecimento de novas relações de confiança, demovendo-a da sensação de estar à deriva, sem laços com seus colegas de trabalho.

Por fim, perguntada se tinha hoje alguma informação sobre o assediador, a mesma relata que o superior hierárquico permanece no mesmo posto, ironizando a imagem que ele manteve entre os colegas:

E: Continua no [instituição]. [Chefe] do [instituição], bem belo e formoso, o senhor [superior hierárquico]. É o respeitado, o tudo, eu é que... Ai eu nunca mais perguntei de mim. Que eu tenho até medo de perguntar o que falam de mim. Se alguém fala alguma coisa (informação verbal).²³

Findo o relato central da vivência do assédio moral, ficam claras na fala de E. diversas atitudes hostis que se enquadram como métodos de prática do fenômeno, conforme proposto por Hirigoyen no Quadro 1 (p. 20-21):

Quadro 2 – Algumas atitudes hostis verificadas no relato de E.

<p>1) Deterioração proposital das condições de trabalho</p> <ul style="list-style-type: none"> • Retirar da vítima a autonomia: presença de um terceiro colega nos turnos de serviço em que antes havia só ela e mais um, com o aparente fito de vigiá-la; • Privá-lo do acesso aos instrumentos de trabalho: tentativa de impedi-la de utilizar transporte da instituição para retornar ao local de trabalho, na ocasião do evento relatado; • Retirar o trabalho que normalmente lhe compete: foi transferida compulsoriamente para outra cidade, para realizar escala e funções diferentes daquelas feitas habitualmente; • Agir de modo a impedir que obtenha promoção: indeferimento de transferência e cedência pleiteadas, obtidas por outros colegas sem quaisquer obstruções;
<p>2) Isolamento e recusa de comunicação</p> <ul style="list-style-type: none"> • Superiores hierárquicos ou colegas não dialogam com a vítima: no setor de origem, foi isolada por todos os colegas após a instauração do processo disciplinar;
<p>3) Atentado contra a dignidade</p> <ul style="list-style-type: none"> • Espalham rumores a seu respeito: superior hierárquico espalhava entre os colegas que teria com E. algum envolvimento; • É injuriada com termos obscenos ou degradantes: relata que, por serem poucas mulheres na instituição, os comentários machistas são comuns;
<p>4) Violência verbal, física e sexual</p> <ul style="list-style-type: none"> • Invadem sua vida privada: superior hierárquico consultou-se com o mesmo médico de E. e fez perguntas a seu respeito; • É assediada ou agredida sexualmente (gestos ou propostas): apesar de relatar não ter havido gestos ou propostas diretas do superior hierárquico, a aproximação insistente e os comentários feitos por ele com outros colegas indicam teor também sexual no assédio sofrido; • Não levam em conta seus problemas de saúde: questionamento aos médicos da própria instituição se E. poderia retornar ao trabalho para que o processo disciplinar não ficasse interrompido durante afastamento por doença.

Fonte: Elaborado pela autora, adaptado de Hirigoyen (2006, p. 108-109)

²³ E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

A violência é um fenômeno humano e social com o qual sempre convivemos. Em um ambiente de trabalho permeado por questões impositivas e conflituosas, disputas, medos e inexistência de diálogo, a reprodução de atos de violência acaba sendo naturalizada (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008, p. 60). Sobre tais atos, relembram os autores:

[...] tem direção, intenção e armadilhas peculiares, que dependem dos objetivos manifestos ou não (dominação de classe, interclasse, relação de gênero, sujeição, manipulação, entre outros) e de como se concretizará. Ela constitui fenômeno complexo que desestabiliza e devasta a vida daquele que a sofre, **impondo uma nova ordem ao que estava acertado. Portanto, a violência é uma ação contrária que desautoriza e exclui o estabelecido, criando novas normas e valores** (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008, p. 48, grifo nosso).

O assédio moral vivenciado por E., além dos reflexos já expostos até o momento, deixaram nela marcas psíquicas que perduram até hoje. Neste sentido, conta que buscou se graduar para prestar concurso para outro cargo da instituição, que exige nível superior, mas que, após a situação vivida, viu-se obrigada a mudar de planos, desistindo de tentar tal carreira:

[...] eu fiz [curso] por causa de disso. Eu só fiz faculdade de [curso] para ser [cargo da instituição]. E aí hoje eu não faço [concurso]. Podem vir todas as bancas de psicólogas e psicólogos [...], eu conheço a [instituição]. A [instituição] vai, eles vão saber, eles sabiam dos meus passos, isso é uma coisa incrível. [...] Eles vão mexer nisso. Eu, do jeito que eu vi, que eu sei como que é a [instituição]. Pode ser que eu fizesse e não ia acontecer nada, que eu passasse e tal, mas tu acha que eu tenho cabeça para... Eu não (informação verbal).²⁴

Hirigoyen (2006, p. 126-127) traça algumas considerações sobre as diferenças do assédio moral no setor público, afirmando que:

Quando o assédio moral vem de um superior hierárquico direto, ele se manifesta primeiramente por uma diminuição ou bloqueio da nota de avaliação. Visto que os aumentos de salário não dependem da competência, mas de um quadro de evolução da carreira, os servidores se preocupam muito com as notas de avaliação, pois fazem parte dos critérios de promoção ao escalão superior. Em certos órgãos, a nota é sempre a máxima, salvo em caso de punição. Mas, quando se obtém uma nota má ou se é mal apreciado, não é recomendável contestar com muita veemência. Arrisca-se a carregar a reputação ruim de posto em posto e ver a própria carreira sensivelmente prejudicada.

