

**CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE SANTA CATARINA - CBMSC
UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA – UDESC
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS - ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA: ESTUDOS ESTRATÉGICOS
NO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE SANTA CATARINA**

DANIEL FERNANDES

**O ASSÉDIO MORAL NO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE SANTA CATARINA:
UM DIAGNÓSTICO DO EXERCÍCIO ILEGÍTIMO DO PODER**

FLORIANÓPOLIS, SC

2015

DANIEL FERNANDES

**O ASSÉDIO MORAL NO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE
SANTA CATARINA: UM DIAGNÓSTICO DO EXERCÍCIO ILEGÍTIMO
DO PODER**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Pública: Estudos Estratégicos no Corpo de Bombeiros Militar, do Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas (ESAG), da Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), como requisito parcial para a obtenção do grau de Especialista em Gestão Pública com Ênfase à Atividade de Bombeiro Militar.

Orientador: Professor Maurício Custódio Serafim, Dr.

**CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA: ESTUDOS
ESTRATÉGICOS NO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE SANTA CATARINA**

FLORIANÓPOLIS, SC

2015

CIP – Dados Internacionais de Catalogação na fonte

F3631a Fernandes, Daniel

O assédio moral no Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina: um diagnóstico do exercício ilegítimo do poder. / Daniel Fernandes. - Florianópolis: UDESC, 2015
193 f. : il.

Monografia (Especialização em Gestão Pública com Ênfase à Atividade de Bombeiro Militar) – Universidade do Estado de Santa Catarina, Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2015.

Orientador: Professor Maurício Custódio Serafim, Dr.

1. Assédio moral em organizações militares. 2. Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina. 3. Relações de trabalho na caserna. 4. Diagnóstico de assédio moral. I. Serafim, Maurício C. II. Título.

CDD 363.11

ATA DA DEFESA DE MONOGRAFIA DO ALUNO
Daniel Fernandes

Aos dezoito dias do mês de setembro de dois mil e quinze, às onze horas, no Centro de Ensino do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, compareceu **Daniel Fernandes**, aluno do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* – Especialização em Gestão Pública: Estudos Estratégicos da Atividade Bombeiril, do Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas – ESAG, da Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC, para a defesa de sua monografia intitulada “*O assédio moral no Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina: um diagnóstico do exercício ilegítimo do poder*”, perante a banca examinadora constituída pelos seguintes membros: **Prof. Dr. Maurício Custódio Serafim** [ESAG/UDESC], Presidente; **Prof. Dr. Daniel Moraes Pinheiro** [ESAG/UDESC] e **Cel BM Altair Salésio Rodrigues** [CBMSC].

Aberta a sessão pelo presidente, o aluno apresentou sua monografia sendo, posteriormente, arguido pelos professores da banca. Após as considerações e sugestões da banca examinadora, o presidente anunciou o parecer, considerando a monografia:

- (X) aprovada, com nota 10,0;
() aprovada, mediante reformulações acompanhadas pelo orientador, com nota _____;
() reprovada.

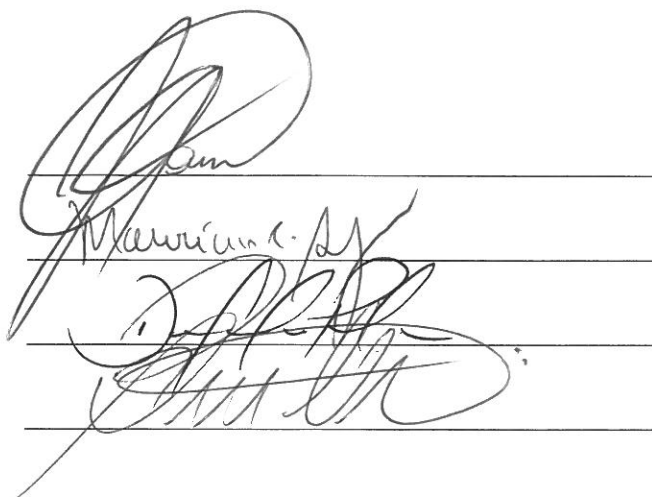
Em caso de aprovação ou aprovação condicionada às reformulações, o aluno tem até 30 (trinta) dias para entregar a versão final, devidamente assinada e em conformidade com Resolução 010/2012 Consepe/Udesc. Às 11h55 horas, foi encerrada a sessão e foi lavrada a presente ata, que vai assinada pela banca e pelo aluno.

Daniel Fernandes:

Prof. Dr. Maurício Custódio Serafim:

Prof. Dr. Daniel Moraes Pinheiro:

Cel BM Altair Salésio Rodrigues:



AGRADECIMENTOS

A luz divina que guiou os meus passos e forneceu a inspiração e a força de vontade necessária para elaboração desta obra, bem como, por ter possibilitado fortalecer antigas amizades e conhecer novos companheiros, durante a realização deste curso.

A minha família, em especial minha amada esposa e meu dedicado filho, que com o esforço que fazem para superar os obstáculos que a vida apresenta, sempre com muito carinho e um sorriso em suas faces, são fonte inesgotável de energia para que eu prossiga minha caminhada na vida terrena.

Ao meu orientador, Professor Maurício Custódio Serafim, pela brilhante condução dos trabalhos, sendo que sem a qual, tenho convicção que este trabalho monográfico não alcançaria os resultados que ora posso disponibilizar ao CBMSC e a todos os pesquisadores em geral que desejarem estudar este tema.

Ao Coronel BM Onir Mocellin e Coronel BM Edupércio Pratts, respectivamente Comandante-Geral e Diretor de Ensino do CBMSC, pelo apoio incondicional, permitindo estudar assunto tão repleto de polêmicas, e que com suas posturas indutoras na busca do saber, inexoravelmente contribuíram sobremaneira para o sucesso na confecção desta monografia.

RESUMO

FERNANDES, Daniel. **O assédio moral no Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina: Um diagnóstico do exercício ilegítimo do poder**. 2015. 93 f. Monografia (Especialização em Gestão Pública - Área: Estudos Estratégicos no Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina) – Centro de Ciências da Administração e Socioeconômicas da Universidade do Estado de Santa Catarina. Programa de Pós-graduação em Administração, Florianópolis, 2015.

A realização deste trabalho foi fundamentada na ausência de um diagnóstico sobre o assédio moral no Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina (CBMSC), que permitisse estabelecer medidas de intervenção para aprimoramento dos mecanismos de controle da prática assediadora. Como as corporações militares são reconhecidamente basiladas na maior rigidez e incorporação dos princípios da hierarquia e disciplina, inferindo isto pela inclusão na carta magna brasileira destes princípios inerentes aos militares, encontra-se campo propício para o assédio moral surgir com mais vigor. Sendo os regulamentos disciplinares mais limitadores da conduta profissional e mesmo tolhendo a liberdade individual em alguns casos, como por exemplo, no que concerne a regramentos da conduta social, algumas vezes os militares de menores graduações sentem-se oprimidos pelos seus superiores hierárquicos. Por outro lado, os superiores hierárquicos possuem mais mecanismos de supervisionar a conduta de seus subordinados, e em alguns casos podem exacerbar no cumprimento de suas atribuições de gestores, vindo a exceder no comportamento disciplinador, e com isto, causar algum tipo de prejuízo individual aos seus subordinados. Esta percepção de controle diuturno, mesmo na vida pessoal, proporciona o aparecimento de conflitos entre superiores e subordinados, e com a recente preocupação dos legisladores em resguardar a relação profissional, combatendo com mais rigor os casos de assédio moral nas mais diversas organizações, verifica-se que casos de denúncia envolvendo o assédio moral estão ficando cada vez mais comuns nas organizações militares, quer sejam nas Forças Armadas, ou mesmo nas Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares. Neste

contexto, este estudo teve como escopo identificar como estão as relações de trabalho castrense, no que tange a recorrência de condutas que possam ser caracterizadas como assédio moral. Para isto foi empregada como metodologia de pesquisa, exploratória e descritiva no que tange aos objetivos e quanto à natureza foi um trabalho científico original. Concernente à abordagem, foi conjuntamente quantitativa e qualitativa e quanto à forma de obtenção de informações, foi documental e por meio de pesquisa bibliográfica, além da pesquisa de campo, com aplicação de um questionário. Especificamente sobre o questionário, foi utilizado material produzido e proposto pelas pesquisadoras Martins e Ferraz (2014). Quanto à forma de coleta destes dados, foram remetidas orientações e o endereço eletrônico para acesso e preenchimento, e tendo por base a metodologia descrita por Martins e Ferraz (2014), em uma escala de 1 a 7, onde os respondentes assinalando a alternativa que mais condizia com sua percepção, foi possível verificar a percepção dos bombeiros militares acerca de determinadas condutas de suas chefias. O resultado obtido na amostra foi de 1,5, o que está inserido no contexto de baixa recorrência da percepção do assédio moral no trabalho, valor este bem abaixo dos parâmetros propostos, que vão de 1 a 3,9 para pouca percepção e de 4 a 7 para elevada frequência da percepção do assédio moral. A partir dos resultados, sugere-se entre outras medidas, que a corporação efetue campanhas de conscientização sobre o tema, incluindo o assunto nos cursos de formação de bombeiros militares (em todos os níveis), bem como crie equipe multidisciplinar para dar apoio às vítimas desta conduta violenta e estimule novas pesquisas sobre o assédio moral no ambiente de trabalho do CBMSC. Tais sugestões, têm como escopo o aperfeiçoamento dos mecanismos que visam à prevenção e o combate ao assédio moral na organização bombeiril catarinense.

Palavras-chave: Assédio moral em organizações militares. Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina. Relações de trabalho na caserna. Diagnóstico de assédio moral.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Gráfico 1 – Resultado dos componentes da amostra por tempo de serviço.....	57
Gráfico 2 – Índice EP-AMT da amostra da pesquisa CBMSC.....	59
Gráfico 3 – Índice EP-AMT por faixa de tempo de serviço e geral da amostra.....	60
Gráfico 4 – Resultado discriminado por questão do índice EP-AMT.....	61
Gráfico 5 – Resultado das respostas da pergunta nº 01 do questionário (Você foi criticado pelo chefe).....	65
Gráfico 6 – Resultado das respostas da pergunta nº 02 do questionário (Seu chefe evitou falar com você, mandando recado pelos outros).....	66
Gráfico 7 – Resultado das respostas da pergunta nº 06 do questionário (Seu chefe duvidou de sua responsabilidade ou capacidade profissional).....	68
Gráfico 8 – Resultado das respostas da pergunta nº 10 do questionário (Seu chefe não respeitou seu conhecimento ou experiência de trabalho).....	69
Gráfico 9 – Resultado das respostas da pergunta nº 23 do questionário (Seu chefe o ignorou em questão ou decisões que dizem respeito a sua área de trabalho).....	70
Quadro 1 – Conceito de assédio moral e classificação conforme <i>Manual de Saúde Ocupacional do Servidor Público</i>	39
Quadro 2 – Lista de condutas consideradas como assédio moral no <i>Manual de Saúde Ocupacional do Servidor Público</i>	40
Quadro 3 – Lista de condutas abusivas em <i>Assédio Moral: manual de diretrizes e [procedimentos]</i> , com base na obra de Hirigoyen (2002).....	41
Quadro 4 – Metodologia empregada nesta pesquisa científica.....	48
Quadro 5 – Lista sintética de condutas consideradas como Assédio Moral.....	52
Quadro 6 – Resultado das respostas obtidas na pesquisa aplicada no CBMSC.....	58
Quadro 7 – Resultado detalhado das respostas com índice aceitável obtidas na pesquisa aplicada no CBMSC.....	62
Quadro 8 – Resultado das respostas por aspecto envolvido na pesquisa aplicada no CBMSC.....	64
Quadro 9 – Respostas da pergunta nº 01(Você foi criticado pelo chefe).....	66
Quadro 10 – Resultado das respostas da pergunta nº 02 (Seu chefe evitou falar com você, mandando recado pelos outros).....	67

Quadro 11 – Resultado das respostas da pergunta nº 06 do questionário (Seu chefe duvidou de sua responsabilidade ou capacidade profissional).....	68
Quadro 12 – Resultado das respostas da pergunta nº 10 do questionário (Seu chefe não respeitou seu conhecimento ou experiência de trabalho).....	70
Quadro 13 – Resultado das respostas da pergunta nº 23 do questionário (Seu chefe o ignorou em questão ou decisões que dizem respeito a sua área de trabalho).....	71

LISTA DE SIGLAS

Art. – Artigo

BM – Bombeiro Militar

BBM – Batalhão de Bombeiro Militar

BOA – Batalhão de Operações Aéreas

CBM – Companhia de Bombeiro Militar

CBMERJ – Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Rio de Janeiro

CBMSC – Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina

CLT – Consolidação das Leis Trabalhistas

CP – Código Penal

CPM – Código Penal Militar

CRFB/88 – Constituição da República Federativa do Brasil de 1988

DAT – Diretoria de Atividades Técnicas

DE – Diretoria de Ensino

DITI – Divisão de Tecnologia da Informação

DLF – Diretoria de Logística e Finanças

DP – Diretoria de Pessoal

EC – Emenda Constitucional

EMG – Estado-Maior Geral

EP-AMT – Escala de Percepção de Assédio Moral no Trabalho

FBSP – Fórum Brasileiro de Segurança Pública

FGV – Fundação Getúlio Vargas

FIOCRUZ – Fundação Osvaldo Cruz

GBM – Grupo de Bombeiro Militar

LOB – Lei de Organização Básica

MSO – Manual de Saúde Ocupacional

OBM – Organização Bombeiro Militar

PBM – Pelotão de Bombeiro Militar

PL – Projeto de Lei

PMSC – Polícia Militar de Santa Catarina

RDCBMSC – Regulamento Disciplinar do Corpo de Bombeiros Militar de SC

RDPMSC – Regulamento Disciplinar da Polícia Militar de Santa Catarina

SENASP – Secretaria Nacional de Segurança Pública

STM – Superior Tribunal Militar

TRT – Tribunal Regional do Trabalho

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
1.1 DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	11
1.2 OBJETIVOS.....	13
1.3 CONTRIBUIÇÃO DO TRABALHO.....	14
2 CONTEXTUALIZANDO O CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE SANTA CATARINA	16
2.1 RESUMO HISTÓRICO DA CORPORAÇÃO BOMBEIRIL BARRIGA-VERDE.....	16
2.2 ESTRUTURA DO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR CATARINENSE.....	18
2.3 A LEGISLAÇÃO PERTINENTE À ATIVIDADE BOMBEIRIL.....	20
3 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA.....	22
3.1 O ASSÉDIO MORAL NO BRASIL: UMA REVISÃO CONCEITUAL	22
3.1.1 Breve contexto histórico.....	23
3.1.2 Aspectos conceituais do assédio moral no ambiente laboral.....	26
3.1.3 Classificação do assédio moral segundo sua origem.....	31
3.1.4 Pressupostos básicos para configuração do assédio moral.....	34
3.1.5 Algumas condutas abusivas consideradas assediadoras.....	36
3.2 CONSIDERAÇÕES SOBRE O ASSÉDIO MORAL EM CORPORAÇÕES MILITARES	42
3.3 METODOLOGIA.....	46
4 ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS E PROPOSTA DE INTERVENÇÃO.....	57
4.1 ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS	57
4.2 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO SUGERIDA	73
5 CONCLUSÕES	76
REFERÊNCIAS	80
ANEXO ÚNICO – QUESTIONÁRIO APLICADO NO CBMSC	87

1 INTRODUÇÃO

Com intuito de apresentar o tema de forma sistemática, este capítulo esboça a delimitação e a importância da situação-problema em estudo neste trabalho monográfico. O capítulo registra a situação-problema analisada, o objetivo geral e específicos do trabalho monográfico, bem como a contribuição que esta obra poderá disponibilizar para o Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina (CBMSC).

1.1 DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

O assédio moral vem sendo cada vez mais discutido no interior das organizações, quer sejam empresas privadas ou mesmo pertencentes à administração pública.

A preocupação com o tema passou de um debate inovador como era na década passada, para o foco da atenção social, principalmente pelo desgaste que provoca na saúde dos trabalhadores e na imagem das organizações (ÁVILA, 2015). Portanto, a discussão sobre o assédio moral está cada vez mais migrando dos recintos acadêmicos para as salas de reuniões das lideranças corporativas, o que conduz a extrema relevância de que seja pesquisado no interior do ambiente de trabalho, em que situação encontra-se cada empresa e cada órgão público, para possibilitar que sejam adotadas medidas preventivas e mesmo de combate a esta perversa prática.

Em relação às corporações militares que são reconhecidamente balizadas na maior rigidez e incorporação dos princípios da hierarquia e disciplina, sendo tal afirmação fundamentada no fato de que na carta magna brasileira estes princípios estão registrados como inerentes aos militares. Por outro lado, a hierarquia e disciplina, também constam nos regimentos internos de alguns órgãos de natureza civil, como Polícia Federal e Polícia Civil, por exemplo, citando o Art. 4º da Lei nº 4.878, de 3 de dezembro de 1965, que dispõe sobre o regime jurídico peculiar dos funcionários policiais civis da União e do Distrito Federal (inclusos os Policiais Federais), “ [...] a função policial, fundada na **hierarquia e na disciplina (grifo nosso)**, é incompatível com qualquer outra atividade [...].”

Os princípios basílicos da hierarquia e disciplina em corporações militares estão intimamente ligados à própria existência dessas corporações, conforme atesta

Silva, A. L. da (2009), que salienta que a ausência destas características tornaria inviável o seu funcionamento por deles decorrerem outros, como o respeito e o pronto acatamento às ordens recebidas. Sobre o assédio moral, obviamente que não se pode atribuir exclusivamente a estas peculiaridades sua existência em corporações militares, até porque não é fenômeno exclusivo do ambiente de caserna. Porém, o assédio moral tornando-se uma realidade que exige intervenção organizacional, e sendo este pesquisador integrante do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, atuando como militar estadual catarinense por 27 anos, despertou o interesse em estudar mais a respeito de tema tão controverso, que sequer possui legislação federal estabelecendo seus parâmetros, fato este comprovado após pesquisa realizada no site Portal da Legislação do Governo Federal, acesso este em 1º de junho de 2015.

Diante desta constatação, e com o aprimoramento da busca de informações que embasassem um posicionamento pessoal sobre o tema, este pesquisador teve o prazer de contatar com uma das principais referências sobre assédio moral no Brasil, que se trata da Professora Maria Ester de Freitas. Este contato foi feito para pedir auxílio no que tange à existência ou não de indicadores para a verificação da conduta assediadora no ambiente laboral. Questionada sobre a existência de pesquisas sobre o tema, a renomada professora informou que “infelizmente não dispomos ainda deste tipo de indicadores. É grande a dificuldade das organizações em reconhecer a incidência deste tipo de comportamento, pior ainda responder questões para pesquisa, mas aos poucos vamos caminhando.” (FREITAS, 2015). Com as informações preliminares coletadas, mais esta valorosa manifestação pessoal da citada pesquisadora, firmou-se a convicção de que este assunto mereceria uma abordagem própria com um estudo de um integrante da Corporação e com foco em elaborar um inédito diagnóstico organizacional no CBMSC.

Importante apontar, que instituições como a Secretaria Nacional de Segurança Pública (SENASP), têm promovido diversas pesquisas junto aos integrantes da área de segurança no Brasil. Entretanto, as pesquisas de vitimização, como a realizada mais recentemente entre junho e julho de 2015, são pautadas pela busca de informações genéricas e que por vezes, ao invés de trazer luz ao assunto, contribui para tornar o debate mais obscuro ainda. Tal afirmação tem por base, a maneira que as questões são apresentadas, como por exemplo, na citada pesquisa, foi obtido o resultado que 63,5 % dos respondentes foram submetidos ao assédio

moral ou humilhações (SENASP; FBSP e FGV, 2015). Assim, juntando as duas assertivas em única resposta, igualaram-se às práticas que têm naturezas totalmente distintas, impossibilitando inferir qualquer diagnóstico do assédio moral.

Além disto, a participação dos bombeiros militares, nestas pesquisas da SENASP, ocorre em número bem reduzido. Como em pesquisa realizada em 2014, em que a participação de bombeiros militares brasileiros foi de aproximadamente 1.700 (um mil e setecentas) das 21.000 (vinte e um mil) respostas, sendo que tendo por base o percentual de membros das instituições catarinenses que participaram da pesquisa, que foi inferior a 5%, deduz-se que menos de 100 (cem) bombeiros militares de Santa Catarina manifestaram-se nessa coleta de dados. Com questões sobre humilhações sofridas, também conduz à análise generalizada de ações como assédio moral (SENASP; FBSP e FGV, 2014, p. 81).

Registro, que o escopo deste trabalho está intimamente ligado ao estudo do assédio moral no ambiente de trabalho, estabelecendo suas principais características, como conceito e classificação, para permitir abordar o assunto com foco em uma organização militar estadual, no caso específico, o Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, ao que saliento que o tema selecionado para este trabalho monográfico é *O assédio moral no Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina: um diagnóstico do exercício ilegítimo do poder*.

Convém destacar que preliminarmente o objeto de estudo seria uma revisão bibliográfica teórica e análise dos mecanismos de controle da conduta assediadora dentro do CBMSC. Contudo, em virtude da constatação da inexistência de qualquer tipo de diagnóstico organizacional específico na Corporação, e durante as pesquisas iniciais, instado pelo Professor Maurício Serafim, foi direcionada esta obra para a elaboração de um levantamento de informações com aplicação de questionário.

1.2 OBJETIVOS

Com foco em possibilitar melhor esmiuçar o assunto em estudo nesta monografia, foram definidos os seguintes objetivos:

a) Geral:

Diagnosticar a percepção do assédio moral no Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina e propor aperfeiçoamentos nos mecanismos de controle desta prática na relação entre os bombeiros militares na caserna.

b) Específicos:

- Apresentar um resumo organizacional sobre o CBMSC, com breve descrição do histórico e estrutura operacional e administrativa;
- Efetuar uma revisão bibliográfica sobre o assédio moral, enfocando os seus principais tópicos, com pesquisas em doutrinas, legislação e decisões judiciais;
- Elaborar um diagnóstico da relação de trabalho entre os bombeiros militares, no que tange ao assédio moral, mediante a mensuração de como percebem a conduta de suas respectivas chefias;
- Propor medidas de aprimoramento, caso seja verificado necessário, nos mecanismos de controle existentes no CBMSC para prevenção e combate à prática do assédio moral.

1.3 CONTRIBUIÇÃO DO TRABALHO

O assédio moral, como assunto a ser discutido nesta monografia, trará resultados incomensuráveis, já que da pesquisa a ser efetiva podem ser extraídos dados imprescindíveis para conhecermos um pouco melhor o contexto organizacional em que o CBMSC está inserido. Efetuando o diagnóstico proposto inicialmente, com a aferição da percepção de assédio moral no trabalho, pretende-se coletar subsídios para tomada de decisão por parte dos responsáveis pela gestão da Corporação como um todo.

Identificar como os bombeiros militares sentem e são influenciados pelas condutas de seus respectivos chefes em situações diversas no ambiente de trabalho, por si só, inevitavelmente já é um grande avanço para o aprimoramento da

relação entre seus integrantes. Esta ferramenta, além de permitir entender melhor como a conduta assediadora ocorre e, conseqüentemente, facilitar a proposição de medidas intervencionistas a serem aplicadas.

Sendo o Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, uma instituição que tem grande reconhecimento social, exige-se maior responsabilidade com a imagem corporativa, e a existência de casos de assédio moral pode causar sérios danos a esta imagem. Investimentos em equipamentos, em expansão das atividades desenvolvidas pelo CBMSC e mais especificamente, campanhas de publicidade buscando o seu fortalecimento nos meios governamentais e na comunidade como um todo, podem ser insuficientes.

Desta maneira, a humanização nas relações de trabalho, em primeiro aspecto melhora a qualidade de vida de todos os integrantes da corporação e conseqüente, eleva a percepção do público externo em relação ao processo democrático e responsável de gestão dos recursos humanos. Por isto, este trabalho, pretende contribuir com todas estas circunstâncias, estudando o contexto existente no que concerne ao assédio moral na caserna e propondo as pertinentes medidas intervencionistas que sejam verificadas como necessárias.

A possibilidade de debate do assunto escolhido como tema deste trabalho, está entre as contribuições que a monografia pretende proporcionar ao CBMSC, entretanto o grau de êxito nesta empreitada dependerá de muitos fatores, como a maturidade organizacional para refletir sobre este assunto, a dinâmica de poder entre os integrantes da corporação e demais fatores intrínsecos ao contexto que emerge de discussões desta natureza. Desta forma, elencar tal indicador, como objetivo da presente obra seria prematuro, porque somente após a realização dos estudos e a análise da repercussão institucional do nível de aceitação deste debate, é que tal circunstância será melhor identificada.

2 CONTEXTUALIZANDO O CORPO DE BOMBEIROS MILITAR DE SANTA CATARINA

O Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina foi a organização escolhida para embasar este trabalho monográfico, sendo que o enfoque foi delineado para a prática do assédio moral nas relações de trabalho, assim não se poderia começar esta obra sem apresentar um relato da conjuntura corporativa que envolve o CBMSC. Neste contexto, descrever de forma resumida seu histórico, apresentar sucintamente sua estrutura e registrar a legislação federal e estadual que embasa a execução da atividade bombeiril em Santa Catarina, compõem inquestionavelmente base sólida para fundamentar os primeiros passos a serem trilhados na confecção desta monografia.

2.1 RESUMO HISTÓRICO DA CORPORAÇÃO BOMBEIRIL BARRIGA-VERDE

A atividade de combate a incêndios exercida no Brasil por um órgão público, foi regulamentada primeiramente pelo Alvará Régio de 12 de agosto de 1797, o qual determinava que o Arsenal da Marinha faria esta atividade de socorro público na cidade do Rio de Janeiro, em virtude da experiência que os militares embarcados tinham no combate à incêndio nas mais variadas embarcações da frota brasileira. A criação especificamente de uma organização bombeiril, hoje denominada Corpo de Bombeiros Militar, efetivou-se com a edição do Decreto Imperial nº 1.775, de 2 de julho de 1856, data designada atualmente como o Dia Nacional do Bombeiro, tratando-se neste caso da corporação incumbida de atuar no Rio de Janeiro, conforme informações extraídas do site do Museu do Corpo de Bombeiros Militar do Estado do Rio de Janeiro. (SITE CBMERJ, 2015).

Em Santa Catarina, o primeiro órgão público que teve a atividade correlata à bombeiril, devidamente reconhecida por legislação estadual, foi a Polícia Militar de Santa Catarina (PMSC), que à época de sua criação, denominada ainda como *Força Pública*, em 05 de maio de 1835, teve a incumbência, entre outras atividades de segurança pública, combater os incêndios. (BASTOS JUNIOR, 2006).

