

A PRÁTICA DO ASSÉDIO MORAL NO SETOR BANCÁRIO

Eduardo Luis Bertoldi¹

Camila Brüning²

RESUMO: O presente artigo consta de resumo de dissertação defendida e aprovada pelo Instituto Superior de Administração e Economia – ISAE, com área de estudo focada em Governança e Sustentabilidade, abordando a temática do assédio moral e organizacional em instituições bancárias. Sendo assim, argumenta-se que o assédio moral e organizacional tem feito parte das discussões acadêmicas por se tratar de importante conteúdo em ações trabalhistas nas instituições, no caso em estudo, nas instituições bancárias. Tão antigo quanto o trabalho organizado, o assédio moral e organizacional se conforma em uma prática constante e desperta o interesse de instituições que visam seu combate. A pesquisa realizada teve como objetivo a identificação das causas e consequências do assédio moral e organizacional dentro das instituições bancárias. Para atingir tal objetivo, foram realizadas pesquisas com funcionários de instituições bancárias, pertencentes ao Índice de Sustentabilidade Empresarial – ISE (BM&BOVESPA). A coleta dos dados foi realizada junto ao sindicato dos bancários de Curitiba, através de entrevistas com funcionários e ex-funcionários de instituições bancárias de Curitiba- PR. Foi utilizada uma pesquisa com base na abordagem qualitativa, a fim de se buscar uma maior compreensão na análise das experiências relatadas pelos entrevistados. Os resultados obtidos evidenciaram que as práticas do assédio moral e organizacional trouxeram graves consequências para a vida dos funcionários, tanto no âmbito pessoal como profissional. Os entrevistados relataram problemas de saúde, sobretudo, no que se refere à saúde mental, tendo com causa o assédio moral sofrido dentro das instituições em que trabalham/trabalharam.

Palavras-chave: assédio moral, assédio organizacional, instituições bancárias.

ABSTRACT: The present article consists of a dissertation summary defended and approved by the ISAE, with a focus on Governance and Sustainability, addressing the issue of moral and organizational harassment in banking institutions. Thus, it is argued that moral and organizational harassment has been part of the academic discussions because it is an important content in labor lawsuits in institutions, in this case, in banking institutions. As old as organized labor, moral and organizational harassment conforms to a constant practice and arouses the interest of institutions that aim at its combat. The objective of the research was to identify the causes and consequences of moral and organizational harassment within banking institutions. To achieve this objective, surveys were carried out with employees of banking institutions belonging to the Corporate Sustainability Index (ISE) (BM & BOVESPA). The data collection was carried out with the banking syndicate of Curitiba, through interviews with employees and former employees of banking institutions of Curitiba-PR. A research based on the qualitative approach was

¹ Bacharel em Ciências Econômicas, pela FARESC (2004). MBA Executivo em Gestão Empresarial, FGV (2004). MBA Internacional em Gestão Financeira, Controladoria e Auditoria, FGV (2011) Finanças e Políticas Públicas – University of Chicago – UCI (2011). Mestre em Governança e Sustentabilidade pelo Instituto Superior de Administração e Economia – ISAE.

² Bacharel em Psicologia – UFPR (2005). Especialização em Administração – FAE - Business School (2007). Doutora e Mestra em Estratégia e Análise Organizacional – UFPR.

used in order to seek a greater understanding in the analysis of the experiences reported by the interviewees. The results obtained evidenced that the practices of moral and organizational harassment had serious consequences for the life of the employees, in the personal as well as professional scope. The interviewees reported health problems, especially with regard to mental health, with the cause of bullying suffered within the institutions in which they work / worked.

Keywords: harassment, organizational harassment, banking institutions.

Introdução

O presente artigo buscou estudar as instituições bancárias, que não foram identificadas por motivo de sigilo, todas pertencentes ao Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) (BM&FBOVESPA) e que ainda assim, possuem centenas de casos de processos por assédio moral. Isso porque esse índice, o ISE, busca estimular a responsabilidade ética das corporações e tem como um dos quesitos avaliados o assédio moral. Então, pergunta-se: como pode uma instituição, referenciada pelo ISE como sendo socialmente responsável, responder a tantos processos por assédio moral?

A governança corporativa surge a partir de uma sociedade que evolui constantemente e traz consigo uma visão de que empresas e sociedade se relacionam em um todo integrado.

Existem diferentes conceitos sobre governança corporativa tais como apontam Shleifer e Vishny (1997, p.737) “governança corporativa lida com as maneiras pelas quais os fornecedores de recursos garantem que obterão para si o retorno sobre seu investimento”. Paxon e Wood (2001, p. 128) afirmam que “a expressão governança corporativa refere-se às regras, procedimentos e administração dos contratos de uma empresa com seus acionistas, credores, empregados, fornecedores, clientes e autoridades governamentais”.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) por sua vez, conceitua governança corporativa como sendo o sistema onde:

[...] as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a

qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum (IBGC, 2017, p. 1).

Neste trabalho optou-se por adotar o conceito de governança colocado pelo IBGC, pois, acredita-se ser o mais adequado aos propósitos do trabalho.

O termo sustentabilidade ou desenvolvimento sustentável teve suas origens iniciadas durante a Conferência de Estocolmo, em 1972, que colocou o termo meio ambiente em destaque, evidenciando que eram necessárias estratégias de manejo do meio ambiente para que se pudesse continuar produzindo em escala mundial. Em 1974, o clube de Roma recebe o relatório do Instituto de Tecnologia de Massachusetts, que ganha repercussão mundial, pelo fato de considerar desenvolvimento e meio ambiente como termos antagônicos (MANIGLIA, 2012). Dez anos depois, em assembleia da ONU, o tema meio ambiente foi tratado novamente e teve como seu chefe Gro Harlem Brundtland, primeira ministra da Noruega, elaborando um relatório, posteriormente chamado de relatório de Brundtland seus objetivos eram:

[...] propor estratégias ambientais de longo prazo, para obter um desenvolvimento sustentável, recomendar maneiras para que a preocupação com o meio ambiente se traduza em maior cooperação entre os países em desenvolvimento com objetivos comuns e interligados, e que os trabalhos tenham eficiência, com uma agenda de trabalho para a mudança de atitudes em nível internacional (MANIGLIA, 2012, p. 3).

Este relatório firmou os conceitos do que seria o desenvolvimento sustentável. Nomenclatura que foi firmada em 1992 na convenção do Rio de Janeiro, que arrimou a necessidade do apoio político para que o desenvolvimento sustentável aconteça (MANIGLIA, 2012).

Deste momento em diante as preocupações com as questões ambientais ganharam força e apoio cada vez maior dos países.

Por assim dizer, as empresas não podem competir por um futuro para suas organizações sem atuar de forma correta no presente. Para tanto são necessárias atitudes responsáveis e a tomada de posicionamentos que levem à conscientização de todos os seus funcionários, para que as ações presentes não levem a provocar danos no futuro (SENGE et al., 2009).

