

## “QUERO MATAR MEU CHEFE”: RETALIAÇÃO E AÇÕES DE ASSÉDIO MORAL

“HORRIBLE BOSSES”: RETALIATION AND BULLYING

*Diego de Queiroz Machado\**

Universidade de Fortaleza  
Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Administração  
Fortaleza, Ceará, Brasil  
E-mail: diegoqueirozm@yahoo.com.br

*Ana Sílvia Rocha Ipiranga*

Universidade Estadual do Ceará  
Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração  
Fortaleza, Ceará, Brasil  
E-mail: anasilviaipi@uol.com.br

*Fátima Regina Ney Matos*

Universidade de Fortaleza  
Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Administração  
Fortaleza, Ceará, Brasil  
e-mail: fneymatos@globo.com

### RESUMO

Este trabalho tem como objetivo apresentar, através de um estudo observacional, uma análise dos elementos relacionados às práticas de assédio moral no contexto organizacional. Como fonte de dados narrativos, o filme “Quero matar meu chefe” foi escolhido e analisado mediante uma abordagem qualitativa, possibilitando a observação e mapeamento dos principais elementos que circundam os eventos de assédio moral nas organizações bem como suas consequências. A percepção dos problemas gerados pelas diversas práticas de assédio moral, evidenciados pelas teorias apresentadas e ressaltados ao longo do filme, aponta para a importância do apoio das gerências organizacionais como mediadores de tais conflitos. Ademais, o exercício do poder formal aliado a práticas de coerção ressalta-se como um fenômeno que merece aprofundamento, de forma a ser possível identificar todas as variáveis que influenciam e impactam tal processo.

**Palavras-chave:** Assédio moral; Poder; Retaliação; Estudo observacional; Narrativa fílmica.

### ABSTRACT

This paper aims to present, through an observational study, an analysis of the elements related to the practice of bullying in the organizational context. The data source narrative, the film "Horrible Bosses" was chosen and analyzed through a qualitative approach, allowing visualization and mapping of the main elements that surround the events of bullying in organizations as well as their consequences. The perception of the problems generated by the various practices of harassment, as evidenced by the theories presented and highlighted throughout the film, points to the importance of organizational support as mediators of the management of such conflicts. Moreover, the exercise of power combined with formal practices of coercion stands out as a phenomenon that deserves further in order to be able to identify all the variables that influence and impact this process.

**Keywords:** Bullying; Power; Retaliation; Observational study; Narrative film.

Data de submissão: 26 junho 2012.

Data de aprovação: 12 dez. 2012.

## INTRODUÇÃO

Não há dúvidas quanto à importância do trabalho para a vida dos indivíduos já que ele é considerado como a essência da humanidade, aquilo que faz o homem ser homem (SAVIANI, 2007). Desse modo, pode-se afirmar que o trabalho se apresenta como um valor importante na vida das pessoas, conservando um lugar de destaque na sociedade humana (MORIN, 2001). No entanto, como apresenta Thiry-Cherques (2004) em suas reflexões sobre a relação homem-trabalho, o mesmo ambiente de trabalho que promove o bem-estar do ser humano é também fonte de vários sofrimentos e problemas.

Um destes grandes problemas que, conforme Pedroso et al. (2006), vem se mostrando forte frente às políticas de recursos humanos, é uma síndrome que se desenvolve no próprio ambiente de trabalho e se caracteriza como um comportamento individual ou grupal de subjugação a um alvo predeterminado. Essa síndrome é passível de ocorrência em qualquer tipo de empresa e em diferentes culturas, ganhando diferentes nomes: assédio moral (Brasil), *acoso moral* (Espanha), *mobbing* (EUA), *bullying* (Inglaterra), *ijime* (Japão). Sua presença pode produzir consequências negativas na qualidade de vida no trabalho e, em casos extremos, na saúde do trabalhador, significando perdas para as organizações e para a sociedade, já que o indivíduo assediado comumente deixa de participar e contribuir com a comunidade na qual se insere (MARTININGO FILHO; SIQUEIRA, 2008). Além disso, em situações de assédio moral, elementos como a valorização do trabalho, reconhecimento pessoal, autonomia, expectativa de crescimento e suporte ambiental que, como apresentam Dessen e Paz (2010), são frutos de um ambiente de trabalho saudável, tornam-se ameaçados.

Dessa forma, sendo considerado, por vezes, como resultado de mudanças econômicas e nas relações de trabalho ocorridas nas últimas décadas (COSTA, 2005; REIS, 2006), pesquisas e estudos que promovam uma constante reflexão e discussão neste campo das relações humanas, bem como possibilitem um aprofundamento dos elementos relacionados com o fenômeno do assédio moral, devem ser sempre fomentados. Mesmo reconhecendo-se as contribuições e avanços advindos de inúmeras pesquisas já realizadas em torno do fenômeno do assédio moral, Soares (2012) alerta para lacunas pouco exploradas, como, por exemplo, estudos que envolvam não apenas uma análise dos efeitos sobre as vítimas, mas sobre os próprios assediadores.

Para tanto, este trabalho tem como objetivo apresentar, através de um estudo observacional, uma análise dos elementos relacionados às práticas de assédio moral no contexto organizacional. Como fonte de dados narrativos, o filme “Quero matar meu chefe” (2011) foi escolhido e analisado mediante uma abordagem qualitativa, possibilitando a observação e mapeamento dos principais elementos que circundam os eventos de assédio moral nas organizações bem como suas consequências não apenas para as vítimas, mas também em relação aos assediadores.

O filme tem como protagonistas: Nick Hendricks, um executivo que há tempos almeja uma promoção, mas enfrenta humilhações constantes por parte do presidente da empresa onde trabalha; Kurt Buckman, um contador de uma empresa familiar que tem que lidar com um novo chefe problemático após o súbito falecimento do antigo; e Dale Arbus, um assistente em um consultório odontológico que está totalmente apaixonado por sua noiva, mas sofre com as insistentes investidas

amorosas de sua chefe. Diante dos problemas enfrentados com suas respectivas chefias e excluindo a demissão como uma opção viável, os três amigos decidem se libertar de seus agressores permanentemente. Contando com os conselhos de um ex-presidiário, eles elaboram um plano em que cada um deve matar o chefe de um dos outros.

Ademais, ressalta-se que a utilização de uma narrativa filmica como fonte de dados para a pesquisa configura-a como “um espelho/reflexo da realidade a qual pertence o fenômeno ou objeto observado” (MACHADO et al., 2012, p. 4). Sendo assim, mesmo em se tratando de uma narrativa fictícia, reconhece-se que seus elementos são construídos a partir do mundo real, refletindo os significados e simbolismos que lhe são imputados. Além disso, sua utilização extrapola as análises usualmente realizadas, como, por exemplo, as que se fundamentam no depoimento de vítimas de assédio, por possibilitar uma apreciação contextualizada e ampliada do fenômeno.

