

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

Alexandre Schmitz Hoff

**A LITERATURA POP-MANAGEMENT E O TRATAMENTO DA QUESTÃO DA  
VIOLÊNCIA: A REVISTA EXAME EM 2020**

Porto Alegre

2020

Alexandre Schmitz Hoff

**A LITERATURA POP-MANAGEMENT E O TRATAMENTO DA QUESTÃO DA  
VIOLÊNCIA: A REVISTA EXAME EM 2020**

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.

Orientador: Prof. Dr. Ariston Azevêdo

Porto Alegre

2020

Alexandre Schmitz Hoff

**A LITERATURA POP-MANAGEMENT E O TRATAMENTO DA QUESTÃO DA  
VIOLÊNCIA: A REVISTA EXAME EM 2020**

Conceito final:

Aprovado em ..... de ..... de .....

BANCA EXAMINADORA

---

Profa. Dra. Andrea Poletto Oltramari

---

Prof. Dr. Ariston Azevêdo

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente, eu gostaria de agradecer a Deus, por ter me conduzido e me iluminado ao longo dessa caminhada, que agora termina, mas, ao mesmo tempo, inicia um novo ciclo.

Agradeço à minha família e aos meus amigos, pelos momentos que compartilhamos juntos no período em estive ligação com a universidade. Agradecimento especial à Márcia, ao John, ao Bernardo, à Renata, à Virgínia, ao Rogério, à Lita, à Nina e ao Mufasa, por todo o carinho, compreensão e suporte ao longo dessa trajetória. Cada um de vocês foi essencial.

Gostaria de agradecer a todos os profissionais da universidade que desempenham o seu trabalho diariamente, especialmente na Escola de Administração, muitas vezes de forma anônima, mas de suma importância ao funcionamento da escola. Além disso, gostaria de fazer um agradecimento especial aos seguintes professores:

À Professora Carmem Lígia Iochins Grisci, que com sua didática e dedicação, me fez refletir e discutir, comigo mesmo, sobre diversos aspectos da vida (profissional, pessoal, emocional). Fui seu aluno em apenas uma oportunidade, mas que valeu muitas, imensuráveis. Essa experiência discente provocou em mim reviravoltas que me "puseram nos trilhos" do caminho que hoje estou construindo.

À Professora Andrea Poletto Oltramari, por ter despertado em mim o interesse por querer estar em sala de aula e me dedicar às temáticas hoje relacionadas a este trabalho de conclusão de curso. Exímia provocadora de debates sobre temáticas importantes e urgentes para as relações de trabalho, a professora fomentou a busca pelo conhecimento por parte dos alunos, a fim de que pudessem formarem-se pessoas mais humanas, mais empáticas umas com as outras.

Ao Professor Ariston Azevedo, pela sua incrível dedicação, paciência, disposição e camaradagem ao longo da elaboração deste trabalho. Eu, assim como muitos outros que foram seus alunos, sinto muito orgulho por ter tido a experiência em receber os seus conhecimentos.

A todos, meu Muito obrigado!

## RESUMO

No presente trabalho, procura-se compreender como a violência foi abordada, ao longo do ano de 2020, por uma das principais revistas do campo dos negócios chamada Exame. Ao longo da história, os seres humanos relacionaram-se entre si com a finalidade de estabelecer uma rede de trocas vantajosas para ambos. As relações de trabalho modificaram-se e seguem em constante mutação. O estudo acerca dessas relações está diretamente relacionado à temática da violência. Em virtude de sua complexa e ampla conceituação, ela pode manifestar-se de diversas formas entre os indivíduos e as organizações. Aqueles que estão em posição de recebimento da violência, acabam sofrendo emocional ou profissionalmente; muitas vezes, extrapolando a barreira que divide a concepção do ambiente de trabalho e do ambiente pessoal, passando a fazer parte das suas vidas pessoais. Com um embasamento teórico acerca das diferentes formas de violência aplicadas às relações de trabalho, buscou-se compreender de que forma a revista de negócios Exame, elencada na literatura pop-management, aborda e posiciona-se sobre a temática da violência no ambiente de trabalho, uma vez que é considerada uma das principais fontes de veiculação de conteúdos relacionados à gestão e negócios.

**Palavras-chave:** violência, relações de trabalho, pop-management, sociedade

## SUMÁRIO

<b>1 DELIMITAÇÃO DO TEMA DE ESTUDO.....</b>	<b>7</b>
<b>2 JUSTIFICATIVA.....</b>	<b>9</b>
<b>3 REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>10</b>
3.1 <b>Relações de Trabalho .....</b>	10
3.1.1 Contexto Histórico .....	12
3.1.2 Institucionalização das Relações de Trabalho .....	13
3.2 <b>Violência .....</b>	14
3.2.1 Origem da Violência Associada às Relações de Trabalho .....	18
3.2.2 Categorização da Violência .....	20
3.2.2.1 Violência Física.....	21
3.2.2.2 Violência Psíquica.....	22
3.2.2.3 Violência Social .....	23
3.2.2.4 Violência Estrutural.....	23
3.2.2.5 Violência Simbólica e do Imaginário .....	24
3.2.2.6 Síntese da Categorização .....	25
3.3 <b>Literatura Pop-Management .....</b>	25
3.3.1 Indústria do Management .....	25
3.3.2 Consumidor da Literatura Pop-Management.....	29
3.3.3 Revista Exame .....	29
3.3.4 A Representação dos Corpos dos Trabalhadores nas Revistas de Negócios.....	29
<b>4 OBJETIVOS .....</b>	<b>32</b>
4.1 <b>Objetivo Geral.....</b>	32
4.2 <b>Objetivos Específicos.....</b>	32
<b>5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>33</b>
5.1 <b>Características do Tipo de Pesquisa: Qualitativa .....</b>	33
5.2 <b>Estratégia de Pesquisa: Documental .....</b>	33
5.3 <b>Desenvolvimento da Pesquisa Documental por Meio da Análise de Conteúdo .....</b>	34
5.4 <b>Tratamento dos Dados: Análise de Conteúdo .....</b>	35
<b>6 ANÁLISE DE CONTEÚDO DA REVISTA EXAME NA TEMÁTICA DA VIOLÊNCIA .....</b>	<b>37</b>

<b>6.1 Pré-Análise do Conteúdo</b> .....	37
6.1.1 Análise Estrutural da Revista.....	38
6.1.2 Análise das Palavras-Chave.....	39
6.1.3 Análise dos Tipos de Reportagem.....	41
<b>6.1 Exploração do Material</b> .....	42
6.2.1 Análise das Reportagens de Capa .....	42
6.2.2 Análise das Reportagens de Opinião.....	44
6.2.3 Análise Geral das Reportagens .....	45
6.2.4 Análise das Manchetes e Títulos das Reportagens .....	46
<b>6.3 Tratamento e Interpretação dos Resultados</b> .....	46
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>49</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>50</b>

## 1 DELIMITAÇÃO DO TEMA DE ESTUDO

A problemática da violência sempre esteve presente na humanidade. Nas relações de troca, de trabalho e em outros tipos, ela manifesta sua presença entre as pessoas de diversas maneiras. De difícil conceituação e, por vezes, até mesmo de percepção por circundantes, a violência muitas das vezes passar despercebida na vida e no cotidiano, já que algumas de suas manifestações podem ser confundidas e consideradas como normais, como algo aceitável. Reforça-se, assim, o argumento de Meneghetti e Faria (2002), que destacam o papel preponderante da internalização da normalidade da violência e do consentimento psicológico que a ela atribuímos. Quando amplamente legitimada pelo meio social e, no caso das relações de trabalho, pelo meio econômico, tal qual se observa nos dias de hoje, o resultado é uma prática que reproduz e legitima ainda mais a violência, expandindo-a para todas as esferas da vida humana. Isso fica mais evidente onde o exercício do poder se pretende absoluto e total.

O mundo do trabalho, infelizmente, ainda hoje é um espaço bastante perpassado pelo exercício da violência. Não seria exagero dizer que as relações de trabalho retiveram em si a violência como um instrumento a serviço dos agentes detentores do poder nessas relações. De tal modo que quem se dedica à formação no curso de administração não pode deixar de discutir seriamente o assunto. Esse trabalho traz consigo esse grande propósito: saber se, de fato, a violência é assunto tratado ou, de outra forma, é dissimulado ou evitado, dado a dureza da realidade cotidiana. Para tanto, investiga sua presença em um lugar bem específico: a revista de negócios.

Costumeiramente, a literatura pop-management enfatiza os aspectos heroicos dos agentes e dos negócios, as histórias de vida de sucesso, as superações através de soluções simples e, em alguns casos, revolucionárias, aos problemas e incertezas que permeiam o mundo dos escritórios, das fábricas, dos espaços de trabalho em geral. Com isso, em meio a essa figura do heroico da literatura, as formas de violência relativas ao trabalho podem ser ignoradas, evidenciadas, debatidas, inseridas de modo implícito nas matérias. É essa abordagem e comunicação com o leitor que interessam à esta pesquisa.

Assim, o objetivo base deste trabalho é analisar se a violência, seja ela física, psíquica, social, estrutural e simbólica e do imaginário, é abordada nas reportagens e matérias de uma das principais revistas de negócios deste país, a revista Exame, com especial destaque no ano de 2020. Para isso, buscou-se identificar a percepção, a abordagem e o tratamento dado àquelas diferentes formas de violência em suas reportagens e matérias, destacando a forma



com que a revista tratou a temática, quais os tipos de violência abordado e como eles são referenciados.

Estruturalmente, este trabalho de conclusão de curso é composto por, além desta parte introdutória, de um capítulo em que se abordam as relações de trabalho em seu contexto histórico e na sua institucionalização; a violência, apontando suas origens quando associada às relações de trabalho e suas variações ou tipos diversos; além da caracterização e conceituação da literatura pop-management, evidenciando quem são os seus consumidores.

No capítulo seguinte, faz-se uma explanação sobre como foi conduzida a pesquisa: de forma qualitativa, com seu desenvolvimento documental por meio de uma análise de conteúdo. Na análise, inicialmente é feita uma pré-análise, realizando alguns procedimentos a fim de levantar dados e formar a base da pesquisa, como a respeito da estrutura da revista, das palavras-chave e dos tipos existentes de reportagem; além de selecionar aquelas reportagens que possuem correlação com a violência nas relações de trabalho. Após isso, o material é explorado de forma minuciosa, relacionando os apontamentos feitos no referencial teórico com a forma com que a revista aborda essa temática. São analisadas, especificamente, as reportagens de capa, as de opinião, as manchetes e títulos e também uma observação geral acerca das reportagens. Por fim, os dados são tratados e é realizada uma interpretação final dos resultados, através de inferências e associações.

## 2 JUSTIFICATIVA

A relevância da pesquisa engloba os âmbitos acadêmico, empresarial e pessoal dos trabalhadores. Considerando as diferentes categorias de violência existentes na sociedade, destaca-se, neste trabalho, a violência existente nas relações de trabalho; e de como ela é percebida pelos indivíduos, como reagem a ela e sua incidência ao longo da história. Tudo isso com o objetivo de contextualizar uma temática que merece cada vez mais atenção por parte dos estudiosos organizacionais e pelas próprias organizações.

Além disso, a análise proposta é justificada por conta das proporções que a literatura pop-management alcançou no Brasil nos últimos anos, com um aumento considerável no número de editoras, livros, revistas de negócio; pela importância contextual que essa literatura possui no mundo dos negócios atualmente, impactando diretamente a tomada de decisão de muitos gestores; e por conta de uma pequena linha de pesquisa relacionada a esse fenômeno. Como base da presente pesquisa, foram utilizados os artigos de Wood Jr e Paula (2002) e de Grisci, Eccel e Tonon (2010) para a identificação de descrição da literatura pop-management no Brasil.

Considerado como um dos principais meios de veiculação de informações sobre gestão e negócios, a revista Exame foi escolhida para a análise acerca da presença das categorias e formas de violência em suas reportagens, com o intuito de gerar conteúdo sobre a forma, a importância e a frequência com que cada uma das categorias é apresentada, abordada e desenvolvida por uma das revistas de negócio de maior impacto entre os administradores.

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

Com o objetivo de desenvolver parâmetros analíticos para o exame do objeto de pesquisa, serão contextualizadas as informações pertinentes ao estudo e revisados os principais pontos teóricos relacionados à questão.

#### 3.1 RELAÇÕES DE TRABALHO

A temática das relações de trabalho envolve uma análise ampla e complexa, a partir de considerações sobre as diferentes condições sociais, econômicas e culturais. Segundo Concolato e Oltramari (2017), essas relações não podem ser observadas exclusivamente no que tange o interior de uma fábrica, indústria ou outro ambiente em que se desenvolva o relacionamento entre empregado e empregador, mas a relação entre eles, considerando a contextualização em que cada um está inserido, quem são essas pessoas e quais são as suas perspectivas, desejos e aspirações. Os fatores culturais, sociais e econômicos também se mostram decisivos nesta análise. Ou seja, as relações de trabalho devem ser discutidas e visualizadas em uma visão macro, reunindo diversos elementos internos, pertencentes à organização ou às atividades que os funcionários desempenham, e externos, que diz respeito à vida em si das pessoas, fora da organização.