Dentro deste contexto, a BM&BOVESPA criou no ano de 2005, o já mencionado Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE). O ISE é um índice de análise que visa ser referência para investimentos socialmente responsáveis para investidores na bolsa de

valores e abrange uma série de fatores que, dentre outros, avaliam as condições de trabalho nas organizações.

Macedo et al. (2012, p. 6) escreveram o seguinte sobre o ISE:

[...] representando um incentivo para que as empresas busquem o desenvolvimento econômico com inclusão social e respeito ao meio ambiente, e ao mesmo tempo, serve como um indutor do mercado de Investimento Sustentável e Responsável no Brasil. Sua missão é induzir as empresas a adotarem as melhores práticas de sustentabilidade empresarial e apoiar os investidores na tomada de decisão de investimentos sustentáveis e responsáveis.

O ISE avalia empresas brasileiras que têm a possibilidade de serem elegíveis no ano anterior ao ano corrente para serem indicadas como empresas sustentáveis, ou seja, como empresas que se enquadram nos padrões de sustentabilidade exigidos pela instituição reguladora. Os fatores avaliados têm diferentes marcadores, entre eles, destaca-se que o assédio moral é um dos quesitos analisados para que a empresa seja considerada inelegível a receber a designação de sustentável conforme o Índice de Sustentabilidade Empresarial (MACEDO et al., 2012).

O tema assédio moral nas organizações, na avaliação do o ISE, representa praticamente por inteiro um dos pontos dos formulários de quesitos que devem ser atingidos pela organização. Encontra-se no questionário denominado “dimensão social” e ramifica-se entre prevenção em diferentes modalidades, tais como: compromisso formal, questões políticas, divulgação ampla, partes interessadas, política corporativa, entre outras.

Neste contexto, o trabalho apresentado teve como tema o estudo do assédio moral e organizacional em instituições bancárias, questionando-se suas causas e consequências.

O objetivo geral do trabalho é a verificação e análise de como a organização do trabalho bancário constitui os elementos desencadeadores do assédio moral nas organizações bancárias e suas consequências físico-emocionais sobre os trabalhadores.

Tendo por objetivos específicos:

- a) Identificar os elementos do assédio moral e organizacional nas instituições;
- b) Analisar as consequências do assédio moral e organizacional nas instituições;
- c) Avaliar os sistemas de punições utilizados pela instituição e analisar como se relacionam com o assédio moral e organizacional (estrutura e organização do trabalho, tais como hierarquia, metas, recompensas e punições).

Revisão de literatura

Algumas interpretações sobre o trabalho

O trabalho não é fruto de um único indivíduo, ele tem um caráter social implícito. Por meio do trabalho ocorrem relações sociais durante o processo de produção dos bens materiais (BERTOLDI, 2018). O trabalho alavanca sociedades ao mesmo tempo que as modifica, transformando o mundo para que o mesmo seja mais elaborado e categorizado. Cada sociedade que se eleva, tem a sua disposição ferramentas e instrumentos que a possibilitam se desenvolver e elaborar seus processos de produção por meio do trabalho. Nesse contexto, Engels (2004, p. 8) salienta que:

Graças à cooperação da mão, dos órgãos da linguagem e do cérebro, não só em cada indivíduo, mas também na sociedade, os homens foram aprendendo a executar operações cada vez mais complexas, a propor-se e alcançar objetivos cada vez mais elevados. O trabalho mesmo se diversificava e aperfeiçoava de geração em geração, estendendo-se cada vez a novas atividades.

Ao longo do tempo, mudanças na forma de compreender o trabalho podem ser observadas, tanto em relação à produção, quanto em relação ao *status*. Nas sociedades Antiga e Medieval, por exemplo, a forma de atuação enquanto regime de governo era a escravocrata e feudal, na qual o trabalho não era tido como nobreza e sim, como penalidade (FROSSARD, 2009).

A fixação do homem à terra surge com o advento da agricultura. Assim, as tribos, antes nômades, se tornam sedentárias e desenvolvem meios de garantir a sobrevivência da tribo por maiores períodos, este fator, divide as famílias e estratifica a vida social. Silva et al. (2004) argumentam que este fator fez com que os homens necessitassem das contribuições uns dos outros, ocorrendo a fragmentação do trabalho e sua divisão.

Marx (1996) argumenta que os modos de ser e de viver das pessoas são operados por meio do trabalho, que organiza a vida e influi no processo de construção das relações sociais em cada realidade histórica distinta. A forma de produção, por sua vez, que organiza a vida privada e o trabalho é o capitalismo, que torna o trabalho uma forma histórica degradada, ou seja, ele passa a ser utilizado como valor de uso e valor de troca.

Segundo Faria (2017, p. 181):

A perspectiva marxista acerca da centralidade do trabalho baseia-se na concepção original de que o fundamento de toda sociedade se encontra nas relações sociais de produção das condições materiais, objetivas e subjetivas, de existência, pois, são estas o modo específico de organização da sociedade.

Faria (2007), coloca que, segundo Marx, o trabalho cria um elo entre a sociedade e suas relações sociais, “os sujeitos coletivamente definem a forma de organização da sociedade” (p. 181). Faria (2007, p. 182) argumenta que: “o trabalho é a forma principal de mediação entre o sujeito e a natureza, em seus vários estágios e meios de manifestação”.

Durante o período chamado de Revolução Industrial, houve o que se chamou de sobreposição da burguesia dominante sobre os trabalhadores assalariados ou o proletariado, que trabalhavam até 14 horas por dia, entre estes havia homens, mulheres e crianças. Era o início do capitalismo. As pessoas trabalhavam longas jornadas em condições insalubridade durante o início da Revolução Industrial. Isto fez com que neste percurso, muitas lutas ocorressem, para que normas fossem criadas para assegurar melhores condições de trabalho. Tais normas foram fruto de luta de trabalhadores e de suas organizações. Essas lutas envolviam reivindicações por melhores salários e também por melhores condições de trabalho, como a redução da carga horária diária e semanal, por exemplo (COHN; MARSIGLIA, 1993).

Mesmo que o trabalho seja parte do processo de humanização, ele se torna objeto de obtenção das necessidades da sociedade burguesa, satisfazendo suas carências imediatistas. Neste patamar torna-se oportuna a dialética da criação da fortuna e da miséria (LUKÁCS, 1978), surge também a ideia de salário em troca da força de trabalho, expresso por Marx (2004, p. 23) em seus manuscritos filosóficos-econômicos como a determinação “mediante o confronto hostil entre capitalista e trabalhador”.