Verifica-se alguma similaridade com tal colocação na fala da entrevistada, que conta que, uma vez instaurado o processo administrativo disciplinar, teve investigada sua ficha funcional desde o ingresso na instituição:

²⁴ E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

[...] eles aproveitaram e puxaram, teve isso no processo. [...] Para provar que eu era uma pessoa não grata e uma pessoa que não podia até ficar na [instituição], que a intenção deles era aproveitar para tentar me expulsar [...]. Tá lá nos meus assentamentos né, para qualquer um ver. Aí fala assim “ah tu vai fazer concurso para [outro cargo da instituição]”, óbvio que eu não fazer, porque o psicológico é subjetivo. Tu acha que eles vão fazer eu [sic] passar no psicológico? Vou me estressar de fazer um concurso? Nunca que eles vão me deixar passar num psicológico (informação verbal).²⁵

Questionada se isso afetou sua carreira, E. reitera seu desânimo em tentar ascender internamente:

Totalmente. Eu só vou conseguir o que de direito eu tenho, o que for legal e de direito para todo mundo. Se for uma coisa assim “ah dá para ajudar”, hum hum [não]. [...] Não faço curso. Não faço concurso. Só o que a lei me proteger. Porque agora é por antiguidade que eles chamam. Então quando chegar no dia de eu ser chamada para fazer um concurso por antiguidade eu vou fazer (informação verbal).²⁶

O assédio moral, independentemente de sua direção, é um processo que maltrata psiquicamente e interfere nas capacidades inventivas da vítima, que pode vir a se auto boicotar e mudar sua compreensão e aceitação de si mesmo, perdendo seu “autoconceito, abrangendo a sua dignidade e o seu auto-respeito” (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008, p. 56). Encontra-se aproximação na fala da entrevistada:

[...] Hoje eu tenho até medo porque “ai conheço a [cargo] E.”, eu “ai gente do céu o que que (sic) conhecem de mim?” sabe? Nada de bom, sabe? Tipo, não fica nada de bom que tu tenha feito. Vai ficar sempre no pensamento meu. As pessoas podem nem lembrar de mim, mas se falou “[cargo] E.” eu disse “meu deus do céu, que que (sic) será que sabe de mim?”. É uma coisa que realmente fica na cabeça, eu lembro assim [...]. Porque é uma coisa assim que eu tentei, que não adiantava ficar remoendo. Eu tenho a tristeza, o não perdão de mim mesma, que sabe que eu vou ter que trabalhar isso para me perdoar, que eu não tive culpa, e que se eu tive culpa de algumas coisas que eu não, no tempo que aconteceu, eu não tinha discernimento para conseguir... (informação verbal).²⁷

Freitas, Heloani e Barreto (2008, p. 52) também afirmam que sendo um processo, e não um ato isolado, o assédio moral comporta, portanto, uma estratégia, que se utiliza da manipulação das emoções dos trabalhadores, do isolamento imposto, do silêncio coletivo e da baixa autoestima da vítima. Desta forma, os autores dizem que

há um forte núcleo afetivo que alimenta e retroalimenta o processo. Emoções como culpa, vergonha, medo, solidão, mágoas e raiva favorecem

²⁵ E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

²⁶ Id., 2015.

²⁷ Id., 2015.

o desencadeamento de valores antagônicos, produzindo um mundo invertido, no qual amor e ódio, humilhação e vergonha, culpa e medo, solidão e intolerância sustentam as discriminações e o isolamento, mudando os sentidos e os valores da vida e de si mesmo. Separado do seu destino de trabalhador, este transforma o campo do real em imaginação, em idéias inadequadas, em pensamentos recorrentes que perpassam o sofrimento, como se nada lhe restasse, exceto a vergonha por ter fracassado.

A fala da entrevistada guarda alguma relação com tais pensamentos:

E isso é uma coisa que hoje eu me arrependo tremendamente, que eu tinha que ter [...] continuado minha vida porque eu que me ralei com tudo isso. Porque eu fui embora de [cidade em que morava], porque eu fiquei respondendo esse processo em estresse. [...] eu mesma acho que eu não tinha que ter feito nada. [...] pelo desgaste, pelo estresse, é muita coisa. Tu chega a se convencer que tu tinha que ficar quieta. Que teria sido melhor pra ti, que teria sido melhor (informação verbal).²⁸

Dejours (1991) afirma que o sofrimento é inevitável, pois se origina na história singular de cada indivíduo e repercute no mundo do trabalho. Portanto, o desafio que se coloca é o de definir ações favoráveis aos rumos do sofrimento e propiciar sua transformação, e não sua eliminação, uma vez que ele é inerente ao ambiente laborativo. Quando o sofrimento pode ser transformado em criatividade, ele age em benefício da identidade; o trabalho passa a funcionar, então, como um mediador da fragilização da saúde. Assim, “a resistência pode ser transformada em força que libera e potencializa novas formas de enfrentamentos, decompondo a dor em atitude criadora” (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008, p. 54).

4.2 ESTRATÉGIA DE INVENTAR A VIDA APÓS VIVÊNCIA DE ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO

A literatura, em especial a de psicodinâmica do trabalho, centra-se nas estratégias coletivas defensivas, as quais os trabalhadores se utilizam frente às adversidades do trabalho. Ressalta-se que o presente estudo valoriza tal teoria e inclusive se utiliza de alguns subsídios por ela propostos, mas busca concentrar-se

²⁸ E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

na estratégia de inventar a vida compreendida como uma ação ou conjunto de elementos que compõem uma ação no sentido de fazer seguir a vida.

