
Estruturação intersubjetiva do assédio moral: um estudo do contexto das organizações bancárias

Intersubjective Structuration of Bullying at Work: A Context Study of Bank Organizations

JACKELINE AMANTINO DE ANDRADE*
FLAVIA REGINA DE CARVALHO TITO**

RESUMO

O objetivo deste artigo é analisar o processo de institucionalização do combate ao assédio moral no trabalho dentro do contexto das organizações bancárias brasileiras. Para tanto, foi realizado um estudo de caso interpretativo que utilizou o modelo sequencial de institucionalização, definido por Barley e Tolbert (1997), a fim de analisar a estruturação intersubjetiva desse fenômeno a partir da análise de discurso, considerando as especificidades do setor bancário. As análises indicam que a transparência e a tomada de medidas de responsabilização foram intersubjetivamente estruturadas no contexto brasileiro, ao longo dos últimos anos, contribuindo para a sua institucionalização. No entanto, a capacidade de combate ao assédio moral no contexto das organizações bancárias é algo ainda limitado e precisa ser mais bem desenvolvido. Neste sentido, as conclusões questionam como se dará o desenvolvimento dessa capacidade considerando os contraditórios inerentes às relações do trabalho no Brasil, como também as novas posturas éticas nas organizações pertinentes à contemporaneidade.

Palavras-chave: Teoria institucional; teoria da estruturação; assédio moral; mudança organizacional.

ABSTRACT

The aim of this paper is to analyze the process of institutionalization of anti-bullying at work in the Brazilian bank organizations context. To this end, we performed an interpretive case study that used the sequential model of institutionalization, defined by Barley and Tolbert (1997) in order to analyze the intersubjective structuration of phenomenon through the discourse analysis, to consider the specificities of the banking sector. The analysis indicates that the transparency and accountability character were taken in the

* Universidade Federal de Pernambuco. E-mail: jackeline.amantino@yahoo.com.br

** Mestre em Administração pelo PROPAD/UFPE. E-mail: flavia.administradora@gmail.com

Brazilian context, over the past years. However, the capability to combat it is still limited and needs to be developed. In this sense, the conclusions suggest that this development occurs on contradictions inherent to labor relations in Brazil, as well, the new organizational ethical demands at contemporary times.

Keywords: Institutional theory; structuration theory; bullying at work; organizational change.

1. INTRODUÇÃO

DiMaggio e Powell (1983) delinearão o conceito de campo de modo a analisar a mudança organizacional a fim de avaliar como os pressupostos influenciam o estabelecimento de premissas, normas e padrões de comportamento consolidadas em estratégias e políticas nas organizações que se tornam dominantes e não questionadas ao longo de anos. Para tanto, eles propõem a análise de processo de institucionalização de campos da vida organizacional e sua capacidade de infundir valores por meio de mecanismos isomórficos que conduzem à homogeneização. Tal homogeneização representaria uma estabilização do campo a partir de um sistema de significados compartilhados, legitimando uma lógica institucional que faz as organizações convergirem à equivalência estrutural (SCOTT, 1994, 1995).

A questão da infusão de valores na teoria institucional remonta a Philip Selznick, ao considerar as organizações não apenas como um instrumento técnico para atingir racionalmente objetivos, mas também como uma entidade influenciada por condições ambientais referindo-se em especial à cultura. Neste sentido, a mudança organizacional não teria apenas o caráter planejado da escolha racional, mas se constituiria por uma condição social adaptativa, em que a dinâmica entre “exigências exteriores” e “impulsos internos” caracteriza a institucionalização, dando à organização um caráter distinto (SELZNICK, 1949).

Neste sentido, Fachin e Medonça (2003) destacam que Selznick (assim como Herbert Simon) é um dos primeiros autores a analisar as organizações não apenas como um instrumento racional, mas também como entidades nas quais a ação racional é condicionada. Esses autores, no entanto, questionam a probabilidade de uma adaptabilidade organizacional apenas considerando a cooptação de lideranças, indicada por Selznick (1949), para a resolução dos novos problemas organizacionais da contemporaneidade, ao considerar que esta perspectiva estaria permeada pela previsibilidade e pelo determinismo do racionalismo tipicamente cartesiano.

Entretanto, Tolbert e Zucker (1999) salientam que o processo de institucionalização implica considerar como grupos sociais dão relevância aos significados de suas ações, tornando-os necessários e generalizados na estabilização de novos comportamentos. Essas autoras consideram aquilo que é abordado por Meyer e Rowan (1977), de que padrões

sociais são estabilizados quando adquirem a condição de norma implicada na estrutura social. No entanto, diferentemente dos últimos, elas não consideram que o ajuste às regras e normas se dá pela racionalização de mitos cerimonializados, mas sim, por um processo de incorporação de novos valores, retomando os pressupostos do construtivismo social de Berger e Luckmann (1973).

Nota-se que uma dualidade subsocializada (da escolha racional) e sobresocializada (do determinismo da estrutura social) torna-se um referencial circulante do qual os analistas institucionais buscam se libertar ao longo de décadas. Assim, por entre o paradoxo da persistência e da mudança organizacional, permanece o questionamento de como é possível inovar, e, ao mesmo tempo, conceder aos indivíduos a liberdade de agir e às instituições a liberdade de existir a partir da teoria institucional.

Este artigo faz uma análise sobre o processo de mudança organizacional considerando a dinâmica relativa à infusão de valores na interligação entre o domínio institucional e o domínio das práticas. Sua base teórica vincula a construção social da realidade, de Berger e Luckmann (1973), aos pressupostos da teoria da estruturação de Giddens (1981; 1989), relacionados à proposta de modelo sequencial de institucionalização de Barley e Tolbert (1997), conforme a seção 2 a seguir. Na seção 3, é apresentada a metodologia ao delinear a escolha do método de estudo de caso qualitativo interpretativo considerando o campo institucional das organizações bancárias, e especificando as técnicas de coleta e análise de dados adotadas como recursos para se identificar e delimitar os sentidos das enunciações do assédio moral em consonância ao modelo proposto por Barley e Tolbert (1997). A análise do caso é apresentada na seção seguinte, sendo aplicadas as categorizações definidas por Barley e Tolbert (1997): codificação, representação, replicação ou revisão, objetivação e externalização. Esta análise permitiu identificar e delinear a construção de um primeiro *script* sobre o assédio moral no contexto brasileiro e suas especificidades em relação ao setor bancário, sendo que a seguir, na seção final, discutir as suas implicações na mudança de comportamentos no contexto dessas organizações, bem como indicar possíveis tendências relativas à construção de um segundo *script* em andamento.