Por fim, quanto à organização deste estudo, além deste tópico introdutório, o mesmo se constitui mediante as seguintes seções: referencial teórico, que explora os conceitos, características, causas, consequências e perfil dos envolvidos neste fenômeno; aspectos metodológicos, com a descrição dos métodos e ferramentas de análise utilizados; estudo observacional, que contém a análise dos dados narrativos extraídos do filme; e, por fim, as considerações finais a respeito das contribuições do estudo em questão e prerrogativas para pesquisas futuras.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

Segundo afirmam Martiningo Filho e Siqueira (2008), as pesquisas envolvendo assédio moral no ambiente organizacional tiveram início na Escandinávia, durante a década de 1980, devido a um aumento no interesse em pesquisas relacionadas ao trabalho, especialmente envolvendo aspectos relacionados ao nível de estresse dos trabalhadores. Em contradição, Freitas (2001), Heloani (2004) e Pedrosa et al. (2006) apontam o primeiro estudo a abordar o assédio moral nas organizações como sendo o do sueco Heinz Leymann, publicado em 1996, sob o título de “Vitimização no trabalho” (*Mobbing: la persécution au travail*, no original).

Dessa forma, mesmo que alguns autores tratem o sofrimento no ambiente de trabalho como um problema contemporâneo, como Sennett (2002) e Dejours (2003), inúmeros outros autores (por exemplo, FREITAS, 2001; HIRIGROYEN, 2002a; BARRETO, 2003; SCANFONE; TEODÓSIO, 2004; FRANCO et al., 2007) concordam que assédio moral ou violência moral no local de trabalho não é um fenômeno novo ou exclusivo deste tempo, sendo considerado tão antigo quanto o próprio trabalho humano. Sobre este aspecto, Freitas (2001, p. 10) afirma:

Ainda que o assédio no trabalho seja tão antigo quanto o próprio trabalho, somente no começo da década de 90 é que ele realmente foi identificado como um fenômeno destrutivo do ambiente de trabalho, não só reduzindo a produtividade mas também favorecendo o absenteísmo, devido aos danos psicológicos que envolve.

Esta identificação deveu-se, em grande parte, ao trabalho de Marie-France Hirigoyen, que popularizou o termo assédio moral por meio do lançamento de seu livro “Assédio moral: a violência perversa no cotidiano” (no original, *Le harcèlement moral: la violence perverse au quotidien*). Discordando das teorias psicanalíticas vigentes na época, que atribuíam grande parcela de culpa à vítima de assédio, como se esta carregasse um desejo inconsciente de ser agredida, as idéias da autora fomentaram inúmeros debates sobre o tema, tanto no ambiente organizacional como no familiar.

No Brasil, o tema teria ganhado força com a divulgação das pesquisas de Barreto (2003), frutos de sua dissertação de mestrado em Psicologia Social, PUC-SP em 2000, sob o título “Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações”. Seus estudos foram realizados junto a 2.072 trabalhadores de 97 empresas dos setores químico, farmacêutico, de plásticos e similares, dos mais variados tamanhos, situadas na região metropolitana de São Paulo.

O conceito mais divulgado de assédio moral é da própria Hirigoyen (2002a, p. 65):

Por assédio em um local de trabalho temos que entender 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.

Guedes (2003, p. 33) corrobora com esta definição caracterizando o assédio moral como “todos aqueles atos e comportamentos provindos do patrão, gerente, superior hierárquico ou dos colegas, que traduzem uma atitude de contínua e ostensiva perseguição que possa acarretar danos relevantes às condições físicas, psíquicas e morais da vítima”. Da mesma forma, Einarsen e Skogstad (1996), Barreto (2003), Silva (2005), Soboll (2008), Freitas et al. (2008) e Marcondes e Dias (2011) apoiam tais aspectos, especialmente a continuidade do comportamento assediador, “não se tratando de ações eventuais” (MARCONDES; DIAS, 2011, p. 116), como é o caso do assédio sexual, que não carece de repetição (LIPPMANN, 2001, FREITAS, 2001; OLIVETTI; SANCHEZ, 2010).

Freitas et al. (2008) reforçam ainda que, através da omissão e a conivência de superiores ou colegas de trabalho, este processo de violência acaba por ser reforçado. Martiningo Filho e Siqueira (2008) confirmar tal assertiva afirmando que, quando a alta administração abdica de sua responsabilidade ignorando a situação, os comportamentos de assédio moral tendem a prevalecer. Isso ocorre porque, segundo Barreto (2003) e Silva (2005), sua presença é mais comum em relações hierárquicas autoritárias, forçando o agredido a desistir do emprego, pedindo demissão.

Partindo de tais considerações, é possível apontar quatro tipos específicos de assédio de moral, de acordo com a direção em que o mesmo ocorre dentro da estrutura organizacional. O Quadro 1, a seguir, apresenta esta tipologia, apresentado por Hirigoyen (2002a, 2002b) e corroborada por Guedes (2005), Mendonça et al. (2008), Souza (2009), Thome (2009), Alkimin (2010), Olivetti e Sanchez (2010) e Marcondes e Dias (2011).

**Quadro 1 - Tipologia de assédio moral**

<b>TIPOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
Horizontal ou Simétrico	Quando acontece entre colegas de trabalho no mesmo nível hierárquico, sendo mais frequente quando há disputas por vagas para um mesmo cargo ou promoção.
Vertical descendente ou Assimétrico descendente	Origina-se da hierarquia, sendo direcionado do superior para o subordinado, e tem consequências mais graves que o horizontal, pois a vítima tem menos poder que o agressor na organização.
Vertical ascendente ou Assimétrico ascendente	Ocorre do subordinado para o superior e pode se mostrar sob diversas formas como: falsas alegações de assédio sexual ou reações coletivas de grupos para se livrar de uma chefia indesejada.
Misto	É comum um assédio horizontal acontecer quando já existe o assédio vertical descendente, pois os colegas de trabalho passam a isolar a vítima por medo de sofrerem as mesmas agressões e serem comparados ao assediado, fazendo valer as recriminações do superior que agride, maltrata e humilha.

Fonte: Adaptado de Hirigoyen (2002a, 2002b).

No que diz respeito aos comportamentos mais comuns que, da sua reprodução, refletem a presença do assédio moral no ambiente organizacional, Hirigoyen (2002b) e Fretias et al. (2008) destacam:

- a) Deteriorização proposital das condições de trabalho: através da retirada da autonomia da vítima, não transmissão de informações necessárias para o trabalho, alteração contínua das opiniões da vítima e críticas injustas e exageradas ao trabalho realizado;
- b) Isolamento e recusa de comunicação: mediante interpelações constantes no diálogo com a vítima, falta de diálogo promovido por seus colegas e superiores, realização de comunicação apenas por escrito, desprezo da presença, proibição de contato com os colegas e recusa, por parte dos superiores, de qualquer pedido de entrevista;
- c) Atentado contra a dignidade: ocorre com a utilização de indiretas desqualificadoras, gestos de desprezo e descrédito com a vítima, disseminação de rumores sobre problemas psicológicos da vítima, zombaria das deficiências, aspecto físico, origens, naturalidade e crenças da vítima, críticas a sua vida pessoal, atribuição de tarefas humilhantes e injúrias com termos obscenos ou degradantes.
- d) Violência verbal, física ou sexual: configurando-se como ameaças de agressão física, invasão de privacidade, destruição de propriedades materiais da vítima e assédio ou agressão sexual.