Se o sofrimento no trabalho não chega a gerar uma ruptura mais grave do equilíbrio psíquico, é porque os sujeitos se utilizam de defesas que lhe permitem controlá-lo (DEJOURS, 1999, p. 35). As pesquisas em psicodinâmica do trabalho revelam a existência de estratégias defensivas diversas, que, infelizmente, contribuem para tornar aceitável aquilo que não deveria sê-lo. Com referência a essa afirmativa, Dejours (1999, p. 36) propõe o conceito de "normalidade sofrente", que coloca que as estratégias defensivas são "necessárias à proteção da saúde mental contra os efeitos deletérios do sofrimento", mas, por outro lado, "também podem funcionar como uma armadilha que insensibiliza contra aquilo que faz sofrer", conforme se verifica na fala da entrevistada:

Daí o que fica dessa história toda eu acho que só quem passa - eu não sei se outras pessoas fariam, tipo "essa menina, ela faria de novo..." – eu não faria de novo sabe? "Ah tem que botar a boca ao mundo", sei lá. Eu não defendo bandeira nenhuma. Eu não boto boca no mundo, tu acaba assim se... [...] blindando. E assim, "ah tu quer brigar pelas coisas, erguer bandeira, vamos defender", eu não brigo mais por nada e ninguém a menos que valha a pena sabe assim? Às vezes tu vê uma injustiça assim, eu me ralei por causa disso, de querer ver as coisas erradas e falar, ou de atitudes que... Ninguém quer saber disso. **Manda quem pode, obedece quem tem juízo**, o mundo é assim. Isso talvez seja ruim para mim (informação verbal, grifo nosso).²⁹

Verifica-se aqui que o uso do dito popular "manda quem pode, obedece quem tem juízo" caracteriza a naturalização das relações de poder assimétricas entranhadas nas instituições muito hierarquizadas. São mecanismos que "permitem tornar tolerável o sofrimento ético"; e se a vítima for capaz de construir defesas contra ele, poderá manter seu equilíbrio, "resultado alcançado na dura luta contra a desestabilização psíquica provocada pelas pressões do trabalho" (DEJOURS, 1999, p. 36).

Por vezes, falar "para si" torna-se o único recurso de resistência individual, orientada por necessidade de manter o emprego como meio de sobrevivência de si e da família (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008, p. 66). Em relação à profissão da entrevistada, cabe também a questão de estar relacionada ao trabalho de salvar a vida de outras pessoas. Neste sentido, um estudo realizado por Frutos e Vercesi

²⁹ E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

(2008, p. 10) a respeito das peculiaridades daquela profissão, observou que os trabalhadores da categoria têm grande dificuldade para expressar seus sintomas de doença, devido ao reconhecimento de ter a saúde fragilizada estar relacionado a assumir uma condição de fracasso e reconhecer-se como um profissional incapacitado para o trabalho de salvar vidas; percebe-se, portanto, que o próprio trabalho remete a sofrimentos originados por diversos motivos, característicos da profissão, e que causam grandes impactos neste trabalhador.

Em um contexto líquido-moderno, “altamente competitivo e flexível”, “os pensamentos, os sentimentos, a fala e a subjetividade são constantemente reordenados de forma conveniente”. (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008, p. 66). A experiência do assédio moral pode afetar e/ou modificar esferas diversas da vida dos trabalhadores, como a família, as amizades, as atividades extraprofissionais e, sobretudo, as próprias relações laborais. Porém, “a criatividade em reinventar, ou mesmo adotar novas formas de se trabalhar, assim como a crítica, também podem ser vistas como potências para a (re)invenção de novos estilos de vida” (TONON, 2014, p. 126).

Por meio do trabalho, um indivíduo reconhece a si próprio e é reconhecido pelos outros, sendo, portanto, um meio de realizar-se e de integrar-se socialmente (ROSENFELD, 2004). Neste mesmo sentido, Dejours (1999, p. 97) traz que o

[...] reconhecimento da contribuição do sujeito à sociedade e à sua evolução por intermédio do trabalho possibilita a reapropriação. Quando a dinâmica do reconhecimento funciona, o sujeito se beneficia de uma retribuição simbólica que pode inscrever-se no âmbito da realização do ego, no campo social.

Um dos ideais da profissão de E. é a preocupação com o bem-estar social pois, para a categoria, “sua contribuição social está diretamente relacionada à capacidade de bem atender às ocorrências e salvar vidas” (FRUTOS; VERCESI, 2008). No relato, percebe-se que a subjetividade da trabalhadora sujeito do estudo também é parte da produção do trabalho, uma vez que esta se identifica e relata orgulho de sua profissão:

[...] fiz um concurso e passei, e virei [profissão]. [...] O único que eu passei e fui chamada. E fiquei. Hoje não vale a pena eu perder todo esse tempo. Que nem eu falo, ou eu me aposento [profissão], pelo status que o [profissão] tem ainda, que eu acho que é importante. Eu acho que é uma profissão querida ainda, se tu vai num lugar que diz que é [profissão] o

pessoal fica “ai que legal”. Tu vai nos Estados Unidos o pessoal tem até... (informação verbal).³⁰

Ao comentarmos que existe, inclusive, um seriado de televisão que mostra o dia-a-dia de sua profissão naquele país, E. continua:

Não vi [risos]! Em qualquer lugar que tu vai [profissão] é bem visto. Isso que eu levo pra mim. [...] Quando acontece qualquer coisa tu chama quem? Os [profissão]! [risos] [...] Ninguém entra num lugar se não é o [profissão], ninguém tira não sei de onde se não é o [profissão], né? E se é pra ser assim – porque eu sou... Mais ou menos de ganhar o que eu ganho, eu quero me aposentar [profissão] (informação verbal).³¹