2. CONSTRUÇÃO SOCIAL DA REALIDADE E ESTRUTURAÇÃO

Para Berger e Luckmann (1973), é preciso compreender como os indivíduos definem a sua realidade a partir do contexto social no qual estão inseridos. Desse modo, a vida cotidiana constitui-se numa realidade a ser interpretada e tomada como certa (*take-for-granted*), sendo assim, seu conhecimento produzido através do pensamento e das ações dos próprios indivíduos ao conduzir o seu viver diário no esforço de apreendê-los.

Neste sentido, regras, normas e padrões de conduta são construídos pelos indivíduos. A realidade social é delineada por meio de significações compartilhadas, que são interna-

lizadas a partir de uma consciência reflexiva, e baseada em práticas cotidianas, cria uma lógica para a ordem institucional. Definições, significados e comportamentos tornam-se recorrentes, habituais, na interação dos indivíduos com o seu contexto social cotidiano, revelando o caráter intersubjetivo das instituições, pois seu compartilhamento adquire vida por intermédio da ação humana (BERGER e LUCKMANN, 1973).

Essa intersubjetiva do processo de institucionalização é destacada por Machado-da-Silva, Fonseca e Crubelatte (2005). Implícita está a noção de Berger e Luckmann (1973) de habitualização, como também a objetificação de significações em direção à sedimentação de novas instituições reguladoras da conduta na medida em que há a legitimação de valores (TOLBERT; ZUCKER, 1999). No entanto, deve-se atentar para o fato de que, uma vez reconhecidas e sedimentadas as instituições pelas práticas cotidianas, há uma tendência destas se perpetuarem, conformando a prática, caracterizando, de acordo com Carvalho, Goulart e Vieira (2005), a persistência cultural.

Pela análise de Berger e Luckmann (1973), compreende-se como regras, normas e padrões se constituem por intermédio de significações que são cristalizadas de modo objetivo pela regularidade de práticas ao dar vida à representação institucional. Esta representação traz em si um senso de segurança à coletividade, uma vez que quadros de referência são estabilizados. A persistência desses quadros incide por meio da recursividade; no fato de consciências reflexivas intersubjetivamente lhes reproduzirem ou não, diante de seu contexto cotidiano do viver. Esta recursividade é salientada por Giddens (1978), quando propõe que a estrutura social é sempre sustentada pela sua interpretação intersubjetiva.

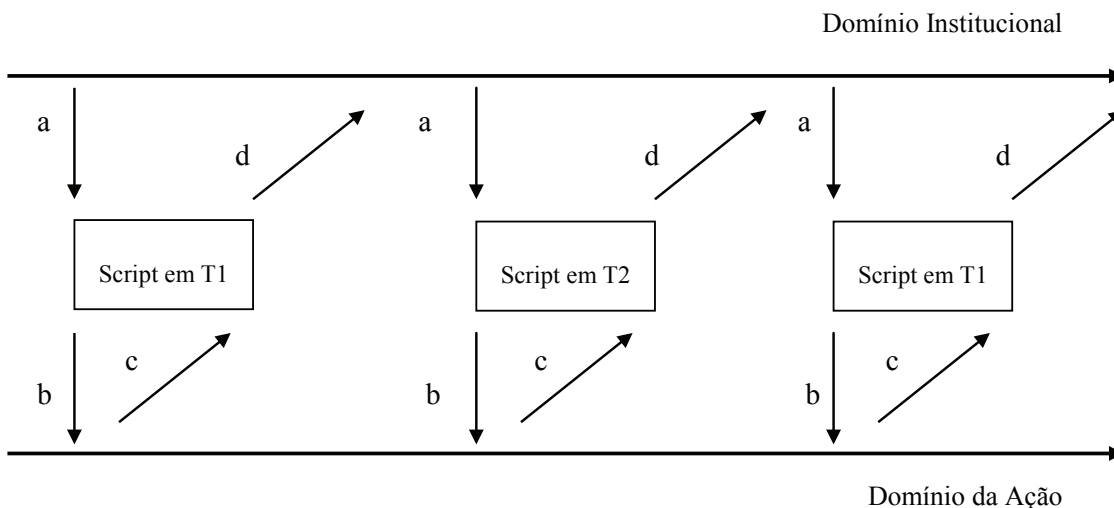
Neste sentido, a estrutura social não existe independente do conhecimento que os agentes têm dela, e sua permanência está condicionada às interações cotidianas (GIDDENS, 1989). Ao mesmo tempo, esse autor define as instituições como aquelas “práticas sociais estruturadas que têm uma ampla extensão, [...] reconhecida pela maioria dos membros de uma sociedade” (GIDDENS, 1981, p. 163-164). Para ele, a estrutura social tem uma existência virtual, portanto, não situada no tempo e espaço, nela regras e recursos estão dispostos, entretanto, o sistema social, situado no tempo e no espaço, é o lugar no qual a dinâmica social ocorre, e deve ser compreendido como campo de ação dos atores sociais, que, em interação, sustentam ou se habilitam a transformar regras a partir de sua (re) interpretação e da capacidade intersubjetiva de produzir significações.

Para a compreensão dessa ação interpretativa, Giddens (1981) propõe dois conceitos: *capability* e de *knowledgeability*. A *capability* se refere àquela possibilidade de se “fazer de outro modo” no exercício das práticas do dia a dia, e não pode ser confundida com a escolha racional da tradição utilitarista, enquanto a *knowledgeability* é o conhecimento tácito das regras estruturais, um conhecimento prático inserido no viver em sociedade. Desta forma, a estruturação de um sistema social se dá por meio dessas propriedades que lhe governam, e se alinha ao entendimento de que as instituições são padrões de relação e ação que gradualmente emergem de um processo. Assim, esses padrões adquirem um *status*

ontológico representando “tipificações partilhadas” que podem modelar interações futuras, sem, no entanto, predeterminá-las ou conformá-las, uma vez que há sempre a possibilidade de fazer diferente a partir do conhecimento tácito explicitado pelo viver cotidiano.

Com base na teoria institucional e na teoria da estruturação, Barley e Tolbert (1997) propõem analisar tais tipificações a partir daquilo que denominam *scripts*. Estes se constituem em unidades observáveis de atividades recorrentes e padrões de interação que caracterizam o domínio institucional de um campo organizacional específico. Como ponto médio entre o domínio institucional e o domínio da ação, os *scripts* propiciariam uma compreensão da lógica institucional na ordem da interação, permitindo estabelecer inferências explicativas dos sistemas de ação através do tempo e seu reflexo nas organizações (BARLEY; TOLBERT, 1997).

Os autores propõem um modelo para investigar os padrões de estruturação da dinâmica institucional, conforme a Figura 1 a seguir. O *script* se processa em quatro momentos, a saber: a) **codificação**, refere-se a padrões adotados dentro de determinado campo; b) **representação**, quando se escolhe consciente ou inconscientemente representar esses padrões; c) **replicação ou revisão**, quando os padrões são adaptados ao cotidiano; e d) **objetificação e externalização**, quando os padrões adquirem caráter normativo e qualidade factual (BARLEY; TOLBERT, 1997, p. 100-102).