A partir da análise panorâmica realizada por Concolato e Oltramari (2017) acerca das obras de referência em relações do trabalho no Brasil, é possível constatar alguns pontos de encontro entre abordagens e entendimentos dos principais autores sobre o assunto, tais como: a relação existente entre as relações de trabalho e o espaço social amplo, a historicidade e perspectiva histórica, a diferença efetiva das relações de trabalho e da gestão de pessoas, a não restrição do conceito de relações de trabalho às políticas e normas de administrar as pessoas.

Assim, tomando por base os estudos de Liedke, haveria quatro instâncias analíticas a guiar as análises sobre as relações de trabalho: os **arranjos institucionais e informais**, as **relações de classe**, as **relações de trabalho assalariado** e as **políticas de produção**. Nas palavras das autoras:

Liedke (2006) apresenta as relações de trabalho sob quatro aspectos: os arranjos institucionais e informais que modelam e transformam as relações sociais de produção, nos locais de trabalho, sendo, portanto, algo que transcende a situação laboral; as relações de classe, ou seja, existem relações de poder e de dominação que regulam o trabalho; as relações de assalariamento, típicas do capitalismo, as quais

remetem à questão da mais valia, da coerção e do controle da força do trabalho; e as políticas de produção que podem ser despóticas (predominando a coerção sobre a força de trabalho), hegemônicas (as políticas sociais e a legislação trabalhista limitam a coerção) e despótico-hegemônicas (os trabalhadores para manterem-se no mercado de trabalho aceitam certas condições dos empregadores, ainda que representem perdas para eles) (CONCOLATTO; OLTRAMARI, 2017, p. 3).

Já tratando de Fischer, Concolatto e Oltramari (2017, p. 2) dizem que em seu estudo são estabelecidas três instâncias a serem consideradas em conjunto pelas suas definições e interações entre si, a fim de caracterizar amplamente as relações de trabalho: a **política**, com preceitos externos como a presença do Estado, de legislações trabalhistas e movimentos sindicais, conflitos de classes e relações entre capital e trabalho, mecanismos de dominação e resistência; a **organizacional administrativa**, voltada às práticas de gestão de recursos humanos da organização por meio de políticas, normas e regulamentos internos, fatores internos e externos que possuem relevância direta com os recursos humanos e os fatores e formas de expressão e participação dos trabalhadores nas decisões da organização e suas relações de poder; e a **organização do processo de trabalho**, possuindo grande dinamismo por envolver inovações e atualizações tecnológicas, as condições de trabalho dos indivíduos e as formas de controle e de realização do trabalho.

Além de Liedke e Fischer, as autoras buscam ampliar esse conjunto de instâncias analíticas das relações de trabalho e, para isso, recorrem a Fleury, pois esta autora destaca uma outra faceta importantíssima, qual seja, a **simbólica** (2015 apud CONCOLATTO; OLTRAMARI, 2017, p. 2). A instância simbólica está associada ao imaginário dos indivíduos, que proporciona uma visualização da identidade e da cultura da organização. Nessa instância de análise, é possível visualizar formas de dominação e de relações de poder que estariam ocultas e que não seriam percebidas de modo imediato por um analista despreparado de instrumentos capazes de lhe permitir adentrar nas sutilezas de “mundo” compartilhado coletivamente. Elementos relacionados ao simbólico, como nomenclaturas de cargos, uniformes, estrutura e divisões do refeitório da empresa, tratamento informal e diferenciado entre líderes e subordinados, revelam aspectos que formam as crenças e os valores mediadores das relações de trabalho. Dessa forma, o simbólico é a maneira pela qual são percebidos os contrastes e contradições presentes nos discursos das políticas de gestão de pessoas em relação às práticas cotidianas.

Por fim, Concolatto e Oltramari (2017) destacam o modelo baseado em um sistema único, de autoria de Dunlop, em que elementos interagem entre si de forma integrada. Seu modelo contempla, basicamente: os **indivíduos** envolvidos direta ou indiretamente com a

organização e os contextos nos quais estão inseridos, em termos de organização e de sociedade; o **conjunto de leis e de normas** que regulam e governam as relações de trabalho às quais estão submetidos indivíduos e organizações; e a **ideologia**, que é “constituída pelas ideias e crenças que são compartilhadas pelos atores (todos os indivíduos que estão ligados à comunidade de trabalho em questão), a qual define papéis e integra o sistema das relações de trabalho” (1993 apud CONCOLATTO; OLTRAMARI, 2017, p. 3-4). As autoras observam que a proposta de Dunlop, de certa forma, contrapõe a de Fischer, já que esta, apesar de também contextualizar os indivíduos envolvidos nas relações de trabalho como complementares uns para com os outros, estabelecia uma relação de oposição entre eles, o que acaba por ocasionar divergências e situações de conflito, expressando modos de ser da sociedade.

### 3.1.1 Contexto Histórico

O trabalho sempre fez parte da vida do ser humano, seja trabalhando para si, visando riqueza ou subsistência, seja trabalhando para outros, de forma remunerada ou escravizada ou, ainda, seja trabalhando para ambos, provendo o sustento da sua família ou de determinado grupo. Com o decorrer da história, as relações de trabalho sofreram constantes mudanças, em virtude das próprias relações sociais estabelecidas na sociedade em que os agentes estão inseridos, das suas perspectivas profissionais e sociais almejadas por esses, dos marcos legais que alteraram o curso do trabalho e dos respectivos avanços tecnológicos e do conhecimento. Associada a esses fatores está a racionalização, elemento partícipe das relações de trabalho e que desde o final dos anos do século XIX início do século XX acelerou-se como nunca. Segundo Faria e Meneghetti (2002), ao mesmo tempo em que a racionalização pode ser tratada como fundamental para o desenvolvimento dos processos gerenciais e produtivos, tal como se observa na organização científica do trabalho e pelas teorizações sobre as perspectivas que sua participação envolve, ela pode ser considerada também à luz dos resultados de seus usos para o desencadeamento e favorecimento de condições relacionais objetivas e subjetivas de exploração e violência.

Nessa linha de pensamento, quanto maiores foram os avanços nas relações de trabalho em seus diversos aspectos, maior foi (e tem sido) a participação e o envolvimento da racionalização nos seus processos de transição e nas novas perspectivas, principalmente nas passagens que envolveram a passagem do ofício para o instrumental. De acordo com Faria e Meneghetti (2002), atualmente os trabalhadores estão cada vez mais afastados do seu saber

de ofício, que tem sido utilizado e aplicado pelas tecnologias físicas com bases computacionais, cabendo e restando aos indivíduos as funções operacionais e executórias de trabalho, utilizando dos instrumentos com alto composto tecnológico na execução das tarefas. Cada vez mais o saber de ofício do trabalhador tem sido adaptado para fazer parte dos conhecimentos da máquina em si, trazendo uma nova necessidade de aprendizado operacional aos seus operadores. E quanto mais os indivíduos obtêm conhecimentos operacionais, mais as máquinas e os instrumentos são desenvolvidos e aprimorados.

Ainda conforme Faria e Meneghetti (2002), teorias organizacionais como o taylorismo e o Toyotismo não trouxeram significativa inovação ou transformação no que tange os modelos de gestão e produção das organizações, mas com elas aconteceu de haver um aumento no uso de técnicas e modelos de racionalização de tarefas através de seu controle, seu planejamento e sua execução. Ou seja, os autores afirmam que os conteúdos em si dessas teorias não esboçaram mudanças de substância frente ao que já vinha ocorrendo, apenas as formas e o ritmo das mudanças alteraram-se significativamente. Isso, obviamente impactou nas relações de trabalho e, por conseguinte, nas formas e tipos de violência que as perpassam.

### 3.1.2 Institucionalização das Relações de Trabalho

De acordo com Faria e Meneghetti (2002), a racionalização nos processos de trabalho pode ser vista por diferentes perspectivas. Partindo de um conceito complexo, envolvendo o conhecimento, a organização e a sistematização das informações e processos, sintetizados por teorizações dos modelos de trabalho e, de forma mais prática e funcional, através do desenvolvimento de métodos utilitários e pragmáticos de execução de tarefas. Conforme Weber, a racionalização pode ser percebida através de ambas as formas:

Racionalizar pode significar coisas bem diferentes. Significa uma coisa se pensarmos no tipo de racionalização que o pensador sistemático realiza sobre a imagem do mundo: um domínio cada vez mais teórico da realidade por meio de conceitos cada vez mais precisos e abstratos. O racionalismo significa outra coisa se pensarmos na realização metódica de um fim, precisamente dado e prático, por meio de um cálculo cada vez mais preciso dos meios adequados. (1963 apud FARIA; MENEGHETTI, 2002, p. 2),

O processo de racionalização, como principal agente transformador dos modelos de gestão e de produção, com impactos diretos econômicos e sociais, ocasiona uma situação desfavorável para a maioria dos indivíduos, por generalizá-los e colocá-los na marginalidade

do processo de transformação. Para Faria e Meneghetti (2002), esse é um processo que gera duas perspectivas opostas, uma vez que, ao passo que os responsáveis pela criação, programação e utilização dos artifícios racionais recebem benefícios por conta do seu trabalho e das suas inovações, definindo as bases da gestão organizacional das relações de trabalho e, com isso, estabelecendo desigualdades regulamentadas nessas relações, em contrapartida, são reféns e vítimas dos seus próprios processos, ao mesmo tempo participando ativa e passivamente no processo de transformação, já que aquilo que limita as condições do outro também acaba por limitar as suas.

A racionalização pode ser considerada responsável pelo crescimento da desigualdade presente na transformação das relações de trabalho, desde que associada à sua intervenção nos aspectos psicológicos e imaginários dos indivíduos ou de seus grupos, através da utilização de técnicas, da burocratização, do engrandecimento dos ideais da organização e da gestão e controle dos recursos disponíveis. Com isso, “a racionalização pode ser entendida não como uma instância separada da intersubjetividade, mas como decorrente de fatores inconscientes manifestos no plano da razão e, ao mesmo tempo, geradora de outras subjetividades, de outros desejos, de vínculos afetivos, de inveja, enfim, de condição humana” (FARIA; MENEGHETTI, 2002, p. 3).

Recorrendo a Dejours, e reforçando os argumentos de Faria e Meneghetti (2002), Concolato e Oltramari (2017, p. 7) afirmam que, apesar da modernização de organizações e um maior controle a respeito do cumprimento de normas e leis por parte destas, não é possível afirmar que resultou em melhores condições de trabalho e de qualidade de vida, uma vez que, em paralelo a isso, surgiram outros elementos que geram ou aumentam o sofrimento do trabalhador. Logo, apesar de nítidos progressos com relação a fatores que costumavam desgastar e trazer insatisfações aos indivíduos, estes não estão livres de problemas. Justamente por se tratar de um conceito amplo, é necessário observar todo o contexto no qual os indivíduos estão inseridos: socialmente, economicamente, culturalmente, dentre outros. Com isso, “hoje se abrem novas questões, novas formas de precarização dessas relações, outra roupagem para a já conhecida banalização da injustiça social” (DEJOURS, 2007 apud CONCOLATTO; OLTRAMARI, 2017, p. 7).

### 3.2 VIOLÊNCIA

A violência é tema de debate ao longo de toda a história, sendo controverso se é uma consequência do modelo de sociedade em que estamos inseridos ou se ela faz parte da

natureza humana, considerando seus fatores psicológicos ou biológicos. Não são incomuns argumentos que postulam que o uso da razão individualmente seria suficiente para excluir da sociedade a violência, por um lado, e argumentos que defendem a tese de que uma postura institucional seria capaz de reduzir ou mesmo eliminar a violência da prática social e organizacional, por outro. Entretanto, o que se observa, é que a própria violência se encontra institucionalizada nas sociedades organizadas, nas práticas cotidianas das relações de trabalho e nas concepções mesmo das teorias gerenciais.

Nas últimas décadas, a sociedade vem passando por um processo de transformação qualitativa, com os índices de produtividade aumentando e cada vez mais sendo exigido que aumentem. É uma corrida ininterrupta pela produção, sem descansos ou perdas de tempo. Naturalmente, as relações existentes entre os agentes envolvidos nas organizações – trabalhadores regulares, gestores, diretores, instituição como organismo, dentre outros – foram alteradas.

Com o incremento da produtividade do trabalho, as unidades fabris e de trabalho passaram a ficar mais enxutas, ampliando o movimento da terceirização, de contratados e subcontratados, muitas das vezes implicando em precarização das condições de trabalho. Em paralelo, parece que se atenuam as reações de cólera, indignação, mobilização social e coletiva em favor da solidariedade e da justiça. Conforme aponta Dejours, pela indiferença, as pessoas estão cada vez mais tolerantes e condescendentes com as injustiças e com o sofrimento alheio, acarretando uma visão normalizada dos eventos que causam sofrimento às pessoas, como os atos de violência, por exemplo (2007 apud CONCOLATTO, 2018, p. 46). Isso sugere a conclusão de encontrarmos-nos no campo do desamparo do trabalhador e da banalização do sofrimento humano, perceptível através da passividade e do sentimento de impotência a essa naturalização da violência, retrato da sociedade e das organizações na atualidade (CONCOLATTO, 2018).