O conceito de imaterial de Gorz (2005) se refere diretamente ao entendimento de que há uma intensa mobilização das energias do trabalhador para o trabalho, que exige o investimento em si mesmo e grande comprometimento com o seu "eu trabalhador". Inverte-se a ordem das prioridades relativas à vida como um todo, e relembra o trabalhador que o melhor de si precisa ser dado ao mundo do trabalho, já que é este que o identifica como sujeito útil e ativo na sociedade onde se insere. A transferência para a cidade em que está lotada atualmente, afastada do assediador, mostrou-se um elemento de estratégia favorecedor, inclusive, de um possível retorno ao trabalho, e conseqüentemente sua identificação com a profissão, por tanto tempo já realizada:

[...] eu tive essa fase que mais me fez gostar da profissão de novo, e de certa forma de [local de trabalho], na [setor atual]. Porque eu consegui trabalhar sem ser julgada. E eu consegui trabalhar em mim mesma, só de não ficar mastigando, mastigando que isso não ia resolver. Eu tinha que passar – tenho – as coisas que me ferem, que me machucam, que eu não vou conseguir tão cedo esquecer. Mas eu continuei a vida trabalhando, porque as coisas foram se ajeitando de certa forma. E outra é a valorização. Tu ser valorizada. Você chega no [local de trabalho] “Pô, aquela sala tá toda bagunçada lembrei de ti.” Mesmo que fosse para ser mão de obra barata, que nem diz o outro [risos]. Mas que foi nesse sentido. [...] Autoestima. Autoestima de trabalho sabe? De se sentir útil no trabalho. E que as pessoas lá já te veem de outra forma. E acho que isso é maior, porque fica muito assim “tu é errada, tu é a ruim, tu não fez nada certo [...]” (informação verbal).³²

Bauman (2001) afirma que só se mantém inserido aquele sujeito quem também consegue se manter flexível, ou seja, que acompanha as transformações da sociedade líquido-moderna e é capaz de entender que a dinâmica organizacional demanda uma capacidade tanto de aprender, quanto de esquecer rapidamente o

³⁰ E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

³¹ Id., 2015.

³² Id., 2015.

que já foi aprendido. Inclui-se aí, possivelmente, a aptidão de se reinventar como sujeito produtivo do trabalho após ter identificado que possa ter vivido um processo de assédio moral.

[...] eu fui para [novo setor], que foi bom para mim psicologicamente ter ficado [...], porque eu consegui trabalhar, eu tive um [novo chefe] que ele disse para mim assim quando eu cheguei “E., aqui é uma folha em branco. Começa do zero. O que falam... Eu não julgo pelo que as pessoas me falam, eu julgo pelo que eu vejo das pessoas”. E eu comecei a trabalhar com ele e *trabalhe!* [...] eu não sou de me mixar pra serviço. E aí então eu mudei, na realidade não é que eu mudei, eu sempre acho que as pessoas não são duas caras, não conseguem mentir muito tempo o que elas não são. Na realidade eu sou o que eu sou sempre, é que a forma que as pessoas me viam, e a forma que criaram as coisas e na realidade a própria inveja do ambiente [...], onde tu faz as coisas, tu arruma, tu organiza [...] tu não é bem vista. Porque tu tem que ser mais um, tem que ser desleixado, tu não pode pensar, tu não pode criar, e eu estudava, tinha filho, trabalhava, tinha um monte de coisa, então isso acaba atingindo os brios masculinos (informação verbal).³³

Já na nova cidade e setor, ainda pleiteava sua cedência para o outro órgão público, pedido este que continuava sendo obstruído pelo assediador, pois o processo administrativo continuava tramitando. Neste ínterim, E. buscou ajuda psicológica em um serviço público de acolhimento:

E nesse tempo eu tava indo buscar ajuda na [serviço público de acolhimento]. Aí eu fui lá e contei a minha história. Levei cópia das coisas, do processo, tudo, tudo, tudo que eu tinha eu levei para o setor que era da parte de psicologia. Daí eu comecei a ser atendida por uma psicóloga, e aí eu acho que no início eu até ia duas vezes por semana. Duas vezes por semana eu ia, na psicóloga. E aí tu está sempre repetindo a mesma história. Quando as coisas são inverdades, numa hora tu se pega numa mentira que tu criou, então as minhas coisas sempre [...] foi a mesma história. E elas leram o processo, leram tudo e viram assim, que aquilo não tinha fundamento. Porque mesmo que eu não fosse certa, eu não podia ser condenada por dizer que eu estava assediando [...]. Aí, Lethycia, foi contatada a [superior máxima do serviço], [...] e foi contada a história para ela. Ela disse que subia pelas paredes de raiva, que mesmo que eu tivesse assediado, eu não podia estar respondendo e passando por aquilo que eu tava passando. E não precisava contar, era mostrar os papéis da transferência, de tudo que tinha acontecido, eram fatos reais. [...] ela não admitia eu [...] ser condenada por assédio (informação verbal).³⁴

Neste mesmo período, E. também conta ter tido dificuldades financeiras, mas que estas, de certa forma, também lhe deram elementos para se reinventar:

[...] eu não pagava... Eu cheguei a atrasar quase três meses de aluguel. Não tinha comida, na realidade o [filho] comia porque ia para escola. Eu comia bolacha salgada com café no [local de trabalho]. Aí depois – olha só como a gente, quando não tá bem – porque depois na própria [órgão atual

³³ E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

³⁴ Id., 2015.

para o qual está cedida] eu estava com dificuldade financeira, continuei tendo, porque pagava muito caro o aluguel. Mas comecei a fazer pão, fazer as coisas, daí começou a surgir aquele dinheirinho que eu tinha para comprar as coisas. Eu passei, tipo, de não querer andar [uniformizada] no calorão de janeiro, daí vinha caminhando da [local de trabalho] até em casa porque não tinha dinheiro para passagem. E assim foi. Mas essa parte financeira é a menos cruel, porque é a que te dá força para te “ah vou lutar, vou buscar” (informação verbal).³⁵

A fala traz noções de inventar a vida no que tange os relacionamentos sociais pois, ainda que E. coloque a tônica na relação de consumo apenas como forma de complementar a renda, há de se considerar que tal ação também lhe propiciou contatos na direção de tais relacionamentos, emergentes desta relação produção/consumo.