Essa situação somente foi alterada no dia 26 de setembro de 1926, quando foi instalada a Seção de Bombeiros, subordinada a Força Pública estadual, “[...] com a presença do governador do estado, secretário do Interior e justiça, presidentes do Congresso Representativo e do Superior Tribunal de Justiça e outras autoridades, além de muitas pessoas do povo.” (BASTOS JÚNIOR, 2014, p. 91).

A primeira seção de incêndio do bombeiro militar catarinense foi instalada em Florianópolis, de forma provisória “nos fundos do prédio onde funcionava a Inspetoria de Saneamento, à Rua Tenente Silveira, tinha como Comandante o 2º Tenente Waldomiro Ferraz de Jesus [...]” (SITE CBMSC, 2015). Sendo que no dia 05 de outubro de 1926, a organização bombeiril teve seu batismo de fogo, ao atender sua primeira ocorrência, deslocando para incidente e combatendo às chamas. Este atendimento foi assim notificado à Corporação, como “[...] naquele dia, às 10:55 horas, um menor chegou à Seção, comunicando que havia um incêndio na Rua Tenente Silveira nº 6, residência do sr. Achilles dos Santos.” (BASTOS JÚNIOR, 2014, p. 93). Com objetivo de melhor preparar os combatentes do fogo catarinenses, uma delegação do Corpo de Bombeiros Militar do Rio de Janeiro (então Distrito Federal) permaneceu em Santa Catarina à disposição dos bombeiros barrigas-verdes, sendo estes profissionais o 2º Tenente Domingos Maisonette e o 2º Sargento Antônio Rodrigues de Farias.

A existência do Corpo de Bombeiros em Santa Catarina propiciava segurança, com o atendimento das demandas inerentes ao serviço de combate a incêndios, única e exclusivamente na capital catarinense. Somente em 1958, a atividade teve sua primeira interiorização, com a instalação de um quartel em Blumenau (SITE CBMSC, 2015). Em termos gerais, a atividade sofreu maior capilarização em Santa Catarina após 2003, quando foi promulgada a Emenda Constitucional nº 33, que desvinculou administrativa e operacionalmente o CBMSC da estrutura organizacional da Polícia Militar.

Com esta alteração na carta magna catarinense, o Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina na última década conseguiu dar um gigantesco salto de qualidade na prestação de serviços, bem como ampliar em muito as localidades com sede de quartéis da corporação, passando de 37 (trinta e sete) para 125 (cento e vinte e cinco) municípios. Este aspecto será mais detalhado no próximo tópico, quando será apresentada, em caráter geral, a estrutura atual do CBMSC.

2.2 ESTRUTURA DO CORPO DE BOMBEIROS MILITAR CATARINENSE

O CBMSC, após a emancipação da Polícia Militar, teve que adequar sua estrutura administrativa e operacional para dar resposta aos anseios da sociedade.

Mesmo havendo um período de transição, estabelecido na própria EC, que no parágrafo único do seu art. 54, cita que “será aproveitada pelo Corpo de Bombeiros Militar a estrutura administrativa existente, até que se promova a sua adequação” (SANTA CATARINA, 2003), o interesse na desvinculação das corporações era objetivo comum. A Polícia Militar, por deixar de gerenciar problemas administrativos de militares estaduais que não mais pertenciam aos seus quadros, e o CBMSC por desejar o mais rápido possível, a sonhada autonomia para ditar os rumos da corporação.

Este maior controle e possibilidade da tomada de decisão, que envolvem a organização, teve como consequência a necessidade de empregar bombeiros militares que antes estavam locados em atividades operacionais, para exercerem funções nos órgãos administrativos, principalmente nas áreas de recursos humanos e logística e finanças. Diante desta necessidade, concomitantemente com a premente urgência na ampliação do atendimento, quer seja no aumento de municípios com sede de quartéis do CBMSC, quer seja no exercício de atividades ainda não exploradas, algumas medidas foram tomadas para alcançar este fim.

Cabe ressaltar, o aperfeiçoamento na contratação temporária para os serviços de salvamento aquático, com base na Lei Estadual 12.470, de 11 de dezembro de 2002, além do fortalecimento do programa de bombeiros comunitários. Estes programas trilharam o caminho de disponibilizar oportunidades para as pessoas que voluntariamente desejassem executar atividades sob a supervisão dos bombeiros militares de serviço, ou seja, não os substituindo, mas complementando suas atividades. O desempenho da atividade de salvamento aéreo foi importante marco para colocar a corporação em outro patamar, colaborando sobremaneira na percepção de todos, sobre os avanços estruturais que o CBMSC estava alcançando, neste sentido asseveram Maus e Pratts (2013, p. 11):

[...] em que pese às demais evoluções e conquistas que foram sendo alcançadas ao longo da história. Entre todas, no contexto das metáforas, duas destacaram-se sobremaneira: a Emancipação Administrativa e Financeira (alcançada pela Emenda Constitucional nº 33 de 13 de Junho de 2003) e o início das atividades do Grupo de Operações Aéreas em 20 de janeiro de 2010.

Estas mudanças ocorridas no seio do CBMSC exigiram muitos recursos humanos e financeiros. Mesmo havendo aumento significativo do total de bombeiros militares, que passou de aproximadamente 1.900 (mil e novecentos) em 2003 para os atuais 2.711 (dois mil, setecentos e onze), por si só não representa uma melhoria nos indicadores de pessoal disponível e o necessário para execução das atividades. Para dirimir maiores dúvidas, importante reforçar afirmação já consignada neste trabalho, no aspecto da grande capilarização efetuada no atendimento, já que o aumento de mais de três vezes nos municípios com Organização de Bombeiro Militar (OBM) instaladas, não teve proporcional acréscimo no efetivo.

Embora este trabalho não tenha o condão de explorar as dificuldades enfrentadas pelo CBMSC, no intuito de cumprir suas missões legais, estes apontamentos foram incluídos para permitir uma visão geral do atual contexto da organização. Aproveitando estas palavras serão analisadas algumas peculiaridades da estrutura administrativa e operacional do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina.

O CBMSC tem sua estrutura ainda definida com base na mesma legislação básica da Polícia Militar catarinense, chamada de LOB (Lei de Organização Básica), assim a Lei nº 6.217, de 10 de fevereiro de 1983, delimita os principais órgãos que fazem parte do modelo adotado pela corporação. Com base nessa LOB, a corporação bombeiril barriga-verde, tem como principais órgãos administrativos, os de direção e os de execução. Como diretivo, são classificados o Comando Geral e o Estado-Maior Geral, definidos como órgãos de direção geral, e as Diretorias de Pessoal (DP), Atividades Técnicas (DAT), Logística e Finanças (DLF) e de Ensino (DE), estas diretorias consideradas como órgãos de direção setorial.

Na área operacional, os órgãos de execução são mormente escalonados em Batalhão de Bombeiro Militar (BBM), Companhia (CBM), Pelotão (PBM) ou Grupo (GBM), que variam conforme a demanda apresentada nos locais onde são instalados. Desta forma, em linhas gerais o CBMSC possui 14 (quatorze) Batalhões de Bombeiro Militar, com suas sedes respectivamente em Florianópolis (1º BBM), Curitiba (2º BBM), Blumenau (3º BBM), Criciúma (4º BBM), Lages (5º BBM), Chapecó (6º BBM), Itajaí (7º BBM), Tubarão (8º BBM), Canoinhas (9º BBM), São José (10º BBM), Joaçaba (11º BBM), São Miguel do Oeste (12º BBM), Balneário Camboriú (13º BBM), e por último o Batalhão de Operações Aéreas (BOA). Os batalhões atendem a determinada área de circunscrição, através de suas OBM subordinadas, conforme já relatado, podendo ser uma CBM, PBM ou GBM, enquanto o Batalhão de

Operações Aéreas é acionado para execução de atividades inerentes a sua especialidade, em qualquer rincão de Santa Catarina.

Tendo por base estas informações, no próximo tópico que visa aglutinar a legislação que fundamenta a missão da organização, serão também relacionadas, de forma sintética, as modalidades de serviços disponibilizadas em Santa Catarina pela sua estrutura corporativa, denotando a diversificação de sua atuação que inicialmente era apenas para combater incêndios.

2.3 A LEGISLAÇÃO PERTINENTE À ATIVIDADE BOMBEIRIL

Para tratar da legislação que regula a atividade desenvolvida pelo Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, por questão lógica e mesmo de obediência à hierarquia das leis, mormente parte-se da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 (CRFB/88).

Neste trabalho, solicitando a devida tolerância com a alternativa que será empreendida, serão apresentadas as principais normas legais por ordem cronológica. Assim, o ponto de partida desta análise é o Decreto-Lei nº 667, de 2 de julho de 1969, que reorganiza as Polícias Militares e os Corpos de Bombeiros Militares. Devido ao seu teor, diretamente ligado ao modelo estrutural da corporação, item estudado anteriormente, é que foi feita a opção de explicar o mencionado dispositivo legal, mesmo antes de abordar os ditames constitucionais. Primeiramente, convém citar que embora figure no mundo jurídico nacional, com a denominação de Decreto-Lei, de acordo com a os princípios vigentes, esta norma tem força de lei, e naquilo que não contrariar a CRFB/88, permanece em vigor.

O Decreto-Lei nº 667 reconhece a corporação como força auxiliar e reserva do Exército, e estipula em linhas gerais os diversos níveis hierárquicos, divididos em oficiais (Coronel, Tenente-Coronel, Major, Capitão, 1º Tenente e 2º Tenente) e praças (Subtenente, 1º Sargento, 2º Sargento, 3º Sargento, Cabo e Soldado).

Em 16 de setembro de 1980, foi editado o Decreto nº 12.112 (Regulamento Disciplinar da Polícia Militar- RDPMSC), que após a emancipação foi reeditado no CBMSC, com o nome de Regulamento Disciplinar do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, tendo em seu interior as obrigações e algumas prerrogativas, constando entre outras circunstâncias, a relação das transgressões disciplinares e as penalidades administrativas que os bombeiros militares estão sujeitos.

A Lei nº 6.218, de 10 de fevereiro de 1983, denominada Estatuto dos Policiais Militares de Santa Catarina, chamado de forma reduzida de Estatuto, e aplicável também aos bombeiros militares, mencionando diversos conceitos para as organizações militares estaduais, como os principais direitos, inclusive férias e outras afastamentos, e algumas obrigações de caráter mais geral do que estipula o RDCBMSC.

Como afirmado no início deste tópico, estas normas estão em vigor no que forem recepcionadas pela CRFB/88, ou seja, algumas prescrições que manifestamente forem contrárias aos princípios ditados na carta magna, deixaram de ter valor legal. Caso a ser referido neste estudo é a proibição dos militares estaduais de ingressarem com ação judicial sem antes esgotar a esfera administrativa, proibição prevista no RDCBMSC, que por contrariar o princípio constitucional da inafastabilidade do acesso à justiça, previsto no Art. 5º, inciso XXXV da CRFB/88, perdeu seu valor, não sendo mais exigida esta conduta dos bombeiros militares.

Como normas constitucionais, temos na carta magna, em seu Art. 144, que no rol dos órgãos da segurança pública, inclui os corpos de bombeiros militares, reforçando a situação de forças auxiliares, reserva do Exército, mantendo assim o controle por parte do Exército Brasileiro, no que concerne ao efetivo, materiais bélicos (armas, rádios para comunicação e outros). Nesse dispositivo constitucional, estão listadas as suas competências para cumprir atividades relativas à defesa civil, além de outras atribuições legais. Invocando ainda, os preceitos de nossa *Constituição Cidadã*, em seu Art. 42, firma-se que bombeiros militares são militares estaduais e às corporações são baseadas na hierarquia e disciplina. (BRASIL, 1988).

Quanto à Constituição Estadual catarinense, além do que foi redigido sobre a EC nº 33, atribuiu como competência do CBMSC às atividades de normatizar a segurança contra incêndio, realizar perícias de incêndio, executar o serviço de salvamento aquático e de prevenção balneária. Para suporte de uma avaliação mais sintonizada com a realidade, importante perpassar por algumas características próprias que foram impostas pela Constituição Estadual aos militares estaduais, incluindo aqui os policiais militares. Exemplificando de maneira mais direta, no art. 31 do arquivado diploma legal, consta a proibição de fazer greve, de sindicalização, de filiação partidária enquanto em serviço ativo. (SANTA CATARINA, 1989).

Expostas estas legislações pertinentes ao Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, e com a pretensão de encaminhar o encerramento desta verificação específica, cabe citar a relevância institucional da Lei nº 16.157, de 07 de novembro de

2013, que dispõe sobre as normas e os requisitos mínimos para a prevenção e segurança contra incêndio e pânico. Essa lei, que teve sua aprovação impulsionada pelo incêndio na Boate Kiss no Rio Grande do Sul em 2013, onde faleceram 242 pessoas, regulamentou o poder de polícia administrativa da corporação. Com esta medida, contemplou o CBMSC, e à sociedade como um todo, com uma maior abrangência em sua forma de atuação. Antes desta norma legal, ambientes que apresentassem irregularidades com exposição de risco às pessoas, mesmo o bombeiro militar certificando esta situação, tinha suas providências possíveis, muito limitadas às medidas burocráticas e com pouco efeito prático. Comunicar outros órgãos como prefeituras municipais e Ministério Público, eram as alternativas mais drásticas que podiam ser implementadas. Somente com sua entrada em vigor, a corporação foi instrumentalizada com mecanismos próprios de ações inerentes ao exercício do poder de polícia, como o embargo de obras em execução ou interdição de locais em desacordo com as normas de segurança contra incêndio.

Propaladas estas informações, que denotam o contexto organizacional do CBMSC em primeiro momento, e mesmo os ditames legais acerca do exercício da profissão pelos bombeiros militares, a seguir serão descritos os referenciais teóricos para fornecer o devido apoio ao trabalho monográfico em elaboração.

3 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

No presente tópico desta obra, serão detalhados os referenciais teóricos utilizados como suporte ao estudo do assunto em pesquisa. Portanto, serão esmiuçados os principais pontos inerentes ao assédio moral, bem como sucinta abordagem das características peculiares desta prática dentro da caserna, inserindo ainda neste capítulo, os procedimentos metodológicos empregados para cumprir os ditames exigidos de uma adequada pesquisa científica.

3.1 O ASSÉDIO MORAL NO BRASIL: UMA REVISÃO CONCEITUAL

Para melhor contextualizar o assunto abordado neste trabalho de pesquisa monográfica, imprescindível revisar os principais doutrinadores, que primeiro lançaram-se na aventura de escrever sobre tema tão obscuro.

Com a leitura mais aprimorada das obras existentes sobre o assédio moral, principalmente a evolução histórica da discussão sobre sua caracterização nas organizações, tem-se a impressão que se trata de fato surgido nas últimas décadas.

Mas obviamente que, sendo uma violência praticada contra o trabalhador, tal conduta não pode ter sua origem na moderna relação de trabalho, que em muito evoluiu comparando-se às práticas laborais existentes no período colonial.

Assim, para contextualizar o debate aqui proposto, partiremos para uma breve análise histórica sobre a prática do assédio moral no Brasil e o surgimento das discussões sobre esta conduta de violência no ambiente de trabalho.

3.1.1 Breve contexto histórico

Ao iniciar o estudo do assédio moral, com foco direcionado aos aspectos históricos na sociedade brasileira, importante grifar que esta conduta lesiva, traz sua origem muito estreitamente ligada com os usos e costumes nacionais.

As técnicas para extrair dos trabalhadores melhores resultados, no período colonial, por exemplo, firmavam-se na possibilidade de aplicação de severas reprimendas (psicológicas e físicas), onde a escravidão permitia que o empregador fosse considerado proprietário do trabalhador.

Isto fica mais claro com a manifestação de Aguiar (2008), que relata com detalhes esta evolução histórica da prática assediadora no ambiente de trabalho, destacando que se engana quem pensa que este fenômeno é atual, baseando suas assertivas nos maus tratos e violências praticadas contra os escravos que labutavam na base da economia da época, que era predominantemente agrícola. Estas reprimendas incluíam pesados castigos e até mesmo a morte caso houvesse maior disposição do trabalhador em lutar contra o sistema vigente.

Dando seguimento nesta linha do tempo do tema em questão, não se poderia deixar de citar as consequências geradas no país, que migrando de uma nação eminentemente agrícola para experimentar a *revolução industrial tupiniquim*, mesmo em período pós-escravocrata, continuava explorando o trabalho humano. Após a Revolução Industrial ocorrida no final do século XVIII, o emprego da mão-de-obra continuava a ser plenamente explorado, onde a busca de ganhos financeiros, através da produção pelo menor custo possível, tornava o trabalhador um item a ser constantemente articulado, no sentido de auferir mais lucros. Esta situação conduziu

a mobilização social para busca de direitos dos trabalhadores, sendo que ao passar dos anos estes movimentos sociais ganhavam mais força, e no Brasil, seu auge foi atingido após 1930, já no Governo de Getúlio Vargas, quando entrou em vigor a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT), que instituía diversas prerrogativas aos trabalhadores. (SILVA e SCARPIN, 2010).

A CLT representa para o Brasil uma verdadeira reinvenção nas relações entre empregadores e trabalhadores em geral. A importância desta legislação, além de estabelecer muitas regras de proteção ao trabalhador, fundamenta-se na indicação que a sociedade recebe no sentido de valorizar o trabalho humano e aumentar a preocupação com o indivíduo que está vestindo o uniforme de determinada empresa ou organização.

Este indicativo inclui a restrição legal ao assédio moral, que embora à época não estivesse assim especificado, mas ao fazer a leitura do Art. 483 da CLT, percebe-se claramente o cuidado que o legislador teve com esta prática, já que no citado dispositivo legal consta que o empregado terá direito a correspondente indenização, por exemplo, quando for tratado com rigor excessivo ou ainda quando tiver reduzido sua carga de trabalho, afetando seus vencimentos. Ressalva deve ser feita, em face de que o conceito atualmente aceito é bem mais amplo, como no caso citado, a redução de trabalho, mesmo mantido o mesmo valor salarial, ainda pode configurar assédio moral, dependendo do contexto em que for efetivada. Cabe o registro que o objetivo protetivo das relações de trabalho, inexoravelmente conduz para uma maior prevenção à ocorrência de vários conflitos trabalhistas, incluindo o tema desta obra. Entretanto, mesmo com os avanços na humanização das relações trabalhistas e com o surgimento de leis para proteção do trabalhador contra excessos de seus chefes, nas últimas décadas a acirrada competição entre empresas vem criando espaço propício para a continuidade de práticas abusivas.

Quanto aos órgãos públicos, com a percepção de que na prestação do serviço está a sobrevivência das instituições, esta pressão para aumentar a capacidade de trabalho dos servidores também é influenciada pelo contexto social vigente. Nesta seara, para se adaptar adequadamente, submeteram-se às mudanças organizacionais bruscas, incluindo o enfraquecimento do conceito de emprego, relações de trabalho mais flexíveis e ampliação da área de atuação de empresas que prestam serviços terceirizados. Além disto, as organizações se reestruturaram de tal forma, que a presença do trabalhador insubstituível e que

acompanhava o desenvolvimento da empresa por várias décadas, vai sendo permutada pelo exercício de funções cada vez mais suscetíveis a trocas constantes de trabalhadores. (SIQUEIRA e MARTININGO FILHO, 2008).

Toda esta conjuntura cria um cenário extremamente contraditório, que à revelia da legislação, incluindo nossa Carta Magna de 1988, que registrou como fundamento e princípio básico da organização social a dignidade da pessoa humana, nos termos do inciso III do Art. 1º da Constituição Federal de 1988, vem emergindo cada vez mais condutas exploratórias onde o trabalhador torna-se mais um detalhe no processo produtivo como um todo. Assim, a percepção de que este fenômeno mereceria ser analisado com mais cuidado, conduziu ao aparecimento de pesquisas sobre a violência continuada exercida contra trabalhadores no desempenho de suas tarefas laborais. A constatação que o assédio moral era prática recorrente nas organizações públicas e privadas, em nível internacional fomentou o levantamento de dados e a respectiva análise com intuito de propiciar subsídios convincentes para trazer o tema para o centro das discussões acadêmicas.

A ação assediadora, inclusive com designação correlata, emergiu com vigor após a década de 80, mais especificamente em 1976 com o primeiro estudo publicado sobre violência praticada no ambiente laboral, denominado *The harassed worker*, de autoria de Carol Brodsky. Entretanto, é inquestionável que internacionalmente os grandes marcos históricos são os trabalhos elaborados por Heinz Leymann, que apontou resultados alarmantes em pesquisas feitas com trabalhadores e os abusos sofridos por eles durante suas jornadas laborais, bem como pelas obras de Marie France Hirigoyen que de forma metódica entregou importantíssimo material para os estudos empreendidos posteriormente.

As obras de Leymann tiveram inestimável contribuição por apontar comportamentos que sugerem a ocorrência do assédio moral e por caracterizar pela continuidade da ação opressora, emergindo do campo meramente subjetivo e teórico, para mergulhar na essência do comportamento humano. Nesta mesma vertente, sobre a participação de Leymann na esquematização do comportamento assediador, relata Peduzzi (2007) que as características comportamentais identificadas pelo autor alemão, são amplamente utilizadas ainda hoje para o enquadramento de uma conduta como sendo assédio moral.

Destas condutas, podem ser citadas de maneira abreviada, entre outras, o empregador sujeitar o trabalhador as acusações e comentários pejorativos, agredir à

vítima, relegar o trabalho da vítima a segundo plano, isolar ou tratar a vítima diferentemente das demais pessoas de mesmo nível na organização. (SILVA, 2012). Por outro lado, sobre a colaboração de Hirigoyen na elaboração de uma base mais detalhada acerca do assédio moral, firma-se com o lançamento de importante obra que trouxe o assunto para o centro dos debates, conforme Heloani e Macêdo (2013), que atestam que a autora citada, com seu livro *Assédio moral: a violência perversa no cotidiano* tornou o assédio moral tema de estudos tanto na organização laboral, quanto no âmbito familiar. No Brasil, o assédio moral foi urgido ao patamar de maior interesse, após a obra de Margarida Barreto (dissertação de mestrado), designada de *Violência, saúde, trabalho: uma jornada de humilhações*. Nessa pesquisa, realizada entre 1996 e 1998, após entrevistar mais de 2.000 (dois mil) trabalhadores (homens e mulheres) de quase 100 (cem) empresas do ramo químico e farmacêutico de São Paulo, obteve como resultado que 42% das pessoas indicaram que foi alvo de atos violentos, repetitivamente durante o trabalho. (BARRETO, 2002).

Enfatizando o papel de Barreto e o quanto sua dissertação de mestrado alavancou o assédio moral no meio acadêmico nacional, afirmam Heloani e Soboll (2008, p. 17), que “sua pesquisa de mestrado (defendida em 2000), sua atuação como médica no contexto sindical e as inúmeras palestras, entrevistas e textos desenvolvidos foram essenciais para dar visibilidade ao assédio moral no Brasil.”.

Além das obras nacionais de Margarida Barreto, cabe registro aos ensinamentos de Maria Ester de Freitas e Roberto Heloani, pela grande influência no tema em estudo, suas obras serão usadas como fundamento deste trabalho.

Diante das informações ora agrupadas, que possibilitaram uma visualização do desenvolvimento temporal, tanto da prática assediadora na sociedade brasileira, quanto da própria discussão teórica acerca do assédio moral, partiremos para a abordagem conceitual do assunto, com este intuito, serão apresentados conceitos e características imprescindíveis para o correto entendimento do assédio moral, permitindo a continuidade da abordagem que foi delineada nesta monografia.

3.1.2 Aspectos conceituais do assédio moral no ambiente laboral

A busca de resultados, cada vez melhores, quer no aspecto quantitativo e mesmo com elevado nível de qualidade, direciona as organizações para estabelecerem regimes rigorosos de controle da conduta de seus funcionários.

O exercício do poder disciplinar por parte das respectivas chefias é condição inerente ao próprio sistema produtivo, onde o trabalhador se sujeita às regras impostas pelas organizações, com intuito de obter a contrapartida mediante a pertinente vantagem remuneratória. Além deste aspecto, a fragilização do trabalho em grupo também gera espaço para que as pessoas diminuam a preocupação com o bem estar das demais que com ela trabalham, bem como da forma com que o trabalho vem sendo organizado, o assédio moral aparece como sendo um “fenômeno decorrente do processo disciplinar, por sua vez proveniente das 'modernas' formas de gestão e organização do trabalho no mundo atual.” (HELOANI, 2010, p. 97).

Com este apontamento, convém estabelecer qual parâmetro conceitual está inserido o assédio moral, já que diversas condutas inapropriadas na relação entre chefe e subordinado, ou mesmo entre trabalhadores no mesmo nível e até mesmo contra superiores, podem configurar ato condenável, em seu aspecto moral ou até mesmo na incidência de crime tipificado no Código Penal brasileiro (Decreto-Lei nº 2.848, de 7 de dezembro de 1940), mas não configurar o assédio moral.

Como exemplos podem ser citados os crimes de calúnia e difamação, previstos respectivamente no Art.138 “Caluniar alguém, imputando-lhe falsamente fato definido como crime” e Art. 139 “Difamar alguém, imputando-lhe fato ofensivo à sua reputação” do CP vigente no país. Entretanto, o enfoque em que o assédio moral está inserto, diz respeito à conduta continuada em que a violência é praticada, mesmo não sendo tão agressiva e visível quanto às tipificadas nos crimes anteriormente aludidos, provoca elevado dano psicológico à pessoa vítima de tal ato.

Estes aspectos, já estavam inclusos na proposta de Leymann em sua obra inicial em 1990, com conceito novamente publicado em artigo de sua autoria em 1996, texto este traduzido para o espanhol por Francisco Fuertes e deste idioma para o português pelo autor deste trabalho acadêmico, nestes termos:

O assédio moral ou Mobbing no trabalho decorre de comunicações hostis e desprovida de ética, que é imposta de forma sistemática por um ou alguns poucos indivíduos, principalmente contra apenas um indivíduo, a quem se impõe uma situação de solidão e sem forma de defesa prolongadamente, mediante perseguições frequentes e persistentes (limite quantitativo: ao menos uma vez por semana) e ao longo de um período prolongado (limite quantitativo: ao menos durante seis meses) (LEYMANN, 1996, p. 4)

Assim, para que ocorra tal prática, é condição precípua o interesse de sobrepujar o outro, exercendo domínio sobre a vítima do assédio moral, semelhante ao comportamento de um predador em relação à sua presa. Sendo que Hirigoyen, de forma enfática, escreve que “o processo que se desenvolve assemelha-se a um processo recíproco de fobia: a visão da pessoa odiada provoca no perverso uma raiva fria; a visão de seu perseguidor desencadeia na vítima uma reação de medo.” (HIRIGOEYN, 2000, p. 135).