Adorno enumera três principais fatores relacionados à expansão da violência: as mudanças que ocorrem na sociedade e nos padrões convencionais de delinquência e violência, a desigualdade social e a crise no sistema judicial. As mudanças na sociedade e nos padrões atrelados à violência são explicadas, através do seu acelerado crescimento desde a última metade do século XX, pela conseqüente mudança nas formas de acumulação e de percepção acerca do capital pelos indivíduos e pelas novas maneiras de concentração industrial e tecnológica; o que engloba os respectivos processos gerenciais e de produção e as formas de organização do trabalho, do recrutamento, treinamento, alocação e distribuição da força de trabalho empregadas; e que acabaram repercutindo nas formas de associação e



representação dos indivíduos envolvidos e de seus grupos (Adorno 2002 apud CONCOLATTO, 2018, p. 37).

Há no processo civilizatório de uma sociedade intolerante o predomínio de vínculos destrutivos entre as pessoas, ou seja, os atos de violência são eles mesmos fornecedores de identidades individuais e coletivas e se constituem como elemento central no estabelecimento de vínculos sociais. Sob diversas formas de discriminações, a violência torna-se a forma predominante de manifestação de poder nas relações sociais. Quando a violência se transforma no principal elemento das relações sociais, ou seja, o princípio civilizador de uma sociedade, tem-se a consolidação da **intolerância social**.

A intolerância é incapacidade, falta de disposição ou de condição mental de sujeitos reconhecerem ou respeitarem as diferenças de outras pessoas nas suas diversas formas de ser, sentir, pensar e agir. Ela é acompanhada de atitudes hostis, atos de agressividades e práticas de violências em relação aos outros. A existência da intolerância se perpetua e ganha notoriedade quando há omissões, negligências ou ações diretas de estados, grupos institucionalizados, organizações sociais e práticas educacionais. A intolerância é uma forma organizadora da vida social e sua essência reside na aceitação das violências praticadas e legitimadas socialmente. Ela está também associada à violência institucionalizada, em que existe uma rede de participantes, ativos e passivos, que reproduzem as violências dentro de uma estrutura de poder estabelecida na sociedade de forma a possibilitar um processo de destruição não só das pessoas, mas também da política. (MENEGETTI; DE STEFANI; FACHINI, 2020, p. 33-34)

O conceito de violência não pode ficar restringido unicamente ao aspecto físico, mas a todas as formas que cercam e fazem parte da vida da pessoa, ou grupo de pessoas, envolvendo o seu psicológico, as suas relações sociais, suas pretensões e ambições, sua situação socioeconômica, dentre outros pontos. A violência pode ser compreendida como um fenômeno profundo, vasto, que envolve, muitas vezes, não apenas um dos fatores mencionados, mas recebendo uma terminação multiconceitual. Além disso, requer uma abordagem abrangente, não cabendo como problema individual daqueles que sofrem com o fenômeno da violência, mas algo que impacta toda a cadeia das organizações e da sociedade.

De um modo geral, a presença da violência no trabalho é um fenômeno humano, representado pela manifestação de poder, que consiste em ações humanas de indivíduos ou grupos que afetam a integridade física, moral, mental ou espiritual, ações motivadas pelas mais diversas formas de discriminação e intolerância, em que a base da própria intolerância é a violência institucionalizada, na condição de ação para a destrutividade humana, conforme ressalta Hannah Arendt (1994 apud MENEGETTI; DE STEFANI; VIANNA, 2020, p. 311-321).

A sua presença e necessidade justifica-se sobre as mais variadas formas, a exemplo do que elenca Enriquez:

A violência é justificada pela existência de uma competição permanente, eterna e natural, entre indivíduos, grupos, países, coletivos e nações para obter a posse de toda e qualquer coisa; de uma necessidade instintiva por sobrevivência, sem a qual a própria existência não seria possível; pela permanente ‘necessidade’ de reconhecimento e ‘desejo’ de pertencimento, elementos basilares que fundam o social,); pela luta e domínio socioeconômico e político das classes dominantes; pela transformação social por disruptivos e acelerados processos de mudança social que provocam desigualdades sociais; e pela luta de classes por ascensão social, recuperação do excedente expropriado e restauração e restauração da justiça (1997 apud MENEGHETTI; DE STEFANI; VIANNA, 2020, p. 311-321.

Segundo a Organização Mundial da Saúde (Krug et al., 2002), violência é definida pelo uso intencional da força física ou do poder, real ou em ameaça, contra si próprio, contra outra pessoa, ou contra um grupo ou uma comunidade, que resulte ou tenha grande possibilidade de resultar em lesão, morte, dano psicológico, deficiência de desenvolvimento ou privação. Além disso, é importante mencionar a inserção, além da força física, do uso do poder como elemento principal no conceito de violência elaborado, permitindo uma visualização da violência de modo mais subjetivo, por meio de relações entre pessoas ou grupos de pessoas. Dessa forma, nem sempre o conceito de violência está relacionado diretamente a lesões físicas, evidenciados por machucados, invalidez ou, até mesmo, a morte, mas a consequências que, visualmente, podem passar despercebidas, principalmente no que tange os aspectos psicológicos e sociais. Ademais, essas formas de violência podem ser imediatas ou perdurarem no tempo, e podem ser imediatamente percebidas ou somente após um período, dependendo da constância, intensidade e forma que ocorre.

Outro elemento que merece destaque é o fato de a violência ser determinada culturalmente, em que algumas pessoas possuem a tendência em ferir os outros, mas, com base em seus antecedentes culturais e suas crenças, não percebem seus atos como violentos. Apesar disso, determinados atos são enquadrados como violência independentemente de serem aceitos ou não em determinada cultura, sendo a violência relegada diretamente à saúde ou ao bem-estar das pessoas. Em sua definição, apesar de ter alguns pontos implícitos, todos os atos de violência estão inclusos, sejam públicos ou privados, sejam reativos (em resposta a eventos anteriores, como provocações) ou proativos (instrumental para resultados em benefício próprio, ou com intenção de tal benefício), sejam atos criminosos ou não criminosos. E cada um desses aspectos é importante para se compreender as causas da violência (KRUG et al., 2002, p. 5).

Medeiros e Alcadipani (2017 apud CONCOLATTO, 2018, p. 39-40) esboçam uma definição do “crime corporativo”, relacionado à violência institucional e organizacional, que ocorre através de uma ação ou omissão, ilegal ou que tenha impactos prejudiciais e danosos contra indivíduos ou contra a sociedade, a partir da interação de atores envolvidos nessas estruturas. É característica deste fenômeno a presença de objetivos voltados às corporações ou conjunto de corporações, resultando em prejuízos imateriais ou materiais àqueles envolvidos, direta ou indiretamente, nos processos organizacionais.

Faria e Meneghetti (2002) afirma que pesquisas evidenciam que a violência se encontra mascarada pelos discursos gerenciais que dão sustentação a toda a lógica da Administração de Recursos Humanos e à configuração psicológica, social, econômica e política que sustenta a gestão do processo de trabalho sob o capitalismo anda no caminho inverso da supressão da violência no ambiente de trabalho. Nas organizações desenvolvem-se estratégias não apenas de controle sobre os processos de trabalho como igualmente de sequestro da subjetividade do trabalhador.

### 3.2.1 Origem da Violência Associada às Relações de Trabalho

A violência envolvendo as relações de trabalho sempre esteve presente na história, não sendo, portanto, um fenômeno recente que poderia ser vinculado à ascensão do capitalismo ou de outros marcos históricos, como a Revolução Industrial, por exemplo. Meneghetti e Faria (2002) mencionam relações violentas de trabalho entre os senhores feudais e os servos, na Idade Média, decorrente da dominação de um sobre o outro. Com o surgimento das cidades e a intensificação do comércio, as relações de trabalho mudaram, com mudanças significativas também nas formas de violência.

Mas a temática da violência pode ser associada diretamente à desigualdade social, em especial nos casos em que as bases das relações sociais que ocasionam as desigualdades estão estruturadas sob relações de exploração violenta e desigual de produção da vida material e espiritual, calcificadas em certas relações de poder. Nesse caso, a violência e de seus reflexos, em especial no mundo do trabalho, torna-se um problema complexo de natureza macroestrutural. Por exemplo, hoje, qualquer ação preventiva na área da Saúde do Trabalhador deve contemplar não apenas os antigos problemas como acidente no trabalho, alcoolismo etc., como a deterioração do cenário político, social, econômico e ambiental brasileiro, pois impacta diretamente nas relações sociais e de trabalho, seja em termos de desregulamentação quanto de e precarização do trabalho (MEDEIROS, 2017).

À parte a continuidade histórica que se observa no fenômeno da violência, é certo que o advento do capitalismo e suas consequências diretas para as relações de trabalho impactaram fortemente nele. A racionalização ganhou mais espaço e as pessoas passaram cada vez mais a serem visualizadas como peças de um sistema em constante modo de operação. Com isso, houve uma mudança na concepção sobre o trabalho e o trabalhador. A alienação e a exploração tornaram-se corriqueiras dentro da estrutura capitalista e, cada vez mais, necessárias para sua manutenção.

A alienação, da qual os indivíduos fazem parte, é a garantia da reprodução do sistema e da perpetuação da falta de consciência dos trabalhadores em relação a sua própria exploração. Assim, a violência não é originária na falta de consciência dos trabalhadores em função do condicionamento que os leva a serem explorados; é o sistema de produção capitalista que faz dos indivíduos produtores e consumidores da sua produção, mas alienados do seu objeto de criação por venderem sua força de trabalho e permitirem ao outro (detentores dos meios de produção) a apropriação do excedente gerado (FARIA; MENEGHETTI, 2002, p. 5).

Faz parte dessa alienação uma mitificação acerca das concepções da realidade, real e imaginária, em que o consumismo e o individualismo são valorizados e tomados como comuns e necessários. Essa condição submissa gerada pelas práticas de poder e de exploração do trabalho, descende do conjunto de ideias, simbologias, signos e imagens que são criadas para legitimar o modelo ideológico capitalista. Segundo Meneghetti e Faria (2002), evidencia-se que a aceitação da violência, seja ela na forma de dominação econômica, política e ideológica, seja na forma de exclusão social ou de apropriação de valor excedente pela exploração do trabalho, está relacionada com a reprodução das condições de produção e com a permanência de um poder condicionado que possibilita a submissão.

Com a estipulação forçada dessas concepções, com uma realidade definida por um modelo ideológico, a violência é banalizada e muda de sentido. As observações de Deeks a seguir explica o fato sob a perspectiva do mundo dos negócios:

A nossa cultura está se transformando em uma “cultura de negócios” porque as instituições e organizações empresariais exercem grande influência na vida social; as posições de mais alto status social e prestígio estão sendo ocupadas por homens e mulheres de negócios; as empresas desempenham um papel dominante no processo de socialização, tanto no que se refere à educação, como na aquisição de habilidades e experiências; as mídias transmitem, reforçando, os valores que estão sob a esfera de influência do mundo dos negócios; e os símbolos, a linguagem, as crenças e ideologias do mundo dos negócios estão invadindo a cultura, tanto do ponto de vista material, como intelectual e espiritual (DEEKS, 1993 apud WOOD JR; PAULA, 2002b, p. 92).

Some-se a essa rede complexa de violentação a violência urbana. De acordo com Concolatto e Oltramari (2018), as pessoas, em geral, estão mais suscetíveis às diversas formas de violência por atos criminosos em virtude da desenfreada violência urbana que, além de praticamente fora de controle, invade os espaços de trabalho. Quando os trabalhadores são vítimas de violência urbana em seus ambientes de trabalho, a exemplo de bancários e motoristas de ônibus, as pessoas passam a conviver com marcas traumáticas evidenciadas com as sensações de medo, angústia, susto e desamparo, de tal modo que não conseguem ter uma relação de trabalho da mesma forma que tinham antes do ocorrido.

Por mais que a violência urbana não tenha como origem as organizações, mas sim um contexto social, esta impacta na relação do trabalhador com sua carreira, trazendo um sentimento de sofrimento e angústia por estar aprisionado a um emprego que pode custá-lo a vida, o bem maior. Nesse sentido, os custos da violência no local de trabalho podem ser: diretamente contabilizados, indiretamente contabilizados e intangíveis, quando afeta, por exemplo, a imagem da organização, a redução da moral e da motivação e menores confiança e lealdade para com a organização (KRUG et al., 2002, p. 11-12).

Segundo Schneider e Werlang (2017), apesar da escassa literatura disponível acerca dos estudos que investigaram personalidade e estratégias de enfrentamento em funcionários assaltados no local de trabalho, é possível verificar uma potencialidade de estudos empíricos, a partir de evidências procedentes de referências confiáveis. Tal constatação evidencia que, apesar de corriqueiro, a violência também tem efeitos no psiquismo das vítimas e, por isso, não pode ser deixado de lado. O assalto no local de trabalho, por exemplo, tem um impacto na saúde, na vida pessoal e profissional da vítima. As autoras concluem sua revisão literária reforçando da importância e necessidade do emprego de esforços para averiguar aspectos relacionados ao estilo de enfrentamento do estresse e personalidade, principalmente características como afeto, autoestima e relacionamento interpessoal nas vítimas de assalto no local de trabalho para que se possa planejar uma intervenção adequada.

O estresse ocupacional é um estado psicológico desenvolvido frente a situações de esgotamento, oriundo de sofrimentos psicológicos associados às experiências e situações de trabalho. Nesse sentido ações de natureza preventiva, identificando os fatores estressores no ambiente de trabalho, se tornam essenciais de maneira a precaver os riscos psicossociais (BRITO, 1995 apud ARRUDA et al., 2018, p. 9).