E. hoje encontra-se cedida para outro órgão público. Sobre o afastamento da instituição, faz colocação (grifada) que remete diretamente a um dos elementos que compõem a estratégia de inventar a vida após o assédio:

[...] **eu ser cedida foi para me fazer viver**, para sair desse mundo, apesar de que eu não tava ruim na [novo setor], mas sempre vai ter um conhecido. [...] E o que eu tenho assim, o que mais eu tenho pavor é de que encontrar alguém conhecido. Sabe assim, que olha e que passou, que viu, que volta para cidade. Gente eu não consigo pensar de ir para [cidade em que morava]! Foi uma coisa assim que bloqueou (informação verbal, grifo nosso).³⁶

Por outro lado, fala que o período trabalhado neste novo setor, para o qual foi transferida antes de se afastar da instituição, também foi psicologicamente positivo. Recentemente, com as mudanças no cenário político e possível interrupção da cedência, E. esteve na expectativa de retornar para a instituição, mas o breve período trabalhado em cidade/setor diferentes acabou contribuindo como uma estratégia para dissociar a ligação entre o assédio sofrido e a instituição como um todo:

E: Eu voltava tranquila. Porque estavam me querendo na [setor], foram falar com o [novo superior hierárquico] “ah a E. tá voltando, pode vir, é bem-vinda.” Então era onde eu estava trabalhando antes e eu estava me sentindo bem lá. Então eu estava tranquila. Tirando essas partes que tinha que se cuidar, de qualquer [local de trabalho], eu estava me sentindo bem de novo. Na vida nada é por acaso. Esse tempo que eu fiquei esperando sair a cedência, de certa forma foi bom. Porque se eu tivesse saído logo, eu não teria tido essa visão de outros colegas de trabalho, de um outro ambiente. Então ia ficar assim, mais desesperada se eu tivesse que voltar. Como eu fui bem recebida, consegui mostrar o meu trabalho, e estava bem

³⁵ E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

³⁶ Id., 2015.

no lugar onde eu estava, então, como se diz? O voltar para o [local de trabalho], para [o setor] aonde (sic) eu estou [lotada], não é um sacrifício que me atormente tanto assim, “ah eu não durmo por causa disso”, não. Eu iria tranquilamente para lá (informação verbal).³⁷

Em relação aos relacionamentos familiares, E. relata que, num primeiro momento, sentindo-se injustiçada por alguns questionamentos e comentários da família, optou por se afastar, também em função da cidade que lhe remete à vivência do assédio:

Mas essas coisas que tem assim essa questão de moral da família, quando eu vim embora [...], de mudança realmente, o meu tio falou assim “ah vê se lá você se comporte.”. Cara, eu nem fui mais lá no meu tio, e olha que meu tio me ajudou, foi quem me acolheu quando eu me separei. Porque assim ó, *eu* me comportar? Olha o que eu faço na minha vida, eu crio meu filho sozinha, eu trabalho, eu corro, eu busco, eu estudo, ganhei bolsa de estudo para estudar, aí vem dizer que *eu* tenho que mudar o meu comportamento? Que *eu* tenho que me comportar? O que eu faço? (informação verbal).³⁸

Sobre a reação do círculo familiar mais próximo (pais, irmãos), relata que passou anos afastada. Evidencia-se aqui novamente a teoria de Bauman (2001), pois a fala de E. traz elementos que denotam a fragilidade dos laços na sociedade líquido-moderna. Segundo o autor, características como a durabilidade e a permanência mostram-se escassas atualmente; nesse contexto, os indivíduos inseridos tendem a criar ligações também precárias com as demais pessoas. Até mesmo os laços familiares, que pressupõem um espaço de amparo e acolhimento, veem-se fragilizados diante da adversidade vivida:

Eu nunca cheguei a falar claramente, porque daí tipo, sabe quando te enche o saco de estar justificando? Então daí eu me afastei e realmente agora que eu me aproximei mais dos meus pais. [...] deu três anos e pouco já isso. [...] e eu me afastei realmente de todo mundo, porque se eram para me questionar, e para assim apontar o dedo “ah mas tu tinha que ter feito diferente”, sim eu tinha que ter dado um tiro na cara de todo mundo sabe? Que é aquele de negócio de matar todo mundo ou me matar, único jeito. Porque não tem como tu mudar uma coisa que a pessoa já criou de ti. Na cidade eu tenho trauma de ir para [cidade em que residia], tenho trauma. Não consigo nem ir nos meus pais porque eu tenho que parar em [cidade em que residia] e vai ter alguém conhecido daí o que mais, eu sempre falo assim “eu quero ir embora para Portugal” [...]. Mas não é porque eu quero ir embora para Portugal, é porque eu quero ir para um lugar que ninguém me conheça, onde eu não passe por ninguém conhecido [...]. E aí a família, depois que passou um pouquinho, eu assim, nos meus tios lá eu não vou [...], e talvez com o tempo trabalhando com isso eu vou conseguir me perdoar. Mas é o fato assim, quem conviveu com isso, que sabe da história vai ficar sempre apontando para mim. E o apontamento de julgamento é que mais fere a gente. [...] porque “eu que tinha que ter agido diferente”, “eu