Barreto (2003) destaca, especificamente em relação à realidade brasileira, que os comportamentos mais corriqueiros seriam dar instruções confusas e imprecisas, bloquear o andamento do trabalho, atribuir erros imagináveis e ignorar a presença dos trabalhadores. Em complemento, Pedrosa et al. (2006) caracteriza as ocorrências destes elementos de acordo com os setores em que as organizações se situam: no setor público haveria uma maior incidência de casos, enquanto no setor privado seriam nas pequenas e médias empresas, principalmente de cunho familiar, em que tais comportamentos imperariam.

Ferreira (2004) e Aguiar e Castro (2005) apontam aspectos econômicos como promotores do assédio moral organizacional, especificamente “a globalização econômica predatória, vislumbradora somente da produção e do lucro, e a atual organização de trabalho, marcada pela competição agressiva e pela opressão dos trabalhadores através do medo e da ameaça” (FERREIRA, 2004, p. 37). Franco et al. (2007) reforçam este cenário, descrevendo como os elementos externos à organização incidem sobre seus membros.

A centralidade das empresas na dinâmica social e as exigências de altíssimos padrões de produtividade que elas enfrentam geram um fenômeno do tipo ‘dominó’ nas relações interpessoais, especialmente nas organizações. Todos os membros de uma organização, em especial os de nível diretivo, precisam adaptar-se às novas exigências. [...] Nessa dinâmica, o sistema de poder toma uma forma bastante particular, o autoritarismo sutil, calcado no controle dos afetos e no cinismo nas relações (FRANCO et al., 2007, p. 60-61, grifo do autor).

Em complemento, Freitas (2001, p.9) destaca os aspectos humanos na exploração das origens do comportamento assediador, sendo este último fruto “do encontro entre a inveja do poder e a perversidade”.

A manutenção destas relações de poder, em especial quando há características assimétricas presentes, são apresentadas pela literatura mediante três caminhos distintos: pelo uso da força ou de privações; mediante relações de dependência; ou por desigualdades entre as partes. Estes aspectos estão presentes na definição de Weber (1968) de poder como a probabilidade de que um ator, dentro de uma relação social, esteja em condições de realizar sua própria vontade apesar da resistência, independentemente da base na qual essa probabilidade repousa.

Dentro das organizações, como Hardy e Clegg (1998) relatam, as relações de poder podem ser analisadas dentro das estruturas hierárquicas (poder legítimo ou formalmente prescrito) ou fora dos canais referentes a estas estruturas (poder ilegítimo ou poder real). O poder legítimo é representado pela organização formal, tendo a autoridade da posição a sua capacidade de influência. Já o poder ilegítimo, representado pela organização informal, mostra-se mais influente por basear-se em um número maior de aspectos, incluindo, por exemplo, o controle das incertezas, a dependência de recursos, informação, especialidade técnica, credibilidade, além da própria posição hierárquica.

Blau (1964) ressalta que a legitimação é requerida para a manutenção e estabilidade do poder. Mesmo que seja possível fazer o homem trabalhar ou obedecer por meio da coerção, o uso coercitivo do poder é capaz de produzir resistência ou oposição ativa. No contexto organizacional, esta legitimação necessita ser mantida para que os trabalhadores não demonstrem resistência na realização de suas tarefas diárias, cumprindo-as corretamente e de acordo com as diretrizes dos gestores da organização. Lukes (1980) corrobora com essa afirmação defendendo que nas relações de trabalho certo nível de autoridade e subordinação são essenciais ao processo de produção tanto quanto as condições materiais sob as quais os produtos são produzidos.

As consequências do uso deste poder na promoção do assédio moral organizacional podem envolver tanto o indivíduo agredido como toda a organização, produzindo efeitos na própria sociedade. Martiningo Filho e Siqueira (2008, p. 31) apontam estes efeitos nas três esferas.

Para o funcionário (perda de renda para as pessoas que ficam desempregadas, despesas médicas, necessidade de tratamento psicoterápico, despesas com advogado), para a empresa (perda de produção por absenteísmo, mas também pela desmotivação dos demais empregados) e para a sociedade (despesas de saúde por parte da seguridade oficial, hospitalizações, indenizações de desemprego, aposentadorias antecipadas).

Outras consequências são expostas no Quadro 2, que segue.

**Quadro 2 - Consequências do assédio moral para indivíduos, organizações e sociedade**

<b>NÍVEL</b>	<b>CONSEQUÊNCIAS</b>
Indivíduo	<ul style="list-style-type: none"><li>- Reuniões sociais são evitadas.</li><li>- Deserção de compromissos sociais.</li><li>- Dificuldades em qualificação para outros empregos.</li><li>- Intolerância de problemas de família.</li><li>- Problemas no casamento e divórcio.</li><li>- Explosão de raiva.</li><li>- Distanciamento de relações de amizade.</li><li>- Perda de projetos partilhados.</li><li>- Queixas de desconforto físico e doença.</li><li>- Indiferença com os laços familiares.</li><li>- Afastamento das responsabilidades.</li><li>- Litígios.</li><li>- Gastos médicos.</li><li>- Violência.</li><li>- Perda de renda.</li></ul>
Organização	<ul style="list-style-type: none"><li>- Custos adicionais de aposentadoria.</li><li>- Diminuição da competitividade.</li><li>- Aumento das pessoas incapazes para o trabalho.</li><li>- Aumento da rotatividade de pessoal.</li><li>- Custos de litígio.</li><li>- Motivação, satisfação e criatividade reduzidas.</li><li>- Custos de realocação de pessoal.</li><li>- Absenteísmo.</li><li>- Danos à imagem da organização.</li><li>- Diminuição da qualidade do produto.</li><li>- Diminuição da produtividade individual e grupal.</li><li>- Deterioração do clima interpessoal.</li><li>- Perda de pessoal qualificado.</li><li>- Transferências frequentes de pessoal.</li><li>- Redução do número de clientes.</li><li>- Treinamento de novos funcionários.</li></ul>
Sociedade	<ul style="list-style-type: none"><li>- Custos de aposentadorias prematuras.</li><li>- Altos custos pelo desemprego.</li><li>- Altos custos de incapacidade para o trabalho.</li><li>- Custos médicos e possível hospitalização.</li><li>- Perda de recursos humanos.</li><li>- Perda potencial de trabalhadores produtivos.</li></ul>

Fonte: Adaptado de Pedroso *et al.* (2006).

Neste contexto, a retaliação por parte das vítimas pode ser gerada a partir da experiência de injustiça vivenciada pelo trabalhador. Para Mendonça e Tamayo (2004, 2008), esta retaliação pode ocorrer em diferentes contextos, abarcando relações interpessoais, organizacionais e sociais e se dando de maneira explícita ou sutil, produzindo danos psicológicos ou físicos. Pessoas que se percebem injustiçadas no trabalho tendem a encontrar maneiras de contra-atacar. Essas retaliações podem ser diretas ou indiretas, podendo ser direcionadas para a organização ou para alguém dentro da organização.