Para compreender o capitalismo é importante que se conheçam as regras do capital e suas imposições. Segundo Marx (2004, p. 40):

O capital é, portanto, o **poder de governo** sobre o trabalho e os seus produtos. O capitalista possui este poder, não por causa de suas qualidades pessoais ou humanas, mas, na medida em que ele é **proprietário** do capital. O poder de comprar do seu capital, a que nada pode se opor, é o seu poder. (grifo do autor).

Segundo Marx (2004) o capital pode ser encarado como o trabalho armazenado.

Bresser- Pereira (1999), a partir da teoria de Marx, define o capitalismo da seguinte maneira:

[...] como o sistema econômico e social no qual os meios de produção estão historicamente separados dos trabalhadores, dando origem a uma classe capitalista ou burguesia, que detém o capital (a propriedade privada dos meios de produção), e a uma classe assalariada de trabalhadores ou proletários. Os capitalistas são motivados pelo lucro ou pela mais-valia, que é realizada no mercado por meio de uma troca de valores equivalentes. Para auferir lucros, os empresários acumulam capital e inovam, incorporando o progresso técnico ao processo produtivo, e contratam trabalhadores que vendem sua força de trabalho no mercado como qualquer outra mercadoria. Definidas nesses termos gerais, as sociedades do século XXI continuam sendo capitalistas, apesar da enorme mudança que sofreram. A economia continua a ser essencialmente coordenada pela competição de mercado. A motivação do lucro ainda é primordial, e a acumulação de capital com incorporação do progresso técnico continua sendo o meio por excelência de obter lucros. (BRESSER-PEREIRA, 1999, p. 135).

Segundo Marx (2004, p. 24) “o trabalhador tornou-se uma mercadoria e é uma sorte para ele conseguir chegar ao homem que se interesse por ele”. Neste sentido, percebe-se o trabalho é tido enquanto moeda de troca para o trabalhador que não tem com o que barganhar além de sua força de trabalho. Entretanto, se “a oferta é muito maior que a procura, então, uma parte dos trabalhadores cai na situação de miséria ou na morte pela fome” (MARX, 2004, p. 24). Este fator pode fazer, segundo Marx (2004), com que o valor do trabalho caia, obrigando o trabalhador a se sujeitar às condições de trabalho impostas pelo capitalista, bem como aos preços que lhe são sugeridos pela sua força de trabalho.

Para Marx (1996), o valor das mercadorias é encerrado pela quantidade total de trabalho que acumula.

[...] uma parte dessa quantidade de trabalho representa um valor pelo qual se pagou um equivalente em forma de salários; outra parte se materializa num valor pelo qual **nenhum** equivalente foi pago. Uma parte do trabalho incluído na mercadoria é valor do trabalho **remunerado**. Logo, quando o capitalista vende a mercadoria **pelo seu valor**, isto é, como cristalização da **quantidade total de trabalho** nela invertido, o capitalista deve forçosamente vendê-la como lucro [...]. (MARX, 1996, p. 104, grifo do autor)

Assim, pode-se perceber que o capitalista vende aquilo que lhe custou e aquilo pelo qual não pagou nada, obtendo lucros sobre o trabalho remunerado e não

remunerado, há, deste modo, uma distinção entre o custo da mercadoria e o custo efetivo que se obtém pela mesma (MARX, 1996).

A esta parte do valor da mercadoria que não teve custo, ou o “**sobretabalho**” é chamado por Marx (1996, p. 104, grifo do autor), de mais-valia, ou mais valor. Trata-se do lucro do capitalista. Em outras palavras, é o trabalho capaz de gerar um valor maior do que aquele que custou, acumulando riqueza para a classe capitalista. Todo trabalho é dividido em dois tempos: o primeiro tempo é o tempo de trabalho necessário para o pagamento do trabalhador; já o segundo tempo é o valor excedente, ou a mais-valia. A exploração do trabalho é o alicerce do capitalismo (MARX, 1996).

A profissionalização da gestão do trabalho no capitalismo de forma a fazer frente às reivindicações trabalhistas, à organização dos trabalhadores e com o intuito de aumentar a produtividade ganha impulso com a Organização Científica do Trabalho e com o que ficou conhecido como escola clássica da Administração, tendo em Taylor e em Ford dois de seus principais representantes (FARIA, 2007).

Para Taylor (1990) o que prepondera é a administração científica, que busca substituir o empirismo incremental adotado até então, pelos métodos científicos na organização do trabalho. Este movimento, hoje denominado de taylorismo, pregava a utilização da ciência para a organização e gestão do trabalho nas organizações. Para Taylor (1990, p. 55):

Sistemas comuns de administração são completamente estranhos à aplicação de conhecimentos científicos para substituir às regras empíricas a seleção científica e o treinamento do homem de acordo com estes princípios científicos, já que a filosofia dos antigos sistemas de administração joga toda a responsabilidade sobre o trabalhador, enquanto a filosofia do novo sistema fá-la recair em grande parte sobre a direção.

Merece destaque também o legado de Henry Ford, que, no início do século XX, estimulou a produção automobilística sistematizando o trabalho mecânico via esteira de montagem, produzindo carros em série.

Este movimento, posteriormente chamado de fordismo, trouxe diversas inovações às tecnologias de gestão das organizações, que, segundo Antunes (2003), tem suas bases na fragmentação do trabalho, fazendo com que o trabalho desconheça o todo do processo de produção, passando a desempenhar apenas uma parte do processo desconhecendo o restante, se tornando um trabalhador alienado (MARX, 2004).

O paradigma utilitarista transforma a sociedade em máquina de produção e o homem em agente a serviço da produção. A economia se torna finalidade exclusiva da sociedade, participando da transformação do humano em 'recurso'. (GAULEJAC, 2007, p. 75).

Neste contexto, Gaulejac (2007) propõe que o recurso humano passa a se tornar um objeto de conhecimento e uma preocupação central para a gestão empresarial. Este fator se aporta em dois pressupostos básicos, segundo Gaulejac (2007, p. 76) “o humano é um fator da empresa; o humano é um recurso da empresa”.

Gaulejac (2007) argumenta que o humano passa a ser considerado como um fator da empresa. Isso leva a uma inversão das relações entre o econômico e o social. O real seria que a empresa é uma construção humana social, e não o inverso. Tem-se uma “confusão de causalidades”, na qual o humano passa a ser considerado o elemento social da empresa que subtrai deste aquilo que lhe convém, reificando o homem (GAULEJAC, 2007, p. 76). Assim, o desenvolvimento das empresas passaria a representar o desenvolvimento da própria humanidade, que deve ser para a empresa o melhor de seus elementos, justificando todo e qualquer tipo de cobrança, os homens são o instrumento dos meios de produção. Assim, ocorre com tudo que faça parte do “fazer sociedade” se explora tudo aquilo de que se precisa, seja ele material ou humano (GAULEJAC, 2007, p. 77).