Chave: a= codificação, b= ordenação, c= replicação ou revisão, d= externalização e objetificação

Figura 1 – Modelo Sequencial de Institucionalização

Fonte: Barley e Tolbert (1997, p. 100).

Para eles, o modelo sequencial de institucionalização se constitui numa estratégia geral na análise da estruturação de campos organizacionais que permite identificar de forma sistemática como princípios institucionais são dinamicamente codificados por entre as representações dos atores no cotidiano das organizações. Também, possibilita compreender como as instituições são reproduzidas ou modificadas à medida que investiga como “parâmetros institucionais podem mudar em conjunto com a reestruturação da ordem de interação”, facilitando seu mapeamento e a compreensão de práticas organizacionais (BARLEY; TOLBERT, 1997, p. 111).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Apesar de Barley e Tolbert (1997) atribuírem um caráter explicativo ao modelo sequencial de institucionalização, esta pesquisa adotou um delineamento exploratório-descritivo, considerando que o assédio moral demanda uma maior familiaridade com o fenômeno a fim de torná-lo mais explícito (GIL, 1991). O método de pesquisa adotado foi o estudo de caso qualitativo-interpretativo centrado numa situação particular, conforme sugere Godoy (2006). Assim, a escolha de analisar o setor bancário no Estado de Pernambuco possibilitou dirigir o foco a “problemas práticos, decorrentes das intrincadas situações individuais e sociais presentes nas atividades, nos procedimentos e nas interações cotidianas” a partir de “um olhar holístico sobre a situação”, que facilitou a “compreensão do quadro referencial” no qual se estava inserido (GODOY, 2006, p. 121).

A coleta de dados foi baseada em fontes primárias e secundárias. As observações realizadas em três reuniões do Grupo Interinstitucional de Combate ao Assédio Moral no Trabalho (GICAMT) no Estado de Pernambuco constituíram-se em fontes secundárias para investigação. Entretanto, fontes documentais, como livros e artigos científicos, teses e dissertações sobre o assédio moral no trabalho, artigos de jornal, legislações, sites de internet, documentos legais, cartilhas de sindicatos dos trabalhadores e entidades profissionais, códigos de ética e políticas de valores e de recursos humanos das organizações bancárias brasileiras, entre outros, constituíram-se em dados primários em face da necessidade de se estabelecer uma maior familiaridade com o tema, como também compreender as bases de **codificação, representação, replicação** ou **revisão** de padrões no cotidiano. Ao mesmo tempo, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com quatro atores-chave, caracterizadas como uma amostra intencional, que, somadas às demais fontes primárias de dados, possibilitaram a melhor compreensão dos processos de **objetificação** e **exteriorização** do assédio moral, facilitando a delimitação das fronteiras na análise da dinâmica dos parâmetros institucionais e da mudança organizacional.

A análise dos dados se desenvolveu sob bases interpretativas, uma vez que seu objetivo era compreender como pessoas constroem suas experiências e como configurações institu-

cionais podem moldar sua realidade. Como Godoi, Bandeira-de-Mello e Silva (2006, p. 2) partiu-se do entendimento de que o interpretativismo “enxerga o mundo como um jogo de relações entre as coisas e as categorias construídas”. Escolheu-se, assim, a **análise de discurso** para “a reconstrução dos sentidos dos discursos em situação – micro e macro – de enunciação” (GODOI, 2006, p. 382), tendo como referência o modelo de análise adotado.

Esta análise focou a relação entre *corpus* extraídos de documentos e entrevista e seus contextos discursivo e social a fim de identificar como significações atribuídas por diferentes atores sociais estavam implicadas na produção de sentido e na construção de *scripts*, considerando modelo proposto por Barley e Tolbert (1997). Assim, foi adotada uma análise da linguagem em relação a uma situação (IÑIGUEZ, 2004; GODOI, 2006) a fim de compreender como focos diferentes de linguagem produziram sentidos e objetos (SPINK; MEDRADO, 1999, p. 45) para dar concretude ao assédio moral nas organizações bancárias, partindo do entendimento de que a constituição discursiva na sociedade e nas organizações não emana apenas “de um livre jogo de ideias nas cabeças das pessoas, mas de uma prática social que está firmemente enraizada em estruturas sociais materiais, concretas, orientando-se para elas” (FAIRCLOUGH, 2001, p. 93).

4. ANÁLISE DO CASO

4.1 Assédio Moral no Trabalho e sua Inserção no Contexto Brasileiro

No início dos anos noventa, ideias sobre as psicopatologias do trabalho, abordadas por Christophe Dejours, em seu livro “A Loucura do Trabalho”, passaram a ser incorporadas pelo mundo do trabalho e das organizações no Brasil, principalmente por aqueles envolvidos nas questões de segurança e saúde do trabalhador. Ocupados com processos de medidas preventivas na área, esses profissionais constatavam comportamentos tipicamente “defensivos” de trabalhadores, a exemplo, da indústria da construção civil e da indústria de petróleo, descritos por Dejours (1996), em face de situações cotidianas de periculosidade em suas atividades. Neste sentido, a questão da saúde mental no trabalho começa a ganhar um espaço no contexto brasileiro, apesar de prevalecer “uma importante lacuna na compreensão das relações entre trabalho e saúde mental, que limita e cria impasses ainda não resolvidos, para a atenção à saúde nos serviços que atendem os trabalhadores” (MERLO, 2007, p. 2).

Por sua vez, nesta mesma década, consolida-se uma reestruturação produtiva nas organizações que contribui ainda mais para a precarização e desumanização do trabalho no país (ANTUNES, 2006), estando alinhada ao que ocorre no mundo, e gerando “degradação progressiva das relações de trabalho”, seja pela “arbitrariedade de decisões, desconfiança, individualismo, concorrência desleal entre agentes, arrivismo desenfreado,

etc.” (DEJOURS, 2007, p. 43). Nesse novo mundo do trabalho pós-fordista, Dejours identifica um sofrimento ainda maior que aquele narrado na “loucura do trabalho”, trata-se da “gestão por ameaça”, que, em nome do bem organizacional, possibilita “a banalização das condutas injustas” dado ao medo do desemprego (DEJOURS, 2007, p. 139). Tal banalização começa “pela manipulação política da ameaça de precarização e exclusão social”, e dá ao “gerenciamento pela ameaça” seu respaldo, sendo favorecida pelo “silêncio, o sigilo e o cada um por si”, que transformam o dia a dia do trabalho numa “verdadeira selva, onde é normal se viver com medo e angústia”; num cotidiano organizacional de “banalização da violência” (DEJOURS, 2007, p. 64; HIRIGOYEN, 2001, p. 226).