Não é possível traçar um perfil único e universal tanto de agressor como de vítima em casos de assédio moral. Existem, porém, alguns elementos que podem auxiliar no entendimento do comportamento de ambos. Enriquez (2000) apresenta o agressor como alguém que busca sucesso mediante demonstrações de força que impressionem seus colaboradores. Tais indivíduos carregariam, portanto, marcas de personalidade narcísica e perversa, denominada por Hirigoyen (2002a) como perversão narcísica. Nestes casos, o indivíduo sente prazer com o sofrimento, dúvidas e humilhações que causa em suas vítimas.

Lubit (2002) descreve da seguinte forma este tipo de profissional:

Sua arrogância, sentimento de ter direito a tudo, falta de preocupação com os sentimentos alheios, menosprezo do talento dos outros e preocupação excessiva com o sucesso comprometem, geralmente, a sua capacidade de trabalhar em equipe. Além do mais, não deixam que as pessoas se desenvolvam e também alienam seus subordinados, já que menosprezam o próximo, insistem em agir a seu modo, não têm empatia e estão sempre prontos para explorar os outros.

Como afirma Heloani (2004), esses agressores carregam uma insegurança quanto à sua competência profissional, apresentando extrema dificuldade na admissão de críticas e atribuindo intenções maldosas às atitudes alheias. Ambiciosos e invejosos, esses indivíduos procuram aproveitar-se do trabalho alheio, sugando energias e realizações de outros para montarem uma falsa imagem de si próprios como verdadeiros salvadores da pátria ou guardiões das organizações.

Pedroso et al. (2006) destacam o histórico de vida da pessoa, o uso de drogas ou álcool, a sanidade mental e outras circunstâncias. Os autores compartilham da ideia de que as influências da sanidade mental, de um "ídolo" ou, ainda, as experiências na infância são determinantes da perversidade narcisista e nervosa que implica na estratégia de utilização e destruição de outros sem culpabilidade. Sendo assim, as características típicas do assediador estão relacionadas à personalidade, ameaças de perda de poder e do controle, liderança negativa e ações típicas como: intimidar, amedrontar, consumir emocional e intelectualmente a vítima, entre outras.

Sobre a vítima, Freitas (2001, p. 11) expõe as seguintes características:

Em relação à vítima, em princípio, ela não traz nenhuma patologia ou fraqueza psíquica. Geralmente, é o assédio que desencadeia a reação. [...] Assim que o processo é detonado, a vítima passa a ser estigmatizada: diz-se que ela é difícil de se conviver, tem mau caráter ou é louca (temperamental, desvairada, irresponsável). Na verdade, o que ocorre é um deslocamento, que debita da personalidade da vítima aquilo que é consequência do conflito e se esquece o que a pessoa era antes dessa situação e o que é em outro contexto. Pressionada ao limite, não raro a vítima se torna aquilo que se diz dela e faz o que dela se espera. É evidente que uma pessoa assediada não pode produzir o seu melhor; ela é desatenta, ineficaz e sensível às críticas.

Ainda que a maioria das pesquisas apontem para as mulheres como principal alvo dos agressores organizacionais (PEDROSO et al., 2006), Heloani (2004) ressalta que, no caso dos homens, a situação é mais delicada, pois fere sua identidade masculina. Dessa maneira, tornar pública as humilhações sofridas representa admitir a impotência diante dos fatos, o que rebaixa ainda mais sua autoestima.

Neste contexto, salienta-se o papel das gerências, especialmente a de recursos humanos, como agente de prevenção e controle de comportamentos assediadores. Guedes (2003) demonstra como mudanças nas condições de trabalho, no comportamento da direção, melhoria da condição social de cada indivíduo, bem como melhorias de padrão de modalidade do setor, contribuem de forma significativa para um melhor ambiente de trabalho, repercutindo dessa forma nas condutas dos empregados e prevenindo a ocorrência de comportamentos de assédio moral.

A importância de métodos preventivos ao assédio moral é indiscutível. O ordenamento jurídico brasileiro estabelece que o empregador é responsável pelos atos de seus empregados, bem como incumbe àquele a reparação ao dano sofrido pelo trabalhador, motivo pela qual a empresa deve buscar se precaver da ocorrência desses atos, uma vez que pode vir a ser punida até mesmo por sua negligência (TERRIN; OLIVEIRA, 2007, p. 13).

Dessa forma, confirma-se a necessidade de envolvimento da própria organização como agente preventivo, fiscalizador e erradicador de quaisquer práticas de assédio moral que venham a permear seu ambiente e envolver seus trabalhadores.

## ASPECTOS METODOLÓGICOS

O presente trabalho utiliza a abordagem qualitativa como método de pesquisa. Essa escolha deve-se à sua relevância específica para o estudo de relações sociais (FLICK, 2004), em que os pesquisadores têm a possibilidade de “estudar as coisas em seus cenários naturais, tentando entender, ou interpretar, os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem” (DENZIN; LINCOLN, 2006, p. 17). Godoy (1995) confirma esta afirmação ao relatar que pesquisas com este tipo de abordagem têm o ambiente natural como fonte direta de dados, utilizando de um caráter descritivo e um enfoque indutivo para compreender o significado das coisas.

Como estratégia de pesquisa qualitativa, o estudo de caso foi escolhido pela sua adequação às situações de pesquisa em que “o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real” (YIN, 2004, p. 19). Já a coleta de dados deste estudo foi feita mediante uma observação indireta, não-participante, caracterizada como uma observação de segunda mão, em que se faz uso de imagens como fotografias, vídeos ou filmes (BAUER; GASKELL, 2004).

Os dados coletados neste estudo são caracterizados como dados narrativos, definidos por Hair Jr. et al. (2007, p. 153) como dados “que aparecem na forma de descrições de comportamento por escrito ou em registros de áudio e vídeo”. Quanto ao pesquisador, neste caso ele é caracterizado como observador completo, que substitui a observação real pela observação em vídeo, não exercendo nenhuma influência no fato ou sujeitos observados (FLICK, 2004).

Pela sua grande capacidade de influência na realidade cotidiana, os filmes vêm sendo cada vez analisados em vista da sua utilização como instrumentos de pesquisa. Comparados às entrevistas, eles fornecem o componente não-verbal dos eventos e das práticas, que, não fossem assim, somente poderiam ser documentados em protocolos de contexto. Comparados à observação tradicional, esses meios oferecem a vantagem do acesso repetido: enquanto a situação observada tem o seu final irreversível, os filmes podem ser vistos e analisados sem limite de repetição, podendo transpor as limitações da percepção e da documentação, característicos da observação (BERGMANN apud FLICK, 2004, p. 168).