Após estes registros, que tiveram como objetivo contribuir com a árdua missão de separar as condutas tipificadas como assediadoras e as que mesmo possuindo similitude, efetivamente não a são, e buscando denotar a dificuldade de estabelecer uma definição aceita com mais propriedade nos meios acadêmicos e jurídicos, traz-se perspicaz observação produzida por Dionízio (2010, p. 31), no sentido de que o assédio moral “integra a categoria dos conceitos jurídicos indeterminados, atraindo, por isso mesmo, certa carga de discricionariedade judicial”.

Desta maneira, não se poderia relegar a segundo plano, os primeiros apontamentos feitos no sentido de estabelecer um delineamento do que é assédio moral. Portanto, os registros de Leyman, já colhidos neste trabalho, são extremamente relevantes e sendo de igual valor a conceituação dada por Hirigoyen, que atribui à conduta assediadora como “manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho.” (HIRIGOYEN, 2000, p. 65).

Quanto ao assédio moral, comparativamente ao que já foi redigido neste trabalho, fica evidenciada a pertinência da lavra de Freitas, Heloani e Barreto (2013, p. 37), que reforçam que o comportamento assediador no meio laboral, tem que ser intencional e habitual (repetição e frequência), e que “visa a diminuir, a humilhar, a vexar, a constranger, a desqualificar e a demolir psiquicamente um indivíduo ou um grupo, degradando as suas condições de trabalho, atingindo a sua dignidade e colocando em risco a sua integridade pessoal e profissional.” Diante destas linhas, emerge que para a prática de assédio moral ser efetivada, a conduta excessiva, além de ser prejudicial psicologicamente à vítima, deve ser de forma deliberada e repetitiva, atingindo diretamente a sua dignidade.

Reforçando este conceito, e diante de que as situações fáticas mormente desaguam na avaliação dos fatos pelo Poder Judiciário, pertinente emprestar manifestação de Peduzzi (2007), que cita como julgado referência, classificando-o como *leading case* (sic), decisão do Tribunal Regional do Trabalho da 17ª Região (Espírito Santo), datado de 20 de agosto de 2002, em Recurso Ordinário nº 1315.2000.00.17.00.1 da Juíza Sônia das Dores Dionízio que salienta que a prática abusiva e hostil, mesmo que psicológica, configura o assédio moral, quando “destinada a golpear a autoestima do empregado, visando forçar sua demissão ou apressar sua dispensa através de métodos que resultem em sobrecarregar o empregado de tarefas inúteis, sonegar-lhe informações e fingir que não o vê”.

Pela época que foi emanada tal decisão, quando os debates estavam ainda no nascedouro em todos os campos do conhecimento, realmente merece especial destaque, por conter exemplos de condutas que se assemelham em muito aos comportamentos descritos no trabalho de Leymann. Seguindo esta mesma trilha e conduzindo para o bojo da celeuma ora analisada, como foco em julgados oriundos pela Justiça Trabalhista brasileira, útil redigir manifestação do Desembargador Marcelo Augusto Souto de Oliveira, pertencente ao Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região (Rio de Janeiro) em Acórdão datado de 11 de março de 2014:

Assédio moral no trabalho toda e qualquer conduta abusiva, manifestando-se, sobretudo, por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho. O assédio também tem lugar através de atos mais concretos, como rigor excessivo, confiar tarefas inúteis ou degradantes, desqualificação, críticas em público, xingamentos, isolamento, inatividade forçada, ameaças, exploração de fragilidades psíquicas e físicas, limitação ou coibição de qualquer inovação ou iniciativa do trabalhador, obrigação de realizar autocríticas em reuniões públicas, exposição ao ridículo; inclusão no rol de empregados de menor produtividade; divulgação de doenças e problemas pessoais de forma direta e/ou pública etc. (BRASIL, 2014).

Este julgado é extremamente condizente para corroborar as afirmações aqui expostas, não só pelo conceito de assédio moral nele contido, mas principalmente por exemplificar condutas que podem ser enquadradas como assediadoras, o que permite utilizá-lo para a avaliação de diversos casos concretos. Fundamental especificar que a busca incessante de respostas acerca de proposições teóricas sobre o assédio moral, tem explicação na ausência de legislação federal que tipifique as condutas e omissões que podem ser definidas neste contexto.

Conforme Ávila (2015, p. 86), “o ordenamento jurídico brasileiro não contempla de forma clara os limites da caracterização do assédio moral. Não há uma legislação específica de caráter nacional que defina o assédio moral e o tipifique como crime”. Existem propostas no Congresso Nacional, entretanto devido ao tempo que tais projetos já tramitam (quase quinze anos), sem avanços significativos, nem serão alvo de estudo neste trabalho, mesmo porque podem a qualquer momento ter o seu teor alterado, assim não caberia elucubrações sobre meras hipóteses de leis. Sobre as propostas legislativas, importante relatar que, citando o Projeto de Lei nº 5.971/2001 que propõe incluir no Art. 203-A do Código Penal brasileiro, a conduta denominada *coação moral no ambiente de trabalho*, passando assim a ser chamado o assédio moral no meio laboral (ÁVILA, 2015), caso esse PL seja aprovado.

Em Santa Catarina, da mesma maneira, não existe nenhuma lei que trate diretamente deste tipo de atitude. No que concerne aos servidores públicos em especial, a Lei nº 14.609, de 07 de janeiro de 2009, que instituiu o Programa Estadual de Saúde Ocupacional do Servidor Público e estabelece outras providências, trata de vários assuntos relativos à qualidade de vida dos componentes da administração pública estadual, sem especificar diretamente o assédio moral. Somente na regulamentação dessa lei, por meio do Decreto nº 2.709, de 27 de outubro de 2009, ao instituir o Manual de Saúde Ocupacional (MSO), foi dedicado um capítulo destinado ao Programa de Prevenção ao Assédio Moral/SC. O dispositivo mencionado trata o assédio moral como sendo:

Toda ação, gesto ou palavra, praticada de forma repetitiva por agente, servidor, empregador, gestor ou qualquer pessoa que tenha por objetivo ou efeito atingir a autoestima e/ou autodeterminação do servidor, com danos ao ambiente de trabalho, ao serviço prestado ao público e ao próprio usuário, bem como à evolução, à carreira e à estabilidade funcionais do servidor.

Com o fulcro na doutrina, baseado ainda em alguns julgados emitidos acerca do assédio moral e mesmo em face da inexistência de lei federal e estadual sobre o tema, diante desta coletânea de informações relacionadas nesta obra, verifica-se que é possível, dar prosseguimento na análise do assédio moral, com ênfase nas principais modalidades de ação excessiva estabelecidas na relação trabalhista. Para tanto, analisar a classificação do assédio moral, firma-se como mais um passo relevante deste trabalho.

3.1.3 Classificação do assédio moral segundo sua origem

Ao iniciar qualquer debate em que é feita referência ao assédio moral, normalmente seus interlocutores são conduzidos a pressupor a conduta agressiva praticada pelo chefe contra um subordinado no ambiente de trabalho.

Esta percepção é embasada no sentimento de repressão do subordinado pelo controle exercido pelos chefes em relação as suas atribuições profissionais. As pesquisas embora sejam raras, conforme veremos mais adiante neste trabalho, apontam para esta realidade, onde a maior parte dos casos de assédio moral são mesmo perpetrados pelo superior contra um subordinado. Neste aspecto, em entrevista ao Portal da Escola Nacional de Saúde Pública Sérgio Arouca – FIOCRUZ, a pesquisadora Margarida Maria Silva Barreto, relata que “as pesquisas mostram que cerca de 90% dos assediadores são superiores hierarquicamente aos assediados, mas há casos em que o assédio é praticado pelo conjunto dos colegas e, até mesmo, por um subordinado.” (BARRETO, 2015).

Entretanto, a abordagem mais completa exige analisar as principais modalidades de assédio moral, assim atendendo aos ditames mais recorrentes na doutrina, incluindo tipificação proposta por Guimarães e Rimoli (2006), não podem deixar de ser mencionados o *assédio moral vertical descendente*, *assédio moral vertical ascendente* e o *assédio moral horizontal*. Quando é impetrado pelo superior hierárquico, temos o assédio moral vertical descendente, que claramente é àquele mais corriqueiro, por ser imposto por quem tem maior reconhecimento dentro da organização. Este tipo de ação visa diminuir o trabalho do assediado, muitas vezes para enaltecer o assediador perante os demais integrantes do círculo de trabalho. (GUIMARÃES e RIMOLI, 2006).

Prosseguindo na análise ora empreendida, cumpre registrar outra forma de assédio moral, que conforme citado anteriormente, tratam-se de casos mais esporádicos, em que a ação parte de um ou mais subordinados contra alguém que está exercendo função superior na escala hierárquica da organização.

Este tipo comportamental é denominado assédio moral vertical ascendente, em que a violência tem origem em um trabalhador, ou mais em conluio, que buscam desestabilizar a autoridade de uma pessoa que esteja em um patamar mais elevado na organização. Desta forma, é mais incomum sua existência, mas pode ocorrer em

situações em que o grupo não percebe segurança na chefia, principalmente por ser pessoa nova na função (AGUIAR, 2008).

A figura do assédio oriundo de subordinados está sedimentada inclusive em julgados proferidos pela Justiça do Trabalho, ao que cabe citar decisão em Recurso Ordinário nº 02489.2004.102.06.00-4 da Juíza Patrícia Coelho Brandão Vieira que atesta “na verdade já se admite até o assédio moral de inferior hierárquico que ocorreria, por exemplo, quando orientações ou determinações do superior são sistematicamente boicotadas pelos seus subordinados”. (BRASIL, 2006).

Como terceira modalidade distinta em relação à origem do assédio moral, vem à tona o assédio moral horizontal, que consiste na agressão onde vítima e agressor, ou agressores, pertencem ao mesmo nível hierárquico na organização, sem haver vínculo de subordinação entre eles. A conduta do assediador contraria as normas mais simples de boa convivência esperada em qualquer organização, mesmo porque sua gênese está na já referida individualização da força de trabalho, onde as chefias imprimem maior nível de exigências sobre seus subordinados, e estes em decorrência disto, podem insurgir inclusive contra seus próprios companheiros, conforme Rufino (2006, p. 79) quando escreve que “a busca de melhores resultados para uma maior produtividade e, por consequência, melhoria no salário, leva à intolerância com os colegas mais morosos, passando para discriminação dos 'improdutivos', humilhando-os”.

Em contraponto à tipologia exposta que resume ao assédio moral ascendente, descendente e horizontal, alguns doutrinadores, somam a estes o *assédio moral misto*, considerado assim quando às práticas assediadoras originam-se em um superior hierárquico, sendo acompanhada por companheiros de trabalho com função equivalente ao da vítima, ou até por seus subordinados. (NUNES e TOLFO, 2015). Este último modelo, toma maior importância nos últimos anos, principalmente em razão das constantes denúncias de corrupção e fraudes envolvendo órgãos públicos e empresas privadas.

Neste contexto, determinado trabalhador, funcionário público ou não, pode tomar conhecimento de que em seu local de trabalho, outros empregados estão envolvidos em atos criminosos que prejudicam a empresa ou mesmo o erário. Diante desta informação, este trabalhador, fica normalmente com a grande dúvida, deve agir como cidadão e tornar pública a irregularidade constatada ou, por temor de represálias diversas, deve silenciar e omitir-se de comunicar seus chefes ou

mesmo os órgãos públicos competentes sobre tal situação. Assim, surge um dilema que provoca danos psicológicos gigantescos, principalmente naqueles trabalhadores que possuem maior zelo e padrões éticos mais rigorosos.

Cumprindo seu dever de cidadão e honrando o seu vínculo com a sociedade, o denunciante terá que confrontar-se com o repúdio dos responsáveis pelas irregularidades, e em algumas vezes, até mesmo com os demais integrantes da organização, que podem recriminá-lo por ter exposto o nome da empresa ou órgão público ao escrutínio social.

Este fenômeno foi assim retratado por Oliveira (2013):

O termo whistleblowers, por sua vez, traz a tona o problema gerado quando aqueles que trabalham em áreas consideradas sensíveis, como, por exemplo, saúde e militar, tendem a exercer sua cidadania alertando a população em geral sobre coisas muito erradas que ocorrem em seus ambientes de trabalho, como, por exemplo, corrupção, violações da lei ou de normas importantes à segurança, práticas desonestas no serviço público, comportamentos apresentados por empresas ou associações que tendam a ocasionar dano a natureza, saúde, segurança, propriedade e a sociedade em geral. Claro está que denunciar o sistema, seja ele qual for, ocasiona represálias e o indivíduo acaba sendo a vítima. Neste caso específico, as agressões sofridas visam primeiramente silenciar o indivíduo, bem como evitar que outros façam o mesmo.

Conforme Zanetti (2010) acrescenta-se o *assédio moral estratégico e o institucional*. O primeiro sendo aquele direcionado a determinados trabalhadores, e que mais se aproxima do conceito usado em países, com o termo *bossing*, sendo a “[...] forma que mais vem se desenvolvendo nas empresas porque visa uma redução de custos com encargos trabalhistas, procura-se eliminar trabalhadores considerados um incômodo para a empresa.” (ZANETTI, 2010, p. 74).

Quanto ao institucional, busca impor-se a todos na organização, mediante padrões de qualidade e metas acima do que seria razoável serem atingidas, assim “[...] aparece como ligado a forma de organização do trabalho, que fixa de forma consciente, objetivos inatingíveis, sobrecarga no trabalho, aumento do estresse, etc. Esta é uma forma de estratégia de gestão do conjunto dos trabalhadores.” (ZANETTI, 2010, p. 75).

Outras modalidades e nomenclaturas diversas em outros idiomas para o assédio moral, foram verificadas. Entretanto, foram abrangidas apenas estas modalidades por serem as mais citadas. Quanto aos nomes utilizados para o assédio moral, ou atitudes hostis similares em contextos sociais distintos em outros

países, registra-se que quem estudar mais profundamente as terminologias “encontra, na doutrina internacional, expressões sinônimas: *mobbing*, *harcèlement*, *bullying*, *harassment*, *whistleblowers*, *bossing*. Em português, também, terror psicológico. (PEDUZZI, 2007, p. 31). Contudo caracterizou-se apenas o *bossing* e *whistleblowers*, por estarem mais afeitos ao propósito deste estudo, que versa sobre o assédio moral em um órgão da administração pública, no caso o CBMSC.

Com estas assertivas e para elaboração de um arcabouço de informação que permita facilitar o entendimento do assunto, a seguir serão abordadas as principais condicionantes para a configuração do assédio moral.

3.1.4 Pressupostos básicos para configuração do assédio moral

Neste trabalho foram descritas muitas condutas que podem ser consideradas como ação assediadora, atitudes estas que foram exaustivamente debatidas tanto na apresentação dos conceitos sedimentados na doutrina, bem como nos julgados compilados nos tópicos anteriores. Contudo, podem ser extraídos da conceituação de assédio moral, algumas condicionantes que permitem identificar com mais clareza a existência ou não do comportamento nocivo no ambiente laboral.

Segundo Zanetti (2010), os pressupostos para o surgimento do assédio moral no trabalho, são a realização da prática hostil ou abusiva, a repetição (não ineditismo da ação ou omissão), a frequência (habitualidade), a duração, intenção do assediador, atingir saúde do assediado, ato praticado no ambiente de trabalho e relacionado ao exercício laboral. Diante desta lição descortinada por Zanetti, convém fazer alguns apontamentos abreviados sobre cada tópico redigido. Sobre a prática hostil ou abusiva, ela está no cerne deste tipo de violência, sendo que para sua caracterização, exige atos antissociais e contrários ao senso comum de ética e bons costumes, que desintegram a harmonia no local de trabalho (ALKIMIN, 2005, p. 48). Portanto, não é qualquer comportamento inconveniente que permite estabelecer a relação entre a conduta e a existência de uma prática tipificada como assédio moral.

Infere-se com isto que a subjetividade impera neste contexto, e por isto mesmo maior deverá ser o zelo, ao atribuir a determinado comportamento como uma ação assediadora, evitando com isto que se multipliquem os incautos a assemelhar conflitos próprios da relação trabalhista ao assédio moral. Além desta peculiaridade, no bojo da conduta deplorável em que se submete o trabalhador, devem estar

presentes a repetição, a frequência e a duração, sendo tais indicativos já salientados por Leymann, que na sua percepção o afã agressivo deve ter um interregno mínimo de seis meses de duração e ocorrer com frequência média de uma vez por semana. Com esta transcrição diferencia-se mais ainda uma conduta de violência isolada, daquela prática rotineira de hostilidade que visa prejudicar a vítima do assédio, já que a ação ou omissão deve ser repetitiva e nestes parâmetros, firma-se um quantitativo mínimo de atitudes que permitem identificar a iniciativa assediadora.

Quanto à necessidade da atitude ser frequente (habitual) e sua duração, existe consenso entre os doutrinadores, entretanto sobre o aspecto quantitativo destas intercorrências, existem algumas divergências, já que em havendo a habitualidade, cabe avaliar o caso concreto para a existência ou não do assédio moral. Questionamentos sobre a frequência são esclarecidos por Silva (2012, p. 39), quando argumenta que diante das informações colhidas com as pesquisas atuais, importantíssimo verificar cada caso, assim “não mais se admite uma definição temporal rígida, verificando-se apenas que o assédio moral para ser caracterizado, deve consistir em uma conduta habitual e reiterada”.

Além destes indicadores anteriormente explicitados, exige-se para a ocorrência do assédio moral, a intenção deliberada deste fim, já que “precisa ser comprovada a vontade do assediador, que este esteja agindo com dolo para atingir uma ou mais pessoas.” (ZANETTI, 2010, p. 33). Corroborando esta afirmação, o próprio autor replica decisão do Desembargador Luiz Celso Napp, em Acórdão nº 34151-2006-4a, datada de 28 de novembro de 2006, que atesta que para configurar o assédio moral são necessários alguns elementos, como “violação à imagem ou integridade do trabalhador; violação propositada (degradação deliberada) em que **haja a intenção de prejudicar a saúde psíquica do trabalhador (grifo do autor)**”. Tal julgado ganha mais relevância, merecendo ser citado neste trabalho, por trazer à tona outro aspecto caracterizador do assédio, que é o prejuízo à saúde do trabalhador assediado, sendo que os danos são “duradouros e alastrados para outros setores da vida do indivíduo, como os relacionamentos afetivos, familiares e à saúde, causando conflito de sentimento, degradação e prejuízos em todos os setores da vida.” (TROMBETTA e ZANELLI, 2011, p. 35).

Sobre o impacto do assédio moral e seu efeito prolongado no cotidiano do assediado, “interfere na vida do assediado de modo direto, comprometendo sua identidade, dignidade e relações afetivas e sociais, ocasionando graves danos à

saúde física e mental que podem evoluir para a incapacidade laborativa, desemprego [...]” (SALVADOR, 2002), ou mesmo em casos extremos a ocorrência de tentativa de suicídio, de acordo com relato de Hirigoyen ao mencionar uma pesquisa sobre o tema, relatou que “[...] dos 517 casos de assédio moral reconhecidos pelo médico do trabalho, 13 haviam tentado o suicídio” (2005, p. 160).

Dando continuidade a abordagem dos pressupostos do assédio moral, frisa-se que ela deve ser impetrada no ambiente de trabalho, conforme manifestações do próprio Poder Judiciário, coligidas nesta obra. Analisando as principais doutrinas sobre este item não existem maiores querelas, sendo tal aspecto aceito sem nenhuma alteração, contudo em razão da possibilidade de entendimentos distintos sobre o termo *ambiente de trabalho*, será adotado como parâmetro o constante nos artigos 19 a 21 da Lei 8.213, de 24 de julho de 1991, que dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências.

Como o assunto dos dispositivos legais são atinentes a acidente de trabalho, sendo o assédio moral uma intercorrência que comumente causa danos à saúde do trabalhador, percebe-se nitidamente a relação dos assuntos ora tratados. Assim, o ambiente de trabalho, tem sua concepção ampliada e isto é imprescindível para proteção do trabalhador, visto que diversas profissões exercem suas atividades em locais públicos, sem limites de local de trabalho, como por exemplo, empregados de empresas públicas de energia elétrica, representantes comerciais e mesmos os funcionários públicos da área de segurança pública. Tendo a atuação em locais distintos, a prática assediadora também pode ocorrer em qualquer destes ambientes, por esta razão os apontamentos trazidos sobre este aspecto tornam-se inerentes a esta discussão.

Por derradeiro, com as argumentações firmadas até aqui, com a convicção de descrição consistente dos aspectos mais importantes sobre o assédio moral, será apresentado a seguir um resumo das principais práticas que configuram o tipo estudado, incluindo o embasamento que foi utilizado para tal conclusão.

3.1.5 Algumas condutas abusivas consideradas assediadoras

A tarefa de relacionar as principais condutas que podem ser enquadradas como assédio moral, inexoravelmente é missão extremamente difícil. Para facilitar este passo, que é parte inerente a qualquer estudo que se queira estabelecer sobre

esta prática no ambiente de trabalho, diante da ausência de legislação penal, foram colacionadas nesta pesquisa monográfica as referências doutrinárias e julgados de tribunais trabalhistas nacionais pertinentes ao tema.

Obviamente que se juntando todas as condutas mencionadas, não seria possível abranger todas as circunstâncias específicas na relação trabalhista, permitindo que fosse produzido material exaustivo sobre estas condutas. Infere-se então que o rol incluso nesta obra é meramente exemplificativo, não tendo a intenção de esgotar todas as variáveis contidas no relacionamento no ambiente laboral. Com este empecilho, para permitir dar continuidade na elaboração de uma relação prática, serão inicialmente trazidas às ações e omissões que os principais pesquisadores nacionais sobre o tema estabeleceram não ser assédio moral.

A conduta que pode levar a inúmeras confusões teóricas é o assédio sexual, prática esta devidamente descrita em nosso Código Penal, nos termos do Art. 216-A que recrimina quem “[...] constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente da sua condição de superior hierárquico ou ascendência, inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função”.

Comparativamente, podem ser listadas diferenças entre os dois tipos de assédio, como o fato do assédio sexual não exigir a conduta habitual e reiterada, apenas a manifestação do interesse do ofensor e ameaça à vítima. (SILVA, 2012). Prosseguindo com as letras deste autor, o escopo do assediador, tem que ser de cunho sexual, além de que as condutas são mais explícitas, o que facilita a percepção pelos demais integrantes do local de trabalho. Por último, ao distinguir estes dois comportamentos, menciona sobre o assédio sexual que “o objetivo final é fazer com que, através do temor da vítima em ser prejudicada profissionalmente, esta ceda aos desejos sexuais do ofensor”. (SILVA, 2012, p. 53).

Além do assédio sexual, Alkimin (2005) lista que não são consideradas como assédio moral, as agressões pontuais, por não ter a reiteração e propiciar condições inadequadas para o trabalhador, salvo se for com o objetivo de prejudicá-lo. Ainda, nos ditames da autora, não são consideradas assédio moral, as situações de conflito, já que “[...] quando instala um conflito, os protagonistas buscam uma situação de igualdade em razão de um ataque e um imediato contra-ataque, sendo declarado e imediatamente revidado, enquanto no assédio moral o ataque é oculto, silencioso [...]” (ALKIMIN, 2005, p. 54), bem como o legítimo poder de comando, por ser ação coadunada com as obrigações de controle disciplinar e de direção.

Respalhando a conduta de exercício do poder, Hirigoyen diz que o “assédio moral é um abuso e não pode ser confundido com decisões legítimas, que dizem respeito à organização do trabalho, como transferências e mudanças de função, no caso de estarem de acordo com o contrato e trabalho.” (HIRIGOYEN, 2005, p. 34).

Aspecto peculiar aos ambientes de trabalho, o estresse profissional está cada vez mais inserido nos relatos de problemas de saúde e no absenteísmo em geral, porém o estresse pode ser resultante da prática do assédio moral, mas só sua existência não permite concluir que existe assédio. Isto porque no caso do estresse, sendo a vítima afastada da situação prejudicial em que se encontra, tende a suprimir o sofrimento sentido, enquanto no assédio moral, a vítima apresenta “sequelas marcantes que podem evoluir do pós-traumático até uma sensação de vergonha recorrente ou mesmo modificações duradouras. A desvalorização persiste, mesmo que a pessoa esteja afastada do seu agressor.” (HIRIGOYEN, 2005, p. 164).

Inúmeras outras atitudes são registradas na doutrina especializada, porém por terem maior relação com o tema escolhido, as que constam deste trabalho é que foram selecionadas, possibilitando que doravante neste tópico sejam abordadas. No bojo da presente monografia, em razão de que o foco nos próximos tópicos está nas condutas assediadoras diretamente relacionadas com uma organização pertencente à administração pública estadual barriga-verde, será padronizada como fonte de consulta a normatização estadual existente sobre assédio moral.

A Lei nº 14.609, que instituiu o Programa Estadual de Saúde Ocupacional do Servidor Público, prevê ações como programas para melhoria da gestão da segurança no trabalho e da promoção da saúde ocupacional dos servidores públicos estaduais. Por isto, foi editado pelo Governo do Estado de Santa Catarina ainda em 2009, o Decreto nº 2.709, que instituiu o *Manual de Saúde Ocupacional do Servidor Público*, com um capítulo específico sobre assédio moral (capítulo IX - Programa de prevenção do assédio moral/SC). No ano seguinte foi publicado *Assédio Moral no Serviço Público: Manual de Diretrizes e Procedimentos*, documento este que deu mais ênfase ao combate e prevenção do assédio na administração pública estadual. O *Manual de Saúde Ocupacional do Servidor Público* define como assédio moral, atitudes que prejudiquem o servidor, desde que contendo as demais características próprias do assédio, como repetitividade e frequência, expressando desta forma seu entendimento, que por se tratar de padronização estadual, será doravante uniformizada como base de estudo desta monografia:

Quadro 1 – Conceito de assédio moral e classificação conforme *Manual de Saúde Ocupacional do Servidor Público*

Conceito de Assédio Moral (caput do Item II do capítulo IX)	Toda ação, gesto ou palavra, praticada de forma repetitiva por agente, servidor, empregador, gestor ou qualquer pessoa que tenha por objetivo ou efeito atingir a autoestima e/ou autodeterminação do servidor, com danos ao ambiente de trabalho, ao serviço prestado ao público e ao próprio usuário, bem como à evolução, à carreira e à estabilidade funcionais do servidor.
Classificação (Item I do capítulo IX)	a) Assédio moral vertical
	b) Assédio moral horizontal

Fonte: Santa Catarina (2009, p 81) e elaborado pelo autor.