### 3.2.2 Categorização da Violência

A violência, estabelecida através de um conceito complexo e com muitos elementos, pode ser dividida por meio de classificações, a fim de realizar uma divisão estipulando similaridades dentro das suas ocorrências. Segundo Faria e Meneghetti (2002), através de extratos extraídos das formas de violência nas relações de trabalho, como a monopolização do uso da coerção real ou imaginária e a utilização da consciência para a subsunção dos indivíduos à lógica do capital, é possível concluir que a violência ocorre quando o poder está concentrado, em que interesses particulares prevalecem em uma relação desigual, assimétrica, ainda que utilizando o discurso coletivo para corroborar as ações. A categorização da violência desenvolvida por Faria e Meneghetti consiste em violência física, psíquica, social, estrutural e simbólica e imaginária.

### 3.2.2.1 Violência Física

A violência física é mais perceptível aos olhos, é mais visível, por afetar justamente o corpo de determinada pessoa ou grupo de pessoas. Ao longo da história da Administração e dos estudos organizacionais, percebeu-se a sua presença envolvendo os trabalhadores em linhas de montagem (como no fordismo, no taylorismo e no toyotismo), ao desenvolverem dores crônicas e lesões por esforços repetitivos, perda do reflexo pelo grande tempo nas linhas de produção, contato direto com poluentes, produtos danosos à saúde e máquinas pesadas e perigosas etc. Também, de forma indireta, a todas as formas de escassez que esses fatores condicionavam os trabalhadores e as suas famílias, conciliados à baixa remuneração pelo trabalho. Além disso, ela é manifestada com o aumento do ritmo de trabalho, na rotina e monotonia de tarefas, no exercício de atividades insalubres ou penosas e pela extensão das jornadas de trabalho, resultando em um maior esforço do trabalhador e conseqüentemente uma maior fadiga.

Mesmo considerando o cenário de violência que enfrentamos no nosso país, de acordo com Schneider e Werlang (2017), espera-se que, no local de trabalho, os funcionários sintam-se seguros fisicamente, já que, além de ser um ambiente conhecido para essas pessoas, em geral, tais instituições são locais que contam com vigilância armada, câmeras e cofre com temporizador, entre outros dispositivos de segurança.

Schneider e Werlang (2017) consideram interessantes os estudos que levam em conta a violência física no local de trabalho não somente pelo aspecto social da violência urbana, mas também pelas questões psicológicas que podem estar envolvidas na vivência traumática do contexto organizacional, o qual, em princípio, oferece algum tipo de suporte e segurança.

Acrescentam que a vivência de violência no local de trabalho pode afetar as habilidades de enfrentamento de estresse do indivíduo devido ao sofrimento ou ao prejuízo no funcionamento social ou ocupacional e a personalidade pode estar envolvida nesse processo.

### 3.2.2.2 Violência Psíquica

A violência psíquica consiste, segundo Dejours, na exploração, em favor da organização, dos aspectos relacionados ao psicológico do indivíduo (2000 apud FARIA; MENEGHETTI, 2002, p. 7). Ele traz como exemplos correntes no trabalho: a utilização do medo da demissão, a angústia para ser o melhor funcionário, o sofrimento em realizar bem as tarefas, a ansiedade de ver o seu trabalho ser reconhecido (ou, no mínimo, não questionado) e a frustração de não ser valorizado pelo trabalho desenvolvido. São elementos naturais do psiquismo humano, que fazem parte da regulação da vida dos indivíduos. Contudo, quando se trata de relações de trabalho, esses elementos são potencializados e utilizados pelas organizações com a finalidade de aumentar a produtividade, confirmando a forma exploratória em favor da organização. São pressões exercidas, de diversas formas, pelas organizações, desde chefes imediatos, subalternos, executivos e demais envolvidos. Essa pressão pode ser feita de forma indireta, geralmente por quem está em contato com um grande grupo, como executivos e diretores, ou de forma direta, pelos superiores e até mesmo por subordinados, através de uma pressão “de baixo pra cima”.

De certa forma, as marcas dessa violência são percebidas após os trabalhadores desenvolverem doenças psicossomáticas, como o estresse, a depressão, neuroses e obsessões diversas, e que têm como resultado o aparecimento de condições físicas variadas, desde úlceras causadas por nervosismo a problemas cardiovasculares ou cerebrais. Com isso, é muito difícil estipular uma relação evidente entre a causa do problema psicossomático ou físico com a violência relacionada às relações de trabalho, ainda mais considerando que essas condições muitas vezes aparecem somente após um longo período em meio aos fatos de violência, que podem oscilar em termos de constância e frequência no período transcorrido (FARIA; MENEGHETTI, 2002). Outro fator que dificulta essa associação é a condição em que o indivíduo se encontra fora do ambiente de trabalho, considerando todos os fatores externos: sociais, econômicos, políticos, familiares e de saúde; sendo inviável mensurar e balancear a participação desses fatores externos com a violência no trabalho a fim de chegar a um único fator de causa das incolumidades.

### 3.2.2.3 Violência Social

A violência social possui uma ligação com a aceitação pelos indivíduos ao meio em que estão inseridos, no que diz respeito a questionamentos das práticas sociais existentes nas relações de trabalho; com impulso por conta do vínculo entre o poder e a propriedade dos meios de produção, da natureza econômica e política da sociedade, da terceirização das relações afetivas e da sobreposição dos interesses individuais sobre os coletivos. Segundo Faria e Meneghetti (2002), é a visão comum da sociedade expressa nos valores morais, nos costumes, nos enquadramentos e nos compartilhamentos sociais. Fatores como o individualismo e o consumismo interferem como facilitadores dessa forma de violência, uma vez que a coletividade tornaria mais viável que ocorressem mudanças com ações voltadas aos indivíduos, e não às organizações. Essa ausência do coletivo em modificar sua realidade intensifica todas as formas de violência existentes. A ideologia, pressionando a reprodução das relações sociais e de trabalho, é uma das engrenagens que possibilita o movimento contínuo e irreduzível na prática da violência (FARIA; MENEGHETTI, 2002, p. 8).

Com isso, os autores ainda mencionam que a violência ganha contornos na cultura, devido à privação de recursos ao ensino popular, àqueles com reduzidas condições econômicas, e aos meios de comunicação de massa que veiculam concepções que desestimulam enfrentamentos políticos. Apesar de constituírem e estimularem a manutenção dessa forma de violência nas relações de trabalho, “a dinâmica somente pode ser quebrada com a formação de uma nova consciência política, baseada na discussão democrática, reflexiva e crítica” (FARIA; MENEGHETTI, 2002, p.6).

### 3.2.2.4 Violência Estrutural

Essa forma de violência, segundo Meneghetti e Faria (2002), está relacionada à racionalização instituída e aceita na sociedade, por conta de um consenso entre esta e os indivíduos que a compõe. Sua utilidade é vista como componente necessário para o estabelecimento de um balanço social, através de suas explicações e justificativas, impedindo o rompimento das organizações e das formas de organização para o convívio civilizado em sociedade.

Recorrendo a Tragtenberg e Hannah Arendt, os autores apontam que a burocracia, vista como mudança estrutural que possibilitou a passagem das organizações simples às complexas, vem utilizando o artifício da racionalização organizacional com o propósito de



fixar uma nova (e talvez a mais formidável) forma de dominação (FARIA; MENEGHETTI, 2002, p.6). Neste contexto, a dominação que a burocracia traz pode ser vista também como “o domínio de ninguém”, em que nenhum indivíduo ou grupo de indivíduos pode ser considerado responsável por algo. Na verdade, isso não traz benefícios às pessoas, no sentido de terem uma liberdade plena e sem responsabilidades, mas o “domínio de ninguém” diz respeito a uma impotência dos indivíduos frente ao todo, onde todos são igualmente impotentes, não havendo a quem recorrer, inquirir ou pleitear.

O modo como os processos de produção, os sistemas de gerenciamento e as técnicas utilizadas nas organizações são incorporadas e transmitidas pode ser considerado violência estrutural quando feitas de forma inquestionável; excluindo, de certa forma, a maioria ou minoria dos indivíduos envolvidos, valendo-se apenas daquilo que foi imposto por uma ou por um grupo de pessoas. De acordo com Faria e Meneghetti (2002), isso torna os indivíduos meros consumidores das novas técnicas, impossibilitados de questionar e de criticar as técnicas que os estão aprisionando, sem condições de formarem pensamentos críticos e de melhoria.

### 3.2.2.5 Violência Simbólica e do Imaginário

Essa forma de violência diz respeito àquilo que envolve a manipulação do imaginário dos trabalhadores, através de simbologias, com a finalidade de favorecer a organização. Possui certa similaridade com a violência psíquica, principalmente no que tange as representações e expectativas geradas pelos indivíduos com base em promessas de benefícios e garantias, geralmente condicionadas à produtividade.

De acordo com Faria e Meneghetti (2002), no ambiente de trabalho, é possível identificar essa forma através da expressão de incentivos individuais, muitas vezes através de um destaque visível, como é o caso dos quadros que apontam o “funcionário do mês” ou de rankings de desempenho enviados aos indivíduos ou mostrados em reuniões gerais, valorizando sempre os melhores e, em alguns casos, evidenciando aqueles que estão abaixo do esperado. Um ponto muito importante é a visibilidade, o fato de “estar presente” e transmitir a ideia de que aqueles que não estão em destaque devem aumentar a sua produtividade para fazer parte do topo; e aqueles que não estão “lá em cima”, muitas vezes são excluídos socialmente pelo grupo de indivíduos que aceita e incentiva a prática dos simbolismos e imaginários, por mais que também sofram com essa violência e não percebam. Além disso, é possível uma visualização dessa forma de violência através de outras práticas

dentro das organizações, além das promessas de benefícios aos melhores trabalhadores por suas produtividades, como nas relações sociais entre os superiores hierárquicos e seus subordinados, trazendo uma intimidade maior interna e externa, até mesmo concedendo possíveis vantagens em outras searas, externas à organização, àqueles com melhor desempenho.

#### 3.2.2.6 Síntese da Categorização

Nas relações de trabalho, várias são as possibilidades do aparecimento das formas de violência. Por ser a empresa o local da mediação dos interesses, da socialização dos indivíduos, da formação da identidade, da competição, do prazer e do sofrimento, das realizações individuais e coletivas, é natural que surjam sentimentos ambivalentes e racionalidades a fim de regular as relações sociais (FARIA; MENEGHETTI, 2002, p. 9). Apesar das diferentes formas de violência apresentadas, é importante salientar que muitas vezes elas estão inter-relacionadas, sendo possível a presença de múltiplas formas em um mesmo fenômeno, ao passo que também não são excludentes e nem são hierarquizadas entre si.

### 3.3 LITERATURA POP MANAGEMENT

A partir das ideias veiculadas a respeito da cultura e indústria do management, suas literaturas e as respectivas estruturas destas, é possível traçar um perfil do conteúdo transmitido por essas fontes, o qual é consumido por milhares de pessoas, principalmente executivos e outros profissionais do mundo dos negócios. Com base nessa leitura de perfil, é importante questionar e analisar se as formas de violência relacionadas às relações de trabalho, anteriormente por aqui trabalhadas, estão presentes, se fazem perceber, se são problematizadas pela literatura pop-management e se estão explícitas ou implícitas, assim como a frequência com que ocorrem e a distribuição dentre as cinco categorias de violência retratadas.

#### 3.3.1 Indústria do Management

Com a finalidade de compreender o que são os documentos utilizados nesta pesquisa, é importante realizar a sua classificação e explicação, deixando a sua importância mais bem

evidenciada. Para isso, é necessário abordar a contextualização e a definição do termo **literatura pop-management**, quando aplicada mais especificamente no Brasil.

O management vem ganhando status de setor de negócios, não recebendo mais a simples definição de área de conhecimento. Atualmente, ele está organizado como uma indústria emergente e bem-sucedida, constituída, de acordo com Wood Jr e Paula (2002b), por quatro pilares que se inter-relacionam e se reforçam mutuamente: as escolas de administração, as empresas de consultoria, os gurus empresariais e a mídia de negócios. Veremos esses pilares com mais detalhe.

As **escolas de administração** são o primeiro pilar do management. Elas permitem, obviamente, uma grande troca de informações, experiências e conhecimento entre diversos agentes. Os alunos, comumente fatigados pela dupla jornada de trabalho e estudo, exigem e favorecem mecanismos como aulas-shows e cursos “divertidos”, nos quais são fácil e frequentemente oferecidas informações apoiadas na literatura pop-management, que é acessível e de fácil leitura. No lugar de ciência apurada, visões críticas, abstrações e teoria, ganha destaque esse tipo de literatura com retórica salvacionista, programas de sete passos e receitas para o sucesso.

As **empresas de consultoria** devem seu crescimento a razões similares às que movimentam os negócios das escolas de administração. Elas cresceram em número e em tamanho à medida em que as dificuldades e os problemas de gestão cresciam para as empresas, foco principal das consultorias. Quanto com mais desafios e problemas as empresas se defrontam, melhor para as consultorias, pois assim lucram mais, já que lutam para desenvolver soluções em matéria de ferramentas gerenciais. E como o modelo de negócio das empresas de consultoria baseia-se na maximização das economias de escala e escopo, as soluções desenvolvidas são apresentadas em pacotes, os quais, com pequenas alterações, podem atender a uma gama ampla de problemas. Modismos como qualidade total, reengenharia, sistemas integrados e *e-business* só impulsionam esses tipos negócios. Há, sem sombra de dúvidas, vinculação estrita entre as soluções apresentadas pelas empresas de consultoria, os conteúdos abordados nas escolas de administração e aqueles que são partes constituintes da literatura pop-management.