Com relação ao método de análise utilizado, este trabalho utilizou a estratégia de fundamentação nas proposições teóricas. Essa estratégia utiliza as bases teóricas para fazer exame dos dados extraídos do estudo observacional, ajudando a por em foco certos dados, definindo explanações e orientando toda a análise do estudo (YIN, 2004). Para o exame de tais dados, empregou-se como ferramenta auxílio à análise o software ATLAS.TI (versão 6.2), onde foram feitos os recortes das cenas e falas da narrativa e sua posterior categorização dentro das proposições teóricas exploradas no referencial bibliográfico, sendo estas: definição de assédio moral; tipologias de assédio moral; comportamento dos assediadores; características das vítimas de assédio moral; relações de poder entre assediador e vítima; consequências do assédio moral.

Como guia de análise narrativa, utilizou-se como base o roteiro apresentado por Denzin (2004) que se divide em quatro etapas, apresentadas no Quadro 3, a seguir.

**Quadro 3 - Quatro etapas para análise de dados visuais**

ETAPAS	PROCEDIMENTOS
Etapa 1: Olhar e sensação	<ul style="list-style-type: none"><li>• Observe os documentos visuais como uma totalidade;</li><li>• Olhe e escute a narrativa, sentindo os seus efeitos sobre você e registrando esses sentimentos e impressões;</li><li>• Anote as questões que vão surgindo.</li></ul>
Etapa 2: Que questão você está buscando?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estabeleça a sua questão de investigação;</li><li>• Verifique que questões a narrativa pode responder;</li><li>• Faça um inventário das provas, notas-chave, cenas e imagens.</li></ul>
Etapa 3: Microanálise estruturada	<ul style="list-style-type: none"><li>• Faça uma microanálise cena por cena, transcrevendo o discurso, descrevendo as cenas e tomando citações do texto;</li><li>• Formule e encontre padrões e sequências;</li><li>• Escreva descrições detalhadas;</li><li>• Verifique como o objetivo da narrativa manipula fatos, representa a experiência e dramatiza a verdade;</li><li>• Mantenha o foco sobre a questão de investigação.</li><li>• Identifique momentos importantes no filme quando os conflitos sobre os valores ocorrem;</li><li>• Detalhe como a narrativa toma uma posição sobre esses valores.</li></ul>
Etapa 4: Busca por padrões	<ul style="list-style-type: none"><li>• Retorne ao registro completo;</li><li>• Volte à questão de investigação e verifique como os dados narrativos respondem a sua pergunta;</li><li>• Escreva uma interpretação baseada nos princípios de interpretação</li></ul>

Fonte: adaptado de Denzin, 2004.

Tendo como fonte de dados uma narrativa fílmica, é necessário reconhecer a influência das imagens apresentadas nos veículos de comunicação sobre a sociedade contemporânea. Internacionalmente, destacam-se no campo das ciências sociais as análises de Denzin (1989) acerca do alcoolismo utilizando filmes de Hollywood. Em âmbito nacional, esta metodologia ainda se encontra em uma fase emergente e de reconhecimento, estando presente em poucas pesquisas, como as de Machado e Bezerra (2010) e Matos, Lima e Giesbrecht (2011). No entanto, trabalhos como o de Machado e Matos (2012) e Leite et al. (2012), que visam à disseminação de tal metodologia no âmbito das pesquisas científicas, mostram uma tendência para seu crescimento e valorização.

Destarte, ressalta-se que este estudo consiste em uma análise de representações, já que, diferentemente de dados visuais jornalísticos ou documentários, o filme é feito mediante elementos do mundo real, como as relações humanas ali expostas, por exemplo, mas tem um caráter fictício. As representações são definidas por Moscovici (2003) como sendo toda a prática mental e social do pensamento primitivo, senso comum e ciência. Esta representação coletiva é responsável por tratar fenômenos gerais relacionando-os com “práticas ou realidades que não o são” (MOSCOVICI, 2003, p.184).

Segundo Spink (1995), ao considerar que as representações sociais são teorias do senso comum, as técnicas de análise utilizadas procuraram desvendar a associação de idéias que lhes são subjacentes. Fundamentada nesse enquadre geral, a vertente analítica utilizada nesta pesquisa se baseou na observação e mapeamento da narrativa fílmica, a partir dos temas emergentes que foram definidos tendo como base os objetivos desse estudo.

### **“QUERO MATAR MEU CHEFE”: ESTUDO OBSERVACIONAL DA NARRATIVA FÍLMICA**

O filme “Quero Matar meu Chefe” (*Horrible Bosses*, no original) consiste em uma comédia fictícia, escrita por Michael Markowitz e fortemente inspirada no suspense “Pacto Sinistro” (1951), de Alfred Hitchcock. Sua narrativa tem início mostrando elementos da rotina de trabalho de cada um dos protagonistas, bem como de seus respectivos chefes. Nick Hendricks é um executivo que há vários anos trabalha em uma empresa financeira onde espera fazer carreira. Seu chefe é Dave Harken, um maníaco sádico que manipula o comportamento de Nick com promessas de uma promoção para o cargo de vice-presidente. Para conseguir esta promoção, Nick submete-se a inúmeras humilhações, como ter que justificar um atraso de dois minutos e, após ser forçado a beber um copo de uísque em pleno ambiente de trabalho, ter que ouvir piadas de Harken chamando-o de alcoólatra.

Dale Arbus é um assistente de dentista cuja maior aspiração é ser um marido perfeito. O problema é que, estando noivo e apaixonado por sua noiva, precisa suportar os constantes assédios de sua chefe, a Dra. Julia Harris, um ninfomaniaca disposta a tudo para levá-lo para a cama. Por outro lado, Kurt Buckman, amigo de Nick e Dale, parece ter o emprego perfeito. Trabalhando como contador de uma empresa, Kurt é o braço direito de Jack Pellitt, seu chefe e dono da companhia, com quem mantém um ótimo relacionamento, já que o filho de Jack, Bobby Pellitt, é um viciado em cocaína que detesta trabalhar na empresa do pai.

Neste primeiro momento, é possível perceber as semelhanças e contraste entre os ambientes de trabalho de cada um dos protagonistas, bem como os elementos que refletem as práticas de assédio explicitadas por Harken e pela Dra. Harris, que possuem as características conceituais descritas por Guedes (2003), como atitude de contínua e ostensiva perseguição. Em ambos os casos, as práticas de assédio moral expostas enquadra-se na categoria de vertical/assimétrico descendente, conforme apresentada por Hirigoyen (2002a, 2002b), Guedes (2005), Mendonça et al. (2008), Souza (2009), Thome (2009), Alkimin (2010), Olivetti e Sanchez (2010) e Marcondes e Dias (2011), manifestando-se tanto através de comportamentos quanto de palavras. Além disso, este se dá dentro de uma relação hierárquica e autoritária, como ressaltado por Barreto (2003) e Silva (2005).