Outro modelo de gestão da produção, posterior ao da Administração Científica do Trabalho e que merece destaque por ampliar o escopo de atuação da gestão dentro a mesma lógica de exploração do trabalhador é o da gestão flexível, bem exemplificada pelo movimento hoje denominado de toyotismo (FARIA, 2007).

Iniciado por Eiji Toyoda, nos anos 1970, este modelo implica na flexibilização da produção, em contraposição ao planejamento rígido programado no fordismo, ou seja, tem-se o foco na produção a partir da demanda e prega-se que não haja estoque de insumos ou de produtos. Trata-se da chamada produção *just-in-time* (FARIA, 2007).

Neste novo modelo de gestão da produção, tem-se que, quando a demanda aumenta, a produção segue o mesmo curso e vice-versa. Neste modelo, portanto, o trabalhador deve saber operar várias máquinas, prioriza-se o trabalho em equipe e o melhor aproveitamento possível da produção (ANTUNES, 2003).

Tem-se que o empregado fica submisso ao mercado e não mais somente ao gerenciamento humano. São as manobras de mercado que determinam salários e empregos (ANTUNES, 2003).

Faria (2007) escreve que ao longo do desenvolvimento dos diferentes modelos de gestão (tais como os aqui mencionados Taylorismo, Fordismo e Toyotismo), a gestão foi se especializando e se tornando mais eficiente em seu objetivo de garantir produtividade às empresas e ao mesmo tempo garantir o controle sobre a força de trabalho. Motta (1998), coloca que o desenvolvimento trazido pela modernidade, juntamente com o desenvolvimento industrial, firmou desigualdades entre os povos, e consequências sérias foram sentidas pelo meio ambiente.

De acordo com Faria (2007) os modelos de gestão da produção mais utilizados no início do capitalismo tinham como característica a exploração do trabalhador por meio da coerção. A gestão adotava uma postura de aberta contraposição em relação aos trabalhadores, que deviam obedecer e se submeter às ordens do gestor sob a constante ameaça de serem demitidos.

Modelos de gestão da produção adotados mais recentemente (tais como o da gestão flexível) se aperfeiçoaram em relação a esta questão e procuram dissimular a relação de exploração por meio de mecanismos que não utilizem a coerção de forma tão transparente, investindo na promoção da obtenção de consenso e compromisso por parte dos trabalhadores em relação aos objetivos organizacionais (FARIA, 2007).

Com isso tem-se que as organizações adotam tecnologias de gestão capazes de exercer controle psicológico dos trabalhadores.

Os modelos de gestão atuais são capazes de atuar na subjetividade dos trabalhadores que é “controlada e mobilizada por meio de mecanismos poderosos e sutis, que têm como finalidade última aumentar sua produtividade e lucratividade, independentemente do custo que isso represente aos trabalhadores envolvidos em seu processo” (HORST; SOBOLL; CICMANEC, 2013, p. 2).

Gaulejac (2007) chama de poder gerencialista a característica do atual modelo de gestão flexível, e afirma ser essa utilização da subjetividade do trabalhador um de seus principais diferenciais. Escreve o autor:

O poder gerencialista preocupa-se não tanto em controlar os corpos, mas, em transformar a energia libidinal em força de trabalho. À economia da necessidade canalizada opõe-se a economia do desejo exaltado. Passa-se do controle minucioso dos corpos para a mobilização psíquica a serviço da empresa. A repressão é substituída pela sedução, imposição pela adesão, a obediência pelo reconhecimento. (GAULEJAC, 2007, p. 109).

Para Faria (2007, p. 45) o capitalismo fragmentou a subjetividade do trabalhador, que se encontra hoje comandada pelo capital.

A subjetividade do trabalhador tornou-se fragmentada na sociedade atual sob o comando do capital. A busca por pequenos gozos narcísicos, os novos modelos de produção e gestão, representados atualmente pelo toyotismo, e a disseminação de uma ideologia tipicamente alicerçada nos valores sociais e econômicos vinculados ao sistema de capital foram capazes de propiciar o sequestro da subjetividade do trabalhador e, conseqüentemente, leva-lo a enfrentar, de forma mais resignada o que o Dejours (2000) chama de condições físicas e psicológicas do trabalhador cada dia mais precárias.

O autor complementa seu argumento sobre o sequestro da subjetividade afirmando que:

A subjetividade refere-se a forma de construção da concepção ou percepção do real, que integra o domínio das atividades psíquicas, emocionais e afetivas do sujeito individual ou coletivo que formam a base da tradução racional idealizada dos valores, interpretações, atitudes e ações (FARIA, 2007, p. 46).

Ainda segundo Faria (2007) dentro das organizações o sequestro da subjetividade se apresenta pelo controle da consciência dos trabalhadores em relação ao local de trabalho.

O indivíduo passa a estabelecer padrões de conduta para ser aceito em seu meio e para aliviar a tensão estabelecida com a sociedade. É sobre esta perspectiva que nas relações de trabalho, que também são relações de poder e não só de produção, há uma busca por produzir um modo moral de ser, apto a corresponder à expectativa de uma aceitação social de uma aceitação social e aliviar as repreensões originais (FARIA, 2007, p. 48).

Tem-se, assim, que o indivíduo absorve os padrões estabelecidos pela organização para ser aceito, deixando a sua personalidade afetada por um novo modelo absorvido a partir de um contexto criado pela empresa, ou seja, o indivíduo começa a pensar como se fosse a personificação da empresa.

Assim, se pode descrever que o sequestro da subjetividade, conforme Faria (2007), se encontra em aliança com a alienação, ou seja, o trabalhador perde a sua identidade e ganha a identidade daquilo que produz, ou da empresa em que trabalha.

Nas colocações de Faria (2008), organizações que se utilizam deste tipo de controle sabem que existe uma subjetividade ativa por detrás de suas ações. Tal reconhecimento permite que as organizações se utilizem de subterfúgios para a submissão de seus funcionários àquilo que é substancial à empresa, seja de forma política, econômica, ideológica ou mesmo psicológica (FARIA; MENEGHETTI, 2007).

A necessidade faz com que o indivíduo se sinta compelido a trabalhar cada vez mais e melhor, motivado pela obrigação de vencer, no caso de instituições que primam pela competitividade entre os profissionais (SOBOLL, 2008).

“Preso às possibilidades de satisfação dos desejos, que se tornam necessidades, o trabalhador passa a ser ‘refém’ da organização, não economicamente, mas psicologicamente” (SOBOLL, 2008, p. 99). Ela não pede que o indivíduo trabalhe apenas por dinheiro, pede algo mais nobre: pede para que seja vencedor, para que seja o melhor. “É lhe dito que para progredir é preciso trabalhar” (SOBOLL, 2008, p.99). Ser explorado pela empresa torna-se um “objetivo” para o indivíduo, a obrigação torna-se valor pela via do sucesso. A exigência passa a ser psicológica e não mais econômica e o controle se transfere da organização para o indivíduo: torna-se internalizado (SOBOLL, 2008).