Ao estabelecer este conceito e reconhecer como modalidades de assédio moral apenas estes dois, esta normativa estadual procurou instituir alguns parâmetros que pudessem minimizar os efeitos negativos do vácuo legislativo. Assim, o Governo do Estado, no que diz respeito aos servidores públicos estaduais barrigas-verdes, ditou as regras que balizam o entendimento sobre o assédio moral na administração pública estadual. Isto porque não há como mencionar atitudes que podem configurar a prática assediadora, caso não se tenha claramente noção do que é que se está procurando coibir.

Inexoravelmente, mesmo que sejam aprovadas as propostas legislativas federais para inclusão do assédio moral no Código Penal brasileiro, o texto a ser produzido não poderá ser muito distinto da abordagem uniformizada pelo executivo estadual. Tal afirmação é balizada pela convicção de que os estudos mais correntes sobre o assédio moral convergem para o tratamento que foi dado pelo Governo do Estado. Ao reconhecer como condutas assediadoras, as práticas listadas por Hirigoyen (2002), além de outros ditames mais genéricos, ficou pavimentado o caminho para manutenção do programa, mesmo com uma futura aprovação de dispositivo do Código Penal. Por outro lado, ao absorver a corrente doutrinária mais efetiva sobre o tema, tratando os abusos cometidos no ambiente de trabalho com o nome de assédio moral, possibilita a necessidade de adequação à nomenclatura que vem sendo inclusa nos projetos de lei para estes casos, que é chamar de coerção moral.

De qualquer forma, o mais importante é ter registrada a preocupação do Governo do Estado com esta prática abusiva, indo mais além, não só conceituando, mas relacionando, bem amiúde, diversos comportamentos considerados como assediadores, ações estas apresentadas no quadro adiante exposto:

Quadro 2 – Lista de condutas consideradas como assédio moral no *Manual de Saúde Ocupacional do Servidor Público*

Item 2 do Capítulo IX	- inciso I - determinando o cumprimento de atribuições estranhas ou de atividades incompatíveis com o cargo que ocupa, salvo nos casos de comum acordo e readaptações.
	- inciso II - determinando a realização de atividades em condições e prazos inexecutáveis.
	- inciso III - designando para o exercício de funções triviais o exercente de funções técnicas especializadas, ou aquelas para as quais, de qualquer forma, exijam treinamento e conhecimentos específicos.
	- inciso IV - apropriando-se do crédito de ideias, propostas, projetos ou de qualquer trabalho de outrem.
Item 2.1 do Capítulo IX	- inciso I - desprezo, ignorância ou humilhação ao servidor que o isolem de contatos com seus superiores hierárquicos e com outros servidores, sujeitando-o a receber informações, atribuições, tarefas e outras atividades somente por meio de terceiros.
	- inciso II - sonegação de informações que sejam necessárias ao desempenho de suas funções ou úteis à sua vida funcional.
	- inciso III - divulgação de rumores e comentários maliciosos, bem como a prática de críticas infundadas ou de subestimação de esforços que atinjam a dignidade do servidor.
	- inciso IV - exposição do servidor a efeitos físicos, emocionais ou mentais adversos à demanda própria do serviço, em prejuízo de seu desenvolvimento pessoal e profissional.

Fonte: Santa Catarina (2009, p 81) e elaborado pelo autor.

Enquanto isso, na obra posterior *Assédio Moral no Serviço Público: Manual de Diretrizes e Procedimentos* foram convalidadas e devidamente reconhecidas como condutas citadas como assediadoras, além das anteriormente abrigadas no item 2 e 2.1 do Capítulo IX do *Manual de Saúde Ocupacional do Servidor Público*, outras que foram produzidas por Hirigoyen (2002). Assim, entendem-se também, como práticas que não devem ser executadas pelo servidor público catarinense, as que possam provocar a deterioração proposital das condições de trabalho, isolamento e recusa de comunicação, atentado contra a dignidade e violência verbal, física ou sexual, ou seja, as “atitudes hostis, provenientes do(s) chefe(s) ou colega(s) de trabalho, divididas em quatro categorias, conforme os estudos de Hirigoyen (2002).” (SANTA CATARINA, 2010, p.14).

Para melhor compreensão, facilitando a visualização das principais condutas que também foram consideradas como irregulares, devendo ser evitadas por todos na administração pública estadual, não excluindo outras que por ventura enquadrem-se como abusivas, foram declarados como assédio moral, os comportamentos sistematizados no quadro a seguir:

Quadro 3 – Lista de condutas abusivas em *Assédio Moral: manual de diretrizes e procedimentos*, com base na obra de Hirigoyen (2002)

1- Deterioração proposital das condições de trabalho	a) retirar da vítima a autonomia; b) não lhe transmitir mais as informações úteis para realização de tarefas; c) contestar sistematicamente todas as suas decisões; d) criticar seu trabalho de forma injusta ou exagerada; e) privá-la do acesso aos instrumentos de trabalho como telefone, fax e computador...; f) retirar o trabalho que normalmente lhe compete; g) dar-lhe permanentemente novas tarefas; h) atribuir-lhe proposital e sistematicamente tarefas inferiores ou superiores as suas competências; i) pressioná-la para que não faça valer seus direitos (férias, horários, prêmios); j) agir de modo a impedir que o obtenha promoção; k) atribuir à vítima, contra a vontade dela, trabalhos perigosos; l) atribuir à vítima tarefas incompatíveis com sua saúde; m) causar danos em seu local de trabalho; n) dar-lhe deliberadamente instruções impossíveis de executar; o) não levar em conta recomendações de ordem médica, indicadas pelo médico do trabalho ou p) induzir a vítima ao erro.
2- Isolamento e recusa de comunicação	a) vítima é interrompida constantemente; b) superiores hierárquicos ou colegas não dialogam com a vítima; c) comunicação com ela é unicamente por escrito; d) recusam todo o contato com ela, mesmo o visual; e) é posta separada dos outros; f) ignoram sua presença, dirigindo-se apenas aos outros; g) proíbem os colegas de lhe falar ou h) não a deixam falar com ninguém.
3- Atentado contra a dignidade	a) utilizam insinuações desdenhosas para qualificá-la; b) fazem gestos de desprezo diante dela (suspiros, olhares desdenhosos, levantar de ombros); c) é desacreditada diante de colegas, superiores ou subordinados; d) espalham rumores a seu respeito; e) atribuem-lhe problemas psicológicos (dizem que é doente mental); f) zombam de suas deficiências ou de seu aspecto físico; g) é imitada ou caricaturada; h) criticam sua vida privada; i) zombam de suas origens ou de sua nacionalidade; j) implicam com suas crenças religiosas ou convicções políticas; k) atribuem-lhe tarefas humilhantes ou l) é injuriada com termos obscenos ou degradantes.
4- Violência verbal, física ou sexual	a) ameaças de violência física; b) agredem-na fisicamente, mesmo que de leve, é empurrada, fecham a porta na sua cara; c) falam com ela aos gritos; d) invadem sua vida privada com ligações telefônicas ou cartas; e) seguem-na na rua, é espionada diante do domicílio; f) fazem estragos em seu automóvel; g) é assediada ou agredida sexualmente (gestos ou propostas) ou h) não levam em conta seus problemas de saúde.

Fonte: Hirigoyen (2002, *apud* Santa Catarina, 2010, p 14) e elaborado pelo autor.

Aproveitando o que já foi explanado neste trabalho, doravante será efetuada a análise do assédio moral, com o foco em uma organização militar. Sendo o CBMSC mote principal desta obra, torna imprescindível perpassar pelas nuances da prática abusiva em estudo, dentro da caserna, com intuito de ponderar individualidades intrínsecas às corporações militares.

3.2 CONSIDERAÇÕES SOBRE O ASSÉDIO MORAL EM CORPORAÇÕES MILITARES

O assédio moral não é exclusividade de determinado ramo de atividade, em sentido contrário, não cabe assertiva de que há área de trabalho imune a sua ocorrência. Esta contestação pode ser complementada com as letras de Hirigoyen (2005), que descrevendo os resultados obtidos em suas pesquisas, tendo por ambiente a sociedade francesa, identificou percentuais iguais de casos de assédio moral em setores públicos e privados. Entretanto, estes dados devem ser criteriosamente analisados, para não termos a falsa impressão que deles pode-se inferir que o assédio ocorre em mesmo nível nas duas áreas.

A própria pesquisadora conclui que na administração pública a incidência é maior, isto em face dos percentuais dos trabalhadores do setor privado, que representa 75% da população francesa, o que induz a percepção de que o assédio prevalece no setor público. Estes dados são de outro país e de outro contexto temporal, mas mesmo assim os argumentos da autora sobre as consequências da ação abusiva em integrantes de órgãos públicos, mesmo se desconsiderarmos a celeuma da proporção de casos em cada setor, merecem aqui serem compilados:

No setor público, o assédio moral pode durar anos, pois, em princípio, as pessoas são protegidas e não podem ser demitidas, a não ser devido a uma falta grave. Por esta razão, os métodos de assédio são, neste caso, mais perniciosos e produzem resultados dramáticos sobre a saúde, bem como sobre a personalidade das vítimas. (HIRIGOYEN, 2005, p. 124).

Esta singularidade exige que sejam direcionados maiores esforços, para a real verificação do assédio moral nos órgãos da administração pública nacional. Decorre disto que os militares, como integrantes da administração pública, necessitam urgentemente incorporar-se neste esforço para trazer o tema para debate em todas as esferas das respectivas corporações. A existência do assédio moral na caserna é

inquestionável, faltando pesquisas, como nos demais setores, para identificar em que nível está a ação assediadora em relação à dinâmica de poder organizacional.

A confirmação de casos entre militares foi ratificada por declaração da Presidente do Superior Tribunal Militar (STM), Ministra Maria Elizabeth Rocha em 2010, que confirmando o ingresso de denúncias no STM, asseverou “treinamentos abusivos, excesso de autoridade, maus tratos e humilhações nas Forças Armadas, são duramente coibidos na Corte. A intenção é deixar cada vez mais claro que os militares formam cidadãos e não 'rambos'.” (ROCHA, 2010).

Algumas questões, sem embargo, devem ser consideradas quando o assunto encontra-se em debate no ambiente militar. As diferenças entre os militares e os demais trabalhadores são enfatizadas em diversos estudos, quer no campo legislativo e mesmo na filosofia de trabalho, reforça este entendimento tal lavra:

Neste contexto, os militares, categoria peculiar de trabalhadores públicos, não estão imunes à submissão a um processo de assédio moral, conforme poderemos constatar adiante. Ao analisar o fenômeno do assédio moral aplicado aos militares, não há dúvida acerca dos cuidados extremos que se deve adotar, tendo em vista a estrutura personalíssima da carreira militar, fundamentada nos pilares constitucionais da hierarquia e disciplina. Portanto, um alerta preliminar: não devemos confundir submissão à hierarquia e disciplina, exercidas dentro dos legítimos limites, com submissão ao processo de assédio moral. (SILVA, 2006, p. 23).

Com este zelo, será dada continuidade neste estudo no bojo da caserna. Assim, importante trazer à tona as demais características próprias dos militares, além da hierarquia e disciplina. Regulamentos disciplinares rígidos e possibilidade de punições administrativas severas são questões marcantes no âmbito da administração militar, neste sentido sobre o regramento disciplinar dos militares temos que “são rígidos e o seu não acatamento pode gerar sanções administrativas duras para o infrator. De observar-se que existem punições disciplinares que alcançam penas de até 30 dias de prisão [...]” (GORRILHO, 2009).

Estes detalhes ratificam a diferença entre os trabalhadores em geral e os militares em exercício de suas funções, desta forma as denúncias de assédio moral na caserna, quando são identificadas, carecem de ser levadas à plena investigação de sua autenticidade, para que sejam atribuídas às punições devidas ao assediador.

Denotada a maior exposição que os militares encontram-se em relação à prática do assédio moral, por outra vertente, obrigatório assinalar que estando sujeitos aos ditames do Decreto-Lei 1.001, de 21 de outubro de 1969, que instituiu o

Código Penal Militar (CPM), tem a possibilidade de coerção punitiva aos comportamentos similares ao assédio moral. Como na legislação comum, não é no CPM que o assédio moral foi incorporado ao meio jurídico penal, porém por ele, são puníveis as práticas de superiores contra subordinados pelo excesso de rigor (Art. 174), violência contra inferior e ofensa aviltante a inferior (Art. 175 e 176, respectivamente). Todas estas assertivas sobre peculiaridades dos militares, inclusive a lei penal castrense, são aplicáveis no CBMSC sem maiores distorções.

Além do poder disciplinar dos respectivos comandantes e do controle exercido pela tutela jurisdicional, com a Justiça comum, e dependendo do caso concreto, da ação da Justiça Militar, existem outros mecanismos de controle, que as corporações disponibilizam ao seu efetivo, para prevenção e combate ao assédio moral. Neste caminho, evidenciam-se as atuações das Corregedorias e das Ouvidorias, após o conflito já ter ocorrido, e o fortalecimento de uma cultura organizacional, com disseminação de informações, que estimulem a prevenção da prática assediadora.

Sobre o mecanismo de controle, mediante a ampla divulgação dos conceitos de assédio moral, suas características e formas como a vítima pode agir, caso seja assediada no ambiente de trabalho, cabe destacar que estas ferramentas estão sendo usadas de maneira muito incipiente, tendo algumas iniciativas instigadas pela edição de normas já relatadas neste trabalho, por parte do governo catarinense.

Quanto aos órgãos de corregedoria, como a Corregedoria no CBMSC, “[...] suas funções incluem um amplo leque de competências, dirigidas a garantir a legalidade e a eficácia das atuações dos membros das corporações” (CANO e DUARTE, 2014), atuando na gestão das ações de apuração de irregularidades cometidas pelos seus integrantes, servindo desta maneira, como órgão correcional. Conforme atesta Neves, sobre as funções que lhe são usualmente atribuídas, citando as corporações policiais, com citação extensiva aos corpos de bombeiros militares, têm-se “assim, modernamente a atividade correcional das Corregedorias das corporações policiais se deve dividir entre a prevenção e repressão de atividades ilícitas do policial, internas e externas ao serviço, e à repressão à má prestação deste mesmo serviço.” (NEVES, 2007, p. 24). Deduz-se que o controle feito da Corregedoria tem, além do foco do comportamento dos integrantes do CBMSC no serviço diário em ambiente externos aos quartéis, como objeto de igual relevância, o firme combate aos excessos cometidos dentro da caserna, como por exemplo, a prática de assédio moral.

A Ouvidoria no CBMSC foi instituída pelo Governo do Estado de Santa Catarina pela Lei Complementar nº 381/2007 que criou a Ouvidoria Geral do Estado e tem função receber informações acerca de situações diversas, além daquelas que exigem denúncias que possam resultar em investigação disciplinar. Esta legislação foi regulamentada pelo Decreto nº 1.027/2008, que discriminou as funções da ouvidoria do estado, bem como criou as ouvidorias setoriais, dentro das estruturas existentes dos órgãos componentes da administração pública estadual.

Tanto a Corregedoria, como a Ouvidoria, disponibilizam meios de comunicação para os membros da corporação e para sociedade em geral, formalizarem anonimamente suas reclamações ou denúncias, principalmente por endereços eletrônicos (e-mails). Especificamente, no caso da Ouvidoria, foi criado um sistema de “software voltado para o compartilhamento de dados, informações com disponibilidade de acesso em rede de comunicação, mantido e atualizado pela Secretaria de Estado da Administração”. (SANTA CATARINA, 2008).

Mesmo com este aparato na corporação a preocupação com o assédio moral deve ser real, entretanto, alguns autores alertam para as situações que não se configuram como assédio moral, mesmo que sejam outras práticas, sendo que algumas destas já foram abordadas anteriormente. Cabe destacar, o alerta de Silva que “o assédio moral deve ser analisado com muita cautela, sob pena do instituto ser banalizado e angariar o descrédito por parte da comunidade jurídica e do Poder Judiciário.” (SILVA, 2006, p. 25). A análise destas denúncias no ambiente militar deve primar pela razoabilidade, evitando menosprezar a angústia sofrida por quem está comunicando fatos desta natureza, bem como não pressupor sua veracidade antes de correta averiguação, afirma o mesmo autor, em outro trabalho, com o peculiar nome *Falsas acusações de assédio moral no ambiente militar: a outra face da moeda*, ao ditar “o que se observa hodiernamente é uma tendência singular de falsas acusações sobre prática de assédio moral nos quartéis, notadamente incidente sobre comandantes, oficiais e graduados que exercem funções de maior relevância.” (SILVA, 2008).

A convicção de que nem todo ato hostil é assédio moral, bem como nem sempre a denúncia é verdadeira, levam a necessidade do especial cuidado. Havendo assim, esta dificuldade de analisar os fatos, sem possuir uma real noção das condições organizacionais, firma-se a urgência de dedicar maior esforço para elaborar um diagnóstico organizacional, neste caso tendo por base o CBMSC.

3.3 METODOLOGIA

Com o escopo de explicitar as etapas desenvolvidas neste trabalho, principalmente no que tange ao levantamento de dados, para estabelecer o pretendido diagnóstico organizacional, necessário apresentar os aspectos metodológicos seguidos por este pesquisador.

Os limites metodológicos são imprescindíveis para corroborar os dados coletados e os resultados obtidos já que a compreensão de como foi feita a pesquisa, denota o seu grau de confiabilidade. Neste sentido, Rauen (2015) estabelece que a metodologia de um projeto de pesquisa tem que abranger, entre outros itens, as questões e premissas estudadas e detalhar as etapas de coleta e análise de dados, incluindo especificar os instrumentos de pesquisa utilizados. Sobre a importância da metodologia científica, além da validação dos resultados disponibilizados aos demais pesquisadores e às demais pessoas em geral, cabe ressaltar que a obediência a seus ditames permite que “outros pesquisadores tenham acesso ao modo como foi realizada a pesquisa e, se desejarem, possam replicá-la.” (SANTOS, KIENEN e CASTIÑEIRA, 2015, p. 50).

Com este direcionamento, formulados o problema e o referencial teórico, entre outras etapas, buscando sua conexão com o problema de ordem prática analisado, o passo seguinte é o delineamento da pesquisa. Esta base conceitual já estruturada é fundamental para possibilitar este estudo, “todavia, por si só, estas tarefas não possibilitam colocar o problema em termos de verificação empírica, torna-se, pois, necessário, para confrontar a visão teórica do problema, com os dados da realidade, definir o delineamento da pesquisa.” (GIL, 2012, p. 49).

Para este intento, com vistas à busca pela estruturação da metodologia empregada, fundamental definir os tipos de pesquisa empregados no trabalho monográfico. De acordo com Rodrigues (2006), a pesquisa científica caracteriza-se pelos objetivos, pela natureza, pela forma de obtenção de informações e pela abordagem. Quanto aos objetivos, neste trabalho foi realizada uma pesquisa exploratória, que é utilizada quando observada a falta de base teórica (SANTOS, KIENEN e CASTIÑEIRA, 2015), coadunando-se com as singularidades desta análise, especificamente sobre o assédio moral no CBMSC. Além disso caracterizou-se, de forma complementar, por ser uma pesquisa descritiva, utilizada normalmente para assuntos com razoável disponibilidade de material de apoio.

Neste campo atesta Rodrigues, “o pesquisador, nesse caso, procura observar, registrar, analisar e interpretar os fenômenos por meio de técnicas padronizadas de coletas de dados, como questionário e a observação sistemática” (RODRIGUES, 2006, p. 90), assim esta opção foi mais adequada nesta pesquisa.

No que concerne a sua natureza, a pesquisa foi um trabalho científico original, por contrapor aos resumos de assuntos, trazendo novos conhecimentos com resultados inovadores (RODRIGUES, 2006), ao diagnosticar o assédio moral em uma organização militar com a aplicação de questionário com ampla abrangência. Por outro prisma, sobre a forma de obtenção de informações, esta pesquisa foi documental, por coletar dados extraídos de documentos produzidos por um órgão público. (VERGARA, 2007). A pesquisa reveste de caráter bibliográfico, “pode ser um trabalho independente ou uma etapa inicial de uma pesquisa” (SANTOS, KIENEN e CASTIÑEIRA, 2015, p. 102), baseando-se desta maneira em publicações já disponibilizadas para elaboração do referencial teórico.

Quanto à abordagem, esta pesquisa foi tanto quantitativa, por enfatizar os dados em termos numéricos, bem como qualitativa por buscar traduzir os números em importantes nuances na percepção dos componentes da amostra, como afirmam Santos, Kienen e Castiñeira (2015, p. 104), que é pesquisa “quantitativa: estudo matemático ou estatístico fundamentado na comprovação empírica. Aparece como oposta da pesquisa qualitativa, mas as duas podem coexistir numa pesquisa.”.

Além destas características próprias, Rodrigues (2006, p. 92) diferenciando método como sendo o que deve ser feito e técnica como sendo a maneira mais apropriada de se fazer, assevera que técnica é “a instrumentação específica da coleta de dados”. Neste tópico, a pesquisa utilizou como instrumento de coleta de dados um questionário disponibilizado aos bombeiros militares catarinenses, correspondendo a forma sistematizada para englobar o assunto referente à pesquisa, com a utilização de perguntas apresentadas a um grupo selecionado para este fim. (DA CÁS, 2008). Por outro lado, sendo nesta pesquisa o documento para coleta de dados enviado por meio eletrônico (internet), convém registrar divergência conceitual, acerca do entendimento do que vem a ser um questionário e o que é um formulário. Para Rauen “por formulário define-se um documento impresso ou eletrônico destinado à apresentação de questões fechadas ou de questões com respostas curtas e previsíveis, com campos ou espaços destinados ao preenchimento de informações”, enquanto considera-se questionário “uma interação

social em que se efetuam comunicações configuradas como atos verbais de comunicação numa situação formal padronizada, caracterizada por uma lista de perguntas escritas, em geral impressas, que demandam respostas por escrito.” (RAUEN, 2015, p. 325).

Como neste trabalho, será adotada a metodologia explicitada por Rodrigues (2006), empregaremos o termo questionário como um instrumento de pesquisa, em que o próprio componente da amostra efetua o preenchimento, neste sentido “pode ser enviado pelo correio como ser entregue pessoalmente aos informantes, que deverão preenchê-lo e devolvê-lo ao pesquisador. Sem a presença do pesquisador, as pessoas sentem-se mais à vontade para responder o questionário”. (RODRIGUES, 2006, p. 95). Após estes apontamentos, convém apresentar de forma resumida a metodologia deste trabalho de pesquisa, seguindo a linha dos ensinamentos de Rodrigues (2006), conforme quadro a seguir:

Quadro 4 – Metodologia empregada nesta pesquisa científica

1 – CARACTERÍSTICAS DA PESQUISA CIENTÍFICA	
a) Quanto aos objetivos	exploratória; descritiva
b) Quanto à natureza	trabalho científico original
c) Quanto à obtenção de informações	documental; pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo
d) Quanto à abordagem	qualitativa e quantitativa
2 - TÉCNICA DE PESQUISA	
Aplicação de questionário	

Fonte: Rodrigues (2006) e elaborado pelo autor.

Registrados estes subsídios teóricos, e diante do fato de que o diagnóstico realizado nesta pesquisa foi fundamentado na aplicação de um questionário aos bombeiros militares catarinenses, cabe o devido esclarecimento da forma como ele foi aplicado. Buscando base para manter a linha científica desta pesquisa, após estabelecimento do conceito de questionário, procurou-se por modelos de questionários que já foram aplicados por outros pesquisadores, com resultados reconhecidos na área acadêmica. Desta forma, o instrumento selecionado foi o questionário de aferição proposto por Martins e Ferraz (2014), com o nome de *Escala de Percepção de Assédio Moral no Trabalho (EP-AMT)*.

Destaca-se que este questionário foi inicialmente desenvolvido em 2011, em face da busca das autoras de preencher uma lacuna, que era a dificuldade de

encontrar instrumento de medição para diagnóstico organizacional, devidamente adaptado à realidade brasileira, conforme temos “a revisão de literatura feita para este estudo revelou a carência de instrumentos válidos e fidedignos para mensuração do fenômeno.” (MARTINS e FERRAZ, 2011). Sendo adaptação do *Cuestionario de Hostigamiento Psicológico en el Trabajo (CHPT)*, de autoria de Fornes, Martínez-Abascal e De La Banda (2008), este questionário foi submetido a avaliação de sua validade no Brasil, seguindo o trâmite ora exposto:

Para este trabalho de validação foi feita a tradução do questionário para a língua portuguesa, decompondo-se os itens com ideias duplas, excluindo-se aqueles com informações iguais ou que não se adequavam à realidade brasileira e, posteriormente, adequando-se a terminologia as três questões fechadas finais. Em seguida, o conjunto de itens foi submetido à avaliação de cinco juízes, aos quais foi solicitado que analisassem o conteúdo de cada um e o associasse a cada um dos cinco fatores devidamente descritos. (MARTINS e FERRAZ, 2011)

Decorrido este processo, algumas alterações adicionais foram efetuadas no questionário original, como a exclusão de três perguntas finais, que versavam sobre a proposição ao respondente com opção de optar pelo sim ou não. Tais afirmações buscavam identificar se o respondente, em um período de seis meses, foi testemunha de casos ou mesmo se sentia alvo de assédio moral, porém “foram descartadas as três últimas questões fechadas, pois era pretendido que a escala se sustentasse no conceito de assédio moral no trabalho como fenômeno violento e humilhante que não depende da frequência [...]” (MARTINS e FERRAZ, 2014, p. 29). Além disto, a composição original de 35 (trinta e cinco) itens foi alterada, transformando em duas escalas para aferição de assédio moral no trabalho, sendo uma a já mencionada *Escala de Percepção de Assédio Moral no Trabalho*, com 24 (vinte e quatro) frases e outra, com 13 (treze) questões, chamada de *Escala de Impacto Afetivo do Assédio Moral no Trabalho (EIA-AMT)*. A primeira visa identificar a percepção das práticas das chefias, enquanto a segunda como o trabalhador se sentiu, em decorrência de ter vivenciado determinadas situações. Ou seja, o questionário *EP-AMT* busca dados da conduta assediadora na visão do trabalhador e o modelo *EIA-AMT* aferir como o comportamento excessivo repercutiu nele. (MARTINS e FERRAZ, 2014).