Contudo, existem diferenças quanto aos tipos de comportamento de assédio moral mostrados pelas chefias e descritos por Hirigoyen (2002b) e Freitas et al. (2008). Harken faz uso da deteriorização proposital das condições de trabalho, retirando qualquer autonomia de Nick e apresentando críticas exageradas e sem sentido ao trabalho realizado por ele. Há também, por parte de Harken, condutas de atentado contra a dignidade, através da utilização de indiretas, disseminação de rumores sobre problemas psicológicos da vítima, no caso, um suposto problema de alcoolismo, e críticas a sua vida pessoal. Nas atitudes da Dra. Harris, por outro lado, predominam elementos de violência verbal e sexual, com invasão de privacidade e assédio sexual, juntamente com comportamentos de atentado contra a dignidade, explicitados através de zombaria de aspectos físicos e crenças pessoais de Dale.

Já o ambiente de trabalho de Kurt é o retrato de uma empresa onde o bem-estar dos trabalhadores predomina. O estilo de gestão aberto e amigável de Jack Pellitt mostra-se responsável por produzir os elementos descritos por Dessen e Paz (2010) e que são considerados frutos de um ambiente de trabalho saudável, como a valorização do trabalho, autonomia, reconhecimento pessoal e expectativas de crescimento. Kurt é o principal beneficiado neste cenário, recebendo constantes elogios de Jack e a promessa de sucedê-lo na direção da empresa.

As cenas de diálogo entre os três personagens, geralmente ambientadas em um bar onde os amigos se encontram após o trabalho, explicitam as dificuldades que são atribuídas aos homens em lidar com situações de assédio moral, descritas por Heloani (2004) e relacionadas com a identidade masculina, sentimento de impotência e redução de auto-estima. Além disso, é possível confirmar as características descritas por Freitas (2001) e relacionadas às vítimas de assédio moral, como a ausência, a princípio, de patologias ou fraquezas físicas.

Tanto Nick quando Dale, apesar de constantemente reclamarem de seus superiores, não apresentam, até então, nenhum comportamento de retaliação, conforme características expostas por Mendonça e Tamayo (2004, 2008), pelos abusos sofridos. De fato, Nick acredita que a única forma de construir uma carreira sólida seja através da submissão, citando o exemplo de sua própria avó, que nunca se deixou humilhar por ninguém e por isso não construiu um patrimônio financeiro sólido. No caso de Dale, este não aspira nenhum tipo de desenvolvimento profissional, acreditando ser possível continuar no emprego mesmo não suportando as investidas da Dra. Harris.

No entanto, novos acontecimentos provocam uma mudança nas suas posturas. Após uma reunião na empresa, em que Harken atribui a si mesmo a promoção que anteriormente havia insinuado ser de Nick, este último se vê pensando em formas de retaliação contra o chefe, inclusive imaginando jogá-lo do prédio onde fica a companhia. Ao tentar conversar sobre as causas de sua não promoção, Harken demonstra total desprezo por todos os esforços que o mesmo fez para alcançá-la, afirmando ter usado esta possibilidade de promoção apenas como elemento incentivador para Nick. Além disso, afirma que Nick lhe é como uma propriedade e ameaça o mesmo de impedi-lo de conseguir outro emprego caso peça demissão.

Dessa forma, o perfil de Harken como agressor moral pode se enquadrar no descrito por Enriquez (2000) e Lubit (2002), como um indivíduo que se utiliza de demonstrações de força e poder sobre seus colaboradores, possuindo a personalidade narcísica e perversa apresentada por Hirigoyen (2002a), que provoca um sentimento de prazer com o sofrimento, dúvidas e humilhações geradas na vítima.

No caso de Dale, este passa a enfrentar, além das habituais situações de assédio, chantagens de sua chefe para que ele ceda às suas insinuações. Utilizando-se de fotografias tiradas durante um procedimento dentário realizado em Dale em que ele se encontrava sedado, a Dra. Harris ameaça mentir para a noiva de Dale, contando-lhe que os dois tiveram relação sexual caso ele não concorde com suas propostas de assédio que, mesmo sendo de cunho sexual, ocorrem repetidamente, caracterizando-se também como assédio moral.

Mediante elementos apresentados na narrativa, é possível relacionar o perfil agressor de Harris com diversas características descritas por Lubit (2002), como o sentimento de ter direito a tudo, falta de preocupação com os sentimentos dos outros e atitudes de exploração. Esses mesmo elementos podem ser identificados na personalidade de Bobby Pellitt, que assume o comando da empresa de seu pai, Jack Pellitt, após seu súbito falecimento devido a um ataque cardíaco, tornando-se o novo chefe de Kurt. Seu histórico de vida pessoal, que envolve o uso excessivo de álcool e drogas, de acordo com o apresentado por Pedroso et al. (2006), é um fator explicativo para seu comportamento destrutivo e isento de culpa, ameaçando despedir Kurt caso ele não demita alguns dos outros funcionários da empresa.

Os três assediadores fazem uso do poder formal/legítimo adquirido que, conforme Hardy e Clegg (1998), está relacionado à estrutura hierárquica a qual pertencem e lhes transmite a autoridade necessária para exigir dos trabalhadores atitudes até contrárias às suas vontades. Isto acaba por reforçar o conceito de poder de Weber (1968) como sendo capacidade que um indivíduo possui de realizar sua própria vontade apesar das resistências existentes. Além disso, como o poder formal é legitimado pela própria estrutura no qual se insere, levando a omissão dos demais funcionários (FREITAS et al., 2008), o uso de coerção se dá apenas em um segundo momento, com o objetivo de consolidar o poder já detido pelos chefes.

Porém, conforme apregoado por Blau (1964) no tocante à utilização de mecanismos de coerção e ameaça como responsáveis por fazer com que os indivíduos busquem resistência e façam oposição ao poder estabelecido, os três amigos decidem por uma atitude de retaliação diante dos assédios sofridos. Com o agravamento das práticas de assédio moral de seus chefes e, na fala de Nick, Dale e Kurt, “para que o mundo seja um lugar melhor”, eles decidem elaborar um plano para assassinar seus chefes.

Essa fala utilizada pelos protagonistas como justificativa para a retaliação proposta carrega a ideia de que os impactos das ações de seus assediadores vão além do contexto individual e mesmo organizacional, conforme destacam Pedroso et al. (2006) e Martiningo Filho e Siqueira (2008). Neste caso, as consequências oriundas das práticas de assédio que podem ser apontadas na narrativa analisada são:

- a) no nível do indivíduo: deserção de compromissos sociais, dificuldades em qualificação para novos empregos, problemas no casamento, perda de projetos partilhados, gastos médicos, violência e perda de renda;
- b) no nível da organização: motivação, satisfação e criatividade reduzidas, absenteísmo, danos à imagem da organização, diminuição da produtividade e deterioração do clima interpessoal;
- c) no nível da sociedade: custos médicos e possível hospitalização e perda potencial de trabalhadores produtivos.

Após várias dificuldades que surgem diante da execução do plano de retaliação, e contanto com os conselhos de um ex-presidiário, Nick, Dale e Kurt finalmente conseguem se livrar de seus assediadores: Bobby Pellitt é morto por Harken devido a uma falsa suspeita de que o primeiro estaria tendo relações com sua esposa; Harken é preso devido ao crime de assassinato cometido; e a Dra. Harris é confrontada por Dale, que consegue reunir provas de seu comportamento assediador e ameaça denunciá-la caso este não cesse.