Como esclarece Freitas (2007), no Brasil, as questões relativas a essa violência no trabalho ganham espaço e centralidade em vários meios institucionais: acadêmicos, jornalísticos, organizacionais, sindicais, políticos, médicos e jurídicos, no início do século XXI. A temática é rapidamente trazida à cena institucional brasileira, principalmente a partir do livro da psiquiatra francesa Marie-France Hirigoyen, intitulado “Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano”, publicado no país no ano de 2001.

Conforme a última autora, o assédio moral implica “conjunção de vários fatores: desumanização das relações de trabalho, onipotência da empresa, tolerância ou cumplicidade para com indivíduo perverso”, sendo definido como

toda e qualquer conduta abusiva manifestada, sobretudo, por comportamentos, palavras, atos, gestos ou 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 do trabalho (HIRIGOYEN, 2001, p. 65).

Caracterizado pela repetição ou sistematização dessa conduta abusiva, o assédio moral revela uma lógica perversa de relações que é explicitada em perseguições e atritos que impossibilitam uma convivência respeitosa, pacífica e produtiva no ambiente de trabalho. Graças a essas humilhações contínuas no trabalho, o assédio moral acaba se constituindo num problema de saúde pública (BARRETO, 2000; SOBOLL, 2006), questionando Hirigoyen (2001, p. 213):

Se esse tipo de comportamento é possível dentro da empresa, é por que os valores de nossa sociedade mudaram? Ou é o contrário? Teriam os valores de nossa sociedade sido pervertidos por um cinismo econômico justificado pela globalização?

Constata-se, assim, o início de uma *codificação* relativa ao assédio moral no contexto institucional das organizações brasileiras. Ele se apresenta respaldado pelo conhecimen-

to médico, mobilizando os demais ao chamar atenção para essas práticas de humilhação cotidianas pelas quais uma pessoa deprecia outra, sentindo prazer em rebaixá-la, utilizando “uma violência fria, verbal, feita de depreciação, de subentendidos hostis, de falta de tolerância e de injúrias” que se constitui em “violência moral ou tortura psicológica” marcada pelo abuso de poder, por relações desumanas, pela falta de ética, e pelas manipulações perversas (BARRETO, 2000, 2003; HIRIGOYEN, 2001).

Por certo, o assédio moral não pode ser ignorado como *script* no contexto brasileiro e a mobilização dessas instituições evidencia a necessidade de sua *representação*. Ao mesmo tempo, a ação interpretativa indicada por Giddens (1981) se manifesta no cotidiano transparecendo pressupostos tácitos de que é possível “fazer de outro modo” as relações de trabalho nas organizações, uma vez que começam a se espalhar denúncias de assédio moral, que são divulgadas pela imprensa, dado queixas em delegacias de polícia especializadas ou nas delegacias do trabalho, e impetradas ações judiciais pelo Ministério Público em todo o país.

Essa *representação* para o domínio da ação, como salienta Freitas (2007), revela uma realidade assustadora ao mesmo tempo bem-vinda. Assustadora pela sua frequência, mas acima de tudo é bem-vinda, porque ao se nomear o fenômeno, é possível interpretá-lo, sendo, portanto, necessário melhor qualificá-lo. Adentra-se no momento da *replicação* ou *revisão*, que favorece a sua interpretação para que não ocorra o perigo indicado por Freitas (2007), isto é, de o assunto perecer na irrelevância e na esterilidade de práticas.

Como também destaca Freitas (2007), é evidente que o tipo de assédio moral de que se está tratando tem como palco as organizações, uma vez que estas definem, explícita ou implicitamente, as “estruturas, padrões de relações e de intimidade entre as pessoas que nela trabalham”; “aquilo que é considerado importante e valorizado”; como também as bases de “autoridade e de responsabilidade” no ambiente organizacional. A organização baseia-se em regras, padrões, hierarquia, etc., trazendo em si a intenção de um comportamento controlado, no entanto, quando se fala de “comportamento perverso” relacionado ao assédio moral, é necessário melhor caracterizá-lo. Seu palco é a organização, porém existe uma diferença entre a cegueira, a permissividade e o uso das práticas de assédio moral nas organizações. Como destacou um entrevistado, se não, acaba “tudo [virando] assédio moral [...], toda denúncia é assédio moral, mas tem que detalhar”.

Isso é o que trata o segundo livro de Marie-France Hirigoyen, “Mal-Estar no Trabalho – Redefinindo o Assédio Moral”, publicado no ano de 2002. Nele são caracterizados tipos de discriminação e formas de assédio moral. Os tipos referem-se a bases para a discriminação que tornam uma pessoa alvo de assédio moral: orientação sexual ou religiosa, condição física ou étnica, características individuais de personalidade, condição temporária de fragilidade, entre outros. Quanto às formas, elas são quatro: 1) vertical-descendente

baseado no abuso de poder; 2) horizontal que se dá entre colegas; 3) horizontal e vertical descendente, um misto muitas vezes resultante da omissão ou do incentivo da chefia; e 4) ascendente, caso raro, que representaria o desrespeito à hierarquia.

Também é necessário distinguir o assédio moral do assédio organizacional. Como destaca Hirigoyen (2001, p. 31), o assédio moral “é o ato de um indivíduo perverso narcisista, é uma agressão perpétua”, marcado pela compulsão à maldade e a sede de poder, portanto, “tem origem numa psicopatologia individual” (SOBOLL, 2006, p. 122), representando uma

perversidade (por vezes ligada a traços como frieza, calculismo e inteligência) [que] encorajada por práticas organizacionais danosas (corrosão de valores éticos essenciais) acaba por desconsiderar o outro, em um verdadeiro extermínio psíquico, calculado e covarde, em relação à pessoa a quem, no íntimo, o agressor inveja (HELOANI, 2004, p. 5).

Portanto, a perversidade e a violência que conduzem ao assédio moral estão relacionadas à condição patológica dos indivíduos, podendo a organização controlar ou não. Entretanto, o assédio organizacional se dá quando “a violência está inserida nos aparatos, nas estruturas e nas políticas organizacionais ou gerenciais, que são abusivas e inadequadas” (SOBOLL, 2006, p. 21), sendo “defendido por diretores, gestores e mesmo pelos trabalhadores como estratégias necessárias na busca de padrões de excelência e de alta competitividade no mercado globalizado” (SOBOLL, 2006, p. 84).