Sendo o objetivo precípua deste trabalho diagnosticar a prática assediadora, optou-se pela aplicação apenas do questionário *EP-AMT*, que coaduna mais com

que este estudo se propõe. Sobre a *Escala de Percepção de Assédio Moral no Trabalho*, como já dito contém 24 itens (perguntas), a serem respondidos mediante 7 (sete) opções de como foram percebidos pelo informante algumas ações de seu chefe. Usando a Escala Likert, atribui-se pertinente valor numérico correspondente a sua percepção, variando de *nunca ou quase nunca* (1), *menos de 1 vez ao mês* (2), *ao menos 1 vez ao mês* (3), *mais de 1 vez ao mês* (4), *ao menos de 1 vez por semana* (5), *várias vezes por semana* (6) até *uma ou mais vezes ao dia* (7).

Como explicam os proponentes do questionário, depois de somadas as respostas e dividido pelo número de respondentes, terá como resultado um indicador que varia entre os números 1 (um) e 7 (sete), sendo que “para interpretar as médias da percepção de assédio moral no trabalho, deve-se considerar que quanto maior for o valor da média fatorial, mais frequentemente o assédio moral é percebido pelo grupo.” (MARTINS e FERRAZ, 2014, p. 32). Continuando esta explicação, quando da implementação desta ferramenta de diagnóstico organizacional, Martins e Ferraz (2014) apontam que caso seja aferido valor acima de 4 (quatro) tem-se que a percepção do assédio moral é tida com muita frequência, e qualquer valor abaixo disso considera-se pouca incidência de casos de assédio moral no trabalho, pela percepção dos respondentes.

Ampliando o espectro dos resultados deste trabalho, além deste indicador formulado para a ferramenta de pesquisa, este autor discriminou mais os dados obtidos com a pesquisa. O valor limite de 3,9, apontado como situação em que na organização a percepção do assédio moral é pequena, foi usado para analisar de forma particular cada proposição (cada uma das 24 questões) e para aferir a EP-AMT por faixa de tempo de serviço, a média obtida na amostra quando da aplicação do Questionário EP-AMT como referência. Assim, teremos três indicadores para análise, sendo os valores iguais ou acima de 4, definidos nesta pesquisa especificamente como índices críticos (originariamente indicando percepção de assédio moral com muita frequência), as médias entre 1,6 e 3,9 como alerta e todas iguais ou abaixo de 1,5 como índice aceitável. Para facilitar a visualização, foi adotada regra normalmente utilizada nestas situações, sendo os considerados aceitáveis, sublinhados na cor verde, os de índice de alerta em amarelo, reservando para o caso de índices críticos a cor vermelha.

Importante cientificar, que foi inserida uma questão preliminar (denominada como “questão 0”), com consulta acerca do tempo de serviço que o respondente tem

na corporação. Esta questão, teve suas opções definidas com base na distribuição equitativa do efetivo em três partes, assim as opções seriam de integrantes com menos de 4 anos de serviço (incluindo até 3 anos, 11 meses e 29 dias), entre 4 e menos de 20 anos (incluindo até 19 anos, 11 meses e 29 dias) e uma terceira para os bombeiros militares com mais de 20 anos de serviço (20 anos ou mais). Entretanto, permitindo que fosse ampliada para quatro opções, sem impedir a análise nos moldes anteriormente proposto, e disponibilizando dados que podem ser usados em pesquisas posteriores, as opções firmadas foram para aqueles com menos de 4 anos de serviço, entre 4 e menos de 13 anos, entre 13 e menos de 20 anos de serviço e por último quem tem 20 anos ou mais de serviço.

Esta estratificação foi incluída, por não contrapor o norte que foi adotado nesta pesquisa, acerca da garantia do anonimato para os participantes. Neste sentido, não foram inclusas questões como sexo, região de atuação e outros dados que poderiam particularizar os componentes da amostra. Especialmente sobre a questão de sexo dos respondentes, pelo pequeno número de mulheres no CBMSC, que por lei é no máximo de 6% do efetivo, estando hoje com 148 (cento e quarenta e oito) bombeiras militares, poderia inibir a participação das integrantes do CBMSC, com receio de que suas manifestações pudessem ser identificadas. Em face deste elevado zelo, em não estipular maiores detalhes pessoais sobre os componentes da amostra, sendo esta pesquisa instrumento para busca de dados ainda não perscrutados, estas nuances não seriam aqui bem equacionadas.

Por outro viés, para embasar este estudo, os comportamentos citados no questionário foram correlacionados com as condutas listadas na normatização do Governo do Estado de Santa Catarina como atos considerados assédio moral. Estas condutas foram registradas no Quadro 2 (p. 40), juntamente com as condutas mencionadas por Hirigoyen (2002), que foram reconhecidas como assédio moral, constantes no Quadro 3 (p. 41). Cabe frisar que o questionário enfatiza os casos mais comuns de assédio moral, que são os de superiores contra os subordinados e, que por mais que todos os dados sejam coletados do Manual sobre Assédio Moral no Serviço Público/SC, as informações foram aglutinadas mencionando a respectiva fonte. Quanto às condutas da lista do Decreto Estadual nº 2.709, foram citadas com o dispositivo como artigo e inciso entre parênteses (correspondentes ao Quadro 2), e quando pertencentes à proposição de Hirigoyen, foi mencionado o dispositivo como item e letra (relacionados com o Quadro 3), conforme o Quadro 5 a seguir:

Quadro 5 – Lista sintética de condutas consideradas como assédio moral

Questionário EP-AMT por Martins e Ferraz (2014, p. 35)	Norma do Governo do Estado SC, no Manual “Assédio Moral no Serviço Público” (2010, p.13)
1. Você foi criticado pelo chefe.	Prática de críticas infundadas (Art. 2.1, inciso III).
2. Seu chefe evitou falar com você, mandando recados pelos outros.	Desprezo ao servidor sujeitando a receber informações somente por meio de terceiros (Art. 2.1, inciso I).
3. Seu chefe evitou ou impediu que você se comunicasse normalmente com o grupo.	Proíbem os colegas de lhe falar (item 2, letra 'g').
4. Seu chefe o ameaçou sem motivos.	Ameaças de violência física / Falar com ela aos gritos (item 4, letras 'a' e 'c').
5. Seu chefe deixou de lhe atribuir tarefas.	Retirar o trabalho que normalmente lhe compete (item 1, letra 'f').
6. Seu chefe duvidou de sua responsabilidade ou capacidade profissional.	Contestar sistematicamente todas suas decisões (item 1, letra 'c').
7. Seu chefe disse que você está louco ou desequilibrado psicologicamente.	Atribuem-lhe problemas psicológicos (dizem que é doente mental). (item 3, letra 'e').
8. Seu chefe falou coisas sobre você que prejudicaram sua imagem.	Divulgação de rumores e comentários maliciosos que atinjam a dignidade do servidor (Art. 2.1, inciso III).
9. Seu chefe o discriminou com relação aos seus colegas de trabalho.	É posta separada dos outros / Ignoram sua presença, dirigindo-se apenas aos outros (item, letras 'e' e 'f').
10. Seu chefe não respeitou seu conhecimento ou sua experiência de trabalho.	Ignorância ao servidor que o isolem de contato com seus superiores hierárquicos (Art. 2.1, inciso I).
11. Seu chefe o acusou de não se adaptar ao grupo de trabalho.	Críticas infundadas que atinjam a dignidade do servidor (Art. 2.1, inciso III).
12. Seu chefe o acusou de cometer erros que antes não cometia.	Subestimação dos esforços que atinjam a dignidade do servidor (Art. 2.1, inciso III).
13. Seu chefe não o deixou falar nas reuniões ou o interrompeu quando estava falando.	A vítima é interrompida constantemente (item 2, letra 'a').
14. Seu chefe utilizou palavras ou expressões humilhantes para xingá-lo.	Humilhação ao servidor que o isolem de contato com seus superiores hierárquicos (Art. 2.1, inciso I).
15. Seu chefe não respondeu as suas perguntas verbais ou escritas.	Sonegação de informações que sejam necessárias ao desempenho de suas funções (Art. 2.1, inciso II).
16. Seu chefe recusou suas propostas antes mesmo de ouvi-las.	Superiores hierárquicos ou colegas não dialogam com a vítima (item 2, letra 'b').
17. Seu chefe não atribuiu a você tarefas importantes ou que poderiam destacá-lo.	Sonegação de informações úteis à sua vida funcional (Art. 2.1, inciso II) e Agir de modo a impedir que obtenha promoção (item 1, letra 'j').
18. Seu chefe o considerou culpado por erros que os outros cometeram.	Criticar seu trabalho de forma injusta ou exagerada (item 1, letra 'd').
19. Seu chefe mexeu em seus pertences.	Exposição do servidor a efeitos mentais adversos a demanda própria do serviço, em prejuízo de seu desenvolvimento pessoal (Art. 2.1, inciso IV).
20. Seu chefe evitou sentar-se ao seu lado.	Recusam todo contato com ela, mesmo o visual. (item 2, letra 'd').
21. Seu chefe imitou seus gestos, palavras, ou comportamentos em tons humilhantes ou de deboche.	É imitada ou caricaturada (item 3, letra 'g').
22. Seu chefe olhou para você com desprezo.	Fazem gestos de desprezo diante dela (suspiros, olhares desdenhosos, levantar de ombros) (item 3, letra 'b').
23. Seu chefe o ignorou em questões ou decisões que dizem respeito a sua área de trabalho.	Retirar da vítima a autonomia / Retirar o trabalho que normalmente lhe compete (item 1, letras 'a' e 'f').
24. A empresa não deu atenção a suas queixas de assédio.	Exposição do servidor a efeitos emocionais adversos a demanda própria do serviço, em prejuízo de seu desenvolvimento pessoal (Art. 2.1, inciso IV).

Fonte: Elaborado pelo autor com base no texto de Martins e Ferraz (2014, p. 35) e Santa Catarina (2010, p. 13).

Interessante acrescentar, que as 24 questões do *EP-AMT*, foram sistematizadas em dois grupos, classificados pelos autores como *assédio moral profissional* e *assédio moral pessoal*. O primeiro é o resultado das respostas das frases de numeração 1, 2, 5, 6, 9, 10, 13, 15, 16, 17, 18, 19, 22 e 23, dividido por 14, enquanto o segundo resulta da soma dos itens 3, 4, 7, 8, 11, 12, 14, 20, 21 e 24, dividido por 10. (MARTINS e FERRAZ, 2014). Por mais que este dado não seja intrinsecamente ligado ao objeto deste estudo, atendo-se a prática assediadora como um todo, independentemente de suas filigranas como se a violência desferida foi em relação a aspectos pessoais ou profissionais, por obediência a proposta metodológica em aplicação, também foi alvo desta pesquisa tal peculiaridade.

Efetuada este relato do modelo de questionário escolhido para coleta de dados neste trabalho acadêmico, convém fazer alguns comentários sobre a forma da efetiva aplicação do mesmo no CBMSC.

A forma de apresentação do questionário proposto por Martins e Ferraz (2014), obedece a uma tabela, onde as frases estão dispostas uma abaixo da outra, com espaço na lateral, para que o respondente assinale a alternativa que mais lhe convier. Conforme já apontado, as alternativas são em uma escala de 1 (um) a 7 (sete). Porém sendo este modelo mais compatível com a aplicação direta pelo pesquisador, pode levar a confusão do respondente, que ao ser perguntado “*você foi criticado pelo chefe*”, e refletir quantas vezes por semana ou por mês isto ocorreu, pode erroneamente assinalar quantas vezes ele teve esta percepção, e não como deveria fazer, escrevendo o número correspondente a afirmação que mais se aproxima de seu caso.

Assim, optou-se por efetuar adaptações no questionário, especificamente na forma de apresentação, de maneira que sem alterar seu conteúdo, facilitasse a resposta quando aplicado de forma eletrônica. A opção da aplicação do questionário on-line foi feita desta forma, visando usufruir das vantagens desta ferramenta. Qualquer pesquisa pode ser otimizada com envio de questionário via e-mail ou mesmo disponibilizado por outro meio eletrônico, entretanto, sendo o assunto assédio moral em uma corporação militar, tal característica é fundamental para a coleta de resultados confiáveis.

Conforme aponta Rauen (2015), são vantagens do uso de questionários, a economia de tempo, pessoal e custos com deslocamentos, respostas mais ágeis, alcançar maior número de pessoas, e “fornece mais liberdade nas respostas, mais

segurança, menor distorção, pela não influência do pesquisador no caso de pesquisas anônimas.” (RAUEN, 2015, p. 327). No caso de pesquisa sobre assédio moral, mesmo com a entrega de questionários com a possibilidade de resposta no anonimato, se envolver a entrega do documento preenchido pessoalmente (contato físico), inexoravelmente criará um temor no respondente pela crença na identificação de sua opinião em relação ao comportamento de sua chefia.

Diante disto, foi optado pelo mecanismo denominado Google Drive, por ser o instrumento mais empregado nas pesquisas feitas no CBMSC, assim grande parte dos integrantes da corporação já usaram este aplicativo. Disponível em <https://support.google.com/drive/answer/87809?hl=pt-BR>, juntamente com o Lime Survey (software gratuito, disponível em www.limesurvey.org/pt), o Google Drive destaca-se como ferramenta para este fim, possuindo as seguintes configurações:

Permite ao pesquisador criar formulários para introdução de dados de forma simples e intuitiva. Permite ainda a consulta rápida dos dados, uma vez que estes passam diretamente para uma folha de cálculo, e existe a possibilidade de fazer a análise profunda, pois os dados podem ser rapidamente canalizados para um programa tipo Excel ou para um programa estatístico como o SPSS. (SANTOS, KIENE e CASTIÑEIRA, 2015, p. 226).

Para sistematizar adequadamente a coleta de dados, desde seu planejamento, execução e análise, foram obedecidas outras orientações metodológicas. Primeiramente, após a elaboração do questionário, foi selecionado um grupo que recebeu o documento, com a proposta de efetuar seu preenchimento preliminar, ou seja, antes da efetiva coleta de dados. Esta *pesquisa-piloto* ou *pré-teste*, foi efetuada porque “o questionário precisa ser testado antes de sua utilização definitiva, aplicando-se alguns exemplares em uma pequena população escolhida.” (LAKATOS e MARCONI, 2010, p. 186). Outra vantagem do pré-teste é permitir uma estimativa acerca dos resultados que serão obtidos na real coleta de dados, entretanto, para evitar submeter os respondentes do pré-teste, ao constrangimento de avaliar seus chefes, sabendo tratar-se de um reduzido número de pessoas, foi orientado responder aleatoriamente, sem vínculo com sua relação de trabalho.

Com esta atitude preliminar, foram obtidas diversas manifestações que possibilitaram aperfeiçoar o questionário, corroborando a importância do uso da pesquisa-piloto, antes de aplicar o próprio questionário. Tão importante quanto a aplicação de uma prévia, para sua boa aceitação em uma corporação militar,

imprescindível que houvesse o devido esclarecimento para as chefias, acerca do questionário a ser remetido aos bombeiros militares. Para tanto, foi solicitado ao Comandante-Geral, Coronel BM Onir Mocellin, que prontamente autorizou a realização da pesquisa. Após isto, foi enviada uma mensagem de correio eletrônico, aos oficiais em função de chefia, esclarecendo sobre a remessa do questionário, e que a pesquisa não visava identificar posturas individuais e nem vítimas específicas.

Partindo para aplicação do questionário, importante verificar suas limitações, que segundo aponta Vergara (2012), passa pela baixa taxa de retorno dos respondentes, menor confiabilidade pela falta da garantia de quem efetivamente está respondendo e impossibilidade de prestar esclarecimentos durante o preenchimento do questionário. Com intuito de minimizar estas dificuldades, evitando influenciar com mais vigor nos resultados obtidos, o questionário foi remetido para todos os e-mails da corporação, ficando em aberto para resposta por três dias seguidos, sendo nos dias 03, 04 e 05 de julho de 2015. Neste período foram recebidas 255 (duzentas e cinquenta e cinco) respostas, destaca-se que para propiciar maior participação dos bombeiros militares que compõem as guarnições de serviço (atividade operacional), foi aberto novo período de preenchimento dos dias 16 a 20 de julho, onde foram recebidas 60 (sessenta) respostas. Grifa-se que o questionário foi remetido para um grupo de e-mails funcionais, que conta com 1.258 (mil duzentos e cinquenta e oito) contatos (CBMSC-DITI, 2015), entretanto como alguns gerenciam mais de uma conta de e-mail, por acumular funções, foi muito enfatizada a orientação de que cada um poderia remeter apenas uma resposta, e com base neste indicador, verifica-se que houve o retorno de 25% do total de contatos. Por tratar-se de total reduzido de integrantes da população, a margem de erro da pesquisa foi calculada considerando população finita, com site especializado que disponibiliza o cálculo via internet, assim a margem de erro ficou em 4,7% (SITE INSTITUTO SOMATÓRIO, 2015), o que aplicado ao índice EP-AMT da amostra não alterou o resultado do diagnóstico proposto por Martin e Ferraz (2014).

Quanto a dificuldade de não haver garantia de quem efetivamente está preenchendo o questionário, para diminuir a influência deste aspecto, nos períodos que foram permitidos os acessos, este pesquisador permaneceu monitorando periodicamente as respostas. Assim, sendo o tempo de resposta de cada um conforme apurado no pré-teste, em média de cinco minutos, procurou-se

acompanhar a evolução das respostas e o aparecimento de respostas repetitivas (mesmo teor), em curto espaço de tempo, com dados fora da normalidade.

No que concerne à falta de orientação para dúvidas durante o preenchimento, ao enviar o endereço eletrônico para acesso ao questionário (*link*), foram remetidos diversos esclarecimentos, bem como no próprio questionário foram inseridas orientações gerais para facilitar o entendimento acerca de como proceder.

Com o escopo de complementar as informações metodológicas, acerca da maneira como foi aplicado o questionário, importante definir as características da população e da pertinente amostra. Conforme Appolinário (2009, p. 125), a população engloba o conjunto de elementos com peculiaridades específicas, enquanto a amostra representa um “subconjunto de sujeitos extraído de uma população por meio de alguma técnica de amostragem.” Neste caso a população englobou todos componentes da corporação bombeiril catarinense, sendo que nos termos de Vergara (2007), a amostra foi definida pela acessibilidade, que “longe de qualquer procedimento estatístico, seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles.” (VERGARA, 2007, p. 51), fundamentando-se naqueles integrantes da corporação que possuem e-mail funcional. Esta limitação foi contornada com a remessa de orientação para os setoriais de recursos humanos, para que a mensagem enviada na segunda etapa de acesso ao questionário fosse impressa e afixada em murais dos quartéis. Nesta mensagem foi disponibilizado o endereço eletrônico (*link*), para os bombeiros militares que não possuem e-mail funcional acessarem diretamente o questionário pelo site do CBMSC. Com isto, não há como certificar-se que todos os componentes da corporação receberam a informação sobre a pesquisa, bem como que foram cientificados sobre a possibilidade de responder ao questionário, porém foi adotado o mesmo mecanismo de divulgação de todos os informativos funcionais em trâmite no CBMSC, que não exijam publicação formal, como no Diário Oficial do Estado por exemplo.

Finalizando esta etapa, onde foi consignada a metodologia aplicada à pesquisa deste autor, no próximo tópico estão consignados os resultados obtidos com a aplicação do instrumento de apuração escolhido. Além disto, estão registrados apontamentos pessoais no sentido de buscar ações institucionais para aperfeiçoamento do CBMSC, com vista à prevenção e combate à prática de assédio moral na relação de trabalho castrense.

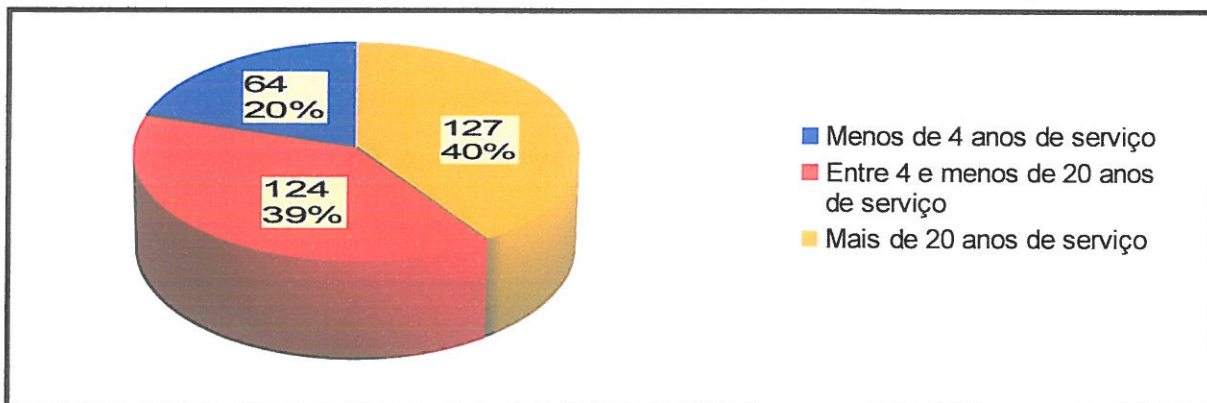
4 ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS E PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

O presente capítulo apresenta os resultados dos dados obtidos nos questionários devolvidos pelos bombeiros militares catarinenses, bem como com sua devida análise por este autor. Com estes subsídios, foram elaboradas propostas de intervenção com o objetivo de melhorar as relações de trabalho no CBMSC.

4.1 ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS

Para início da análise dos dados coletados, registro em relação ao tempo de serviço dos integrantes da amostra, questão esta inserida por este autor para permitir avaliar se existe distinção neste quesito, foi assim composta:

Gráfico 1 – Resultado dos componentes da amostra por tempo de serviço



Fonte: Elaborado pelo autor.

Verifica-se que a participação dos bombeiros militares, foi menor daqueles com menos tempo de serviço, entretanto, este resultado não causará maior prejuízo a esta análise. Isto porque, será considerado apenas para realizar a comparação da percepção do assédio moral com o decorrer da carreira na corporação, ao que para isto, será calculado também o EP-AMT por faixa de tempo de serviço dos integrantes da amostra, sendo apenas mais um indicador a ser interpretado.

Dando seguimento na avaliação dos resultados obtidos, a seguir estão compiladas as respostas recebidas aos questionamentos formulados, sendo que estas foram organizadas neste quadro, conforme proposição dos autores do questionário *Escala de Percepção de Assédio Moral no Trabalho (EP-AMT)*, inclusive divididas em dois grupos. Assim, as referentes ao assédio moral

profissional serão destacadas (linhas coloridas), ficando as relativas ao assédio moral pessoal sem nenhuma distinção, ressaltando que a soma de cada linha é igual a 315 (trezentos e quinze), por ser o total de questionários recebidos com respostas:

Quadro 6 – Resultado das respostas obtidas na pesquisa aplicada no CBMSC

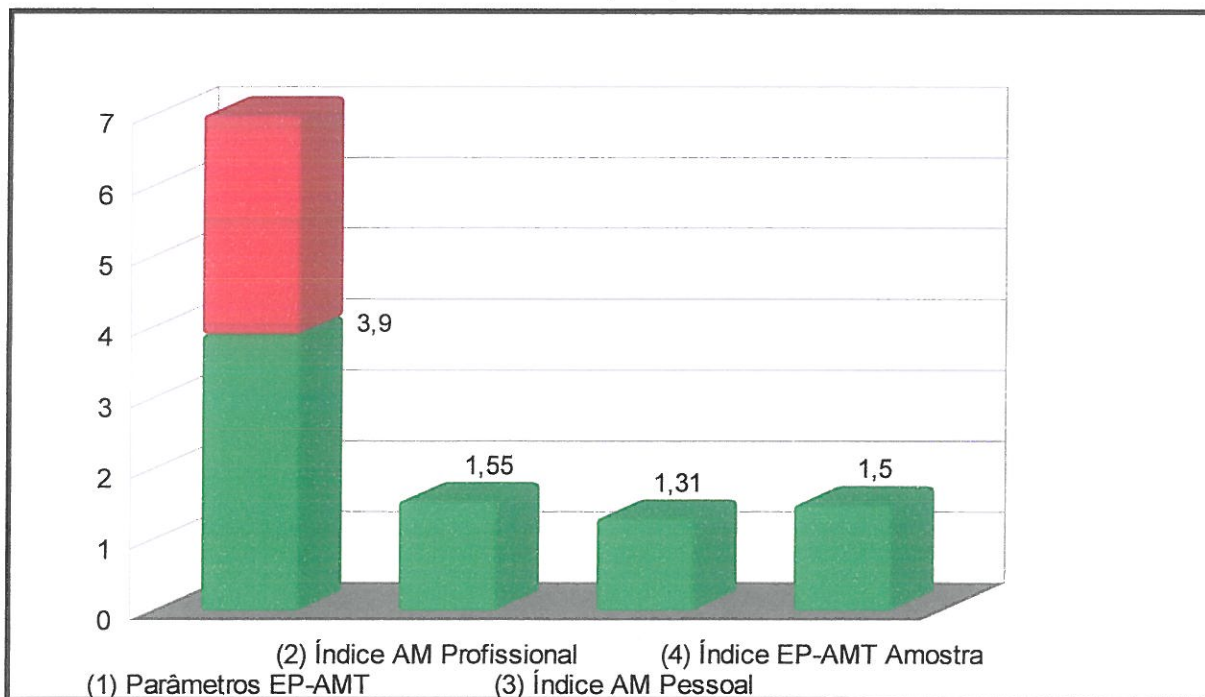
Questionário EP-AMT por Martins e Ferraz (2014, p. 35)	Nunca ou quase nunca	Menos de 1 vez ao mês	Ao menos 1 vez ao mês	Mais de 1 vez ao mês	Ao menos 1 vez por semana	Várias vezes por semana	Uma ou mais vezes ao dia
1. Você foi criticado pelo chefe.	173	62	34	23	15	7	1
2. Seu chefe evitou falar com você, mandando recados pelos outros.	220	43	18	20	4	9	1
3. Seu chefe evitou ou impediu que você se comunicasse normalmente com o grupo.	269	22	7	6	5	4	2
4. Seu chefe o ameaçou sem motivos.	244	40	16	9	4	1	1
5. Seu chefe deixou de lhe atribuir tarefas.	253	33	7	8	5	8	1
6. Seu chefe duvidou de sua responsabilidade ou capacidade profissional.	211	53	18	8	10	13	2
7. Seu chefe disse que você está louco ou desequilibrado psicologicamente.	294	9	6	3	1	1	1
8. Seu chefe falou coisas sobre você que prejudicaram sua imagem.	223	55	13	13	7	3	1
9. Seu chefe o discriminou com relação aos seus colegas de trabalho.	233	43	11	14	6	7	1
10. Seu chefe não respeitou seu conhecimento ou sua experiência de trabalho.	203	58	14	16	10	13	1
11. Seu chefe o acusou de não se adaptar ao grupo de trabalho.	252	32	15	8	4	2	2
12. Seu chefe o acusou de cometer erros que antes não cometia.	263	31	8	4	2	6	1
13. Seu chefe não o deixou falar nas reuniões ou o interrompeu quando estava falando.	236	40	14	13	2	8	2
14. Seu chefe utilizou palavrões ou expressões humilhantes para xingá-lo.	276	22	7	7	1	1	1
15. Seu chefe não respondeu as suas perguntas verbais ou escritas.	237	42	13	12	7	3	1
16. Seu chefe recusou suas propostas antes mesmo de ouvi-las.	234	45	13	15	4	2	2
17. Seu chefe não atribuiu a você tarefas importantes ou que poderiam destacá-lo.	239	40	12	11	6	6	1
18. Seu chefe o considerou culpado por erros que os outros cometeram.	223	59	13	8	7	4	1
19. Seu chefe mexeu em seus pertences.	304	8	1	1	0	0	1
20. Seu chefe evitou sentar-se ao seu lado.	276	16	6	7	4	3	3
21. Seu chefe imitou seus gestos, palavras, ou comportamentos em tons humilhantes ou de deboche.	285	15	6	7	1	0	1
22. Seu chefe olhou para você com desprezo.	242	41	15	8	2	3	4
23. Seu chefe o ignorou em questões ou decisões que dizem respeito a sua área de trabalho.	218	55	15	15	7	4	1
24. A empresa não deu atenção a suas queixas de assédio.	275	22	6	4	2	4	2

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Martins e Ferraz (2014, p. 35).