Como nos três casos o assédio moral era oriundo da própria gerência organizacional, esta não desempenhou o papel de reguladora, como defendem Terrin e Oliveira (2007), sendo, ao contrário, a fonte das práticas de assédio.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Mesmo com uma forte temática cômica, que se utilizada de elementos do ambiente organizacional para a construção dos dilemas e conflitos explicitados, é possível perceber que as relações de trabalho entre chefes e subordinados são o campo focal em que toda a problemática se desenvolve. As características, tipologias, causas, consequências e elementos teoricamente descritos pelos diversos estudos no campo do assédio moral e claramente percebidos nas relações vigentes no ambiente organizacional contemporâneo também podem ser observados nos eventos expostos no decorrer do filme.

Como o objetivo deste estudo consistiu em apresentar, através de um estudo observacional, uma análise dos elementos relacionados às práticas de assédio moral no contexto organizacional, utilizando-se dos fatos expostos no filme “Quero Matar meu Chefe”, considera-se que o mesmo foi alcançado, contribuindo para o enriquecimento deste campo de estudo ao analisar, mediante uma abordagem qualitativa, práticas de assédio moral organizacional em um estudo de caso fictício, mas carregado de anseios, dilemas e conflitos humanos que representam com fidelidade o ambiente organizacional real.

Os comportamentos de assédio moral são explicitados na narrativa mediante os conflitos e divergências entre os três pares de chefes e subordinados: (a) o executivo Nick Hendricks e seu superior Dave Harken; (b) o assistente de consultório dentário Dale Arbus e sua chefe, a Dra. Julia Harris; (c) e o contador Kurt Buckman e Bobby Pellitt, sucessor de seu antigo chefe. Assim, o ambiente simbolicamente construído no filme está essencialmente ligado ao mundo socialmente vivido na contemporaneidade, pois as representações deste influem na composição daquele.

Além disso, a percepção dos problemas gerados pelas diversas práticas de assédio moral, evidenciados pelas teorias apresentadas e ressaltados ao longo do filme, aponta para a importância do apoio das gerências organizacionais como mediadores de tais conflitos. A não participação da alta gestão nestes casos pode contribuir para atitudes de retaliação que prejudiquem toda a esfera organizacional e tragam consequências trágicas para a vida dos indivíduos envolvidos.

Dadas as características do presente estudo, por considerar uma análise mediante a observação de eventos fictícios onde estão presentes elementos representativos da sociedade contemporânea, as constantes discussões e a busca por mecanismos erradicadores das práticas de assédio moral, não apenas nas empresas, mas em toda a sociedade, devem sempre fomentar o nascimento de novas pesquisas na área. Em se tratando de um estudo qualitativo, deve-se reconhecer sua característica limitante no que se refere à generalização dos conceitos construídos a partir de sua realização. Dessa forma, tendo em vista que a narrativa utilizada representa o contexto social do trabalhador norte-americano, a realização de novos estudos com aplicação da metodologia utilizada em narrativas construídas no contexto brasileiro poderia contribuir na caracterização no fenômeno de assédio moral e suas consequências, como a retaliação, a partir dos aspectos particulares da cultura nacional, fomentando o desenvolvimento de novos conhecimentos relativos à área.

Por fim, com relação aos conflitos de poder expostos na narrativa, é importante ressaltar que, independente de sua amplitude de conceitos, aspectos, bases, e aplicações, o poder tem algo de instável ou fluído que altera tais características mediante as relações e os jogos em que se insere. Como afirmado por Feyerabend (1977, p. 20), “um meio complexo, onde há elementos surpreendentes e imprevistos, reclama procedimentos complexos e desafia uma análise apoiada em regras que foram estabelecidas de antemão”; ou, nas palavras de Bourdieu (2005, p.40): “compreender é primeiro compreender o campo com o qual e contra o qual cada um se faz”. Sendo assim, o exercício do poder formal aliado a práticas de coerção é um fenômeno que merece aprofundamento, de forma a ser possível identificar todas as variáveis que influenciam e impactam tal processo.

## REFERÊNCIAS

- AGUIAR, A. L. S.; CASTRO, R. Assédio moral nas organizações da Bahia. In: XXVII Encontro da ANPAD, Anais..., 2005.
- ALKIMIN, M. A. Assédio moral na relação de trabalho. 2 ed. Curitiba: Jurá, 2010.
- BARRETO, M. Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2003. (originalmente apresentado como dissertação de mestrado em Psicologia Social, PUC-SP, 2000).
- BAUER, M.W.; GASKELL, G. Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.
- BLAU, P. Exchange and power in social life. New York: John Wiley, 1964.
- BOURDIEU, P. Esboço de auto-análise. São Paulo: Companhia das Letras, 2005.
- COSTA, M. S. O sistema de relações de trabalho no Brasil: alguns traços históricos e sua precarização atual. Revista Brasileira de Ciências Sociais, v. 20, n. 59, p. 111-170, 2005.
- DEJOURS, C. A banalização da injustiça social. 5 ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2003.
- DENZIN, N. K. Reading tender mercies: two interpretations. The Sociological Quarterly, v. 30, n. 1, p. 37-57, 1989.
- DENZIN, N. K. Reading film: Using films and videos as empirical social science material. In: FLICK, U.; VON KARDORFF, E.; STEINKE, I. (Eds.) A companion to qualitative research. London: Sage, 2004.
- DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.
- DESSEN, M. C.; PAZ, M. G. T. Bem-estar pessoal nas organizações: o impacto de configurações de poder e características de personalidade. Psicologia: Teoria e Pesquisa, v. 26, n. 3, p. 549-556, 2010.
- EINARSEN, S.; SKOGSTAD, A. Bullying at work. Epidemiological findings in public and private organizations. The European Journal of Work and Organizational Psychology, London, n. 5, p. 185-210, 1996.
- ENRIQUEZ, E. O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica. In: MOTTA, F. P.; FREITAS, M. E. Vida Psíquica e Organização. 2. ed. São Paulo: FGV, 2000.
- FERREIRA, D. B. Assédio moral nas relações de trabalho. Campinas: Editora Russle, 2004.
- FEYERABEND, P. K. Contra o método. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1977.
- FLICK, U. Uma introdução à pesquisa qualitativa. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- FRANCO, P. G.; FERREIRA, E. P.; LEAL, A. P. Assédio moral e gestão de pessoas: proposta de quadro analítico baseada em estudo exploratório numa organização bancária. Gestão - Revista Científica de Administração, v. 8, n. 8, p. 57-77, 2007.
- FREITAS, M. E. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 41, n. 2, p. 8-19, 2001.
- FREITAS, M. E.; HELOANI, R.; BARRETO, M. Assédio moral no trabalho. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. Revista de Administração de Empresas, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.
- GUEDES, M. N. Terror psicológico no trabalho. São Paulo: LTr, 2003.
- HAIR JR., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUELL, P. Fundamentos de métodos de pesquisa em administração. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- HARDY, C.; CLEGG, S.R. Alguns ousam chamá-lo de poder. In: CLEGG, S.R.; HARDY, C.; NORD, W.R. Handbook de estudos organizacionais. v. 2, São Paulo: Atlas, 1998. p. 260-289.
- HELOANI, R. Assédio moral - um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho. RAE-eletrônica, v. 3, n. 1, Art. 10, 2004.
- HIRIGOYEN, M.-F. Assédio moral: a violência perversa do cotidiano, Rio de Janeiro: Bertrand, 2002a.
- HIRIGOYEN, M.-F. Mal estar no trabalho: redefinindo o assédio moral. Rio de Janeiro: Bertrand, 2002b.
- HORRIBLE BOSSES. Direção: Seth Gordon. Produção: Brett Ratner e Jay Stern. Intérpretes: Jason Bateman; Charlie Day; Jason Sudeikis; Jennifer Aniston; Colin Farrell; Kevin Spacey; P.J. Byrne. Roteiro: Michael Markowitz. Música: Christopher YOUNG. Estados Unidos: Warner Bros. 1 DVD (86 min). widescreen, color., legendado.