No último caso, se teria uma “patologia coletiva” (HIRIGOYEN, 2001), indicando o delineamento de uma “organização perversa”. Sem dúvida, a discussão sobre a “banalização da violência” (DEJOURS, 2007) amplia a análise da psicodinâmica do trabalho e dos sofrimentos psíquicos no trabalho (DEJOURS, 1996), considerando as implicações da reestruturação produtiva e dos novos padrões hipercompetitivos contemporâneos e suas consequências para as organizações: um ambiente de trabalho constituído por indivíduos cada vez mais narcisistas, ansiosos, estressados, viciados em trabalho e depressivos. Porém, antes de se tomar a “organização perversa” como a nova escolha racional do gerencialismo, deve-se também considerar o despreparo das organizações para enfrentar essa nova ambiência de trabalho que é tão propícia à ativação do “comportamento perverso” de indivíduos patológicos, anteriormente controlados, pelo menos aparentemente. Ou melhor, como sugerem Hodson, Roscigno e Lopez (2006, p. 386), é preciso “iluminar como as relações de abuso de poder são favorecidas ou constrangidas por contextos organizacionais particulares”.

Neste sentido, Freitas, Heloani e Barreto (2008, p. 109) destacam que para especialistas da Organização Internacional do Trabalho (OIT),

o combate ao assédio moral no local de trabalho passa por ampla sensibilização de todos, das mais altas hierarquias ao chão de fábrica, assim como por mudanças efetivas na forma de gerenciar pessoas. As diretrizes devem enfatizar os *princípios do trabalho digno*, estimulando a *criação de uma cultura de respeito* ao outro e a *não discriminação no trabalho*, tudo isso associado ao fortalecimento da cooperação, da igualdade de oportunidades e à aplicação de uma política de igualdade de gênero, raça, que elimine as distorções e os atos de intolerância (grifos do autor).

4.2 *Análise da Institucionalização do Assédio Moral*

É necessário, portanto, analisar a *objetificação* do assédio moral nas organizações bancárias, levando em consideração *capability* e *knowledgeability* a fim de compreender como na sua dinamização cotidiana, que interliga o domínio institucional ao domínio da ação, está sendo tratada esta questão intersubjetivamente. Assim, o processamento intersubjetivo do assédio moral se expressa em diferentes tipos de documentos, como códigos de ética e/ou valores corporativos, políticas de recursos humanos das organizações, como também nas cartilhas dos sindicatos de trabalhadores e de entidades profissionais. São especialmente aqui destacados *corpus* daqueles documentos do setor bancário, mantendo-se a identificação do nome de cada uma das organizações, pois tais documentos têm seu conteúdo divulgado publicamente.

Códigos de Ética, Valores Corporativos e Políticas de RH

O **Banco do Brasil** e seus funcionários reconhecem e aceitam a diversidade das pessoas que integram a organização. [...] tem a ética como compromisso e o respeito como atitude [...].

As pessoas na Caixa são tratadas com ética, justiça, respeito, cortesia, igualdade e dignidade. [...] Repudiamos todas as atitudes de preconceito relacionadas à origem, raça, gênero, cor, idade, religião, credo, classe social, incapacidade física e quaisquer outras formas de discriminação. [...] Não admitimos qualquer relacionamento ou prática desleal de comportamento que resulta em conflito de interesses e que estejam em desacordo com o mais alto padrão ético. Buscamos a melhoria das condições de segurança e saúde do ambiente de trabalho, preservando a qualidade de vida dos que nele vivem.

Entre os valores do **Banco Real** está o respeito: respeitamos todas as pessoas independentemente de suas origens, hierarquia, sexo e idade. Valorizamos a diversidade de ideias e opiniões, tratando com dignidade as diferenças e divergências.

O **Bradesco** tem como premissas na gestão de recursos humanos [...] respeitar a diversidade e dignidade do ser humano, preservando a individualidade e privacidade, não admitindo a prática de atos discriminatórios de qualquer natureza [...]. Assegurar o bom relacionamento entre todos os profis-

*sionais [...] **manter ambiente de trabalho** seguro e saudável e propiciar condições para níveis ótimos de **desempenho e produtividade**. Contribuir para a melhoria da qualidade de vida dos colaboradores, oferecendo condições para o equilíbrio entre trabalho, saúde e família, entre outros.*

*Os compromissos éticos e de conduta profissional do **Unibanco** [...] **devemos promover o respeito ao ser humano e ao trabalho digno** em todas as nossas atividades [...]. Estamos comprometidos em proporcionar **oportunidades iguais** para todos [...]. Por isso, buscamos a promoção de um ambiente de trabalho inclusivo e que permita a contribuição de todos da melhor forma possível. [...] **Combatemos a prática de discriminação** em todas as suas formas e em todos os relacionamentos [...]. **Não toleramos nenhum tipo de assédio ou de discriminação** no local do trabalho, incluindo comportamentos ofensivos ou que intimidem os nossos colaboradores. [...] **Os colaboradores do Unibanco devem: combater todas as formas de discriminação e preconceito no seu dia-a-dia; repudiar e relatar qualquer ocorrência de situações que possam caracterizar assédio sexual ou moral, sem riscos de retaliação para aqueles que reportem tais ocorrências.***

Os bancos públicos buscam por um sentido de coletividade que inclui um somatório dos funcionários, no caso do Banco do Brasil, ou se expressa pelas pessoas na, no caso da Caixa Econômica Federal, que evidenciaria um nós que aceita a diversidade, repudia a discriminação, e têm o respeito e a dignidade como valores e compromissos para desenvolver um ambiente de trabalho melhor na organização, algo politicamente correto quando se considera principalmente os pressupostos públicos de direitos humanos. Também, bancos privados como o Unibanco e o Banco Real¹ utilizam a 1ª pessoa do plural, no entanto, esse nós refere-se muito mais à própria organização bancária. É o Banco Real que respeita as diferenças e a dignidade. É o Unibanco que promove e proporciona um ambiente de trabalho inclusivo no qual os colaboradores devem combater o assédio moral. Isso se evidencia de forma mais clara no discurso do Banco Bradesco que utiliza o infinitivo – respeitar, assegurar, manter.

Assim, observa-se que a não discriminação e a preocupação com a dignidade são elementos frequentes e explícitos nos *corpus* dos documentos desses bancos, revelando uma aparente aderência às diretrizes indicadas pelos especialistas da Organização Internacional do Trabalho, antes destacadas por Freitas, Heloani e Barreto (2008). No entanto, não existe uma referência direta ao assédio moral nesses documentos com exceção do Unibanco. O que se destaca, portanto, de modo mais frequente, é a discriminação, podendo estar implícito aí o assédio moral como pressuposto referenciado àqueles tipos tratados por Hirigoyen (2002).

De fato, conforme um dos entrevistados, as instituições bancárias se recusam a utilizar o termo “assédio moral”, optando por utilizar “posturas discriminatórias”. Por sinal,

o uso dos termos foi alvo de disputa entre as entidades representantes dos trabalhadores e dos bancos na negociação da Convenção Coletiva de Trabalho 2008/2009, acatando-se a posição da Federação Nacional dos Bancos (FENABAN) por “atos e posturas discriminatórios”. Estes constam da 52ª cláusula da Convenção que delibera sobre a igualdade de oportunidades e declara que as instituições bancárias desenvolverão “campanhas de conscientização e orientação a gestores e empregados no sentido de prevenir eventuais distorções que levem a atos e posturas discriminatórios nos ambientes de trabalho [...]”.