Com fundamentos nestes dados, partiremos para a elaboração do diagnóstico do assédio moral no CBMSC, de forma mais direta, buscando efetivamente cumprir o fim deste estudo. Importantíssimo ratificar, que tal análise restringe-se à amostra coletada, não sendo pretensão deste autor atestar sua total compatibilidade com toda a corporação. Por outro lado, seguindo os ditames metodológicos estabelecidos por Martins e Ferraz, fica a convicção que os dados obtidos permitem a continuidade deste trabalho, por aproximar-se do contexto organizacional existente, desde que respeitadas as ressalvas que uma pesquisa desta natureza apresenta.

Quanto às respostas pertinentes ao assédio moral profissional na amostra utilizada, obteve-se o valor de 1,55 e quanto ao assédio moral pessoal, o indicador obtido foi menor, sendo igual a 1,31, somando-se os dois e obtendo-se a média de 1,5 (padrão de arredondamento, devido indicado usar uma casa após a vírgula). Infere-se que este índice obtido está abaixo do limite delineado por Martins e Ferraz, sendo menor de 3,9 e conseqüentemente, denotando que a prática é percebida poucas vezes no grupo pesquisado, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 2 – Índice EP-AMT da amostra da pesquisa CBMSC



Fonte: Elaborado pelo autor.

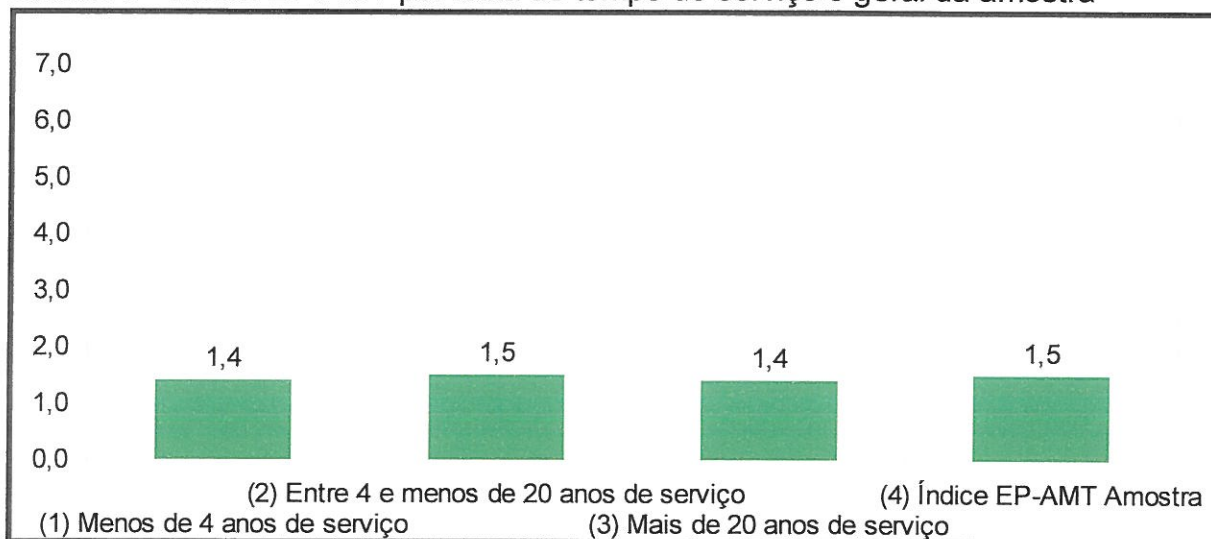
Quanto à distinção feita pelos autores no que tange aos dois fatores de assédio moral (pessoal e profissional), mais adiante neste trabalho serão proferidos outros comentários, principalmente buscando delimitar o quanto os dados colhidos

podem auxiliar na implementação de medidas corretivas de práticas violentas no cotidiano castrense.

Sobre o indicador geral de EP-AMT, que foi de 1,5, bem abaixo do limite definido no modelo desta pesquisa que é de 3,9, poderia em primeira avaliação denotar, fundamentada na amostra pesquisada, que a prática de assédio moral não é percebida com muita recorrência, não havendo necessidade de aprofundar os estudos. Entretanto, sendo coerente com os objetivos deste trabalho, os dados obtidos serão analisados de forma mais detalhada.

Relevante esmiuçar que, levando-se em consideração a percepção do assédio moral na amostra pesquisada, não foi identificada diferença significativa entre o resultado obtido no grupo, tendo por base as três faixas de tempo de serviço pesquisadas. Havendo esta aproximação muito grande na percepção do assédio moral nos integrantes da amostra, mais importante é frisar que todas as opções estão inclusas nas faixas com índices considerados aceitáveis, conforme gráfico a seguir:

Gráfico 3 – Índice EP-AMT por faixa de tempo de serviço e geral da amostra

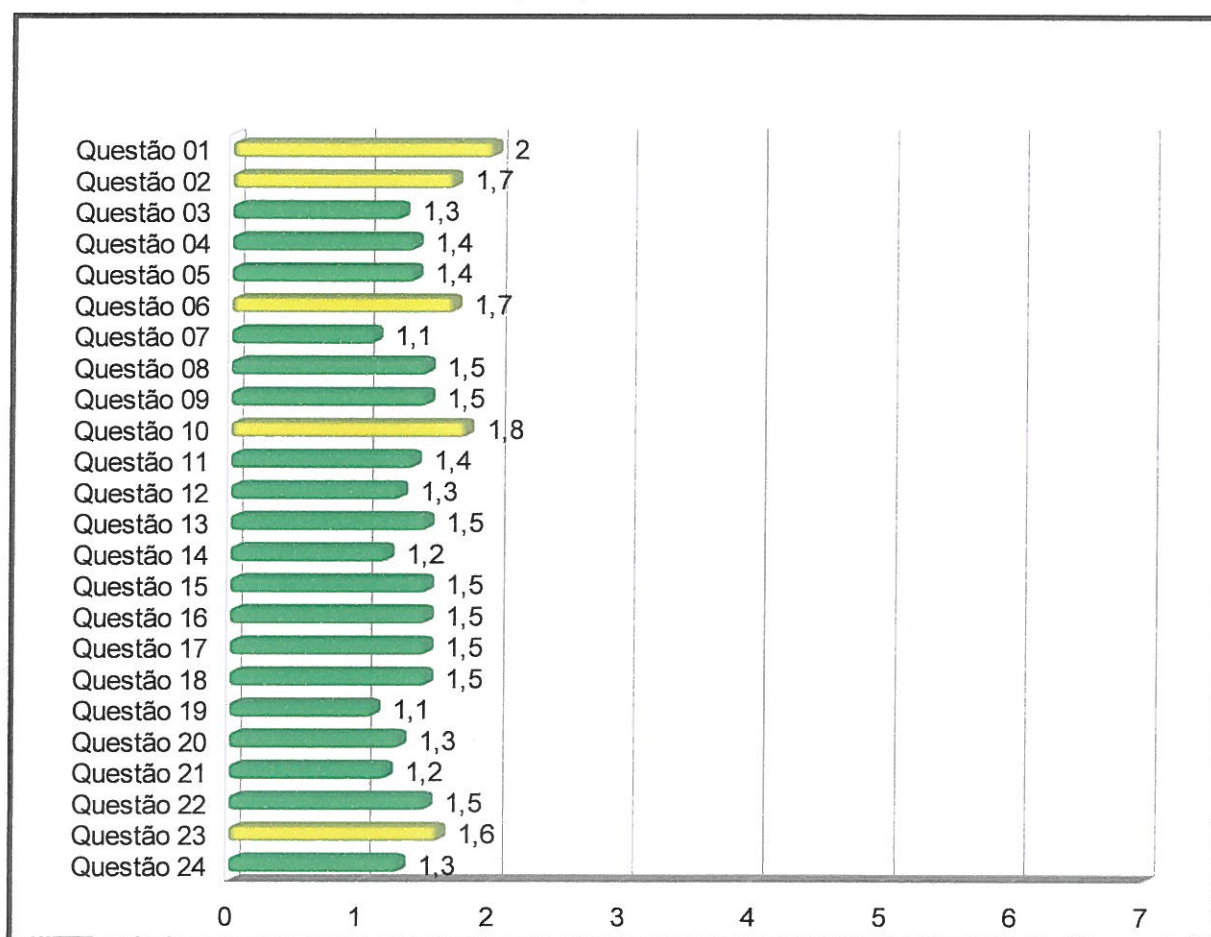


Fonte: Elaborado pelo autor.

Com isto, os dados aqui coletados induzem a conclusão de que a percepção do assédio moral na amostra, não variando com o decorrer da carreira no CBMSC, estando os bombeiros militares respondentes ao questionário proposto, sujeitos a serem vítimas de assédio moral de forma similar, independentemente de quanto tempo estão atuando na organização.

Prosseguindo na avaliação dos dados, adotando o parâmetro de cálculo da soma das respostas, dividido pelo número de respondentes, foi verificado o índice de cada questão em particular. Por mais que esta ferramenta seja indicada para um diagnóstico geral, e não particularizado por questão, sendo a média de cada questão componente do cálculo geral, inexoravelmente estes itens influenciam o resultado final. Esta influência sendo proporcional resultado de cada questão permite este detalhamento sistematizado no quadro a seguir:

Gráfico 4 – Resultado discriminado por questão do índice EP-AMT



Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme dados reunidos no Gráfico 4, com exceção das 1, 2, 6, 10 e 23, que serão analisadas mais a frente, todas as demais tiveram como resultado do índice calculado, valor dentro do padrão aceitável, ou seja, estas condutas não são percebidas como recorrentes. Isto por si só denota que as relações pessoais na amostra em estudo estão mais harmonizadas. Entretanto, aproveitando esta análise,

convém focar nas exceções, ou seja, naquelas respostas que apontaram uma recorrência maior do comportamento sugerido.

Neste sentido, as questões que obtiveram média igual ou abaixo de 1,5, serão reanalisadas, com a verificação da repetição das respostas nas opções que indicam mais frequência. Excluindo desta maneira as cinco primeiras opções, e de posse dos dados das respostas que incluíram apenas o correspondente a 6 (Várias vezes por semana) e 7 (Uma ou mais vezes por dia), assim das 315 respostas, para cada questão em números absolutos e relativos, temos:

Quadro 7 – Resultado detalhado das respostas com índice aceitável obtidas na pesquisa aplicada no CBMSC

Questionário EP-AMT por Martins e Ferraz (Questões com indicadores igual ou menor que 1,5)	6- Várias vezes por semana	7- Uma ou mais vezes ao dia	Total (soma 6 +7)	% (do total das respostas)
3. Seu chefe evitou ou impediu que você se comunicasse normalmente com o grupo.	4	2	6	1,9 %
4. Seu chefe o ameaçou sem motivos.	1	1	2	0,63 %
5. Seu chefe deixou de lhe atribuir tarefas.	8	1	9	2,86 %
7. Seu chefe disse que você está louco ou desequilibrado psicologicamente.	1	1	2	0,63 %
8. Seu chefe falou coisas sobre você que prejudicaram sua imagem.	3	1	4	1,27 %
9. Seu chefe o discriminou com relação aos seus colegas de trabalho.	7	1	8	2,54 %
11. Seu chefe o acusou de não se adaptar ao grupo de trabalho.	2	2	4	1,27 %
12. Seu chefe o acusou de cometer erros que antes não cometia.	6	1	7	2,22 %
13. Seu chefe não o deixou falar nas reuniões ou o interrompeu quando estava falando.	8	2	10	3,17 %
14. Seu chefe utilizou palavras ou expressões humilhantes para xingá-lo.	1	1	2	0,63 %
15. Seu chefe não respondeu as suas perguntas verbais ou escritas.	3	1	4	1,27 %
16. Seu chefe recusou suas propostas antes mesmo de ouvi-las.	2	2	4	1,27 %
17. Seu chefe não atribuiu a você tarefas importantes ou que poderiam destacá-lo.	6	1	7	2,22 %
18. Seu chefe o considerou culpado por erros que os outros cometeram.	4	1	5	1,59 %
19. Seu chefe mexeu em seus pertences.	0	1	1	0,32 %
20. Seu chefe evitou sentar-se ao seu lado.	3	3	6	1,9 %
21. Seu chefe imitou seus gestos, palavras, ou comportamentos em tons humilhantes ou de deboche.	0	1	1	0,32 %
22. Seu chefe olhou para você com desprezo.	3	4	7	2,22 %
24. A empresa não deu atenção a suas queixas de assédio.	4	2	6	1,9 %

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Martins e Ferraz (2014, p. 35).

Ao estudar os dados anteriormente redigidos, verifica-se que o total de bombeiros militares da amostra que optou por assinalar uma das duas alternativas que denotam maior recorrência da prática abusiva no cotidiano castrense, foi inferior a 10 para as questões com média igual ou inferior a 1,5 no cálculo do EP-AMT. Isto obviamente atende aos parâmetros metodológicos definidos pelas autoras, já que foram 315 bombeiros militares respondentes, ficando com percentual abaixo de 3,15 % nestas duas alternativas. Em outro sentido, cabe destacar nestas 19 questões, mesmo com baixa incidência de respostas, que a simples existência de um bombeiro militar que tenha a percepção de que o chefe tenha mexido nos seus pertences, pelo menos uma vez ao dia no período, conduz a corporação a rever algumas rotinas administrativas. Isto porque, possibilitando a manifestação dos bombeiros militares nesta pesquisa, buscou-se identificar como estão as relações de trabalho com base na amostra.

Evidencia-se que, com o surgimento de respostas extremas mesmo que possam parecer inconsistentes, algo está errado. Dentre estas questões, algumas realmente são mais condizentes com qualquer contexto organizacional, sendo sua ocorrência algo que não causa perplexidade. O chefe interromper o subordinado quando este está falando, ou ainda, atribuir erros de outros a subordinado que não tenha relação com a atitude errada, mesmo que mais comuns, exigem que sejam práticas combatidas, principalmente quando sua repetitividade passa a ser tão significativa a ponto de prejudicar a relação entre superior e subordinado.

Tais manifestações podem até estarem inseridas nas afirmações falsas de ocorrência de assédio moral, mas mesmo assim, com esta constatação, emerge a necessidade de aprimorar os mecanismos de controle e de acompanhamento dos recursos humanos no CBMSC. Quer seja para evitar que os casos de assédio moral apareçam na caserna, ou mesmo para disponibilizar formas de que os bombeiros militares descontentes com o clima organizacional, por motivos diversos, recebam o apoio necessário.

Independente do contexto que induziu a assinalar sua resposta em uma alternativa que aponte maior recorrência da atitude de sua respectiva chefia, carece de uma análise circunstanciada. Isto porque inevitavelmente conduz para apontar sua insatisfação, ou sua menor adaptação, ao modelo administrativo do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina.

Partindo para estudo das questões que foram indicadas pelos integrantes da amostra com maior recorrência de práticas percebidas como assediadoras, temos a 1 (Você foi criticado pelo chefe), 2 (Seu chefe evitou falar com você, mandando recados pelos outros), 6 (Seu chefe duvidou de sua responsabilidade ou capacidade profissional), 10 (Seu chefe não respeitou seu conhecimento ou sua experiência de trabalho) e a 23 (Seu chefe o ignorou em questões ou decisões que dizem respeito a sua área de trabalho), todas com indicador igual ou superior a 1,6. Estando assim, no patamar acima da média organizacional, neste estudo estipulada como situação de alerta, serão esmiuçadas para permitir uma análise compatível, com a influência que tiveram na elevação do indicador EP-AMT obtido na amostra.

Quanto à distinção feita pelos autores, no que tange aos dois fatores de assédio moral (pessoal e profissional), ressalta-se a análise comparativa entre as questões que compõem cada aspecto e o patamar obtido (alerta ou aceitável), conforme a seguir:

Quadro 8 – Resultado das respostas por aspecto envolvido na pesquisa aplicada no CBMSC

Aspecto	Questões e indicadores obtidos (Aceitável-Verde ou Alerta-Amarelo)													
Profissional	1	2	5	6	9	10	13	15	16	17	18	19	22	23
Pessoal	3	4	7	8	11	12	14	20	21	24				

Fonte: Elaborado pelo autor.

Infere-se que os conflitos na relação de trabalho, apontados pela amostra, são mais correlatos aos aspectos diretamente envolvidos em questões profissionais, ficando os aspectos pessoais em segundo plano. Tal diferenciação nos dados colhidos pode ser atribuída ao fato de que, sendo o assédio moral uma prática mais dissimulada, e que se prolonga por tempo razoável, às discussões e conflitos por questões pessoais não combinariam muito com esta característica. Assim, assediar com motivos de ordem particular poderia chamar mais a atenção das pessoas que estão próximas da vítima da conduta violenta.

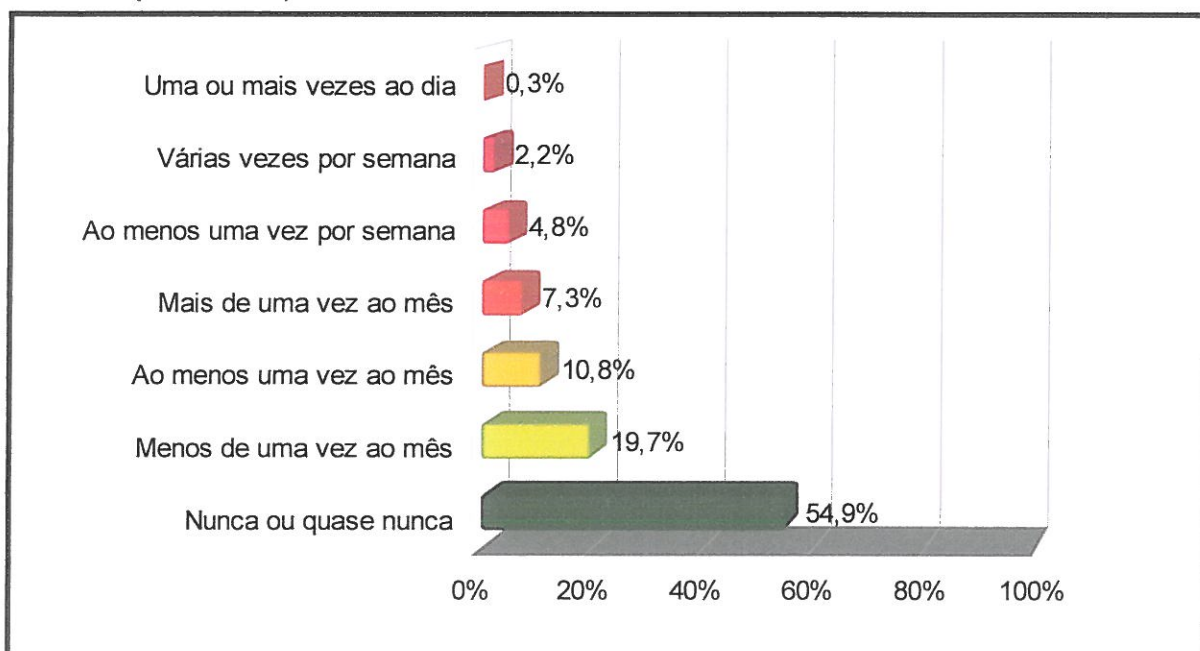
Por outro lado, a alegação de que a conduta do chefe é excessiva, principalmente em debates que envolvem diretamente objetos de serviço, para pessoas que tentam firmar falsas alegações de vitimização, são aceitas pelos demais com mais naturalidade. Com estes registros, sob os aspectos pessoais e profissionais do assédio, não serão efetuadas maiores digressões que levassem ao

aprofundamento dos estudos, em virtude de que neste trabalho, o foco é a busca de um diagnóstico e propor medidas de melhoria nas relações de trabalho. Apenas, registra-se que ao estabelecer medidas para controle do assédio moral na organização, esta característica deve ser levada em conta.

Continuando a análise dos dados deste trabalho monográfico, após estas considerações, o escrutínio do resultado das respostas da amostra, às questões com maiores médias, torna-se passo relevante nesta pesquisa.

Sobre a questão 1, ao serem confrontados com as situações que foram criticados pelo chefe, os integrantes da amostra, percentualmente ao total de respostas dadas, responderam assim:

Gráfico 5 – Resultado das respostas da pergunta nº 01 do questionário (Você foi criticado pelo chefe)



Fonte: Elaborado pelo autor.

Com estes dados é possível verificar a grande concentração de respostas nas opções relativas à baixa incidência na amostra de situações que levam a percepção do assédio moral. Entretanto, considerando o valor resultante do indicador nesta questão, que foi de índice 2, sendo o mais alto de todas as perguntas sugeridas neste questionário, para compreensão correta dos dados, sem ser conduzido por aparências enganosas, oportuno melhor discriminar as respostas obtidas:

Quadro 9 – Respostas da pergunta nº 01 (Você foi criticado pelo chefe)

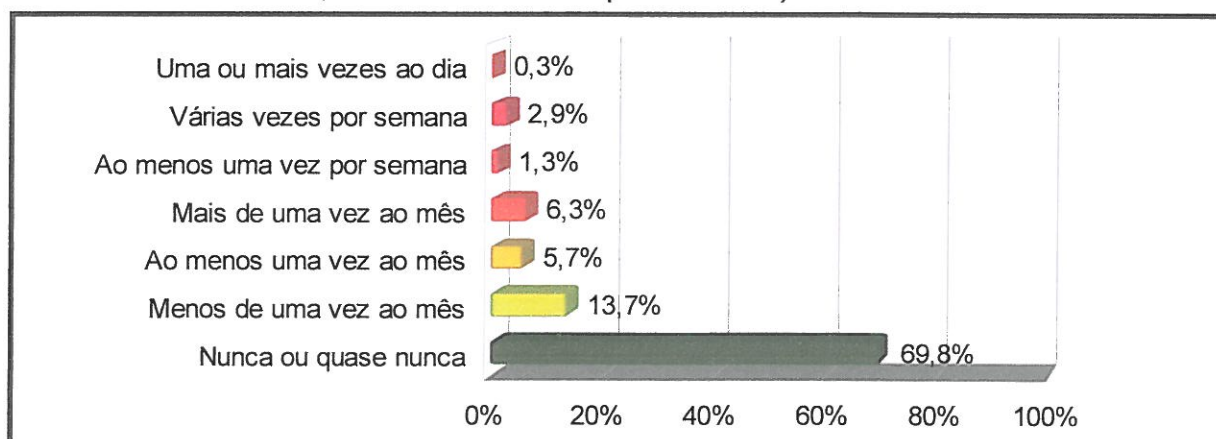
Opções	Frequência absoluta	Frequência absoluta acumulada	Frequência relativa (%)	Frequência relativa acumulada (%)
Nunca ou quase nunca	173	173	54,9	54,9
Menos de uma vez ao mês	62	235	19,7	74,6
Ao menos uma vez ao mês	34	269	10,8	85,4
Mais de uma vez ao mês	23	292	7,3	92,7
Ao menos uma vez por semana	15	307	4,8	97,5
Várias vezes por semana	7	314	2,2	99,7
Uma ou mais vezes ao dia	1	315	0,3	100
TOTAL	315	315	100	100

Fonte: Elaborado pelo autor.

Com fundamento nesses dados, as respostas que indicam a possibilidade maior da prática assediadora, sob a percepção dos componentes da amostra, são de aproximadamente 7%, consideradas as três últimas opções. Ressalta-se que, consideradas apenas as duas últimas opções (Várias vezes por semana ou Uma ou mais vezes ao dia), foram apenas 8 escolhas, ou seja, ficando nos mesmos parâmetros das questões consideradas em nível aceitável. Porém, a maior distinção ocorreu em quem optou pela alternativa *Ao menos uma vez por semana*, situação esta apontada por 15 respondentes, ou seja, quase 5% do total das escolhas, assim, este comportamento especificamente foi que mais teve esta resposta.

Sobre a questão 2, apresentam-se os seguintes resultados:

Gráfico 6 – Resultado das respostas da pergunta nº 02 do questionário (Seu chefe evitou falar com você, mandando recado pelos outros)



Fonte: Elaborado pelo autor.