³⁷ E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

³⁸ Id., 2015.

que tinha que ter tido um comportamento diferente”. Tudo bem, eu tinha que ter dito um comportamento diferente, mas o julgamento veio só para mim [voz embargada]. [...] Fazer de conta que nada acontece. Que no fundo é fora totalmente da teoria, mas porque na teoria é uma coisa, na prática... [...] pelo desgaste, pelo estresse, é muita coisa. Tu chega a se convencer que tu tinha que ficar quieta. Que teria sido melhor pra ti, que teria sido melhor. [...] É autodefesa do cérebro (informação verbal).³⁹

Silenciar, neste caso, mais uma vez também poderia ser tomado como elemento de composição da estratégia de seguir a vida.

O círculo familiar é convocado para enfrentar as dificuldades do trabalho junto com o trabalhador; até mesmo as crianças, que podem ter seu desenvolvimento traçado pela dinâmica das relações laborais dos familiares (DEJOURS, 2004). Afastada dos demais membros da família, E. relata ter encontrado forças no filho para seguir a vida:

Eu não sei de onde que veio isso. Talvez filho. Uma coisa assim que às vezes também, quando a gente se mudou [...] ele foi muito mais adulto do que eu. Porque daí eu chorava porque estava longe de todo mundo e sozinha [...]. Aí fiquei três dias sem luz ainda por cima, porque a luz era 110, e eu 220, gastei um monte para poder trocar a luz. Um monte de coisa que veio assim, e o [filho] sempre junto, sabe? Nunca reclamando, nunca... [...] [com] quatro aninhos. Então... “**não chora mãe**”, ele falava... Acho que tipo, acho que é isso que ajuda um pouco sabe... [...] Na realidade a minha vida, de viver mesmo assim é porque eu quero uma vida melhor pro [filho]. Eu quero que ele faça as coisas que eu não fiz [voz embargada]. E talvez a diferença de quem não tem alguma coisa pra lutar – apesar de que tem tanta gente deprimida que tem filhos e larga os filhos – eu não sei. Eu não sei explicar de onde vem essa força de... Eu acho assim, de provar que tu não é nada do que... Que tu é muito melhor do que qualquer coisa de mesquinaria, porque as pessoas reagiram com mesquinaria também, outra palavra que acho que pega. De ser mesquinho com o outro, das atitudes das pessoas (informação verbal, grifo nosso).⁴⁰

As solicitações diárias para seguir em frente contidas na fala do filho, como a destacada acima, também compõem elementos da estratégia de E. para seguir sua vida, também para poder cuidar de seu filho.

Bah, [...] foi uma sobrevivência. Eu sempre digo assim, 2011, 2012, foi um ano negro sabe? Foi um ano que eu vivi acho que três anos num ano. Acho que três num dia. Porque o desgaste, acho que o envelhecimento, a canseira, o estresse mental. As mudanças que se deram foram tudo nesse 2012, então foi um ano muito pesado, muito pesado. E aí vai explicar porque assim, eu ponho meu motivo no [filho], mas a gente sabe que tem pessoa que tem filho e não se comporta assim, não tem esse comportamento. Mas eu acho que sei lá por que... Acho que mais a vergonha também do cair, que é o que as pessoas esperam que tu faça.

³⁹ E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

⁴⁰ Id., 2015.

Que tu caia. Então na realidade eu tinha que me erguer, com algumas pessoas ajudando, outras não... (informação verbal).⁴¹

Atualmente, ambos fazem acompanhamento psicológico, a fim de aprender a lidar com as consequências psíquicas derivadas da vivência relatada, bem como de outras questões particulares.

Os padrões relacionais referem-se à capacidade de cultivar e valorizar relacionamentos íntimos (ter uma pessoa confiante em quem se possa confiar e para quem se possa voltar em momentos difíceis ou de mudanças), bem como à capacidade de manter contato com uma rede social mais ampla. A natureza intrínseca do relacionamento é refletida num profundo comprometimento com o outro e no desenvolvimento de uma intimidade pessoal. [...] As redes de relacionamentos e de apoio [...] são de fundamental importância, garantindo o suporte necessário para vencerem os momentos de dificuldades e crises e, sem elas, fica muito difícil alcançar as metas pretendidas e vencer os desafios que a vida lhes apresenta cotidianamente (JOB, 2003, p. 173).

Perguntada como reagiria hoje se reencontrasse o assediador, diz que demonstraria a superação das dificuldades, e mostra que a estratégia criada lhe permite, inclusive, brincar com os desdobramentos da vivência em alguns momentos:

Ah não sei que reação que eu teria. Juro que eu não sei que reação. Se eu ia ser nariz empinado... Acho que eu ia ser metida a nariz empinado, de chegar bem. Eu acho que essa é a questão de eu lutar e de buscar. "Ah eu não tava a fim de estudar mais". Não. Puxa a vida. Vou fazer cursinho de noite, estudar, porque eu quero ser [nova profissão]. As pessoas não se interessam pelo que tu faz de bom assim, eu acho que é isso, não sei se é certo ou errado também isso. Mas também se eu vou viajar pra Paris eu preciso ser [nova profissão] [risos]! A tua posição social é a minha vingança pra eles. Quanto melhor eu estiver, mas eles vão estar angustiados e tipo, continuam na vidinha deles, falando mal de todo mundo, mas eu cresci, eu progredi, eu evoluí, eu tentei progredir. Eu acho que eu já mudei um monte desde que eu entrei no [instituição]. Procuro pelo menos ser mais polida, mais educada... (informação verbal).⁴²