- LEITE, N. P.; AMARAL, I. G.; FREITAS, A. D. G.; ALVARENGA, M. A. Projetos educacionais e estudos observacionais em análise fílmica: qual o atual status de produção no Brasil? *Revista de Gestão e Projetos - GeP*, São Paulo, v. 3, n. 3, p. 215-250, set./dez. 2012.
- LIPPMAN, E. Assédio sexual nas relações de trabalho: danos morais e materiais nos tribunais após a lei nº 10.224. São Paulo: LTr, 2001.
- LUBIT, R. O impacto dos gestores narcisistas nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 42, n. 3, p. 66-77, 2002.
- LUKES, S. Poder e autoridade. In: BOTTOMORE, T.; NISBET, R. *História da análise sociológica*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1980. p. 825-880.
- MACHADO, D.; BEZERRA, C. A. S. Avatar: uma análise dos aspectos fundamentais da terceirização em um estudo observacional. *Revista Ibero-Americana de Estratégia – RIAE*, v. 9, n. 3, p. 44-62, 2010.
- MACHADO, D.; MATOS, F. R. N. (Orgs.). *Estudos observacionais em linguagem fílmica*. Curitiba: Editora CRV, 2012.
- MACHADO, D.; MATOS, F. R. N.; LEITE, N. R. P.; LEITE, F. P. O estudo observacional e a linguagem fílmica: uma introdução. In: MACHADO, D.; MATOS, F. R. N. (Orgs.) *Estudos observacionais em linguagem fílmica*. Curitiba: Editora CRV, 2012.
- MARCONDES, A. L. N.; DIAS, R. Características do bullying como um tipo de assédio moral nas organizações. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, v. 11, p. 114-126, 2011.
- MARTININGO FILHO, A.; SIQUEIRA, M. V. S. Assédio moral e gestão de pessoas: uma análise do assédio moral nas organizações e o papel da área de gestão de pessoas. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 9, n. 5, p. 11-34, 2008.
- MATOS, F. R. N.; LIMA, A. C.; GIESBRECHT, C. M. Estudo observacional das relações de poder no filme *O Óleo de Lorenzo*. *Cad. EBAPE.BR*, v. 9, n. 2, p. 438-449, 2011.
- MENDONÇA, G. G.; SOUZA, N. P.; OLIANI, S. M. Assédio moral: práticas coercitivas nas relações de trabalho. *Revista Eletrônica de Ciências Empresariais*, ano 1, n. 2, 2008.
- MENDONÇA, H.; TAMAYO, A. Percepção de justiça e reações retaliatórias nas organizações: análise empírica de um modelo atitudinal. *RAC*, v. 8, n. 2, p. 117-135, 2004.
- MENDONÇA, H.; TAMAYO, A. Valores pessoais e retaliação organizacional: estudo em uma organização pública. *RAC- eletrônica*, Curitiba, v. 2, n. 2, art. 2, p. 189-200, 2008.
- MORIN, E. M. Os sentidos do trabalho. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 41, n. 3, p. 8-19, 2001.
- MOSCOVICI, S. *Representações sociais: investigações em psicologia social*. Rio de Janeiro, Vozes, 2003.
- OLIVETTI, E. T.; SANCHEZ, C. J. P. O sofrimento psicológico que o assédio moral e sexual ocasiona nas relações do trabalho. *ETIC*, v. 6, n. 6, 2010.
- PEDROSO, V. G.; LIMONGI, A. C.; MARTINS, F. A. S.; HRDLICKA, H.; JORGE, S. M.; CORNETTA, V. K. Aspectos conceituais de assédio moral: um estudo exploratório. *RAS*, v. 8, n. 33, p. 139-148, 2006.
- REIS, A. Entrevista com José Roberto Heloani: assédio moral - a violência invisível. *Psicologia Brasil*, ano 4, n. 33, p. 7-11, 2006.
- SAVIANI, D. Trabalho e educação: fundamentos ontológicos e históricos. *Revista Brasileira de Educação*, v. 12, n. 34, p. 152-165, 2007.
- SCANFONE, L.; TEODÓSIO, A. S. S. Assédio moral nas organizações: novas roupagens para uma antiga temática? *Economia e Gestão*, Belo Horizonte, v. 4, n. 7, p. 71-80, 2004.
- SENNETT, R. *A corrosão do caráter: conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Rio de Janeiro: Record, 2002.
- SILVA, J. L. O. *Assédio moral no ambiente de trabalho*. Rio de Janeiro: Editora e Livraria Jurídica, 2005.
- SOARES, A. As origens do conceito de assédio moral no trabalho. *Rev. Bras. Saúde Ocup.*, São Paulo, v. 37, n. 126, p. 284-286, 2012.
- SOBOLL, L. A. P. (Org.). *Violência psicológica no trabalho e assédio moral: pesquisas brasileiras*. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.
- SOUZA, J. D. *As chefias avassaladoras: a face oculta da tirania e do assédio moral nas empresas e o que fazer para acabar com essa prática devastadora*. Osasco/SP: Novo século, 2009.

SPINK, M. J. Desvendando as teorias implícitas: uma metodologia de análise das representações sociais. In: GUARESCHI, P. A.; JOVECHELOVITCH, S. (Orgs.) Textos em representações sociais. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 1995.

TERRIN, K. A. P.; OLIVEIRA, L. J. Assédio moral no ambiente de trabalho: propostas de prevenção. Revista do Direito Público, Londrina, v.2, n. 2, 2007.

THIRY-CERQUES, H. R. Sobreviver ao trabalho. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2004.

THOME, C. F. O assédio moral nas relações de trabalho. 2 ed. São Paulo: Ltr, 2009.

WEBER, M. História geral da economia. São Paulo: Mestre Jou, 1968.

YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.