O terceiro pilar da indústria do management é composto pelos **gurus da gestão**. Wood Jr e Paula (2002b) os consideram emblemáticos representantes da cultura management, pois são considerados como curandeiros: apresentam total convicção e absoluta certeza de tudo que dizem. A natureza do seu trabalho é mágica: em suas mãos, técnicas e fórmulas adequadamente combinadas têm o poder de controlar o mundo e restabelecer a ordem. Além disso, em suas apresentações, os gurus exibem um domínio de conteúdos e informações que

costumam intimidar e impressionar a plateia, impelindo os espectadores ao consumo da literatura de pop-management, comumente produzida por eles próprios. Com o advento das mídias digitais, principalmente através de ferramentas e plataformas de compartilhamento de vídeos, imagens, textos e quaisquer tipos de conteúdos, como o Youtube, o Instagram e o Telegram, nos quais é possível as pessoas se inscreverem em grupos específicos com o objetivo de receber do comunicante aquilo que ele transmite, os gurus da gestão estão cada vez mais em contato com o seu público-alvo e de forma cada vez mais direta e próxima. Se antes isso ocorria por meio de livros, CD, fitas VHS e palestras, agora ocorre de forma mais instantânea e ágil.

O quarto e último pilar da indústria do management é a **mídia de negócios**, definida por Wood Jr e Paula (2002b, p. 9) como o conjunto que abrange livros, revistas e jornais de negócios e gestão empresarial. Esse pilar também tem experimentado forte crescimento nos últimos anos. A mídia de negócios, que em geral envolve jornais, revistas e livros de negócios e gestão empresarial, insere novas ideias e práticas gerenciais nas agendas dos executivos. Como apontam os autores, quem se detiver na observação do conteúdo veiculado pela mídia de negócios, encontrará entre os livros mais vendidos e as revistas mais populares padrões recorrentes: feitos grandiosos de gerentes-herói, exortações à introdução de novas tecnologias gerenciais e receitas para o sucesso profissional, tudo isso com um tom predominantemente laudatório.

As soluções promovidas pelos envolvidos nos pilares da indústria do management comumente seguem um ciclo que inicia no desenvolvimento inicial da ideia, passando pelas implantações práticas iniciais, e terminando com uma implantação generalizada. Encerrado o ciclo, um novo se inicia, com novas ideias e abordagens gerenciais. Quando um destes ciclos se transforma em moda ou modismo gerencial, há o risco de que essas soluções sejam aplicadas e implementadas indistintamente, mais por pressões institucionais e políticas que por razões substantivas. Com isso, as empresas ou gestores que seguirem, totalmente ou em parte, aquilo que foi transmitido por algum desses ciclos, podem sofrer consequências gerenciais, com possíveis impactos negativos, uma vez que não são teorias livres de erros ou que possuam aplicabilidade geral, para todos os mercados, circunstâncias e economias.

Segundo Wood Jr e Paula (2002b), o pop-management, gerado a partir de uma popularização do management, em meio a um clima de turbulências real ou imaginário e grandes mudanças, promove uma intersecção entre a oferta de remédios para dificuldades gerenciais e a busca ansiosa de soluções fáceis para todos os males. A indústria do management alimenta a impressão de que, diante do ambiente turbulento, as organizações são

como barcos à deriva ao sabor das intempéries. O guru, o superexecutivo presente na literatura, o consultor, personificam a figura do herói, do comandante capaz de enfrentar com sucesso as adversidades e conduzir o barco de volta à terra firme. Dessa forma, as técnicas, regras e métodos recomendados levam à salvação para em seguida se converterem em algo sagrado, verdadeiro e virtuoso. Com isso, ao propiciar este estágio de crença, o transmissor da informação adquire um poder mítico, sendo cultuado, independentemente de suas receitas darem conta dos problemas reais ou não. Tornam-se curandeiros, proporcionando conforto espiritual e soluções milagrosas para organizações adoecidas e gerentes aflitos (WOOD JR; PAULA, 2002b, p. 98).

Apesar de algumas visões mais críticas acerca da validade, qualidade e consistência de tais literaturas, é inegável que elas têm um crescimento considerável no mundo dos negócios, tendo como consumidores desde estudantes e professores de escolas de administração, consultores e executivos de empresas, a profissionais de outras áreas de conhecimento que buscam informações acerca de soluções, gestão e melhorias.

Segundo Wood Jr e Paula (2002a), os textos da literatura pop-management seguem modelos com sequências previsíveis e recorrentes: (a) um prólogo, em que é apresentado o desafio enfrentado; (b) a narração da luta pela sobrevivência, que consiste mesmo no recheio ou desenvolvimento do texto e desemboca em uma solução mágica, revolucionária e arrebatadora; e, por fim, (c) a conquista do sucesso e da redenção definitiva. Essa estrutura, dizem os autores, é similar às apresentadas em contos infantis. A ordem dos passos pode ser trocada, para prover maior atratividade ao texto, mas a mensagem é sempre similar.

Essas narrativas Wood Jr e Paula (2002a) encontraram quando da análise de alguns artigos da mídia popular de negócios, como as revistas Exame, Você S.A. e HSM Management. O objeto central das histórias pode ser tanto um executivo quanto uma empresa de sucesso. No entanto, mesmo quando se trata de mostrar os bons resultados de uma empresa, a história frequentemente é contada a partir dos feitos de seus principais executivos. Revistas e livros baseados neste tipo de estrutura, cheios de fatos heroicos e histórias fantásticas de sucesso empresarial costumam ser lidos e discutidos com avidez por executivos. É significativo, notam os autores, que esse tipo de “contos infantis para adultos” agrade tanto ao público, pois promovem um compartilhamento simbólico das fantasias de poder e conforto psicológico, já que as mudanças têm sempre um lado positivo, e que, no final, tudo acaba bem (WOOD JR; PAULA, 2002a, p. 47).

### 3.3.2 Consumidor da Literatura Pop-Management

A fim de estabelecer um cenário para esta pesquisa, é importante evidenciar quem são os principais consumidores da literatura pop-management, mais especificamente quando abordando sobre livros, revistas e jornais de negócios e gestão organizacional. Retomando o aspecto atual mencionado anteriormente, em que muitas incertezas e mudanças permeiam o mundo dos negócios e das organizações, os envolvidos acabam por buscar formas de sobressair-se com relação aos demais em uma permanente competição. De acordo com Wood Jr e Paula (2002b), as novas exigências feitas aos profissionais criam um ambiente de insegurança e uma grande ansiedade individual pela capacidade de se manter funcional e desejável no mercado de trabalho. Atordoados pelas exigências e pela velocidade em que tudo parecer mudar, os indivíduos, assim como as organizações, também buscam referenciais que possam conduzi-los com segurança ao êxito.

Através dessa definição, é possível identificar uma oportunidade ao mercado do pop-management, principalmente no que se refere ao ambiente de incerteza ao qual os envolvidos estão submetidos e as soluções rápidas, simples e quase que instantâneas propostas por esta literatura. Além disso, existe uma pressão ao consumo deste tipo de literatura pelas próprias empresas e colegas de trabalho, em que, por um temor de ficarem desatualizados, eles se lançam aos best-sellers de gestão, aos receituários dos gurus e aos textos das revistas de negócios (WOOD JR; PAULA, 2002b, p. 110). Aqui, o sucesso profissional e o caminho para o êxito estão relacionados à habilidade de vencer a concorrência, administrando a própria carreira como uma empresa e adquirindo as certificações valorizadas pelo mercado de trabalho. Com isso, a voracidade por receitas, guias e fórmulas que possam conduzi-los ao sucesso é proporcional à sensação de que o mundo está a lhes escapar das mãos. Com este incentivo que ocorre por meio de ferramentas, soluções e novos caminhos da literatura pop-management, o executivo ganha coragem e ousadia nos seus processos de tomada de decisão, voltando-se ao seu destacamento pessoal frente à concorrência, que em alguns casos é interna, na mesma organização, frente aos seus colegas de trabalho.

### 3.3.3 Revista Exame

Como fonte documental, essa pesquisa utilizará das matérias e reportagens da revista de negócios Exame. Para isso, é importante elucidar e classificá-la, a fim de evidenciar os motivos pelos quais ela foi escolhida. Sua primeira edição foi publicada em julho de 1967,

fazendo parte da Editora Abril até o ano de 2019, quando foi leiloadada pela editora, que desde o ano anterior estava em processo de recuperação judicial, e adquirida por remate pelo banco BTG Pactual. Considerada a maior e mais influente publicação de negócios e economia do país, estão sob a marca Exame o site, a revista, o aplicativo para dispositivos móveis e o anuário Melhores e Maiores, ranking financeiro das grandes empresas do Brasil.

Além de outras premiações, a revista Exame recebeu, do ano de 2017 ao ano de 2020, o *Prêmio +Admirados da Imprensa de Economia, Negócios e Finanças*. A eleição é promovida pela *Jornalistas & Cia* e conta com o patrocínio de grandes empresas nacionais e o apoio da Abracom (Agência Brasileira das Agências de Comunicação, do Ibri (Instituto Brasileiro de Relações com Investidores), dentre outros.

Conforme informações contidas em seu website, o site Exame possui a impressionante audiência mensal de quinze milhões de visitantes, com enfoque na economia, mercados financeiros, tecnologia, marketing, gestão, meio ambiente, empreendedorismo, carreira e finanças pessoais. Enquanto isso, até o final do ano de 2020, a revista Exame possuía periodicidade quinzenal com circulação aproximada de cem mil exemplares. Sua missão é levar à comunidade de negócios informação e análises aprofundadas sobre temas como estratégia, marketing, gestão, consumo, finanças, recursos humanos e tecnologias.

Realizando uma análise panorâmica sobre as reportagens da revista Exame, é possível identificar um enfoque em ferramentas de gestão, trazendo situações e problemas e soluções para tal, ao contrário de algumas de suas concorrentes, que miram nos negócios em si e no empreendedorismo. Dessa forma, há a expectativa de a revista influenciar o processo de tomada de decisão e o comportamento do leitor, sendo este, muitas vezes, pertencente ao mundo dos negócios. Contudo, em seus termos de uso, a Exame salienta que o consumidor reconhece e declara estar ciente da isenção de responsabilidade por parte da revista no que tange quaisquer decisões tomadas com base nas informações e conteúdos transmitidos. Além disso, reforça que nenhum dos seus conteúdos publicados é personalizado, voltado a um negócio ou circunstância específica, e que se o leitor tiver dúvidas referentes aos assuntos em questão, é aconselhável que busque um profissional ou uma consultoria específica.

#### 3.3.4 A Representação do Corpo dos Trabalhadores pelas Revistas de Negócios

É possível constatar, através de literaturas recentes, estudos realizados acerca da abordagem das revistas de negócios brasileiras com relação aos corpos dos trabalhadores. Segundo Grisci, Eccel e Tonon (2010, p. 312-313), comumente nas revistas de negócios é

possível identificar uma distinção nas atribuições e importâncias para as organizações na temática de gênero, por exemplo. Nesse caso, as revistas costumam esboçar os homens como naturalmente adaptados aos cargos executivos e de direção, como sendo algo inerente a eles. Procuram valorizar as organizações em que são inseridas mulheres nos seus quadros de gestão, mostrando que as corporações não são obviamente pertencentes ao feminino, da mesma forma que ao masculino. Reforçando, as autoras evidenciam a sub-representação feminina em cargos de alto escalão pelas revistas de negócios, nacionais e internacionais, e também a diferença salarial decorrente do gênero.

De um modo geral, o estudo de Grisci, Eccel e Tonon (2010, p. 316) concluiu que é evidente uma naturalização do corpo do trabalhador pela gestão das organizações. A noção predominante nas linhas gerencialistas de Administração é a do corpo como instrumento de trabalho não problematizável. As abordagens teóricas trazidas propõem o entendimento de que o corpo é social e culturalmente construído, e que tem sido utilizado como base para classificar e hierarquizar indivíduos nas organizações (GRISCI; ECCEL; TONON, 2010, p.316).



## **4 OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GERAL**

Analisar de que formas as diferentes categorias de violência foram abordadas em reportagens e matérias da revista de negócios Exame, ao longo do ano de 2020.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a) Identificar a percepção, a abordagem e o tratamento dado à violência física nas reportagens e matérias da revista;
- b) Identificar a percepção, a abordagem e o tratamento dado à violência psíquica nas reportagens e matérias da revista;
- c) Identificar a percepção, a abordagem e o tratamento dado à violência social nas reportagens e matérias da revista;
- d) Identificar a percepção, a abordagem e o tratamento dado à violência estrutural nas reportagens e matérias da revista;
- e) Identificar a percepção, a abordagem e o tratamento dado à violência simbólica e imaginária nas reportagens e matérias da revista.

## 5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De modo a atingir os objetivos propostos, foi realizada uma pesquisa qualitativa com matérias e reportagens da revista de negócios Exame, compreendidas no ano de 2020. Através de uma análise documental, foi uma relação entre os referenciais teóricos abordados e o conteúdo do material analisado.