Sobre o assédio moral e organizacional

Para Soboll (2008, p. 25) o assédio moral é uma situação conhecida em todo o mundo, e vem sendo tratada como um importante processo que envolve a “relação saúde e trabalho” desde os anos 1980.

Para Oliveira (2015, p. 19) o assédio moral é um mal organizacional que enquanto “[...] fenômeno social promove severos danos psicológicos [...]” para as vítimas. Para que o assédio moral de fato ocorra dentro de uma organização, a premissa básica é o desequilíbrio de poder entre as partes envolvidas, onde a parte que sofre a agressão é incapaz de reagir às agressões sistemáticas de que é alvo (OLIVEIRA, 2015).

Já o assédio organizacional, segundo Soboll (2017, p. 15), pode ser observado de forma sutil ou explícita, em diferentes situações:

[...] é usada nas políticas e nas práticas organizacionais e gerenciais ou ainda decorrente destas. Este tipo de assédio geralmente aparece com estratégias de gestão abusivas, as quais evidenciam a formulação de processos e políticas organizacionais e não necessariamente a simples existência de um agressor personalizado, embora geralmente se faça

identificável. [...] no assédio organizacional o alvo é generalizado e atinge diretamente a maioria ou toda a equipe de trabalho [...].

Hirigoyen (2006) argumenta que o assédio moral é um tipo de violência sistêmica e repetitiva, diferente do pontual que ocorre como um fato isolado, que pode ser um momento de impaciência ou de humor alterado.

Do mesmo modo coloca Leymann (1996) quando afirma que um ato isolado não pode ser considerado como sendo assédio moral, por não ter a mesma gravidade. Para o autor, assédio moral tem o caráter de ser um processo cumulativo, repetitivo e persistente.

Conforme Leymann (1996) o assédio moral tem características de manifestação bem distintas. É um processo repleto de hostilidade, sem sutilezas, onde se configura um ambiente abarrotado de violência, no qual o indivíduo ou o coletivo aplica o poder de coação no intuito de enfraquecer a capacidade psicológica do trabalhador.

Soboll (2008), escreve não há um consenso na nomenclatura dos estudos sobre o tema, e que o conceito de assédio moral é tratado de forma aproximada a outros também pouco delimitados, como os conceitos de bullying e mobbing. Para a autora:

[...] quando o assédio é considerado na sua definição precisa e se refere a uma experiência repetitiva e regular, os estudos indicam sua ocorrência em menos de 5% da população. Se a ocorrência do assédio moral for considerada de forma ocasional, os índices atingem 10%. Nos casos em que se considera um ou mais comportamentos hostis no trabalho, a incidência varia entre mais de 10% até próximo de 40%, nos grupos estudados.

Conforme Barreto (2006) a conjuntura do assédio moral é referendada por situações de humilhação que ocorrem durante a jornada de trabalho. Tais situações possuem caráter repetitivo, violento, sem qualquer tipo de ética que deveriam permear as relações de trabalho.

Hirigoyen (2002) define a utilização da expressão assédio moral colocando que a palavra assédio se define por ataques repetitivos, enquanto que a palavra moral se justifica pelo que seria certo ou errado na sociedade.

Uma situação conflituosa dentro do ambiente de trabalho se caracteriza em assédio moral a partir do momento em que algumas características de conduta são observadas: a prática de situações que degradem o clima de trabalho, preferencialmente de forma reiterada (MINISTÉRIO DO TRABALHO, 2013).

Sobre a organização do trabalho bancário e o assédio moral e organizacional

O volume de conglomerados bancários aumenta com a aceleração do processo de globalização que fortalece o capitalismo e seus modos de agir financeiramente, manipulando grandes quantias virtualmente e em grande velocidade. Os bancos se solidificam enquanto instituições de grande valor para promover a circulação do dinheiro e do capital industrial e suas ramificações (CERQUEIRA, 2012).

Hirigoyen (2002), ao realizar suas colocações acerca do assédio moral, assevera a abordagem do problema por meio de dois vieses: o primeiro trata dos aspectos que envolvem o assediado e quem o assedia (vítima e agressor); o segundo traz os parâmetros observados pelo viés organizacional e sua gestão.

Acredita-se que não seria possível tratar o assédio moral sem levar em conta os parâmetros da organização na qual ele ocorre. Ambos são importantes quando se fala em assédio moral e devem ser levados em conta (BERTOLDI, 2018).

Para Hirigoyen (2002) o aumento exacerbado que se tem de assédio moral nas organizações se deve aos mecanismos violentos e perversos de gestão que se faz uso e que, na visão da autora, dão margem para as agressões individuais. Este contexto de pressão para o alcance metas difunde a ideia de que é permitido abusar de funcionários estimulando a competitividade, as perseguições e as cobranças com doses de violência para que se consiga atingir os objetivos da instituição. Tudo é cronometrado, tudo é verificado simultaneamente.

O sistema de gerenciamento do trabalho bancário, dentro do contexto da produtividade econômica atual, atua com a informatização do *modus operantes* de atuação para todos os funcionários, integrando as tarefas realizadas e os resultados obtidos em um único banco de dados. O objeto do trabalho bancário é o dinheiro, este dinheiro, embora seja virtual, movimentava centenas de milhares de dólares diariamente (CERQUEIRA, 2012).

Dentro das instituições bancárias, segundo Soboll (2008), os meios de produção justificam os fins quando se trata da produção do trabalho e seus resultados. Deste modo, as estratégias de gestão utilizadas não importam para a organização, desde que os interesses do banco sejam alcançados, desde que as metas sejam alcançadas.

Estas constatações parecem evidenciar uma organização do trabalho e uma cultura organizacional que se mostram permissivas e promotoras de violência, coniventes com o assédio moral como estratégia de gestão (BERTOLDI, 2018).

É neste sentido que se mostram importantes investigações como a que aqui se propõe: é necessário melhor compreender como o assédio moral ocorre nessas organizações, identificar as formas que assume, suas causas e consequências; mais além, é importante identificar como aspectos da estrutura organizacional e da organização do trabalho nessas empresas se relacionam com a ocorrência do assédio moral. Essas constatações são necessárias para que se possam evidenciar o assédio moral e o assédio organizacional como mecanismo de gestão, para, a partir disso, questionar a responsabilidade social das empresas tendo a compreensão de que, mais do que apenas falhar em impedir a ocorrência do assédio, as organizações podem utilizar dessas práticas como forma de obter maior produtividade e adesão de seus trabalhadores.

Procedimentos metodológicos

Os métodos de pesquisa podem ser classificados, segundo Vergara (2011), de acordo com os critérios estabelecidos pelos autores e conforme o assunto sobre o qual se realiza a pesquisa. O autor sugere dois critérios básicos: a) quanto aos fins; e b) quanto aos meios.