Percebe-se, neste caso, que a sensibilização indicada pelos especialistas da OIT não se alinha mais propriamente ao combate do assédio moral nas organizações, e sim a uma proposta de prevenção que não é muito diretiva visando melhorias para o ambiente de trabalho. Somente o Unibanco é mais explícito ao falar diretamente em combate e ao buscar que seus colaboradores entrem em ação, o que implica delegação de função para estes, sem, no entanto, explicitar mais claramente como este combate se relacionaria à melhoria da ambiência de trabalho. O Bradesco, por sua vez, expressa que a não admissão de atos discriminatórios tem como objetivo propiciar desempenho e produtividade, enquanto os demais bancos têm um discurso difuso sobre o que fazer diante de “as posturas discriminatórias”, uma vez que adotam fortemente uma postura ética deontológica, isto é, um imperativo categórico tipicamente do “deve ser” kantiano direcionado ao respeitar a dignidade e a não discriminação.

Em suma, essas organizações bancárias indicam uma revisão de padrões quanto a sua adaptação ao cotidiano, entretanto, as entidades representantes dos trabalhadores e de profissionais replicam o discurso proferido pelos especialistas. As cartilhas evidenciam isso ao definirem “o que é o assédio moral” e “como acontece”, utilizando todas elas os mesmos termos difundidos por Hirigoyen (2001; 2002), Barreto (2000; 2003), Soboll (2006), entre outros. Mais do que palavras, o discurso se expressa visualmente. São imagens destacando abuso de poder e a violência no cotidiano de trabalho, cabendo aos trabalhadores combatê-los por meio de denúncias aos sindicatos. A figura 2 a seguir é aqui apresentada como uma síntese dessas significações encontradas nos diversos documentos.



Figura 2 – Significação de Combate ao Assédio Moral para os Trabalhadores

Fonte: Cartilha da Central Única dos Trabalhadores (s/d).

Explicitamente, o que se quer retratar é uma “gestão fundada em maus-tratos”, de que tratam Freitas, Heloani e Barreto (2008, p. 13), sob as configurações socioculturais muito típicas da formação do mundo do trabalho no Brasil. A *objetificação* do assédio moral passaria as disputas entre capital e trabalho, entretanto, no caso brasileiro, onde prevaleceu o mando e a subserviência dada às nossas raízes coloniais, e o evitar o confronto sob o manto do trabalhismo populista e do autoritarismo militar que sustentaram o “despotismo fabril” (NEDER, 1991) durante décadas, a significação dos trabalhadores expressa que é preciso ainda tomar o chicote de “senhores perversos”. Evidenciando que muito mais do que respeito à dignidade e diferença, são os aspectos relativos ao abuso de poder que devem ser considerados.

Quando consideradas as três posturas indicadas para o combate do assédio moral nas organizações: a) *transparência* – torná-lo visível; b) *responsabilização* – atribuir-lhe um malfeito; e c) *capacidade* – a habilidade organizacional em combatê-lo (HODSON; ROSCIGNO; LOPEZ, 2006), a *externalização do script* no contexto das organizações bancárias brasileiras adquire contornos das duas primeiras. Neste sentido, denúncia e conscientização têm sido os pressupostos que direcionam as ações de combate e prevenção do assédio moral, sendo evidenciados pelas falas de entrevistados que representam aquelas organizações vinculadas ao GICAMT.

A principal ação para combater o assédio é dar informação às pessoas. Então nós estamos começando. [...] chamar umas 40 ou 50 empresas do ramo para fazer um trabalho de conscientização e formação, porque as pessoas pensam ainda hoje que podem fazer tudo o que quiserem na empresa, mas não é assim. Começando com esse processo de dar informação às empresas e, depois, dar informação aos empregados. [...] Você trabalhar com o assédio você tem que trabalhar com direitos humanos, trabalhar com a questão da dignidade da pessoa, essas coisas. Saber a função social da empresa, a função social do contrato, todas essas coisas. (Representante da Superintendência Regional do Trabalho e Emprego em Pernambuco – Ministério do Trabalho e Emprego.)

Com a política que nós estamos fazendo... fazer palestras, esclarecer e conscientizar para que o trabalhador bancário não se deixe ser violentado, e também, se for testemunha de uma violência moral, denuncie, né? Que dê apoio ao colega. Porque isso é uma das piores coisas que nós estamos vivenciando. [...] O que vai fazer o local de trabalho não ter risco é exatamente a postura da empresa. De punir, de fazer campanhas, divulgar ações e de realmente se mostrar. [...] as indenizações por assédio moral e por danos morais deveriam ser equitativas com o poder econômico da empresa, porque senão, não dói, né? E isso tem que gerar uma penalização pra que o banco sintá-se, assim, penalizado em praticar o assédio moral [...]. (Representante do Sindicato dos Bancários de Pernambuco.)

As empresas que sofreram denúncia já passam por um processo de conscientização e aprendizado porque as audiências não deixam de ser isso. [...] Aqui a gente resolve através de um termo de ajuste de conduta no qual a gente diz o que é o assédio moral, o que não pode ser feito, quais são as ações que ela tem que praticar. [...]. Então eu acho que o trabalho, às vezes até digo que é um trabalho prévio que tem que ser feito. Até que é mais importante do que a gente receber um monte de denúncia, de apurar, de entrar com ação. É fazer esse trabalho de conscientização prévia para poder dar condições a essas empresas delas esclarecerem, de saberem que aquela conduta é ilegal, de elas se organizarem. [...]. A gente acha mais importante que a sociedade conheça o assunto, se conscientize, ela própria fiscalize porque ela vai estar atenta. [...] Não temos ainda uma legislação federal, [...] a fase legislativa está em processo de sistematização, de consolidação, ou mesmo de ter uma norma específica (Procurador Regional do Trabalho – Ministério Público do Trabalho).

As denúncias operam no âmbito da fiscalização das relações do trabalho de competência tanto do Ministério do Trabalho e Emprego como do Ministério Público do Trabalho. O indicativo de penalização serve à conscientização, evidenciando-se que as organizações ainda precisam se conscientizar sobre as posturas adotadas no cotidiano do trabalho e reconhecer condutas ilegais relativas ao assédio moral. O movimento da *externalização* do assédio moral direciona-se para o domínio institucional sob um caráter normativo que deve se explicitar não apenas nas normas de Conduta Ética das organizações e nas Convenções Coletivas do Trabalho, mas fundamentalmente pela definição de legislação específica por parte do Estado brasileiro, de modo que no conjunto as organizações desenvolvam a capacidade para combatê-lo.

5. DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

Esta análise possibilitou constatar que a questão do assédio moral nas organizações, especificamente no caso brasileiro, está ainda em fase de institucionalização. O modelo sequencial de institucionalização permitiu analisar e compreender esse processo no desenrolar do seu primeiro *script*, e inferir que um segundo *script* que tende a vincular-se à normatização por parte do Estado, sendo, portanto, indicada uma tendência à homogeneização sob um caráter coercitivo a fim de produzir efeitos estruturais, quando consideradas as tipificações isomórficas de DiMaggio e Powell (1983). No entanto, também se evidencia que a infusão de novos valores relativos ao combate ao assédio moral perpassa a tensão entre exigências exteriores e impulsos internos nas organizações, antes destacados por Selznick (1949), principalmente quando consideramos que as organizações bancárias têm adotado princípios éticos direcionados à não discriminação, à preocupação com a dignidade e o respeito no ambiente de trabalho como elementos discursivos próximos àqueles

indicados por especialistas. Além disso, as Convenções Coletivas de Trabalho tendem a explicitar a necessidade de uma conscientização sobre “atos e posturas discriminatórias” no cotidiano das relações de trabalho, o que possibilitaria uma abertura à mudança de hábitos e comportamentos anteriormente arraigados nas organizações.

Esses dois aspectos nos fazem questionar os possíveis direcionamentos desse segundo *script*, pois, ao considerar que a sua *codificação* se delinea a partir da instituição de norma coercitiva, e a legislação seria a sua *representação*, entende-se que a *replicação* e a *objetivação* podem ocorrer dentro de um contraditório. Esta contradição se expressa quando se considera que o Brasil tem sido, ao longo de décadas, caracterizado pelo formalismo (RIGGS, 1964; RAMOS, 1966), isto é, marcado pela diferença entre a conduta concreta e aquela que a norma estabelece sem punição. Ao mesmo tempo, também é necessário lembrar que, há mais de uma década, princípios de responsabilidade social têm sido amplamente divulgados e adotados pelas organizações no país, sem contar que a consolidação da democracia brasileira deu ampla sustentação aos movimentos em prol dos direitos humanos, oferecendo especial atenção aos direitos de terceira geração.

No caso específico das organizações bancárias brasileiras, a divulgação de imagem em peças publicitárias tem primado em destacar essa sua preocupação com a responsabilidade social e ambiental, destacando-se principalmente aquelas vinculadas ao meio ambiente. No entanto, isso pode representar muito mais um gerenciamento de imagem (de impressões) a fim de obter legitimidade no domínio institucional (MENDONÇA; GONÇALVES, 2004) do que propriamente uma efetiva mudança de práticas organizacionais, desempenhando-se, assim, um comportamento de “aparência”, que pode ser enquadrado como uma racionalização de mitos cerimoniais, conforme propõem Meyer e Rowan (1977).

Diante deste contraditório, teríamos, assim, duas possibilidades, “fazer de conta que” ou “fazer de outro modo” realmente, tensionando ainda mais as escolhas por entre as pressões inerentes aos “impulsos internos” e “exigências externas”. Neste sentido, uma força para mudança organizacional estaria na capacidade de conscientização de que é preciso mudar o cotidiano das relações nos ambientes de trabalho, algo já objetivado e externalizado pelo primeiro *script*. Porém, é preciso compreender que este fazer deve estar implicado intersubjetivamente no cotidiano, demandando muito mais por uma ética histórica em que o debate evolui em torno de conceitos coletivamente construídos do que uma ética idealista (deontológica) baseada em universais distantes das práticas (FOUREZ, 1995).

Assim, não basta criar padrões institucionais para homogeneizar comportamentos, é preciso também adotar uma postura cotidiana que se fundamente no respeito à alteridade como deliberação da ação para não se correr o risco de mais uma lei nascer como letra morta. Tal postura se alinha à *knowledgeability* das estruturas sociais contemporâneas nas quais se evidencia que o comportamento atualmente

só faz sentido se pensado numa relação de alteridade, ou seja, numa relação em que a coexistência esteja pressuposta. É deste estar com os outros que se nutre a moralidade de um comportamento. *A moralidade, portanto, tem muito a ver com esta perspectiva de encontro do outro no espaço de convívio social*, onde o outro é limite do até onde devo ir, é deste encontro que nasce identidade e diferença, assim como é *desse encontro que nasce a eticidade do convívio, na medida em que o outro é condição especular de pensar a própria existência; este igual-desigual do outro é que o faz uma projeção* (sempre diferenciada) *do que sou* (BITTAR, 2006, p. 57, grifos do autor).

Cabe lembrar que os espaços organizacionais, além de serem espaços de trabalho e de produtividade, são espaços de convivência social. Cotidianamente esses espaços abrem a possibilidade para a eticidade do convívio, a possibilidade de se adotar uma responsabilidade ética e moral perante o outro com “temas que requalificam o olhar sobre o engajamento que cada um tem diante dos desafios da vida social” (BITTAR, 2006, p. 60). Atualmente, um dos grandes desafios da sociedade brasileira tem sido conviver em organizações e ambientes de trabalho nos quais padrões hipercompetitivos, aliados às heranças coloniais remasterizadas de mando, subserviência e autoritarismo, contribuem para que psicopatologias sejam desencadeadas, e o outro não está mais na condição de especular sobre a nossa própria existência, dentro de uma projeção daquilo que sou enquanto ser humano (empatia), mas sim, na projeção da raiva, de impotência diante de todas essas pressões, que podem findar em assédio moral.

Fábio Konder Comparato (2006) propõe que a ética se relaciona àquilo que é mais valioso na vida dos indivíduos e da coletividade: a plena felicidade. A felicidade é um tema que permeia a discussão de Aristóteles sobre a ética. Em *Ética a Nicômaco*, ele ressalta que na ação racional perpassa uma deliberação na qual consequências são consideradas, em seus termos:

Lá onde depende de nós agir, depende também de nós não agir, e lá onde depende de nós dizer não, depende também de nós dizer sim; por conseguinte, se agir, quando a ação é boa, depende de nós, não agir, quando é vergonhosa, dependerá também de nós, e se não agir, quando a abstenção é vergonhosa, dependerá também de nós (EN III 7 1113b7-11, *apud* ZINGANO, 1996, p. 81).

Outro tema caro a Aristóteles é a política, e explicitamente propondo que os atos têm um caráter ético-político no cotidiano. Como esclarece Zingano (1996, p. 90), para Aristóteles “a deliberação não é somente sobre meios a título de instrumentos, mas – e mesmo sobretudo – do modo como agir, e isto inclui as consequências da ação”. Se o capitalismo nos reificou e a hipercompetição tende a nos hiper-reificar, evidentemente as

organizações devem considerar suas consequências e contradições, não podendo se eximir de sua responsabilidade. Isso se externalizou claramente pelo desenrolar do primeiro *script*, porém não bastam apenas denúncias e leis, as mudanças relativas ao assédio moral nas organizações perpassam à deliberação consciente das consequências de ações, em que pesem mais os atos cotidianos e não apenas palavras, num “fazer de outro modo” que possibilite o reconhecimento do outro na sua condição humana, que nada mais é quem eu sou, ou deveria ser.