### 5.1 CARACTERÍSTICAS DO TIPO DE PESQUISA: QUALITATIVA

Segundo Godoy (1995), há três diferentes meios de realização de uma pesquisa qualitativa: estudo de caso, etnografia ou pesquisa documental. Esse tipo de pesquisa permite várias possibilidades de se estudar os fenômenos que envolvem os seres humanos e suas intrincadas relações sociais, estabelecidas em diversos ambientes. Um fenômeno pode ser mais bem compreendido no contexto em que ocorre e do qual é parte, devendo ser analisado numa perspectiva integrada. Para isso, o pesquisador vai a campo buscando captar o fenômeno em estudo a partir da perspectiva das pessoas nele envolvidas, considerando todos os pontos de vista relevantes (GODOY, 1995). Vários tipos de dados são coletados e analisados para que se entenda a dinâmica do fenômeno e, de acordo com Gil (2002), é comum observar um vaivém entre observação, reflexão e interpretação à medida que a análise progride, o que faz com que a ordenação lógica do trabalho se torne significativamente mais complexa.

### 5.2 ESTRATÉGIA DE PESQUISA: DOCUMENTAL

A abordagem qualitativa, enquanto exercício de pesquisa, não se apresenta como uma proposta rigidamente estruturada, permitindo que a imaginação e a criatividade levem os investigadores a propor trabalhos que explorem novos enfoques, representando uma forma que pode ser revestida de caráter inovador. O exame de materiais de natureza diversa, que ainda não receberam um tratamento analítico, ou que podem ser reexaminados, buscando-se novas e/ou interpretações complementares, constitui o estamos denominando pesquisa documental (GODOY, 1995). Gil (2002) também faz menção às fontes primárias desta modalidade de pesquisa como sendo aquelas que ainda não receberam qualquer tratamento analítico, o que será evidenciado neste trabalho.

Segundo Godoy (1995), esquecemos que os documentos constituem uma rica fonte de dados, uma vez que comumente pensamos que o trabalho de pesquisa sempre envolve o contato direto do pesquisador com o grupo de pessoas que será estudado. O termo “documentos”, neste caso, deve ser entendido de forma ampla, incluindo os materiais escritos (como, por exemplo, jornais, revistas, diários, obras literárias, científicas e técnicas, cartas, memorandos, relatórios), as estatísticas (que produzem um registro ordenado e regular de vários aspectos da vida de determinada sociedade) e os elementos iconográficos (como, por exemplo, sinais, grafismos, imagens, fotografias, filmes). Documentos podem ser quaisquer tipos de dados (GODOY, 1995).

A partir da construção por meio de fases, da pesquisa documental, segundo Gil (2002), e a determinação dos objetivos traçados, é elaborado o plano de trabalho. Nesta estratégia, como fase de pré-análise, serão localizadas, identificadas e escolhidas as matérias e reportagens da revista em questão que possuam relação com os temas até então referenciados. Nesse momento, foram observadas todas as reportagens da revista Exame no ano de 2020, através de leitura flutuante e busca por palavras-chave. Por conta da indisponibilidade de ferramentas avançadas de busca, a fase de pré-análise acabou por exigir um trabalho manual com duração além do esperado inicialmente. Além disso, outro fator de dificuldade na seleção foi a amplitude e complexidade da temática da violência, em que foram necessárias aproximadamente 80 palavras-chave iniciais, e suas derivações, para realizar a construção da análise.

As reportagens que abordaram, de alguma forma, os conteúdos relacionados à violência trabalhadas nesse trabalho, foram documentadas com o objetivo de realizar uma seleção inicial dos materiais, dispondo, paralelamente, de forma resumida, o seu teor em texto para fins qualitativos e em planilhas com fins estatísticos quantitativos. Após uma preparação do material para análise e as devidas formulações de hipóteses, o material foi explorado através de classificações e associações. Por fim, após o tratamento dos dados (inferência e tratamento destes), foi realizada a construção lógica e a redação do trabalho.

### 5.3 DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA DOCUMENTAL POR MEIO DE ANÁLISE DE CONTEÚDO

É importante complementar, através de Godoy (1995), que no desenvolvimento da pesquisa documental por meio da análise de conteúdo, três aspectos merecem atenção especial: a escolha dos documentos (não é um processo aleatório, mas se dá em função de

alguns propósitos, ideias ou hipóteses), o acesso a eles e a sua análise (selecionados os documentos, o pesquisador deverá se preocupar com a codificação e a análise dos dados. análise de conteúdo tem sido uma das técnicas mais utilizadas para esse fim, consistindo em um instrumental metodológico que se pode aplicar a discursos diversos e a todas as formas de comunicação, seja qual for a natureza do seu suporte). Compõem-se de um conjunto de técnicas parciais que, embora tenham a mesma meta, assumem uma grande disparidade de formas, adaptadas aos tipos de documentos e objetivos dos pesquisadores.

#### 5.4 TRATAMENTO DOS DADOS: ANÁLISE DE CONTEÚDO

A fim de realizar o tratamento dos dados obtidos a partir da seleção de matérias e reportagens da revista, realizada em etapas anteriores a essa, é possível utilizar a análise de conteúdo tomando como base três fases de desenvolvimento fundamentais, segundo Godoy (1995). A primeira dela é a pré-análise, fase de organização, em que se estabelece um esquema de trabalho que deve ser preciso, com procedimentos bem definidos, embora flexíveis. Envolve uma leitura “flutuante”, ou seja, um primeiro contato com os documentos que serão submetidos à análise, a escolha deles, a formulação das hipóteses e/ou objetivos, a elaboração dos indicadores que orientarão a interpretação e a preparação formal do material (GODOY, 1995).

Como fase intermediária, temos a exploração do material, que envolve uma leitura mais detalhada dos documentos selecionados e adotando procedimentos de codificação, classificado e categorização. Tendo como unidade de codificação as diferentes categorias de violência, o próximo passo é classificar esses documentos em blocos que expressem a associação com essas categorias, confirmando e encaixando nas hipóteses e referenciais teóricos inicialmente propostos. Assim, num movimento contínuo da teoria para os dados e vice-versa, as categorias vão se tornando cada vez mais claras e apropriadas aos propósitos do estudo (GODOY, 1995).

Por fim, a fase de tratamento e interpretação dos resultados remete à busca de tornar os resultados significativos e válidos, com o apoio dos resultados brutos. Através de técnicas qualitativas, os resultados são condensados em busca de padrões, tendências ou relações implícitas. Esta interpretação deverá ir além do conteúdo manifesto dos documentos, pois, conforme indicado anteriormente, interessa ao pesquisador o conteúdo latente, o sentido que se encontra por trás do imediatamente apreendido. O enfoque da interpretação varia, podendo

ser feito a partir de uma ênfase sociológica, psicológica, política ou, até mesmo, filosófica (GODOY, 1995).

Apesar de um desenho claro das três fases de análise de conteúdo, segundo Godoy (1995), é possível que ocorram variações na maneira de conduzi-la. As unidades de análise podem variar, em que alguns pesquisadores escolherão a palavra, outros optarão pelas sentenças, parágrafos e, até mesmo, o texto. A forma de tratar tais unidades também se diferencia: enquanto uns contam palavras ou expressões, outros procuram desenvolver a análise da estrutura lógica do texto ou de suas partes, e outros, ainda, centram sua atenção em temáticas determinadas (GODOY, 1995). Nesta pesquisa, serão utilizadas leituras com o auxílio de ferramentas de busca com o objetivo de identificar palavras relacionadas às categorias de violência e expressões sinônimas.

## 6 ANÁLISE DE CONTEÚDO DA REVISTA EXAME NA TEMÁTICA DA VIOLÊNCIA

Após a contextualização das temáticas da violência, abordando sua complexidade e segmentando em cinco tipos, será destacada neste capítulo uma análise associativa dos conteúdos então trabalhados com as reportagens da revista de negócios Exame. Para atingir os objetivos do trabalho, a análise de conteúdo foi estruturada e realizada considerando-se as fases de desenvolvimento da análise de conteúdo, de acordo com Godoy (1995): pré-análise, exploração do material e tratamento e interpretação dos resultados.

Inicialmente, foram escaladas todas as matérias que serviram de base, quantificando-as, e, em paralelo, fez-se uma análise acerca das principais palavras presentes no Referencial Teórico deste trabalho e procurou-se pelas suas incidências nas reportagens. Com o objetivo de evitar duplicidade de interpretação das palavras, estas foram selecionadas apenas nos casos em que tivessem uma relação direta com os temas abordados no trabalho, principalmente quando intimamente relacionadas com a violência. As palavras foram organizadas em grupos, referentes aos cinco segmentos estipulados na categorização da violência e um grupo adicional, compreendido pela palavra “violência” e pela expressão “relações de trabalho”. Ainda na fase de pré-análise, foi organizada sinteticamente a estatística que diz respeito à incidência das palavras e dos termos com relação a cada um dos cinco tipos de reportagem, a partir da divisão da própria revista: capa, primeiro lugar, entrevista, opinião e casual.

Por fim, foi feita uma análise de conteúdo em profundidade nas reportagens da revista Exame, naquelas relacionadas à categorização da violência, buscando evidenciar de forma mais analítica as temáticas até então estudadas, relacionando de forma direta as palavras e as categorias aos conteúdos veiculados pela revista. Além disso, buscou-se evidenciar as opiniões e colocações da revista acerca dos temas em questão, manifestados por intermédio dos seus escritores, nas manchetes, títulos e textos; e com relação a fatores externos, como o que dizem os entrevistados, dados estatísticos colhidos em pesquisas, as principais tendências mundiais, o comportamento da sociedade e posicionamentos de organizações. Dessa forma, objetiva-se elaborar hipóteses válidas acerca da relação entre a temática da violência, quando presente nas relações de trabalho, e os conteúdos elaborados pela revista de negócios Exame.

### 6.1 PRÉ-ANÁLISE DO CONTEÚDO

Utilizando-se de materiais até então estabelecidos, na pré-análise foi feita a organização dos dados, a seleção das reportagens relacionadas ao tema e a evidenciação estatística que funcionaram como embasamento às fases posteriores.

### 6.1.1 Análise Estrutural da Revista

Para fins de contextualização, levantou-se o quantitativo de revistas no ano de 2020: com periodicidade quinzenal, foram 24 edições distribuídas entre os meses de janeiro a dezembro. Nesse levantamento, foram quantificados os diferentes tipos e modalidades de reportagens, através da estrutura interna da revista, sendo elas a:

- (1) Capa, considerada a reportagem principal da revista, que é ilustrada na capa e costuma ser ampla e profunda;
- (2) Primeiro Lugar, em que são elencadas reportagens sobre diversos temas como gestão, negócios, finanças, tecnologia, sustentabilidade, política;
- (3) Entrevista, realizada com um nome importante da economia, dos negócios ou do comportamento;
- (4) Opinião, em que é trazido o ponto de vista da redação da revista sobre determinado tema ou acontecimento; e
- (5) Casual, a qual é voltada ao bem-estar das pessoas de forma mais relaxante, abordando gastronomia, viagens, estilo, moda, cultura, decoração, dentre outros.

**Quadro 1 – Número total de reportagens em 2020 dividido nas suas respectivas modalidades**

Edição	1224	1223	1222	1221	1220	1219	1218	1217	1216	1215	1214	1213
Capa	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Primeiro Lugar	6	14	14	17	15	13	14	14	17	14	13	16
Entrevista	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Opinião	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
Casual	7	6	7	6	5	6	5	6	6	7	6	6
Edição	1212	1211	1210	1209	1208	1207	1206	1205	1204	1203	1202	1201
Capa	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Primeiro Lugar	12	13	11	11	13	12	11	13	12	15	12	15
Entrevista	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Opinião	2	2	2	2	2	2	2	2	1	0	0	0
Casual	6	6	6	6	6	6	5	6	5	5	5	5

Fonte: elaborada pelo autor

Através desse levantamento, foi possível totalizar o número de reportagens em cada uma das modalidades e tipos de reportagens, com a finalidade de posteriormente analisar a sua relação com a incidência das palavras-chave das diferentes categorias de violência.

**Quadro 2 – Número total de reportagens em 2020 dividido nas suas respectivas modalidades**

	Capa	Primeiro Lugar	Entrevista	Opinião	Casual
Total	24	317	23	41	140

Fonte: elaborada pelo autor

### 6.1.2 Análise das Palavras-Chave

É possível realizar uma análise, levando em conta os conteúdos abordados no Referencial Teórico e as suas principais palavras e expressões, a fim de observar aquelas que possuem uma maior incidência nas reportagens da revista. Com isso, foi realizada uma análise prévia no referencial, no qual foram selecionadas palavras e termos de destaque, que possuem um sentido próprio e diretamente relacionados aos contextos da violência. Com base nessas palavras e termos, foi realizada uma busca direta nas reportagens da revista Exame de 2020, evidenciando aquelas que possuem sentido e relação com as temáticas do trabalho. Foram retiradas da análise as palavras que não tiveram correspondência em nenhuma das matérias. As palavras que obtiveram correspondência, e que tenham ao menos duas incidências, figuram como bases, sendo consideradas “palavras-chave” nesta análise de conteúdo. Com exceção da palavra “violência” e da expressão “relações de trabalho”, classificadas como “palavras-chave gerais” quando relacionadas à temática da violência de modo genérico, as selecionadas foram segmentadas nas categorias de violência estudadas, levando em consideração não apenas o sentido da palavra em si, mas o contexto ao qual está inserida. Foram consideradas as possíveis variações gramaticais das palavras e das expressões, referentes às flexões de gênero, número e modo.