Sendo assim, a pesquisa se enquadra:

a) Quanto aos fins: exploratória e descritiva.

- Exploratória: pelo fato de buscar analisar a temática por meio da exploração de dados expostos em entrevistas;
- Explicativa: procura registrar, analisar, interpretar e identificar suas causas, realizando uma síntese do objeto de estudo.

b) Quanto aos meios: pesquisa de campo.

- Pesquisa de campo: uma vez que realiza uma investigação acerca do assédio moral, utilizando-se de entrevistas semiestruturadas com funcionários e ex-funcionários de instituições bancárias.

Para responder à pergunta de pesquisa aqui proposta foi necessário coletar dados sobre:

- a) Percepção dos trabalhadores sobre o assédio moral: foi necessário coletar dados sobre como os trabalhadores de instituições bancárias percebem o assédio, a que causas atribuem sua ocorrência, bem como sobre as consequências que relatam vivenciar e perceber decorrentes do assédio moral;

- b) Organização do Trabalho nas instituições bancárias: além disso foi necessário coletar dados sobre a estrutura organizacional e forma como o trabalho se encontra organizado nas instituições bancárias, para que seja possível analisar as relações destas com as percepções dos trabalhadores sobre o assédio moral, tal como descrito no item anterior.

Para os dados descritos na alínea “a” - Percepção dos trabalhadores sobre o assédio moral -, realizou-se entrevistas semiestruturadas com trabalhadores empregados e também com ex-funcionários das instituições bancárias. Para o item “b” foram coletadas informações junto ao sindicato dos bancários.

Para May (2004) as entrevistas semiestruturadas mostram-se diferenciadas em relação às demais, mostrando muitas vantagens, tais como o caráter aberto deste tipo de entrevista que possibilita ao entrevistador falar sobre o tema utilizando-se de seu próprio conhecimento, sem alterar o foco ou induzir respostas, deixando o entrevistado confortável durante a entrevista.

As questões a serem realizadas com os entrevistados seguiram um padrão a fim de não influenciar as respostas. Foi utilizado o seguinte roteiro de entrevista semiestruturada:

- a) Você já presenciou alguém ser humilhado ou exposto dentro do banco durante o expediente de trabalho? Exemplifique.
- b) Você já percebeu o fato ocorrendo na instituição em que trabalhou/trabalha? Relate.
- c) Descreva sua percepção sobre o cotidiano de trabalho numa organização bancária.

OBS.: Por questões de organização e análise de dados, foi solicitada a faixa etária (idade) dos entrevistados e o tempo de atuação em instituições bancárias.

As entrevistas foram gravadas, sendo tomados os cuidados para que os entrevistados não sejam identificados. O tratamento dos dados foi iniciado com a compilação dos dados de áudio das entrevistas.

Os dados coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, foram gravados e transcritos e posteriormente analisados conforme a proposta de análise de conteúdo temática proposta por Bardin (2009).

Análise de resultados

Os sujeitos entrevistados foram selecionados aleatoriamente por meio de contato com o sindicato dos bancários de Curitiba – PR. Foram entrevistados trinta bancários atuantes em diferentes setores das organizações; todos possuem graduação e especialização em áreas de gestão e administração.

Inicialmente foram identificados os fatores que promovem, segundo os entrevistados, o assédio moral e organizacional nas instituições bancárias, seguindo o roteiro de entrevista proposto, colocados no Quadro 1, indicando também o agente causador como organizacional ou moral interpessoal. Isto é, se o assédio foi promovido pela própria organização ou por colegas e chefias.

Quadro 1 - Fatores que promovem o assédio moral, segundo os entrevistados, e seu agente causador

Fatores que promovem o assédio moral	Agente causador
1- Superação de metas	Organizacional
2- Pressão da chefia direta	Moral interpessoal
3- Pressão por parte de clientes	Organizacional
4- Ameaça constante de ser demitido	Organizacional
5- Pressão de colegas	Moral interpessoal
6- Humilhações constantes	Moral interpessoal
7- Ameaças	Organizacional
8- Exposição negativa perante colegas	Moral interpessoal
9- Prática comum dentro do banco	Organizacional
10- Abuso de autoridade	Moral interpessoal

Fonte: pesquisa de campo (2017).

Cada um dos fatores identificados nas entrevistas foi analisado em relação ao colocado pelo entrevistado, compondo assim, dez tópicos de análises, descritos de modo resumido.

- Superação de metas

A superação de metas é um percalço para os trabalhadores de grandes corporações, não sendo diferente no setor bancário. Em relação a este fator, os entrevistados colocaram os seguintes aspectos:

“Na minha opinião o assédio moral ocorreu pela necessidade do banco de querer que o funcionário atinja e supere sempre suas metas” (E8).

Dentro de uma instituição bancária, percebe-se uma grande competitividade entre segmentos, agências, indivíduos e mercados. O assédio moral passa a ser utilizado como uma ferramenta para disciplinar as pessoas para o atingimento das metas.

- Pressão por parte da chefia

Muitos trabalhadores queixaram-se durante as entrevistas das pressões exageradas sofridas durante o trabalho por parte da chefia direta/gestor. Eis alguns depoimentos:

Sofri uma cobrança muito exagerada pelo meu superior direto, constantemente ele usava xingamentos, ameaças e de palavras de baixo calão. (E8).

[...]

Ele gosta disso, tem a sensação de Ser Superior, é maldade. (E12).

[...]

meu chefe já me mudou de mesa, me deixou isolado da agência. Fez eu me sentir humilhado como se eu não fosse um bom profissional, sempre dei o sangue por esta empresa, mas hoje eu vejo que nada valeu a pena, fiquei inútil para o mercado [...] (E15).

Dejours (2006) e Hirigoyen (2006), relatam o isolamento como práticas de assédio. “Diversas vezes fui ameaçado e humilhado em reuniões, não tenho liberdade em expor o meu sentimento ao meu superior [...]” (E7).

Para Hirigoyen (2002) o assédio moral é a insistência e a repetição que dão significados ao ato. O assédio moral é evidenciado pela sistematicidade a partir das falas: “[...] constantemente ele usava [...]”, “Sofro assédio todos os dias quando sou ameaçada...”, “isso é recorrente, todos os meses isso acontece”. Ocorre o reconhecimento, a partir das entrevistas, que o assédio moral é praticado de forma violenta a fim de alcançar o que é proposto.

- Pressão por parte de clientes

Segundo Teles et al. (2017, p. 138) “a empresa procura trabalhadores qualificados, excelentes, que não adoeçam, não falem ao trabalho, tenham ‘elasticidades espiritual’”. O fato é que nem sempre todos estão alinhados com essa teoria como mostram os depoimentos a seguir:

O cliente me chamou de incompetente e meu chefe não saiu em minha defesa, deixou que eu fosse humilhada. (E11).