Esta questão, que apresentou como média do indicador EP-AMT de 1,7, teve uma particularidade, no que se refere a menor concentração de respostas nas três opções de maior percepção quanto à prática assediadora, entretanto ficou acima da média geral, devido ao maior número de respondentes que assinalaram a opção equivalente ao número 4 (Mais de uma vez ao mês). Cada detalhe, entre estes assinalados, é significativo por permitir buscar maior compreensão da prática assediadora na organização em estudo. Desta forma, seguindo o mesmo caminho da análise anterior, cabe demonstrar melhor como foram às respostas da amostra nesta pesquisa, conforme a seguir:

Quadro 10 – Resultado das respostas da pergunta nº 02 (Seu chefe evitou falar com você, mandando recado pelos outros)

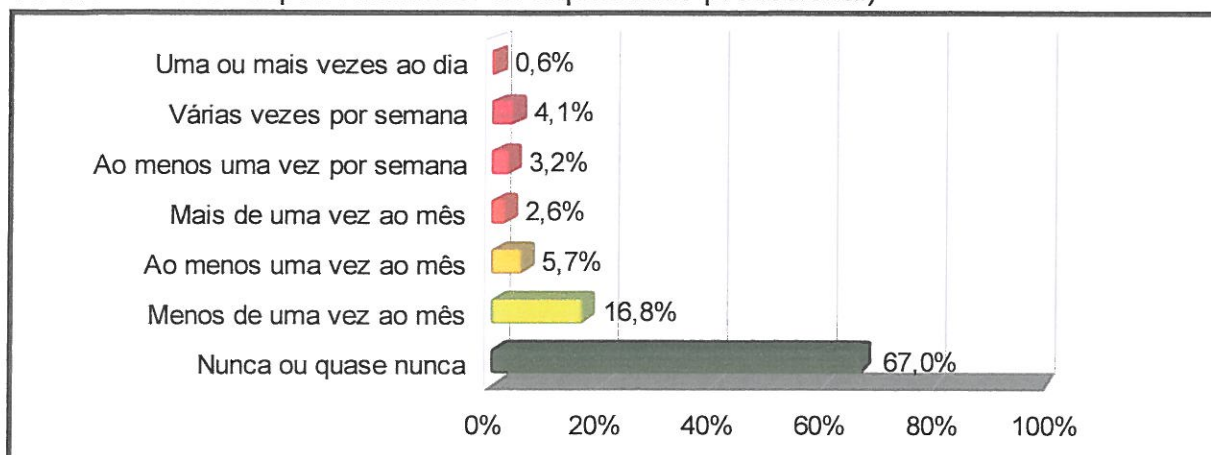
Opções	Frequência absoluta	Frequência absoluta acumulada	Frequência relativa (%)	Frequência relativa acumulada (%)
Nunca ou quase nunca	220	220	69,8	69,8
Menos de uma vez ao mês	43	263	13,7	83,5
Ao menos uma vez ao mês	18	281	5,7	89,2
Mais de uma vez ao mês	20	301	6,3	95,5
Ao menos uma vez por semana	4	305	1,3	96,8
Várias vezes por semana	9	314	2,9	99,7
Uma ou mais vezes ao dia	1	315	0,3	100
TOTAL	315	315	100	100

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tendo por base os dados do Quadro 10, percebe-se que a resposta *Mais de uma vez ao mês*, totalizou 6,3 % das alternativas, o que além de elevar a média registrada, indica que esta prática de isolamento não é rara no cotidiano dos componentes da amostra. Mesmo que em termos numéricos, sua repetição não se enquadra perfeitamente no conceito de assédio moral, conforme o conceito estudado no referencial teórico deste trabalho, o quantitativo total de 20 integrantes da amostra, torna tal indicador, digno de merecer especial atenção da corporação.

Passando para estudo da questão 6, como poderemos ver a seguir, as opções que incluíam nenhuma ou pouca percepção da atitude sugerida, e as que eram relativas à grande recorrência, concentraram números significativos em relação às demais em situação de alerta, nestes termos:

Gráfico 7 – Resultado das respostas da pergunta nº 06 do questionário (Seu chefe duvidou de sua responsabilidade ou capacidade profissional)



Fonte: Elaborado pelo autor.

Portanto, verificou-se elevado número de respostas nos dois extremos da pesquisa, em relação às demais que extrapolaram o índice EP-AMT da amostra. Sobre este comportamento, a média das respostas foi de 1,7, sendo que das perguntas que ficaram na situação de alerta, ultrapassando o índice EP-AMT de toda amostra, esta foi uma das que mais teve selecionadas as opções de pouca ou nenhuma recorrência da atitude sugerida. Nas opções *Menos de uma vez ao mês* e *Nunca ou quase nunca*, tivemos 83,8 %, de todas as respostas dadas. Por outro lado, o que fica evidenciado, em contraponto a informação anteriormente redigida, o elevado número de optantes pelas alternativas com maior recorrência do comportamento em análise, conforme detalhamento a seguir:

Quadro 11 – Resultado das respostas da pergunta nº 06 do questionário (Seu chefe duvidou de sua responsabilidade ou capacidade profissional)

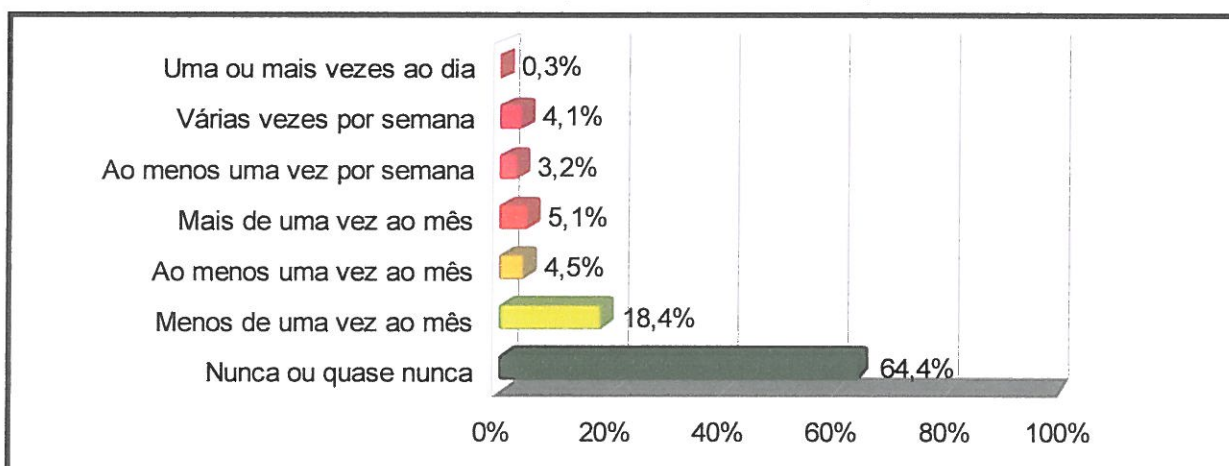
Opções	Frequência absoluta	Frequência absoluta acumulada	Frequência relativa (%)	Frequência relativa acumulada (%)
Nunca ou quase nunca	211	211	67,0	67,0
Menos de uma vez ao mês	53	264	16,8	83,8
Ao menos uma vez ao mês	18	282	5,7	89,5
Mais de uma vez ao mês	8	290	2,6	92,1
Ao menos uma vez por semana	10	300	3,2	95,3
Várias vezes por semana	13	313	4,1	99,4
Uma ou mais vezes ao dia	2	315	0,6	100
TOTAL	315	315	100	100

Fonte: Elaborado pelo autor.

Como pode ser visualizada no Quadro 11, a desconfiança por parte dos respectivos chefes, foi fato percebido por elevado número de integrantes da amostra em estudo, nas opções *Várias vezes por semana* e *Uma ou mais vezes ao dia*, sendo que 4,7 % dos respondentes tiveram esta percepção. Isto, por si só traz extrema preocupação, porque de todas as proposições, esta em especial, foi a que teve maior percentual de respostas inclusas nas duas alternativas que indicam maior recorrência da atitude em análise. Partindo-se do princípio, que estas opções são as que mais têm proximidade com os pressupostos de repetitividade e frequência, exigidos para tipificação do assédio moral, fica denotado que este comportamento por parte das chefias, merece profunda abordagem por parte do CBMSC, para prevenção e combate ao assédio moral organizacional.

Seguindo neste estudo, os dados da questão 10, apresentaram este contexto:

Gráfico 8 – Resultado das respostas da pergunta nº 10 do questionário (Seu chefe não respeitou seu conhecimento ou experiência de trabalho)



Fonte: Elaborado pelo autor.

Tais dados despontam que esta atitude, embora não tenha maior índice, ficando com média de 1,8, é percebida em níveis elevados. Sendo que ao ser apontada pelos respondentes em patamar de 4,4 %, como percebida *Várias vezes por semana* e *Uma ou mais vezes ao dia*, exige esforços para aprimorar a forma como aqueles que exercem função de chefia relacionam-se com seus subordinados. Isto principalmente, quando houver divergência de opiniões entre chefes e subordinados acerca de medidas a serem adotadas no cotidiano castrense. Para especificar melhor as respostas, os dados reunidos neste questionamento foram assim sistematizados:

Quadro 12 – Resultado das respostas da pergunta nº 10 do questionário (Seu chefe não respeitou seu conhecimento ou experiência de trabalho)

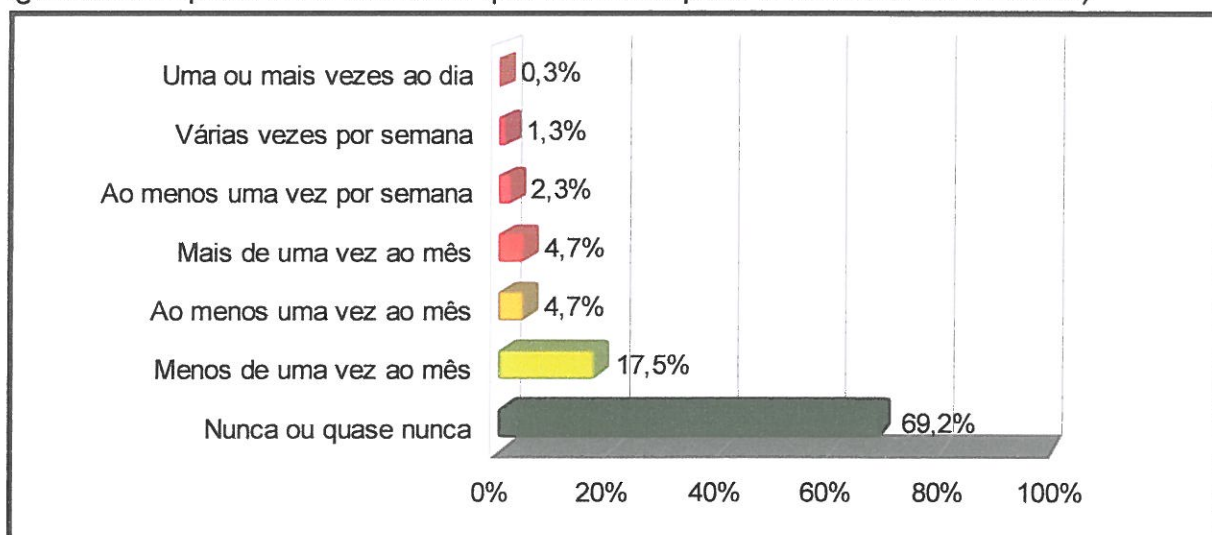
Opções	Frequência absoluta	Frequência absoluta acumulada	Frequência relativa (%)	Frequência relativa acumulada (%)
Nunca ou quase nunca	203	203	64,4	64,4
Menos de uma vez ao mês	58	261	18,4	82,8
Ao menos uma vez ao mês	14	275	4,5	87,3
Mais de uma vez ao mês	16	291	5,1	92,4
Ao menos uma vez por semana	10	301	3,2	95,6
Várias vezes por semana	13	314	4,1	99,7
Uma ou mais vezes ao dia	1	315	0,3	100
TOTAL	315	315	100	100

Fonte: Elaborado pelo autor.

Quanto aos dados do quadro anterior, reforça o grande número de bombeiros militares da amostra, que citam que sua chefia não respeita seu conhecimento em diversas vezes por semana, opção citada 13 vezes, com um percentual de 4,1 % das alternativas disponíveis. Com este número, esta questão, juntamente com a 2 (Seu chefe evitou falar com você, mandando recados pelos outros), despontaram como as que tiveram maior recorrência na amostra pesquisada.

Com o foco nas respostas assinaladas para a questão 23, os dados são os seguintes:

Gráfico 9 – Resultado das respostas da pergunta nº 23 do questionário (Seu chefe o ignorou em questão ou decisões que dizem respeito a sua área de trabalho)



Fonte: Elaborado pelo autor.

Os dados ora apresentados, embora a média das respostas obteve índice de 1,6, portanto acima do valor considerado como aceitável nesta pesquisa, denotam que as respostas com maior recorrência da prática proposta para análise, teve baixo nível de seleção pelos respondentes. Para as duas alternativas com maior percepção de repetição da atitude, o percentual foi de apenas 1,6 % das opções disponibilizadas, ficando em um patamar similar ao verificado nas questões com média igual ou inferior a 1,5. Tal assertiva permite concluir que os integrantes da amostra, não percebem com muita regularidade que os respectivos chefes, deixem de levar em conta a opinião de outro bombeiro militar, quando a decisão está na área de atuação do subordinado. Para esclarecer mais profundamente estes dados, visualiza-se a seguir:

Quadro 13 – Resultado das respostas da pergunta nº 23 do questionário (Seu chefe o ignorou em questão ou decisões que dizem respeito a sua área de trabalho)

Opções	Frequência absoluta	Frequência absoluta acumulada	Frequência relativa (%)	Frequência relativa acumulada (%)
Nunca ou quase nunca	218	218	69,2	69,2
Menos de uma vez ao mês	55	273	17,5	86,7
Ao menos uma vez ao mês	15	288	4,7	91,4
Mais de uma vez ao mês	15	303	4,7	96,1
Ao menos uma vez por semana	7	310	2,3	98,4
Várias vezes por semana	4	314	1,3	99,7
Uma ou mais vezes ao dia	1	315	0,3	100
TOTAL	315	315	100	100

Fonte: Elaborado pelo autor.

Com estes dados, pode-se verificar que das questões com média maior que 1,5, esta em particular, é a que teve menor número de respondentes que optaram pelas três alternativas de maior recorrência. Neste sentido, somando-se ao dado anteriormente citado, acerca das alternativas *Uma ou mais vezes ao dia* e *Várias vezes por semana*, com a opção *Ao menos uma vez por semana*, tem-se apenas 3,9% das alternativas assinaladas pelos componentes da amostra, ou seja, somente 12 bombeiros militares apontaram isto como de grande repetitividade.

Inexoravelmente, cabe sempre ratificar, que havendo apenas um caso de ocorrência de assédio moral, ou como é o intuito desta pesquisa, se apenas um

assinalar que tem sido vítima de prática repetitiva por parte de seu respectivo chefe, já temos a indicação de que medidas urgentes devem ser tomadas. Porém, sendo uma ferramenta de caráter geral, cujo foco é estabelecer diagnóstico organizacional, baixo número de optantes pelas alternativas de maior recorrência, como as três citadas anteriormente, são bom indicadores específicos sobre a conduta sugerida.

Destaca-se que a média das respostas nesta questão, teve seu resultado um pouco acima da média da amostra, pelo elevado número de optantes pela alternativa *Mais de uma vez ao mês*, que foi assinalada 15 vezes. Assim, sendo atribuído o valor 4 na apuração da média, elevou substancialmente o resultado.

Todos os dados obtidos, e devidamente comentados nesta seção do presente trabalho, conduzem para concretização de um cenário, no mínimo alentador, no que tange ao assédio moral na Corporação, tendo por base a amostra utilizada. Usando a metodologia indicada por Martins e Ferraz (2014), os indicadores corporativos, estão situados bem abaixo do preconizado como compatível com a pouca frequência da percepção do assédio moral nas relações de trabalho.

Ao delimitar como padrão de baixa recorrência, valores obtidos na escala EP-AMT abaixo de 3,9, e com a obtenção de índice de 1,5, denota-se claramente que na amostra em estudo, ainda este tipo de violência está sob controle. Entretanto, apenas um caso de assédio moral, devidamente divulgado pela imprensa em geral, ou mesmo noticiado por meio das redes sociais, é capaz de causar prejuízo inimaginável para imagem de uma instituição. Por isto mesmo, infere-se que o objetivo deve ser o extermínio total destas práticas violentas na caserna.

Com estas assertivas, fica evidenciada que o Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, não pode contentar-se com nenhum resultado em diagnósticos sobre assédio moral na corporação, que não tenha a aproximação de valores perto de 0 (zero). Parece utopia, beira o absurdo, principalmente considerando o contexto geral, que direciona para a grande dificuldade de combater totalmente condutas individuais, mas pelo menos com isto, emerge a imagem de uma instituição comprometida com o bem estar de seus integrantes.

Para o êxito em obter-se metas tão audaciosas, além do que já vem sendo feito pela ação dos mecanismos de controle existentes no CBMSC, que demonstram, com base na metodologia de pesquisa empregada, bons resultados neste intuito, doravante serão registradas algumas medidas que podem contribuir, mais objetivamente com a prevenção e o combate ao assédio moral.

4.2 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO SUGERIDA

A prevenção e o combate ao assédio moral exigem muito mais que apenas a luta pela aprovação de uma legislação específica que criminalize a prática assediadora. Diante disto, adotar medidas efetivas que demonstrem a preocupação institucional com o assédio moral é fundamental.

Inevitavelmente, para tal finalidade, as ações perpassam pela maior participação de toda a corporação, principalmente dos comandos superiores, para denotar que esta atitude é vista como prejudicial para a organização. Nenhum chefe pode ter a impressão que os ganhos com a ação assediadora, serão maiores que os óbices caso seja denunciado. Esta cultura organizacional que trata o assédio moral como algo a ser banido nas relações de trabalho, induz ao maior controle de todos, independentemente de qual posição na escala hierárquica, e consequentemente a repelirem ações violentas no cotidiano castrense.

Algumas medidas para o aperfeiçoamento dos mecanismos de controle da prática de assédio moral no CBMSC estão especificadas na própria obra *Assédio Moral no Serviço Público: manual de diretrizes e procedimentos*, do Governo do Estado de Santa Catarina. Sobre estas ações, frisa-se que algumas ainda não foram efetivadas plenamente no Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, e que se fossem, teriam bons resultados para atingir o objetivo a que se propõe, como campanhas de conscientização sobre o assédio moral para todos os integrantes da corporação e capacitação de chefias para tratar do assunto e mesmo acolher, vítimas da prática assediadora. Neste mesmo manual, sobre ações de mediação de conflitos já ocorridos, cita a orientação institucional à vítima das atitudes que ela pode adotar e a mudança de local de trabalho da vítima ou assediador (ou ambos). (SANTA CATARINA, 2010). Registra-se que algumas medidas contidas no manual, como criação de ouvidorias, que permitam denúncias anônimas, e a investigação de condutas em desacordo com as normas disciplinares, com aplicação de punições rigorosas, são realidade no contexto organizacional bombeiril barriga-verde.

Estas medidas, que estão inseridas no manual da administração pública estadual sobre o assédio moral, não poderiam deixar de ser citadas, até porque este material divulgado pelo Governo do Estado de Santa Catarina, pelo fato de ser a normatização válida para todos os servidores estaduais, incluindo os bombeiros militares, foi usado como referência norteadora deste trabalho monográfico.

O Decreto 2.709 (SANTA CATARINA, 2009), estipula que nos órgãos da administração pública estadual, de acordo com o total de integrantes, devem ter uma equipe multiprofissional para acompanhamento da saúde do servidor, incluindo apoio em casos como de violência por assédio moral, assim no CBMSC pelo total de bombeiros militares existentes, deveria ter, e não possui ainda, pelo menos um técnico e um engenheiro de segurança no trabalho, um técnico de enfermagem e um médico do trabalho, dois psicólogos e dois assistentes sociais.

Obviamente que com os resultados colhidos neste estudo, e pelo conhecimento empírico adquirido por este autor como militar estadual, algumas medidas podem ser sugeridas. Neste diapasão, para manter o CBMSC afastado do círculo pernicioso que envolve organizações, que embora não estimulem, mas não combatem adequadamente o assédio moral, sugere-se as seguintes medidas:

- a) estimular os bombeiros militares, nos mais diversos níveis, para que empreendam pesquisas no sentido de buscar subsídios que permitam o fortalecimento individual e coletivo, contra práticas abusivas e violentas na corporação;
- b) inclusão do debate sobre o tema, nos principais cursos de formação da corporação, visando esclarecer aos novos integrantes do CBMSC, a posição institucional contrária a esta prática;
- c) implementar estudos, junto a Diretoria de Pessoal, para criação de um Sistema Informatizado, que permita identificar indicadores que apontem para situações que possam levar ao assédio moral. Assim, com o uso de mecanismos já existentes na corporação, como a classificação formal do comportamento, em face das punições recebidas e do tempo de serviço, ou mesmo a avaliação semestral emitida pelos respectivos chefes (mudanças drásticas na avaliação individual, por exemplo), possibilitam identificar alterações na vida funcional de cada BM. Portanto, acompanhar os motivos que levaram algum BM a receber punições repetitivas ou as razões dele estar sendo avaliado com conceitos muito inferiores repentinamente, não só é importante para questão do assédio moral, mas trata-se de medida imprescindível, para disponibilizar o devido apoio psicológico àqueles que possam estar com problemas de adaptação à carreira militar. Tal sugestão baseia-se na impessoalidade desta ferramenta, que independe de denúncia, ou mesmo, publicidade por parte da vítima, já que mesmo que ela não manifeste interesse que seu caso seja alvo de acompanhamento organizacional, estes fatores exigem a análise e medidas corporativas, quer seja problema do chefe assediador ou do

subordinado que não está com conduta compatível com a carreira que escolheu;

d) unificar os esforços dos órgãos internos, com a criação de uma Comissão Interna, principalmente integrada por membros da Diretoria de Pessoal e Corregedoria, para que sejam identificados os casos de bombeiros militares, que estejam envolvidos em denúncias de assédio moral, na condição de assediador. Sendo que, em primeiro momento, além das medidas disciplinares concernentes, a ajuda de equipe multidisciplinar pode ser instrumento excepcional para evitar a continuidade de atos desta natureza;

e) especificamente sobre as questões que tiveram como resultados indicadores com maior valor, visando minimizar a percepção de que os chefes não valorizam e reconhecem o trabalho de seus subordinados, bem como que as críticas provoquem dano pela forma com que foram efetivadas, importantíssimo que tais condutas sejam objeto de orientação especial do Comando-Geral aos bombeiros militares catarinenses. Esta orientação, com maior ênfase aos que desempenham função de chefias, passa inexoravelmente pela formulação de treinamentos e cursos específicos, sobre o relacionamento interpessoal e a maneira de efetuar críticas ao trabalho alheio. Muitas vezes as críticas são necessárias, visando a melhoria da qualidade do trabalho, mas decorre deste apontamento, que tão nociva, quanto uma crítica injusta, é uma crítica com fundamento, efetuada de maneira desproporcional.

Estas sugestões, com certeza, poderão permitir que o CBMSC mantenha as relações de trabalho em clima de harmonia, sem o aparecimento de casos de assédio moral, além de outras situações que podem destruir o bom convívio entre os bombeiros militares. Como afirmado com muita profusão neste trabalho, embasado pelos resultados obtidos na amostra pesquisada, a baixa recorrência de atitudes que levam ao assédio moral, não pode servir para a acomodação sobre o tema. Em relação a este tipo de atitude, não têm limite de tolerância que possa ser estipulado como meta. Por mais que metodologicamente, na análise dos dados obtidos, foi considerado como aceitável indicador igual ou abaixo de 1,5, efetivamente aceitável é a conclusão que a medida do assédio moral no CBMSC tem que ser a própria inexistência deste comportamento. Mesmo que nenhuma corporação tenha atingido este nível, fixar este intento, por si só demonstra o quanto o CBMSC está alinhado com a necessária valorização dos bombeiros militares catarinenses.

5 CONCLUSÕES

Tendo em vista todo esforço despendido, para buscar fundamentar adequadamente propostas que pudessem melhorar o ambiente organizacional no CBMSC, este autor sente-se plenamente realizado pelos resultados da pesquisa efetuada. Este sentimento está diretamente ligado com a concretização do forte anseio, em fazer algo diferente e que contribuísse com as relações humanas no seio da corporação.

Diversos foram os objetivos iniciais ao planejar esta pesquisa, sendo que o principal deles consistia em diagnosticar a percepção do assédio moral no Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina, e com estas informações, sugerir medidas administrativas que reforçassem a prevenção e o combate ao assédio moral no CBMSC. Com a aplicação do questionário EP-AMT, apurou-se que, com base na amostra utilizada, esta prática ainda é de baixa recorrência na corporação. Este modelo de questionário, conforme metodologia explicitada neste trabalho utiliza a variação de escala de 1 a 7, sendo que quanto maior o valor obtido, maior é a percepção da prática assediadora na organização avaliada. Sendo que no CBMSC a média ficou em 1,5, considerando que os proponentes do questionário EP-AMT (Martins e Ferraz), definiram que valores até 3,9 são indicativos de baixa percepção do assédio moral no trabalho, deduz-se que os dados obtidos apontam indubitavelmente para uma situação em que o assédio moral está controlado, sem causar problemas grandes no cotidiano da corporação.

O diagnóstico aferido foi ainda melhor esmiuçado, com a particularização dos valores obtidos na amostra para cada questionamento, o que permitiu uma melhor visão do exato posicionamento organizacional, com fundamento na metodologia proposta por Martins e Ferraz, com adaptações realizadas pelo autor, aumentando o espectro dos resultados colhidos com o estudo. Entender o quanto os bombeiros militares percebem determinadas condutas de suas respectivas chefias, forneceu informações importantíssimas para adaptar à relação de poder delimitada entre chefes e subordinados. Com este escopo, as questões com indicadores superiores à média do EP-AMT da corporação, foram analisadas com maior nível de detalhismo. Tal estudo apontou que as práticas ligadas principalmente às questões profissionais, como sentimento de ser criticado pelo chefe e a falta de maior confiança das chefias nas ações e opiniões de seus subordinados, são notadas com maior ênfase no

CBMSC. Inexoravelmente, que se deve considerar que as críticas, por vezes podem ser bem fundamentadas, mas isto por si só não exime de uma revisão da forma como são feitas estas avaliações comportamentais.

Para embasar a elaboração do diagnóstico organizacional, foram executados alguns passos que estipulados como objetivos específicos, visaram propiciar subsídios inerentes ao assunto estudado. Neste sentido, foi apresentado um resumo histórico e especificada a própria estrutura organizacional do CBMSC, tanto em aspectos operacionais e administrativos. Estes dados foram relevantes para a compreensão das distinções que uma corporação militar estadual possui, e obviamente, que todo o arcabouço de possibilidades é diferente, quer para a proteção do subordinado, quer para a garantia da preservação dos princípios basilares de uma organização militar.

Sobre isto, foi efetuado também um compêndio simplificado, com informações pertinentes ao assédio moral em organizações militares, principalmente abordando questões como os crimes militares e os mecanismos de controle existentes na corporação. Foram citados, entre outros, os órgãos de Corregedoria e Ouvidoria, além do próprio poder disciplinar, que permite aos superiores efetuar o controle de condutas inapropriadas de seus subordinados. Quanto ao poder disciplinar, importante destacar, que tendo a corporação uma estrutura hierarquizada, todo integrante, por mais alto nível em que esteja, tem um superior a quem deve prestar satisfação, inclusive o Comandante-Geral que se subordina ao Secretário Estadual de Segurança Pública e ao Governador do Estado de Santa Catarina.