Partindo da informação de que inicialmente cada uma das categorias possuía um número relativamente similar de palavras, de acordo com o quadro 3, é possível verificar uma ocorrência maior nas palavras relacionadas à violência psicológica, evidenciando a questão da saúde mental e da necessidade de apoio psicológico, aliados à psicocondições como o estresse, a depressão e a angústia. Visualmente, outro fator que chama bastante a atenção é a baixa incidência das palavras-chave gerais “violência” e “relações de trabalho”, diretamente



relacionadas ao tema do trabalho, representando uma pequena fatia do total de palavras. Ainda relacionada à baixa incidência, das categorias, a que se destacou nesse quesito foi a violência estrutural, em que apresentou apenas dezessete ocorrências no total.

**Quadro 3 – Incidência das palavras-chave e suas categorias de violência**

Palavras-chave	Nº de Ocorrências	Categoria da Violência	Palavras-chave	Nº de Ocorrências	Categoria da Violência
Relações de trabalho	4	Geral	Recursos humanos	2	Psicológica
Violência	2	Geral	Diversidade	12	Social
Ambiente seguro	7	Física	Respeito	4	Social
Cansaço	4	Física	Consumismo exagerado	2	Social
Exaustão	3	Física	Luta	2	Social
Risco	3	Física	Carreira	6	Estrutural
Intensificação	2	Física	Burocracia	3	Estrutural
Estresse	10	Psicológica	Controle	3	Estrutural
Saúde mental	9	Psicológica	Governança	2	Estrutural
Depressão	7	Psicológica	Cultura	10	Imaginário
Apoio psicológico	6	Psicológica	Valorização	5	Imaginário
Angústia	4	Psicológica	Confiança	3	Imaginário
Doença	3	Psicológica	Motivação	3	Imaginário
Pressão	3	Psicológica	Valores	3	Imaginário
Medo	2	Psicológica	-	-	-

Fonte: elaborada pelo autor

Ainda sobre o quadro 3, um ponto que chama a atenção é a alta incidência, dentro de cada grupo, de determinadas palavras-chave, muito superior às demais. É o caso das palavras “diversidade”, dentro da violência social; da “carreira”, dentro da estrutural; e da “cultura”, pertencente à violência do simbólico e imaginário.

**Quadro 4 – Análise de frequências das palavras**

Modalidade	Nº de palavras	Nº de palavras em relação ao total	Nº de ocorrências	Nº de ocorrências em relação ao total	Frequência relativa (grau)
Geral	2	6,90%	6	4,65%	3
Física	5	17,24%	19	14,73%	3,8
Psicológica	9	31,03%	46	35,66%	5,1
Social	4	13,79%	20	15,50%	5
Estrutural	4	13,79%	14	10,85%	3,5
Imaginário	5	17,24%	24	18,60%	4,8
Total	29	-	129	-	Média: 4,45

Fonte: elaborada pelo autor

Além disso, apesar de conter o segundo maior número total de incidências, a violência física possui uma ocorrência relativa praticamente tão baixa quanto a estrutural, uma vez que o seu volume de incidências é ocasionado, também, por um número maior de palavras do que outras categorias, conforme fica evidente no quadro 4. Como frequência relativa, nesse caso, entende-se como um grau probabilístico de incidência de cada palavra, obtido pela divisão do total de ocorrências pelo nº de palavras, dentro de cada grupo.

### 6.1.3 Análise dos Tipos de Reportagem

Através da leitura superficial panorâmica de cada uma das reportagens enumeradas no quadro 1 e de ferramentas de busca utilizando-se as palavras-chave, foi possível elencar aquelas que possuem relação com os temas abordados sobre as categorias de violência. Com isso, formularam-se hipóteses iniciais acerca do posicionamento externo e das formas com que a violência é trabalhada, discutida e abordada pela revista.

**Quadro 5 – Incidência com relação aos tipos de reportagem**

Modalidade de reportagem	Capa (Principal)	Primeiro Lugar	Entrevista	Opinião	Casual
Reportagens com incidência(s) de palavra(s)-chave	5	22	1	7	2
Total de reportagens no ano de 2020	24	317	23	41	140
Relação entre as reportagens com incidência e o total de reportagens	20,83%	6,94%	4,35%	17,07%	1,43%

No quadro 5, a partir do cálculo estatístico realizado no quadro 2, que será usado como base, é possível apontar uma incidência elevada da temática da violência nas reportagens de capa em comparação com as demais modalidades. Além disso, merecem destaque as modalidades *Opinião* e *Casual*. A primeira, porque também representa um número considerável de incidências e pelo fato de tratar-se de opiniões internas da revista, geralmente de forma crítica, acerca de um acontecimento ou uma tendência. A segunda, *Casual*, possui a temática da violência em somente dois casos dentre as cento e quarenta reportagens. Possivelmente, por conta do seu caráter mais leve e que objetiva tirar um pouco o leitor do mundo dos negócios, propondo matérias mais relaxantes e descontraídas.

## 6.2 EXPLORAÇÃO DO MATERIAL

Com base nas pré-análises até então realizadas, explorou-se os documentos selecionados, compostos pelas reportagens da revista Exame, que tenham incidência relevante de palavras-chave e que estejam contextualizadas na temática da violência. Com o objetivo de realizar uma relação entre os conteúdos abordados no referencial teórico e os posicionamentos da revista Exame, por meio das reportagens selecionadas, realizou-se uma análise qualitativa dentro de cada uma das modalidades de reportagem, com aprofundamento na de Capa e na de Opinião. Além disso, foi possível realizar uma análise crítica acerca das manchetes e dos títulos das reportagens em questão, buscando evidências, inferências e observações.

### 6.2.1 Análise das Reportagens de Capa

Inicialmente, foi feito um tratamento individual a uma das reportagens em virtude do seu conteúdo e da sua temporalidade, sendo anterior à pandemia da Covid-19 no Brasil. A revista evidencia um debate necessário acerca do efeito *burnout*, contextualizando historicamente que a concepção do trabalho pode ser desenhada de forma gratificante, mas também sufocante. Muitas foram as mudanças desde as linhas de produção do século passado, mas o esgotamento dos trabalhadores permanece, porém, evidenciado de formas diferentes. Como dados complementares a esse trabalho, de acordo com a reportagem, 72% da população brasileira tem alguma sequela de estresse e 30% destes sofrem de *burnout*, que seria o esgotamento pelo trabalho, afetando tanto o físico quanto o mental dos indivíduos. Daqueles que sofrem de *burnout*, 49% sofrem de depressão e, em média, trabalham 5 horas a menos do que os funcionários livres da síndrome. Além disso, a reportagem trouxe que todos os níveis hierárquicos tiveram aumento nos níveis de estresse alto.

É evidente o posicionamento da revista acerca da situação alarmante em que a saúde do trabalhador encontra-se. Basicamente todos os elementos constituintes da violência psíquica estão presentes, como a relação direta desse esgotamento com as sensações de medo da demissão, angústia, pressão por produtividade; afetando todos os aspectos da vida dos sujeitos: pessoal, profissional e emocional. As reportagens chamam a atenção diversas vezes para a responsabilidade das organizações, que devem mais ativamente propiciar uma melhor saúde mental aos seus funcionários e que, para isso, muitas vezes, é necessário um redesenho do modelo de trabalho através de políticas internas. Contudo, apesar de uma certa harmonia

no vocabulário e na condução das reportagens, a revista enxerga com naturalidade a banalização dos corpos dos trabalhadores, como algo presente. Logo, apesar de trazer apontamentos acerca da existência da problemática da violência, ela é suavizada em prol das instituições.

Com a eclosão da pandemia do Covid-19, as relações de trabalho passaram por algumas mudanças, conforme aponta a revista nas suas reportagens de capa do ano de 2020. Ao passo que as métricas de avaliação de desempenho mudaram com o afastamento dos trabalhadores dos locais de trabalho para o home office, necessitaram-se relações de confiança entre os envolvidos cada vez mais sólidas. Além disso, as perspectivas dos funcionários mudaram e também os seus anseios. Naturalmente, com as relações de trabalho sofrendo mutações, as formas e maneiras com que a violência ocorre também são alteradas. Muitas das empresas que optaram pela forma de trabalho remoto perceberam um aumento na produtividade dos funcionários, uma vez que com uma divisão não mais tão clara entre o ambiente de trabalho e o familiar, facilmente acabam por ficar mais horas trabalhando do que o que deveriam. Ademais, os desafios de conciliar o trabalho em casa com a família são diversos, aumentando as cargas de estresse e de exaustão dos funcionários. Apesar de não precisarem mais enfrentar o trânsito, cozinhareem a própria comida e terem horários mais flexíveis; o medo existente pela disseminação e possibilidade de contágio do vírus, conciliado com um número maior de cobranças, reuniões e responsabilidades, acaba por gerar angústia e estresse nos trabalhadores.

A respeito da violência social, é possível constatar a importância dada pela revista acerca da desigualdade, da necessidade de combate a todas as suas formas. Como capa, a revista já evidenciou a luta pela maior participação das mulheres no mercado de trabalho e da sua ascensão a cargos de liderança. Na violência social, conforme já mencionado, a derrota do protesto faz com que as mudanças internas e na sociedade sejam dificultadas. Com isso, a revista evidencia a importância das manifestações contra a desigualdade de forma continuada. Alinhada com as teorias expostas no referencial do trabalho, a violência social abrange também outras categorias. Além disso, pontua que durante a pandemia a situação da desigualdade agravou-se consideravelmente, uma vez que as mulheres tiveram suas atribuições domésticas não remuneradas aumentadas consideravelmente, ocasionando em estresse, cansaço e menos tempo para o lazer e para o descanso. A respeito disso, é possível, também, evidenciar a violência estrutural, uma vez que o modo cultural como o trabalho doméstico é dividido entre homens e mulheres é refletido nas organizações. Muitas vezes, conforme apontado na reportagem, os executivos afirmam ter dificuldade em promover

mulheres por conta da sua carga laboral, resultante da soma do trabalho e das atividades domésticas. Grisci, Eccel e Tonon (2010, p. 313) pontuam acerca da naturalidade com que os homens são relacionados aos cargos de gestão. Embora a revista traga a problemática em matérias, fica evidenciado que a ocupação de cargos de liderança por mulheres ainda possui pouca valorização e evidenciação por parte da revista. Além disso, esses cargos são associados como dissociados ao feminino.

### 6.2.2 Análise das Reportagens de Opinião

A respeito das reportagens de opinião, é possível identificar uma valorização por parte da revista, por intermédio dos seus escritores, à saúde e ao bem-estar dos trabalhadores, considerando estes como os bens mais valiosos das organizações. Com o objetivo de dar dicas a lideranças, percebe-se uma preocupação com a qualidade de vida do trabalhador, sugerindo que, em primeiro lugar, este fortaleça seus laços familiares, tenha momentos de lazer e que cultive bons hábitos. A partir disso, as relações de trabalho podem ser trabalhadas, propiciando um ambiente de confiança e transparência com seus subordinados, acarretando uma melhor saúde mental para todos. Mais uma vez, a revista salienta a responsabilidade social da organização, mais importante ainda quando em meio a crises econômicas, que diretamente afetam o psicológico dos envolvidos através do medo da demissão, de uma consequente incerteza quanto à recolocação no mercado de trabalho e das consequências geradas por isso na sua esfera familiar.

Relacionando a saúde mental dos trabalhadores a fatores externos, mas de certa forma ainda vinculados à organização, quando esta considerada parte da sociedade, é possível identificar o consumismo exagerado nas reportagens. Este seria o consumo insaciável pelas pessoas e considerado, ilusoriamente por elas, a solução da maioria dos problemas. Frente a isso, novamente é levantada a importância da responsabilidade social das organizações, sugerindo um consumo mais racional e que se associe às marcas um significado social e também econômico.

Além disso, é levantada a dúvida quanto a possíveis novas formas de violência estruturais nas organizações, como o *home office* permanente em situações que acabariam não trazendo vantagens nem para a organização e nem para os trabalhadores; evidenciando uma escolha baseada apenas em racionalidades formadas pela razão corrente e que sua implantação é julgada como necessária pelos tomadores de decisão. Em contrapartida, é defendida, de forma esperançosa, uma mudança estrutural nas organizações, reduzindo a

violência organizacional que acomete os indivíduos, a partir de uma cultura interna mais humanizada. Porém, para isso, é essencial um novo olhar para as pessoas, em que a qualidade de vida norteie o centro da estratégia organizacional. Além do mais, temáticas como a diversidade e a inclusão também fariam parte dessa nova visão interna das organizações, em paralelo, assim como a promoção de relações de confiança entre os indivíduos.

### 6.2.3 Análise Geral das Reportagens

De forma similar às reportagens de capa, a revista Exame procura evidenciar o sofrimento dos trabalhadores com as mudanças nas relações de trabalho e também com o acúmulo de responsabilidades, implicando em cansaço, estresse e exaustão. Além disso, é perceptível que com a pandemia do Covid-19, os trabalhadores que ficaram em casa, em home office, elevaram a carga de trabalho, passando a ficar mais horas do dia envolvidos com suas atividades, mesmo que não percamos mais tempo diariamente com locomoção até o trabalho. Evidenciou-se, também, que aqueles que tiveram de trabalhar presencialmente também tiveram as suas rotinas intensificadas e passaram a correr riscos de contágio; logo, para estes indivíduos, ir para o trabalho representava um risco de adoecimento para si e para a sua família, podendo ser considerado um exemplo de violência física, pela exposição, e psicológica, pelo medo de sua desobediência de ir ao trabalho presencialmente gerar sua demissão, mesmo que correndo o risco de doença. Ademais, no ambiente de trabalho, eles necessitavam seguir regras de conduta e protocolos rígidos visando a proteção contra o vírus, o que significava ainda mais responsabilidades e mais tempo de envolvimento com a organização.