Por fim, questionada se considera ter conseguido inventar a vida após o assédio, E. relata:

Eu parei de remoer isso porque não ia valer a pena, e parei o... Eu acho que eu passei a fase da vingança. Que eu sobrevivi pelo gosto de um dia me vingar. E hoje não. Tipo assim, a minha vingança, é o "estar bem". Eu estar trabalhando, eu fazer minhas coisas. Olha, eu não tenho "Face" [Facebook] [...], eu não tenho nada disso porque assim, se eu vou num lugar e tiro foto é para as pessoas próximas ou para mim mesma, é uma coisa que faz bem pra mim. **Eu quero coisas que me façam bem pessoalmente. E eu acho que isso reflete, pra quem pensa alguma coisa, que diz o outro, é o meu sucesso, é a minha vitória, eu nunca caí. Eu acho que é por isso**

⁴¹ E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

⁴² Id., 2015.

que eu sobrevivi. Na verdade a queda, a depressão, o ficar chorando, ou se matar ou qualquer coisa é o que as pessoas querem que aconteça, as que te desejam mal (informação verbal).⁴³

Do relato de E., depreendeu-se, portanto, que sua estratégia de inventar a vida efetivamente recorreu aos relacionamentos de trabalho, familiares e sociais.

⁴³ E. **Entrevista I.** [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho de conclusão de curso foi abordada a vivência de assédio moral no trabalho, visando compreender a estratégia de inventar a vida de uma trabalhadora que o sofreu. Para tanto, sustentou-se o estudo na noção de trabalho imaterial e no conceito de assédio moral, ambos associados à sociedade líquido-moderna.

A noção do trabalho imaterial faz despontar a tensão existente entre a natureza do trabalho executado, caracteristicamente imaterial, e a rigidez institucional, o que talvez, inclusive, tenha criado terreno para a ocorrência do assédio moral. Em relação a este último, constatou-se que a trabalhadora entrevistada relatou uma sequência de eventos que em muito se aproximam da teoria sobre o tema. Após relatar diversos atos de violência no trabalho, esta última diz ter desenvolvido transtornos de saúde físicos e psíquicos, intimamente relacionados às más condições de trabalho que, pouco a pouco, minaram a resistência e desorganizaram sua personalidade e sua vida (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008, p. 61).

Também pôde-se perceber ao final do estudo as repercussões do assédio moral em seus relacionamentos de trabalho, família, sociais e demais atividades da vida cotidiana, todos afetados de alguma forma. Assim, apreende-se que o efeito deletério das profundas transformações que vêm ocorrendo no mundo do trabalho recai sobre os trabalhadores, as principais vítimas da precarização neste importante contexto da vida humana, o trabalho.

Compreendeu-se ao longo da análise, ainda, que os modos de "viver, sentir e pensar a existência anterior e posterior à violência sofrida podem atuar de forma a potencializar ou não a recuperação" do sujeito assediado; assim, cada indivíduo reage de uma maneira diferenciada ao assédio moral, uns desenvolvendo uma subjetividade sujeitada, na qual as emoções circulam em torno do processo de padecimento e isolamento (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2008, p. 73), e outros

trazendo elementos que denotam adaptações – não necessariamente no sentido de conformismo, mas de administração da própria subjetividade.

Percebeu-se a partir do relato, que alguns elementos caminharam nesta direção, que denotam que E. seguiu sua vida e encontrou – e ainda vem encontrando – maneiras para inventar sua existência no mundo do trabalho, familiar e social após o assédio moral. A estratégia por ela delineada se avizinha a uma vida que se inventa por meio de outros percursos: por outros modos de habitar – pela transferência de cidade e local de trabalho; de conviver – pela saída e entrada de outros personagens em suas relações laborais e pessoais; e de se cuidar – pelo acompanhamento psicológico buscado, para si e para o filho.

Como limitações do estudo, tem-se o fato de o mesmo ser baseado em uma única vivência, bem como a impossibilidade de as características da instituição serem descritas mais claramente, por motivos de preservação da identidade da participante. Todavia, pesquisas futuras com mais flexibilidade em poder detalhar as particularidades da organização investigada poderiam vir a analisar suas políticas de gestão, de modo a compreender como estas favorecem ou previnem a ocorrência do assédio moral no trabalho. Um olhar específico sobre questões de gênero poderia, ainda, contribuir para melhor se compreender a estratégia elaborada pelos sujeitos. Como sugestões para estudos futuros, também poderiam ser entrevistados mais trabalhadores, dando enfoque também para fatores como o próprio gênero, geração, escolaridade, tempo de serviço e outras características pessoais que poderiam afetar as diferentes formas de inventar a vida após vivências semelhantes.

O estudo se encerra com uma maior compreensão do fenômeno do assédio moral e com uma clara sensação de que sua vivência é danosa para aquelas que o sofreram. A pesquisa apontou para a necessidade premente de pensar em ações concretas que possam contribuir para visibilizar e atenuar as faces mais obscuras e indesejadas do tema abordado neste trabalho, que são aquelas que vão se tornando mais incisivas com o passar do tempo e que, se ignoradas pelas organizações, podem pôr em risco a vida de trabalhadores.