[...]

Tentei explicar ao cliente que eram normas do banco, mas, fui ofendido com palavras que não gostaria de repetir, pois, me causam dor. (E14).

“O cliente sempre tem razão”, esta frase é dita em diferentes estabelecimentos comerciais, não sendo diferente nos bancos. Encontrar clientes insatisfeitos é uma cena que os trabalhadores do setor bancário vivenciam rotineiramente.

- Ameaças de ser demitido

Muitos trabalhadores do setor temem por serem demitidos caso reajam as agressões sofridas, sofrendo ameaças constantes e punições caso não cumpram com o que foi estipulado pela chefia imediata. Segue exemplo:

Fui agredida verbalmente pelo meu superior, fui forçada a fazer o que eu não queria, e sem poder me defender ou denunciá-lo, tive que fazer uma venda casada, orientada por ele, mesmo sabendo que é uma prática proibida. Ele me forçou dizendo que ele era a autoridade e que se eu não fizesse era para eu começar a atualizar o meu currículo porque no banco eu não iria mais ficar, fiquei com medo de denuncia-lo e acabar sendo demitida, continuo com esse mesmo gestor e minha vida profissional e pessoal não são mais as mesmas, não tenho para onde recorrer, tenho que aceitar para que nada me aconteça [...]. (E13).

Pensamentos sobre os riscos futuros, as ameaças que possam surgir, a antecipação e as incertezas paranoicas, criam ações que defendam os interesses das organizações, ações questionáveis, porém utilizadas a qualquer custo a fim de proteger a organização de tais ameaças, garantindo por sua vez seus resultados e expectativas de crescimento.

- Pressão por parte de colegas

Muitos funcionários relatam em seus depoimentos, agressões verbais, realizadas inúmeras vezes além de diversas formas de ataques emocionais, como o isolamento físico e psicológico, agressões veladas e implícitas. Muitos funcionários, destacam a humilhação e o desrespeito, além da perseguição por parte dos próprios colegas.

“[...] meu colega disse que eu era mais parada do que uma tartaruga doente, todos riram de mim [...]” (E11).

Os bancários relatam que a humilhação é uma forma de controle, sendo um instrumento a favor da produção. A aceitação das regras do jogo, fazem com que as práticas de assédio moral sejam normais dentro da organização.

- Humilhações constantes

Frequentemente a humilhação, o desrespeito, a perseguição, a violência e as doenças ocasionadas pelas ações de stress são relatadas como ações do assédio evidenciadas por teóricos, como Dejours (2006) e Hirigoyen (2008).

Fui assediada diversas vezes, meu sentimento de fracasso foi gerado pelas palavras usadas pela minha gestora insistentemente, dia após dia eu era humilhada e pressionada, até chegar ao ponto de não aguentar e adoecer. (E6).

De acordo com Hirigoyen (2002), a perda da produtividade pode ocorrer principalmente motivada pelos funcionários que estão constantemente sendo assediados. A experiência do estresse e da violência no trabalho afetam diretamente as relações cognitivas dos trabalhadores, gerando a queda da produtividade em decorrência da perda das habilidades técnicas dos profissionais assediados.

- Ameaças

As ameaças e críticas são constantes dentro das instituições, segundo os entrevistados:

Na minha percepção o assédio moral acontece todas as vezes em que o meu gestor usa de seu poder soberano como líder de um time para apontar um colaborador como incompetente na frente dos demais e em situações em que obriga o funcionário a fazer hora-extra sem ganhar por isso, 'você não sai daqui enquanto não concluir essa tarefa. (E2).

O cenário que se constrói neste aspecto de convivência atua no âmbito da dignidade em poder e fazer parte de algo que se manifesta na interação social dos indivíduos, o trabalho enquanto forma de sobrevivência. Um trabalhador que está em constante ameaça de perder sua fonte de sobrevivência e de sustento de sua família sente-se incapaz e ressentido, pois, sabe que está sendo perseguido, mas, não tem, muitas vezes, como denunciar aquilo que lhe acomete.

- Exposição negativa perante colegas

Situações de exposição também agravam o assédio e fazem parte do mesmo, sejam elas realizadas por colegas ou por gestores, como exemplo da entrevistada que coloca o seguinte:

“Ou, ainda, em situações em que poderiam ser positivas como quando compara alguém com o restante da equipe, dizendo que é uma pessoa fora da curva e todos deveriam ser assim”. (E2).

Ser humilhado perante os colegas expõe o indivíduo a situações vexatórias que ferem seu moral e autoestima. Estas situações denunciam a falta de capacidade dos gestores em gerir seus subordinados sem expô-los a situações que o deixam amargurado e sem vontade de interagir com seus pares, uma vez, “que todos viram eu ser xingado” (E25) e isso “me deixou envergonhado e com sentimento de ser incapaz para a realização daquele trabalho” (E25).

O assédio moral encontra-se diretamente ligado à estrutura emocional dos indivíduos, portanto, é capaz de ferir os sentimentos mais íntimos tais como avariar o

caráter. As situações de constrangimento perante colegas exercida por superiores ou mesmo por colegas de trabalho, faz com que o trabalhador se sinta ofendido, menosprezado e humilhado, além de outras agravantes emocionais já mencionados.

- Prática comum dentro do banco

Hoje somos o chão de fábrica do banco, a agência bancária é o coração da organização, é aqui que o assédio moral acontece”. (E7).

Percebe-se pelo depoimento que o assédio moral é constante dentro das agências bancárias.

Segundo Leite (2017, p. 223) existem “organizações prejudiciais” para o trabalhador. As instituições bancárias podem ser citadas como exemplo constante de situações de assédio moral e organizacional, um ambiente perfeito, pois, as cobranças são exacerbadas. Situações de ganancia em atingir metas e superar os tratos colocados pela organização promovem cada vez mais a prática do assédio moral dentro dos bancos.

- Abuso de autoridade

“Meu gestor age consciente, sabe que está exagerando”. (E15).

Abusar da autoridade é uma prática recorrente por parte dos gestores, segundo os entrevistados. Colocar o trabalhador em situações vexatórias ou tirar seus direitos em detrimento de ações e metas a serem cumpridas fazem parte do cotidiano retratado nas entrevistas, como se pode perceber em relato do entrevistado: “[...] às vezes fico sem almoçar porque a quantidade de contatos que tenho que realizar é enorme... e nunca está bom, meu chefe sempre reclama”. (E10).

Conclusão

A análise das entrevistas permitiu a observação de que os trabalhadores sofrem com o assédio moral cotidianamente, pois são submetidos a esforços exagerados para o alcance dos objetivos impostos pela instituição, sob a premissa de que caso os mesmos não sejam observados pelos gestores, punições podem ser aplicadas. Punições estas que podem ir desde a colocação do nome em um mural, permitindo que os demais observem sua “incapacidade”, até as ameaças constantes de demissão caso a situação não seja melhorada.