Além dos conceitos mencionados no posicionamento das reportagens de capa, acerca da desigualdade, intimamente ligada a esta está a diversidade, que é trabalhada como fator chave para o futuro sustentável das organizações. Em termos de gestão, fica evidente o posicionamento de que as empresas que optarem pela diversidade terão uma maior capacidade de compreensão do mercado, o qual, de forma muito rápida, acaba mudando suas perspectivas, conseguindo gerar valor para seus clientes de forma inovadora.

Muitas vezes, com a incidência múltipla das categorias de violência em determinado contexto, é possível compreender uma mistura de duas categorias, tornando difícil uma desvinculação delas entre si. Em meio a isso, a incidência delas é menos visível ao analisarmos as reportagens da revista, sendo caracterizadas pela mudança de cultura e de burocracias internas das organizações. Estas acabam por não entrar em detalhes, mas,

geralmente, as mudanças estão intimamente relacionadas com outras formas de violência e buscam mudar a perspectiva das pessoas sobre a organização.

Com frequência, a revista exemplifica métodos utilizados por organizações em favor dos funcionários, buscando reduzir ou eliminar esses males. Sinal característico das suas reportagens e do seu posicionamento, através da prática, ela procura mostrar saídas e soluções para problemas organizacionais e emocionais dos trabalhadores (quando relacionados ao trabalho), além de emitir alertas para que essas condições que acarretam violência não passem despercebidas pela gestão, independentemente do motivo. De forma objetiva e de simples compreensão, essa exemplificação geralmente é feita de modo a encaixar-se em diversos cenários distintos. Auxiliando as reportagens, temáticas como a tecnologia, gestão, finanças e inovação figuram com importância, evidenciando tendências para o futuro e possibilidades. Contudo, apesar da condução das matérias, percebe-se uma preocupação, ainda maior, com a qualidade, produtividade e desempenho da organização. Em meio a exemplificações e cases de sucesso, está a preocupação final das reportagens: suavizar as formas de violência ocorridas nas organizações, como se estas de certa forma fossem sempre estar presentes, mas de formas diferentes, agradando a todos os grupos de leitores, desde os executivos de alto escalão aos trabalhadores de hierarquias inferiores.

A revista Exame, associada à preocupação com o bem-estar dos trabalhadores e da sociedade, evidencia diversas pesquisas e análises acerca das perdas monetárias resultantes dos diversos males relacionados às categorias de violência estudadas, como a depressão, ansiedade e todas as formas de desigualdade. Como fonte extra de conteúdo, estima-se que, antes da pandemia, as empresas brasileiras perdiam aproximadamente 78 bilhões de dólares por ano, praticamente 5% do PIB nacional, com a queda da produtividade de funcionários acometidos por doenças como depressão ou ansiedade. Além do impacto financeiro e na saúde dos indivíduos, esses males costumam provocar também uma redução considerável na produtividade, de forma direta (reduzindo a capacidade produtiva de cada indivíduo) e indireta (restringindo e limitando as possibilidades e oportunidades que somente seriam possíveis com a redução ou inexistência do male).

#### 6.2.4 Análise das Manchetes e Títulos das Reportagens

Ao realizar uma análise com base nas manchetes e nos títulos das reportagens selecionadas, é possível identificar a intenção dos escritores de aproximarem-se dos leitores, em que muitas vezes parecem conversar ou chamar a sua atenção, e se colocando na posição

de trabalhadores ou de gestores. Muitas das manchetes possuem uma linguagem descontraída, utilizando-se de combinações de palavras convidativas e já alertando, brevemente, sobre o que trata. De um modo geral, essa comunicação é bastante direta e, em alguns casos, inclusive, sintetiza todo o conteúdo e objetivo da reportagem em poucos termos.

### 6.3 TRATAMENTO E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Considerando-se que as duas maiores modalidades de reportagens em número de incidências da temática da violência são a Capa, formada pela principal reportagem de cada revista, e a Opinião, que possui um caráter crítico e que, naturalmente, possui opiniões da revista, manifestadas através dos seus autores; e constatando a incidência muito baixa das reportagens da modalidade Casual, que são mais descontraídas, voltadas ao bem-estar, gastronomia, cultura, e até mesmo a própria saúde (intimamente ligada à violência, mas que não é trabalhada nesse contexto ou com esse propósito); é possível inferir que a revista Exame busca abordar a temática da violência, levantando a importância essencial da sua discussão associada às relações de trabalho.

Adentrando na ideia, é nítido o alerta transmitido à manutenção e cuidado da saúde das pessoas, especialmente da psicológica, independentemente do contexto ou do cenário pelo qual a sociedade está passando; seja antes, durante ou depois da pandemia do Covid-19, através de previsões e probabilidades. O ambiente de incertezas e medo contribuiu para a modificação e crescimento das formas de violência psicológica; logo, por meio de políticas internas, as organizações carregam boa parte dessa responsabilidade social para com seus integrantes. Além disso, salienta a importância do debate interno e da inserção de projetos voltados ao combate às formas de desigualdade.

A revista Exame também busca evidenciar que, além de todos os problemas acarretados às vidas dos trabalhadores, as consequências desses males também trazem resultados financeiros indesejados, em que oportunidades de desenvolvimento são desperdiçadas, a produtividade dos indivíduos é reduzida drasticamente e é gerado um gasto considerável em virtude da contenção desses problemas. Geralmente, quando estes já estão bastante evidentes e que envolvem complexa solução.

Novamente, apesar dessa aparente preocupação, as reportagens são conduzidas de forma a naturalizar o sofrimento do trabalhador, que sempre estará em meio a um ambiente em que a violência esteja presente. A incidência praticamente nula da palavra “violência” em suas reportagens também é fator que merece atenção, uma vez que determina a forma com



que a temática será abordada: muito mais suavizada e banalizada. Seguindo o mencionado por Grisci, Eccel e Tonon (2010, p. 316), o corpo do trabalhador é trabalhado como instrumento, como engrenagem, para as organizações.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A temática da violência surge com cada vez maior destaque, modificando-se na medida em que os diferentes contextos também são modificados. Com difícil conceituação, ela pode ser trabalhada como uma consequência relativa de determinado ambiente. Nesse trabalho, objetivou-se classificar a violência e dividi-la em grupos, com base na obra de Fatia e Meneghetti (2002), que elencam as violências física, psicológica, social, estrutural e do simbólico/imaginário.

A revista Exame procura realizar uma comunicação direta com o leitor. Na maioria das vezes, de forma direta, chama a atenção para as temáticas da violência e evidencia suas formas através de exemplificações e modelos de sucesso, que se mostraram positivos quando aplicados aos casos. Contudo, com base em estudos, evidencio-se o posicionamento acerca da preocupação com a gestão das organizações pela revista, apesar de mencionar e trazer a temática da violência, mas de forma mais suave e banal.

Com isso, fica evidente a necessária discussão acerca dos temas interna e externamente pelas organizações, promovendo políticas de amparo e de acompanhamento aos indivíduos envolvidos, além da promoção da diversidade e do combate à desigualdade; promovendo ambientes organizacionais saudáveis e valorizando o bem-estar dos funcionários – o bem maior das empresas.

## REFERÊNCIAS

- ARRUDA, Jenifer da Rosa; COLLING, Taís; SCHEFFER, Angela Beatriz Busato; OLTRAMARI, Andréa Poletto. Riscos psicossociais: experiências com morte no contexto de trabalho do agente de trânsito. In: SEMEAD SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 21, 2019, São Paulo. ANAIS [...]. São Paulo: FEA USP, 2019. Disponível em: <http://login.semead.com.br/21semead/anais/arquivos/2163.pdf>. Acesso em: 15 nov. 2019
- CONCOLATTO, Claudia Piccolotto; OLTRAMARI, Andrea Poletto. Relações de trabalho: reflexões sobre suas transformações e permanências. In: ENGPR, 2017, Curitiba/PR
- CONCOLATTO, Claudia Piccolotto; OLTRAMARI, Andrea Poletto. Violência urbana: marcas traumáticas do inesperado no trabalho. In: **Nuevas formas de organización y trabajo: Latinoamérica frente a los actuales desafíos económicos, sociales y medioambientales**. Santiago: Red Pilares, 2018. Cap. 159, p. 1616-1627. Disponível em: <https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/193833/001089955.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 25 set. 2019.
- CONCOLATTO, Claudia Piccolotto. Violência Urbana no Trabalho: desamparo nas Relações de Trabalho e marcas na saúde mental do trabalhador. Porto Alegre: UFRGS, 2018. 133 f. Dissertação de Mestrado – Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2018
- Conheça mais sobre a revista, o site e o aplicativo EXAME — as mais influentes publicações de negócios do Brasil.** [S. l.]. Disponível em: <https://exame.com/sobre/>. Acesso em: 31 mar. 2021.
- Conheça os termos e condições de uso dos sites e dos aplicativos Exame.** [S. l.], 23 mar. 2021. Disponível em: <https://exame.com/termos-de-uso/>. Acesso em: 31 mar. 2021.
- FARIA, José Henrique de; MENEGHETTI, Francis Kanashiro. A Instituição da Violência nas Relações de Trabalho. In J. H. Faria (Org.), *Análise crítica das teorias e práticas organizacionais* (pp. 278-298). São Paulo: Atlas, 2002.
- GIL, Antonio Carlos. Como delinear uma pesquisa documental? In: GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2002. p. 87-91
- GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, p. 20-29
- GRISCI, Carmem Lígia Iochins; ECCEL, Cláudia Sirangelo; TONON, Leonardo. **Representação do corpo em uma revista de negócios**. In: *Psicologia & Sociedade*, 2010, p. 309-317.
- KRUG, E. G. et al. (Org.). **World report on violence and health**. Geneva, World Health Organization, 2002. Disponível em: <http://portaldeboaspraticas.iff.fiocruz.br/wp-content/uploads/2019/04/14142032-relatorio-mundial-sobre-violencia-e-saude.pdf>. Acesso em: 25 set. 2019.

MENEGHETTI, Francis Kanashiro; DE STEFANI, Dorival; FACHINI, Flavia Granzotto. Preconceitos, discriminações e intolerâncias: definições e relações. In: DE STEFANI, Dorival; MENEGHETTI, Francis Kanashiro (Orgs.). *Intolerância: uma análise sobre a realidade brasileira*. Porto Alegre: Editora Fi, 2020. p. 21-40

MENEGHETTI, Francis Kanashiro; DE STEFANI, Dorival; VIANNA, Fernando Ressetti Pinheiro Marques. Relações entre as diversas formas de manifestações de intolerâncias. In: DE STEFANI, Dorival; MENEGHETTI, Francis Kanashiro (Orgs.). *Intolerância: uma análise sobre a realidade brasileira*. Porto Alegre: Editora Fi, 2020. p. 311-321

SCARDOELLI, Anderson. **Revista Exame é comprada por instituição financeira**. [S. l.], 10 dez. 2019. Disponível em: <https://portal.comunique-se.com.br/revista-exame-e-comprada-por-instituicao-financeira/>. Acesso em: 31 mar. 2021.

SCHNEIDER, Andreia; WERLANG, Blanca. Assalto no local de trabalho, personalidade e coping: uma revisão da literatura. **Psicologia Argumento**, Curitiba, v. 31, n. 72, p. 101-111, jan./mar. 2013. Disponível em [https://www.researchgate.net/publication/321285822\\_ASSALTO\\_NO\\_LOCAL\\_DE\\_TRABALHO\\_PERSONALIDADE\\_E\\_COPING\\_UMA\\_REVISAO\\_DA\\_LITERATURA](https://www.researchgate.net/publication/321285822_ASSALTO_NO_LOCAL_DE_TRABALHO_PERSONALIDADE_E_COPING_UMA_REVISAO_DA_LITERATURA). Acesso em: 04 nov. 2019.

SOARES, Fernando. **Renovação dá o tom aos +Admirados da Imprensa de Economia**. [S.l.], 13 nov. 2020. Disponível em: <https://www.portaldosjornalistas.com.br/renovacao-da-o-tom-aos-admirados-da-imprensa-de-economia/>. Acesso em: 31 mar. 2021.

SOUTO SOUZA, Norma Suely; PORTINHO, Bartira Gomes; BARREIROS, Márcia Falcão. Acidentes de trabalho com óbito registrados em jornais no Estado da Bahia. **Revista Baiana de Saúde Pública**, [S.l.], v. 30, n. 1, p. 77, jun. 2006. ISSN 2318-2660. Disponível em: <http://rbsp.sesab.ba.gov.br/index.php/rbsp/article/view/1350>. Acesso em: 04 nov. 2019.

WOOD JR, Thomaz; PAULA, Ana Paula Paes. Pop-management: contos de paixão, lucro e poder. In: 2º ENEO – Encontro Nacional de Estudos Organizacionais, Recife/PE, 2002<sup>a</sup>, p. 39-51

WOOD JR, Thomaz; PAULA, Ana Paula Paes. Pop-management: a literatura popular de gestão no Brasil. São Paulo: Fundação Getulio Vargas – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, 2002b, p. 1-127.