REFERÊNCIAS

- BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2006.
- BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade líquida**. Tradução de Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2001.
- CAMARGO, Sílvio. Considerações sobre o conceito de trabalho imaterial. **Revista Pensamento Plural**, vol. 9, nº 37. Pelotas: UFPel, jul-dez 2011, p. 37-56.
- CARVALHO, Nordson Gonçalves de. **Assédio moral na relação de trabalho**. 1. ed. São Paulo: Rideel, 2009.
- CASSITTO, Maria Grazia *et al.* Sensibilizando sobre el acoso psicológico en el trabajo – Orientación para los profesionales de la salud, tomadores de decisiones, gerentes, directores de recursos humanos, comunidad jurídica, sindicatos y trabajadores. **Serie Protección de la Salud de los Trabajadores**, n. 4. Ginebra: Organización Mundial de la Salud, 2004. Disponível em: < http://www.who.int/occupational_health/publications/en/pwh4sp.pdf?ua=1>. Acesso em 28 mai. 2015.
- DEJOURS, Christophe. **A banalização da injustiça social**. Tradução de Luiz Alberto Monjardim. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1999.
- _____. Addendum – Da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. In: LANCMAN, S.; SNELWAR, L. I. (Org.) **Christophe Dejours**: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. Rio de Janeiro: Fiocruz, Brasília: Paralelo 15, 2004.
- E. **Entrevista I**. [jun. 2015]. Entrevistadora: Lethycia Pereira Borges. Porto Alegre, 2015. 2 arquivos de áudio em formato.mp3 (30min./48min).
- FREITAS, Maria Ester de; HELOANI, Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio Moral no Trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- FRUTOS, Flavia Pellissari Pomin; VERCESI, Cristiane. **Vivenciando o Bem Estar, enfrentando o Sofrimento: estudo da Representação Social do Bombeiro sobre o Significado de seu Trabalho**. In: Encontro da ANPAD, 32., 2008, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: Associação Nacional dos Cursos de Pós-Graduação em Administração, 2008. Disponível em: < <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EOR-C3018.pdf>>. Acesso em 13 jun. 2015.
- GAULEJAC, Vincent de. **Gestão como doença social**: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. Tradução de Ivo Storniolo. 2. ed. Aparecida: Idéias & Letras, 2007.

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

GORZ, André. **O imaterial**: conhecimento, valor e capital. Tradução de Celso Azzan Júnior. São Paulo: Annablume, 2005.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. Tradução de Maria Helena Kühner. 10. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008.

_____. **Mal-estar no trabalho**: redefinido o assédio moral. Tradução de Rejane Janowitz. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

JOB, Fernando Pretel Pereira. **Os Sentidos do Trabalho e a Importância da Resiliência nas Organizações**. 2003. 237p. Tese (Doutorado em Administração de Empresas – Área de concentração: Organização, Recursos Humanos e Planejamento) – Curso de Pós-Graduação da Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. 9. ed. revista e aprimorada. São Paulo: Hucitec, 2006.

MINISTÉRIO DA PREVIDÊNCIA SOCIAL. **Informações Estatísticas Relativas à Segurança e Saúde Ocupacional**, 2012. Disponível em: <<http://www.previdencia.gov.br/estatsticas/>>. Acesso em 02 jul. 2014.

MORAES, Maria Regina Cariello. Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**. [online]. 2012, vol.37, n.126, p. 287-289 . Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572012000200010&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 13 jun. 2015.

ROSENFELD, Cinara L. Autonomia outorgada e apropriação do trabalho. **Sociologias**, Porto Alegre, n. 12, dez. 2004. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-45222004000200008&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 01 jul. 2014.

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

TONON, Leonardo. **Gestão gerencialista e produção de estilos de vida de executivos**: rupturas (im)possíveis. 2014. 143 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2014.

APÊNDICE A – ROTEIRO BÁSICO DE ENTREVISTA

- Fazer alguns esclarecimentos sobre o mundo do trabalho e o fenômeno do assédio moral para contextualizar o sujeito entrevistado sobre o objeto deste estudo. Pedir sua colaboração espontânea e lhe dar as garantias de anonimato como pede uma pesquisa desta natureza. Explicar que será gravado o conteúdo e depois que este será digitado ocultando-se nomes e situações que possam identificar o sujeito da pesquisa.
- Abrir para as perguntas:
 - Fale livremente como foi para você a vivência que entende como assédio moral. Fale da maneira mais específica que puder sobre os eventos ocorridos e como e por quanto tempo estes se configuraram;
 - Fale livremente sobre as formas e estratégias que encontrou para inventar a vida nos relacionamentos de trabalho, familiares e sociais após essa situação.

ANEXO A – MODELO DE TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



Termo de Consentimento Livre e Esclarecido



Você está sendo convidado(a) a participar de um estudo sobre assédio moral no trabalho. A sua participação será através de uma entrevista para a pesquisadora. A entrevista será gravada e posteriormente transcrita para análise de conteúdo. Todas as informações coletadas serão utilizadas apenas para fins científicos e a sua identidade será preservada, ressaltando que a sua participação no presente projeto de pesquisa não acarreta riscos adicionais em sua condição de trabalho.

A sua participação é voluntária. Você poderá não aceitar ou interromper a sua participação na pesquisa a qualquer momento, sem qualquer prejuízo. Cabe ressaltar que a sua participação contribuirá para a produção de conhecimento científico sobre assédio moral no trabalho.

A pesquisadora do projeto é a aluna Lethycia Pereira Borges, estudante do curso de Administração da Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, que está sob orientação da Prof.^a Dr.^a Carmem Ligia Iochins Grisci.

Eu, _____ aceito participar desta pesquisa sobre assédio moral no trabalho.

Assinatura do(a) Participante

____/____/____

Assinatura da Orientadora

____/____/____

Assinatura da Pesquisadora

____/____/____

*Documento em duas vias, uma para o pesquisador e outra para o(a) participante.
Elaborado em 01/06/2015.