Por outro lado, toda esta corda bamba de deveres e obrigações além do limite, geram situações conflituosas, nas quais ocorrem o assédio moral. Assim, se pode concluir que o assédio moral e organizacional causa a degradação das condições de trabalho, que

por sua vez geram a deterioração da saúde do trabalhador, sobretudo, de sua saúde mental.

Por fim, cabe ressaltar que o assédio moral e organizacional traz sérias ameaças a sustentabilidade organizacional, comprometendo as relações sociais, ambientais e econômicas das instituições.

Referências

- ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**. São Paulo: Editora Bomtempo, 2003.
- BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2006.
- BERTOLDI, Eduardo Luis. **A prática do assédio moral no setor bancário**. Dissertação (Mestrado). Instituto Superior de Administração e Sustentabilidade – ISAE. Curitiba, 2018.
- BRASIL. **Assédio moral em estabelecimentos bancários**. Coordigualdades: Brasília: Ministério do Trabalho, 2013.
- BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Capitalismo dos técnicos e democracia. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v.20, n.59, p.133-148, 2005.
- CERQUEIRA, Vinícius da Silva. **Assédio moral organizacional nos bancos**. 2012. Dissertação (Mestrado) - Universidade de São Paulo, Faculdade de Direito, São Paulo, 2012.
- COHN, A.; MARSIGLIA, R. G. Processo e organização do trabalho. In: ROCHA, Lys Esther; RIGOTTO, Raquel Maria; BUSCHINELLI, José Tarcísio Penteado (Orgs.). (orgs.). **Isto é trabalho de gente? vida, doença e trabalho no Brasil**. São Paulo: Vozes, 1993.
- DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. Tradução de Ana Isabel Paraguay e Lúcia Leal Ferreira. 5. ed. São Paulo: Oboré Editorial, 2006.
- ENGELS, Friedrich. **O papel do trabalho na transformação do macaco em homem**. 2004. Disponível em: <<http://www.marxists.org/portugues/index.htm>>. Acesso em: 09 fev. 2018.
- FARIA, José Henrique de. **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007.
- _____. **Economia política do poder**: as práticas do controle nas organizações. 5. ed. Curitiba: Juruá, 2008.
- FARIA, José Henrique de; MENEGHETTI, Francis Kanashiro. O sequestro da subjetividade. In FARIA, José Henrique de (Org.). **Análise crítica das teorias e práticas organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2007.
- FROSSARD, Maiby Carestiatto. **Qualidade de vida no serviço público**: um programa para a Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis - ANP. 2009. Dissertação (Mestrado) - Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2009.
- GAULEJAC, Vincent de. **Gestão como doença social**: Ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. 3 ed. São Paulo: Ideias & Letras, 2007.
- HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.
- HOSRT, Ana Carolina; SOBOLL, Lis Andrea Pereira; CICMANEC, Édna. Prática de gestão e controle da subjetividade dos trabalhadores: a ideologia de encantamento em uma empresa de varejo. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 16, n. 1, p. 9-23. 2013. Disponível em: <<http://www.pepsic.bvsalud.org>>. Acesso em: 26 jan. 2018.

- INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA E SUSTENTABILIDADE (IBGC). **Governança em tempos de Crise: repensando o papel dos conselhos.** Relatório anual. 2009. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br>>. Acesso em: 18 ago. 2017.
- LEYMANN, Heinz. The content and development of mobbing at work. **The European Journal of Work and Organizational Psychology**, London, n. 5, p. 165-184, 1996.
- LUKÁCS, Georg. As bases ontológicas do pensamento e da atividade do homem. In: _____. **Temas de Ciências Humanas.** Tradução de Carlos Nelson Coutinho. São Paulo: Livraria Editora Ciências Humanas, 1978.
- MACEDO, Fernanda et al. **BM&FBOVESPA O valor do ISE: Principais estudos e a perspectiva dos investidores.** 2012. Disponível em: <https://www.isebvmf.com.br/arquivos/44/O_VALOR_DO_ISE.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2017.
- MANIGLIA, Elisabete. Sustentabilidade e saúde do trabalhador. In: SEMINÁRIO DE SAÚDE DO TRABALHADOR, 7., Franca. **Anais...** Franca: UNESP, 2012.
- MARX, Karl. **O Capital: crítica da economia política.** Tradução de Regis Barbosa e Flávio R. Kothe. São Paulo: Nova Cultural, 1996.
- _____. **Manuscritos econômicos-filosóficos.** Tradução de Jesus Ranieri. São Paulo: Boitempo Editorial, 2004.
- MOTTA, Paulo Roberto. **Transformação organizacional: a teoria e a prática de inovar.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.
- OLIVEIRA, Renato Tochetto de. Propostas de um modelo de ciclo básico do Assédio Moral no Trabalho sua sustentação teórica e uma breve descrição da atuação da Superintendência Regional do Trabalho em Santa Catarina. In TOLFO, Suzana da Rosa; OLIVEIRA, Renato Tochetto de. (orgs.). **Assédio moral no trabalho. Características e intervenções.** Florianópolis: Lagoa Editora, 2015.
- PAXON, Dean; WOOD, Dean. **Dicionário Enciclopédico de Finanças.** São Paulo: Atlas, 2001.
- SHLEIFER, Andrei; VISHNY, Robert W. A survey of corporate governance. **Journal of Finance**, Berkeley, v.52, p.737-783, jun.1997.
- SILVA, J. Otacilio et al. A divisão do trabalho como instrumento de dominação. In: SEMINÁRIO DO CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS, 3., 2004, Cascavel. **Anais...** Cascavel: Unioeste, 2004. Disponível em: <<http://www.unioeste.br/campi/cascavel/ccsa/IIIseminario/paineis/painel%2001.pdf>>. Acesso em: 26 jan. 2018.
- SOBOLL, Lis Andrea Pereira. Assédio moral e organizacional na perspectiva psicossocial: critérios obrigatórios e complementares. In: _____ (org.). **Intervenções em assédio moral e organizacional.** São Paulo: LTR, 2017.
- _____. **Assédio moral/organizacional: Uma análise da organização do trabalho.** São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.
- TELES, Gabriela Caramuru; UCHIMURA, Guilherme Cavicchioli; MENDONÇA, Ricardo Nunes de. Dependências e supeerexploração no trabalho bancário brasileiro: uma aproximação empírica. In: GIZZI, Jane Salvador de Bueno; MENDONÇA, Ricardo Nunes de; TELES, Gabriela Caramuru. **Assédio moral organizacional: as vítimas dos métodos de gestão nos bancos.** Bauru: Canal editora, 2017.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 13. ed. São Paulo: Atlas, 2011.