Outro mecanismo de controle especificado, diz respeito ao fortalecimento da cultura organizacional, que reforça os elos relacionais entre os bombeiros militares, não só do mesmo nível, mas em todos os diversos graus hierárquicos. Com isto, cada um exerce um limitador preventivo a atitudes irregulares que determinado superior poderia intentar. No mesmo caminho, com o esclarecimento das condutas e a inequívoca manifestação corporativa sobre o assunto, os subordinados têm a convicção de que seus reclames serão ouvidos. Resultando disto no combate dos casos comprovados, ou mesmo, nas sanções administrativas e penais aos casos relatados inveridicamente.

Com igual finalidade, foi efetuada a revisão bibliográfica sobre o assédio moral, onde se abordou questões peculiares, como conceitos, classificação e outras informações indispensáveis para a compreensão do assunto. A citada revisão

buscou a análise das principais obras que versam sobre o assédio moral, bem como o estudo da legislação no Brasil sobre esta prática e as principais decisões judiciais, que auxiliaram na construção do conhecimento correlato. Neste aspecto, esta etapa contribuiu substancialmente para elucidar algumas dúvidas que surgiram no início do estudo dirigido para confecção desta monografia. Trazer luz a pontos nebulosos, como citado nos resultados das pesquisas formuladas pela SENASP, que sugerem índices elevadíssimos de recorrência de assédio moral nas instituições da segurança pública nacional, foi fundamental para prosseguir com este trabalho. Distinguir práticas violentas e recrimináveis, entretanto impetradas em casos isolados, de outras que por sua repetitividade e frequência, indicam a ocorrência de assédio moral, foi imprescindível para entender os aspectos mais individuais da conduta assediadora.

No que tange ao diagnóstico efetuado, obviamente que mensurar a percepção do assédio moral na corporação, com base na amostra pesquisada, e simplesmente não buscar disponibilizar sugestões para melhoria organizacional, não faria o menor sentido. Assim no tópico destinado à proposta de intervenção, foram inseridas diversas sugestões, que baseadas em normatização do Governo do Estado, bem como no conhecimento empírico do autor deste trabalho, visam conduzir o CBMSC à situação cada vez mais desejada, no que tange à prevenção e combate à ocorrência de casos de assédio moral. Cabe destacar que desprezar os resultados obtidos com a pesquisa de campo, seria uma perda de valiosa oportunidade para utilizar dados inéditos que jamais foram disponibilizados aos comandantes no CBMSC. Assim, isto por si só, justificou o esforço empreendido neste trabalho, somando a sua relevância, as diversas sugestões de medidas intervencionistas que podem ser adotadas para melhorar o controle desta prática abusiva na caserna.

Em outro sentido, talvez o resultado mais significativo deste trabalho monográfico, seja o debate que gerou na corporação, sobre tema até então restritíssimo aos trabalhos monográficos focados em revisões bibliográficas. Assim trazer o problema a lume, com o envio do questionário a todos os bombeiros militares (superiores e subordinados), indubitavelmente lançou uma pequena centelha, buscando iniciar com maior comprometimento de todos, à discussão sobre tema tão importante.

Considerar que o debate ficou adstrito aos que responderam o questionário com certeza é um grave engano, porque todos os comandantes receberam informações preliminares acerca do estudo que estava sendo efetuado por este autor. Mensurar o quanto este trabalho significará na evolução organizacional, trazendo esta discussão para os quartéis do CBMSC, é por deveras precipitado, mas desconsiderar tal fator também o é.

No aspecto da visão dos bombeiros militares de menor graduação (cabos e soldados), fica a certeza que ao receberem a informação da pesquisa, sendo parte integrante desta monografia, além da possibilidade de emitirem suas opiniões, de forma anônima, sem risco de identificação, tratou-se de um indicativo de mudança na relação de poder na corporação bombeiril.

Diante destas considerações, fica evidenciado que os objetivos delineados inicialmente, foram plenamente atingidos, bem como aflora a percepção de que após este debate, o assédio moral foi trazido para um patamar até então inimaginável em uma organização baseada nos ditames militares.

Relevante também salientar que para pesquisas futuras, sugere-se que sejam aprofundados os estudos para o estabelecimento de rotinas administrativas que propiciem identificar precocemente as práticas de assédio moral, já nas primeiras manifestações dos comportamentos violentos na relação de trabalho. Além disso, cabe registrar que muito conveniente seria, incentivar outras pesquisas com diagnóstico do assédio moral no CBMSC, com emprego de diferentes modelos de questionários, e mesmo outras ferramentas de coleta de dados, que ratifiquem ou oponham-se aos dados aqui apresentados, e mesmo que ampliem o rol de informações disponíveis, possibilitando a correta tomada de decisão acerca de medidas de intervenção que ainda são necessárias à corporação.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Maria Rita Manzarra Garcia de. **Assédio moral**: problema antigo, interesse recente. 2008. Disponível em: <http://egov.ufsc.br/portal/sites/default/files/anexos/23353-23354-1-PB.pdf>. Acesso em 13 jun. 2015.

ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de emprego**. Curitiba: Juruá, 2005.

APPOLINÁRIO, Fabio. **Metodologia da ciência**: filosofia e prática da pesquisa. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

ÁVILA, Rosemari Pedrotti de. **As consequências do assédio moral no ambiente de trabalho**. 2 ed. São Paulo: Ltr, 2015.

BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Assédio moral**: entrevista. Disponível em: <http://www.ensp.fiocruz.br/portal-ensp/entrevista/index.php?id=11818>. Acesso em 08 jun. 2015.

_____. **Uma jornada de humilhações**. Dissertação de mestrado. Departamento de Psicologia Social da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2000.

_____. **Assédio moral**: Ato deliberado de humilhação ou uma "política da empresa" para livrar-se de trabalhadores indesejados. Curitiba, 2002. Disponível em: <http://www.sinjuspar.org.br/site/assedio-moral-ato-deliberado-de-humilhacao-ou-uma-politica-da-empresa-para-livrar-se-de-trabalhadores-indesejados/>. Acesso em 08 jun. 2015.

BASTOS JÚNIOR, Edmundo J. de. **No tempo do Coronel Lopes**. Florianópolis: Insular, 2014.

_____. **Polícia Militar de Santa Catarina**: história e histórias. Florianópolis: Garapuvu, 2006.

BRASIL. Constituição. **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988. Texto consolidado até a Emenda Constitucional nº 88, de 7 de maio de 2015. Disponível em: http://www.senado.gov.br/legislacao/const/con1988/CON1988_07.05.2015/index.shtm. Acesso em: 05 jun. 2015.

_____. **Decreto-lei nº 667, de 2 de julho de 1969**. Reorganiza as Polícias Militares e os Corpos de Bombeiros Militares dos Estados, dos Territórios e do Distrito Federal, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0667.htm. Acesso em: 01 jun. 2015.

_____. **Decreto-lei nº 1.001, de 21 de outubro de 1969.** Código Penal Militar. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del1001.htm. Acesso em: 03 jun. 2015.

_____. **Decreto-lei nº 2.848, de 07 de dezembro de 1940.** Código Penal. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del2848.htm. Acesso em: 03 jun. 2015.

_____. **Decreto-lei nº 5.452, de 01 de maio de 1943.** Consolidação das leis do trabalho. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Decreto-Lei/Del5452.htm. Acesso em: 03 jun. 2015.

_____. **Lei nº 4.878, de 3 de dezembro de 1965.** Dispõe sobre o regime jurídico peculiar dos funcionários policiais civis da União e do Distrito Federal. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/leis/L4878.htm. Acesso em: 11 jun. 2015.

_____. **Portal da legislação federal.** Disponível em: <http://www4.planalto.gov.br/legislacao>. Acesso em: 01 jun. 2015.

_____. Tribunal Regional Trabalho (1. Região). **Recurso ordinário nº 000164-18.2013.5.01.0531.** Relator: Desembargador Marcelo Augusto Souto de Oliveira, 11 de março de 2014. Disponível em: http://www.trt1.jus.br/c/document_library/get_file?uuid=81bd8f2e-8251-4a1a-873e-a2921ac7bf2c&groupId=10157. Acesso em: 08 jun. 2015.

_____. Tribunal Regional Trabalho (6. Região). **Recurso ordinário nº 02489.2004.102.06.00.4.** Relatora: Juíza Patrícia Coelho Brandão Vieira, 13 de dezembro de 2006. Disponível em: <http://trt-6.jusbrasil.com.br/jurisprudencia/5287874/recurso-ordinario-ro-2489200410206004-pe-200410206004/inteiro-teor-101845556>. Acesso em: 08 jun. 2015.

CANO, Ignacio e DUARTE, Thais Lemos. **As corregedorias dos órgãos de segurança no Brasil.** Revista brasileira de segurança pública, nº 2, v. 8, ago/set 2014. São Paulo: FBSP, 2014. Disponível em: <http://revista.forumseguranca.org.br/index.php/rbsp/article/download/389/181>. Acesso em 01 jun. 2015.

CBMSC-DITI. **Relatório de informações do Sistema e-mails corporativo.** Florianópolis, 2015.

CBMSC-EMG. **Relatório de efetivo do CBMSC.** Florianópolis, 2015.

DA CÁS, Danilo. **Manual teórico-prático para elaboração metodológica de trabalhos acadêmicos.** São Paulo: Jubela Livros, 2008.

DIONÍZIO, Sônia das Dores. **Violência no trabalho: assédio moral e sexual.** Revista do Tribunal – TRT 15, nº 37. Campinas, 2010. Disponível em: http://www.trt15.jus.br/escola_da_magistratura/Rev37_art2.pdf. Acesso em 13 jun. 2015.

FREITAS, Maria Ester. **Consulta assédio moral no ambiente militar.** Mensagem recebida por <danielfernandes@cbm.sc.gov.br>. Recebido em: 24 maio 2015.

FREITAS, Maria Ester; HELOANI, Roberto e BARRETO, Margarida. **Assédio moral no trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2013. 4. reimpressão.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. Florianópolis: UFSC, 2012. Disponível em: http://www.ngd.ufsc.br/files/2012/04/ric_CLASSIFICAPESQUISAGIL.doc. Acesso em 3 jun. 2015.

GORRILHAS, Luciano Moreira. **Justiça Militar**: um órgão especializado do Judiciário, esquecido pelo Poder Legislativo. Jusnavigandi, 2009. Disponível em: <http://jus.com.br/artigos/13496/justica-militar-um-orgao-especializado-do-judiciario-esquecido-pelo-poder-legislativo#ixzz3jCWFTcl>. Acesso em 13 jun. 2015.

GUIMARÃES, Liliane Andolpho Magalhães e RIMOLI, Adriana Odalia. **“Mobbing” (assédio psicológico) no trabalho**: uma síndrome psicossocial multidimensional. 2006. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=s0102-37722006000200008&script=sci_arttext. Acesso em 02 jun. 2015.

HELEONI, Roberto. **Assédio moral**: autoridade ou autoritarismo. In: Caderno de Educação, nº 22, jan./jun. 2010. Brasília: CNTE, 2010. Disponível em: http://www.sinprodf.org.br/wp-content/uploads/2014/05/cadernos_de_educacao_n.22_2010.pdf. Acesso em 01 jun. 2015.

HELEONI, Roberto e SOBOLL, Lis Andréa. **Assédio moral/organizacional**: uma análise da organização do trabalho. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008. Disponível em: www.trt4.jus.br/ItemPortlet/download/.../Assedio_moral_e_organizacional. Acesso em 20 maio 2015.

HELEONI, Roberto e MACÊDO, Kátia Barbosa. **Assédio moral**: uma nova forma de violência nas organizações. In: Fragmentos de Cultura, v. 23, nº 3. Goiânia: PUC Goiás, 2013. Disponível em: <http://seer.ucg.br/index.php/fragmentos/issue/view/165/showToc>. Acesso em 28 maio 2015.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. Tradução de Maria Helena Kuhner. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2000.

_____. **Mal estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. São Paulo: Bertrand Brasil, 2002.

_____. **Mal estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Tradução de Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005.

LAKATOS, Eva Maria e MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7 ed. São Paulo : Atlas, 2010

LEYMANN, Heinz. **Contenido y desarrollo del acoso grupal/moral (“mobbing”) em el trabajo**. In: European Journal of Work and Organizational Psychology, 1996. Disponível em: http://www.anamib.com/debes_saber/mobbing.pdf. Acesso em 29 mai. 2015.

MARTINS, Maria do Carmo Fernandes e FERRAZ, Ana Maria Souto. In: **Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico de gestão**. Organizadora, Mirlene Maria Matias Siqueira. Porto Alegre: Artmed, 2014.

_____. **Propriedades psicométricas das escalas de assédio moral no trabalho: percepção e impacto**. Itatiba-SP: Psico-USF, 2011. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-82712011000200005&script=sci_arttext. Acesso em 3 jun. 2015.

MAUS, Álvaro e PRATTS, Edupércio. **Arcanjo: a história do Batalhão de Operações Aéreas**. Florianópolis: Editograf, 2013.

NEVES, Getúlio Marcos Pereira. **Controle social e o controle do servidor policial**. Revista Direito Militar nº 66. Florianópolis: AMAJME, 2007.

NUNES, Thiago Soares e TOLFO, Suzana da Rosa. **O assédio moral no contexto universitário: uma discussão necessária**. In: Revista de Ciências da Administração, v. 17, nº 41. Florianópolis: UFSC, 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2015v17n41p21> Acesso em 03 jul. 2015.

OLIVEIRA, Silvério da Costa. **Discrinto: Discriminação e intolerância como base para os fenômenos do assédio moral, harassment, ijime, whistleblowers, mobbing e bullying dentre outros**. 2013. Disponível em: <http://doutorsilverio42.blogspot.com.br/2013/02/discrinto-discriminacao-e-intolerancia.html>. Acesso em 27 maio 2015.

PEDUZZI, Maria Cristina Irigoyen. **Assédio moral**. In: Revista TST, v. 73, nº 2. Brasília: 2007. Disponível em: <http://www.tst.jus.br/documents/1295387/1312860/1.+Ass%C3%A9dio+moral> Acesso em 30 maio 2015.

RAUEN, Fábio José. **Roteiros de iniciação científica: os primeiros passos da pesquisa científica desde a concepção até a produção e a apresentação**. Palhoça: Editora Unisul, 2015.

ROCHA, Maria Elizabeth. **Rigor militar: a justiça a serviço da hierarquia e disciplina**. Entrevista, 2010. Disponível em: <http://www.conjur.com.br/2010-jan-31/entrevista-maria-elizabeth-rocha-ministra-superior-tribunal-militar>. Acesso em 22 maio 2015.

RODRIGUES, Auro de Jesus. **Metodologia científica: completo e essencial para a vida universitária**. São Paulo: Avercamp, 2006.

RUFINO, Regina Célia Pezzuto. **Assédio moral no âmbito da empresa**. São Paulo: Ltr, 2006.

SALVADOR, Luiz. **Assédio moral**. Revista Jus Navigandi, Teresina, ano 7, n. 59, 2002. Disponível em: <http://jus.com.br/artigos/3326>. Acesso em: 11 jul. 2015.

SANTA CATARINA. Constituição. **Constituição do Estado de Santa Catarina: promulgada em 05 de outubro de 1989. Texto consolidado até a Emenda Constitucional nº 68, de 10 de dezembro de 2013**. Disponível em:

http://www.alesc.sc.gov.br/portal_alesc/sites/default/files/CESC_2013_67_e_68_emd_s.pdf Acesso em: 05 jun. 2015.

_____. **Decreto nº 1.027, de 21 de janeiro de 2008.** Dispõe sobre a estruturação, organização e administração do Sistema Administrativo de Ouvidoria, no âmbito da administração direta, autárquica e fundacional, e estabelece outras providências. Florianópolis, 2008. Disponível em: <http://www.pge.sc.gov.br/index.php/legislacao-estadual-pge>. Acesso em: 01 jun. 2015.

_____. **Decreto nº 2.709, de 27 de outubro de 2009.** Institui o Manual de Saúde Ocupacional do Servidor Público, no âmbito da administração pública estadual direta e indireta. Florianópolis, 2009. Disponível em: <http://www.pge.sc.gov.br/index.php/legislacao-estadual-pge>. Acesso em: 01 jun. 2015.

_____. **Decreto nº 12.112, de 16 de setembro 1980.** Aprova o Regulamento Disciplinar da Polícia Militar do Estado de Santa Catarina (RDPMSC). Florianópolis, 1980. Disponível em: <http://www.pge.sc.gov.br/index.php/legislacao-estadual-pge>. Acesso em: 10 jun. 2015.

_____. **Emenda Constitucional nº 33.** Florianópolis, 2003. Disponível em: http://200.192.66.20/alesc/docs/especial/EC_033_2003.doc. Acesso em: 15 jun. 2015.

_____. **Lei Complementar nº 381, de 7 de maio de 2007.** Dispõe sobre o modelo de gestão e a estrutura organizacional da Administração Pública Estadual. Florianópolis, 2007. Disponível em: <http://www.pge.sc.gov.br/index.php/legislacao-estadual-pge>. Acesso em: 3 jun. 2015.

_____. **Lei nº 6.217, de 10 de fevereiro de 1983.** Dispõe sobre a Organização Básica da Polícia Militar do Estado de Santa Catarina e dá outras providências. Florianópolis, 1983. Disponível em: <http://www.pge.sc.gov.br/index.php/legislacao-estadual-pge>. Acesso em: 1 jun. 2015.

_____. **Lei nº 6.218, de 10 de fevereiro de 1983.** Dispõe sobre o Estatuto dos Policiais-Militares do Estado de Santa Catarina, e dá outras providências. Florianópolis, 1983. Disponível em: <http://www.pge.sc.gov.br/index.php/legislacao-estadual-pge>. Acesso em: 1 jun. 2015.

_____. **Lei nº 12.470, de 11 de dezembro de 2002.** Dispõe sobre a contratação temporária e a prestação de serviço voluntário na atividade de salvamento aquático por pessoal civil e estabelece outras providências. Florianópolis, 2002. Disponível em: <http://www.pge.sc.gov.br/index.php/legislacao-estadual-pge>. Acesso em: 15 jun. 2015.

_____. **Lei nº 14.609, de 07 de janeiro de 2009.** Institui o Programa Estadual de Saúde Ocupacional do Servidor Público e estabelece outras providências. Florianópolis, 2009. Disponível em: <http://www.pge.sc.gov.br/index.php/legislacao-estadual-pge>. Acesso em: 01 jun. 2015.

_____. **Lei nº 16.157, de 7 de novembro de 2013.** Dispõe sobre as normas e os requisitos mínimos para a prevenção e segurança contra incêndio e pânico e estabelece outras providências. Florianópolis, 2013. Disponível em: <http://www.pge.sc.gov.br/index.php/legislacao-estadual-pge>. Acesso em: 01 jun. 2015.

_____. **Assédio moral no serviço público: manual de diretrizes e procedimentos.** Florianópolis: Secretaria de Estado da Administração, 2010.

SANTOS, Pedro António dos; KIENEN, Nádia e CASTIÑEIRA, Maria Inés. **Metodologia da pesquisa social: da proposição de um problema à redação e apresentação do relatório constitucional.** São Paulo: Atlas, 2015.

SENASP; FBSP e FGV. **Opinião dos policiais brasileiros sobre reformas e modernização da segurança pública.** 2014. Disponível em: <http://www.forumseguranca.org.br/storage/download/ApresentacaoFinal.pdf>. Acesso em 30 maio 2015.

_____. **Pesquisa de vitimização e percepção de risco entre profissionais do sistema de segurança pública.** 2015. Disponível em: http://www.forumseguranca.org.br/storage/download/vitimizacao_e_risco_percebido_2015.pdf. Acesso em 30 maio 2015.

SILVA, Jorge Luiz de Oliveira da. **Assédio moral no ambiente de trabalho.** 2 ed. São Paulo: Leud, 2012.

_____. **Assédio moral no ambiente de trabalho militar.** Revista Direito Militar nº 57. Florianópolis: AMAJME, 2006.

_____. **Falsas acusações de assédio moral no ambiente militar: a outra face da moeda.** In: Âmbito Jurídico, Rio Grande, XI, n. 60, dez 2008. Disponível em: ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=4582>. Acesso em 03 jun. 2015.

SILVA, Antônio Luiz da. **A conformidade dos regulamentos disciplinares com a Constituição Federal.** Revista de Estudos & Informações da Justiça Militar do Estado de Minas Gerais. n. 26. nov. 2009. Disponível em: <http://tjmmg.jus.br/artigos/1192-a-conformidade-dos-regulamentos-disciplinares-com-a-constituicao-federal>. Acesso em 28 maio 2015.

SILVA, Leda Maria Messias da e SCARPIN, Magna Gamarra Ferro. **Assédio moral no ambiente de trabalho e os direitos da personalidade.** 2010. Disponível em: http://www.cesumar.br/prppge/pesquisa/mostras/quin_mostra/magna_gamarra_ferro_scarpin_1.pdf. Acesso em 27 maio 2015.

SIQUEIRA, Marcus Vinícius Soares e MARTININGO FILHO, Antonio. **Assédio moral e gestão de pessoas: uma análise do assédio moral nas organizações e o papel da área de gestão de pessoas.** In: Revista de Administração Mackenzie, v. 9, nº 5. São Paulo: Mackenzie, 2008. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1678-69712008000500002&script=sci_arttext. Acesso em 30 maio 2015.

SITE CBMERJ. Disponível em: <http://www.museu.cbmerj.rj.gov.br/modules.php?name=Content&pa=showpage&pid=116>. Acesso em 03 jul. 2015.

SITE CBMSC. Disponível em: www.cbm.sc.gov.br/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=63&Itemid=99. Acesso em 03 jul. 2015.

SITE INSTITUTO SOMATÓRIO. Disponível em: http://institutosomatorio.com.br/erro_amostral.html. Acesso em 18 set. 2015.

TROMBETTA, Taisa e ZANELLI, José Carlos. **Características do assédio moral**. Curitiba: Juruá, 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de coleta de dados no campo**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

_____. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 9 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ZANETTI, Robson. **Assédio Moral no Trabalho (e-book)**. Brasília: Conteúdo Jurídico, 2010. Disponível em: <http://www.conteudojuridico.com.br/livro-digital,e-book-assedio-moral-no-trabalho,22743.html>. Acesso em 3 jun. 2015.

ANEXO ÚNICO – QUESTIONÁRIO APLICADO NO CBMSC

Escala de Percepção de Assédio Moral no Trabalho

1 - Este formulário foi proposto por Martins e Ferraz (2014), na obra *Novas Medidas de Comportamento Organizacional*, devidamente validado como forma de diagnóstico organizacional (com pequenas adaptações do texto por este Oficial do Corpo de Bombeiros Militar de Santa Catarina).

2- Tendo em vista as proposições que lhe serão apresentadas a seguir, descrevendo situações que podem ocorrer em seu cotidiano na caserna, assinale a opção que mais adequadamente corresponde a sua experiência diária no trabalho.

3- Para garantir seu anonimato, além de não haver a identificação pessoal, suas respostas serão transformadas em um índice, que corresponderá à percepção dos subordinados em relação a conduta dos chefes no CBMSC. Desta forma solicitamos sua máxima sinceridade nas respostas e que assinale uma opção para todas questões (não deixar nenhuma em branco).

Observação - o presente questionário é composto de 25 perguntas (contando com pergunta "0"), ao que aproveito para esclarecer que o sistema quando programado para que todas as perguntas tenham que ser respondidas antes de validar as respostas, apresenta automaticamente o sinal * (asterisco).

Questão "0" - Pergunta acrescida ao Questionário Original

Esta pergunta visa estabelecer estudo sobre a percepção do assédio moral, estratificando em quatro alternativas de tempo de serviço do bombeiro militar.

0 - Quanto tempo de serviço no CBMSC você tem. *

- menos de 4 anos de serviço (3 anos, 11 meses e 29 dias).
- entre 4 anos e menos de 13 anos de serviço (12 anos, 11 meses e 29 dias).
- entre 13 anos e menos de 20 anos de serviço (19 anos, 11 meses e 29 dias).
- mais de 20 anos de serviço (20 anos ou mais).

Questionário EP-AMT

1/24 . Você foi criticado pelo chefe. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês

- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

2/24 . Seu chefe evitou falar com você, mandando recado pelos outros. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

3/24 . Seu chefe evitou ou impediu que você se comunicasse normalmente com o grupo. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

4/24 . Seu chefe o ameaçou sem motivos. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

5/24 . Seu chefe deixou de lhe atribuir tarefas. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês

- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

6/24 . Seu chefe duvidou de sua responsabilidade ou capacidade profissional. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

7/24 . Seu chefe disse que você está louco ou desequilibrado psicologicamente. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

8/24 . Seu chefe falou coisas sobre você que prejudicaram sua imagem. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

9/24 . Seu chefe o discriminou com relação aos seus colegas de trabalho. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês

- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

10/24 . Seu chefe não respeitou seu conhecimento ou experiência de trabalho. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

11/24 . Seu chefe o acusou de não se adaptar ao grupo de trabalho. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

12/24 . Seu chefe o acusou de cometer erros que antes não cometia. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

13/24 . Seu chefe não o deixou falar nas reuniões ou o interrompeu quando estava falando. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana

- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

14/24 . Seu chefe utilizou palavrões ou expressões humilhantes para xingá-lo. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

15/24 . Seu chefe não respondeu as suas perguntas verbais ou escritas. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

16/24 . Seu chefe recusou suas propostas antes mesmo de ouvi-las. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

17/24 . Seu chefe não atribuiu a você tarefas importantes ou que poderiam destacá-lo. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana

- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

18/24 . Seu chefe o considerou culpado por erros que os outros cometeram. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

19/24 . Seu chefe mexeu em seus pertences. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

20/24 . Seu chefe evitou sentar-se ao seu lado. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

21/24 . Seu chefe imitou seus gestos, palavras ou comportamentos em tons humilhantes ou de deboche. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana

- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

22/24 . Seu chefe olhou para você com desprezo. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

23/24 . Seu chefe o ignorou em questões ou decisões que dizem respeito a sua área de trabalho. *

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia

24/24 . A Corporação não deu atenção as suas queixas de assédio. *

Frequência nos últimos quatro anos ou última função, sendo que caso você nunca tenha denunciado caso de assédio, a resposta equivalente é a primeira, da mesma forma que se você denunciou e sempre teve respaldo da Corporação.

- Nunca ou quase nunca
- Menos de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez ao mês
- Mais de uma vez ao mês
- Ao menos uma vez por semana
- Várias vezes por semana
- Uma ou mais vezes ao dia