A efetividade da mudança não está, portanto, apenas nas estruturas objetivadas, a exemplo de leis, e baseada no poder de lhes impor, mas sim, na capacidade de compartilhar e praticar esses significados nas relações com outros como um ato deliberado, pesado sob suas consequências, utilizando recursivamente essas regras e recursos estruturais. Assim, a ação intersubjetiva é mais do que ato cognitivo-compartilhado, é fundamentalmente ato ético-político que pode adquirir *status* ontológico para a transformação. O que acontecerá com o assédio moral nas organizações brasileiras? Tal resposta está, por certo, num novo *script* em andamento, que se sugere a outros investigarem, mas também no cotidiano de “estar com o outro” a partir de uma “proximidade [que] significa responsabilidade e de uma responsabilidade [que] é proximidade” (BITTAR, 2006, p. 60).

REFERÊNCIAS

- ANTUNES, R. **A era da informatização e a época da informalização**. São Paulo: Editora Boitempo, 2006.
- BARLEY, S. R.; TOLBERT, P. S. Institutionalization and structuration: studying the links between action and institution. **Organizations Studies**. v. 18, n. 1, p. 93-117, 1997.
- BARRETO, M. M. S. **Uma jornada de humilhações**. São Paulo, 2000 Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
- BARRETO, M. M. S. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: Educ, 2003.
- BERGER, P.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade**. 4a. edição, Petrópolis: Vozes, 1973.
- BITTAR, E. C. B. Ética, responsabilidade moral e direitos humanos: uma proposta de investigação a partir do pensamento de Zygmunt Bauman. **Revista Mestrado em Direito**. v. 6, n. 1, p. 51-61, 2006.
- CARVALHO, C. A.; VIEIRA, M. M. F.; GOULART, S. A Trajetória Conservadora da Teoria Institucional. **Revista de Administração Pública**, v. 39, n. 4, p. 849-874, 2005.
- COMPARATO, F. K. **Ética: direito, moral e religião no mundo moderno**. São Paulo: Companhia das Letras, 2006.
- DEJOURS, C. **A loucura do trabalho**. Petrópolis: Editora Vozes, 1996.
- DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.
- DIMAGGIO, P.; POWELL, W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**. n. 48, p. 147-60, 1983.

- FACHIN, R. C.; MENDONÇA, J. R. C. de. Selznick: uma visão da vida e da obra dos percursos da perspectiva institucional na teoria organizacional. In: VIEIRA, M. M. F.; CARVALHO, C. A. (orgs.). **Organizações, instituições e poder no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.
- FAIRCLOUGH, N. **Discurso e mudança social**. Brasília: Editora UnB, 2001.
- FOUREZ, G. **A construção das ciências**. São Paulo: Editora Unesp. 1995.
- FREITAS, M. E. Quem paga a conta do assédio moral no trabalho? **RAE-Eletrônica**. v. 6, n. 1, 2007.
- FREITAS, M. E.; HELOANI, R.; BARRETO, M. **Assédio moral no trabalho**. São Paulo: Ceagage Learning, 2008.
- GIDDENS, A. **A construção da sociedade**. São Paulo: Martins Fontes, 1989.
- GIDDENS, A. Agency, institution and time-space analysis. In: KNORR-CETINA, K.; CICOUREL, A. (Eds.) **Advances in social theory and methodology**, toward an integration of micro and macro-sociologies. Boston: Routledge & Kegan Paul, 1981, p. 161-174.
- GIDDENS, A. **As novas regras do método sociológico**. Rio de Janeiro: Editora Zahar, 1978.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.
- GODOI, C. K. Perspectivas de análise do discurso nos estudos organizacionais. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (orgs.) **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**, paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Editora Saraiva, 2006, p. 375-402.
- GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. Pesquisa qualitativa e o debate sobre a propriedade de pesquisar. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (orgs.) **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**, paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Editora Saraiva, 2006, p. 1-16.
- GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (org.) **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais**, paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Editora Saraiva, 2006, p. 115-146.
- HELOANI, R. Assédio Moral – um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho. **RAE-Eletrônica**. v. 3, n. 1, 2004.
- HIRIGOYEN, M. F. **Assédio moral: a violência perversa do cotidiano**. São Paulo: Bertrand Brasil, 2001.
- HIRIGOYEN, M. F. **Mal-estar no trabalho**, redefinindo o assédio moral. São Paulo: Bertrand Brasil, 2002.
- HODSON, R.; ROSCIGNO, V. J.; LOPEZ, S. H. Chaos and abuse of power. **Work and Occupations**. v. 33, n. 4, p. 382-416, 2006.
- IÑIGUEZ, I. Os fundamentos da análise de discurso. In: IÑIGUEZ, L. (org.). **Manual de análise do discurso em ciências sociais**. Petrópolis: Editora Vozes, 2004, p. 5-25.
- MACHADO-DA-SILVA, C. L.; FONSECA, V. S. da; CRUBELLATE, J. M. Estrutura, agência e interpretação: elementos para uma abordagem recursiva do processo de institucionalização. **Revista de Administração Contemporânea**. v. 9, n. 1, p. 9-39, 2005.
- MENDONÇA, J. R. C.; GONÇALVES, J. C. S. Responsabilidade Social nas Empresas: uma questão de imagem ou essência? **Organizações e Sociedade**. v. 11, n. 29, p. 115-130, 2004.
- MERLO, A. R. C. O trabalho e a saúde mental no Brasil: caminhos para novos conhecimentos e novos instrumentos de intervenção. I Simpósio Brasileiro de Saúde do Trabalhador, São Paulo, 2007. **Anais...** São Paulo, 2007.
- MEYER, J.; ROAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. **American Journal of Sociology**. n. 83, p. 340-63, 1977.
- NEDER, R. T. Cidadania, modernidade e gestão do trabalho no Brasil. **Revista de Administração de Empresas**. v. 31, n. 2,

p. 69-78, 1991.

RAMOS, A. G. **Administração e estratégia de desenvolvimento**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1966.

RIGGS, F. **A ecologia da administração pública**. Rio de Janeiro: USAID, 1964.

SCOTT, W. R. Institutions and organizations: toward a theoretical synthesis. In: SCOTT, W. R.; MEYER, J. W. **Institutional environments and organizations**. Sage Publications, Thousand Oaks, CA. p. 55-80, 1994.

SCOTT, W. R. **Institutions and organizations**. Thousand Oak: Sage, 1995.

SELZNICK, P. **TVA and the grass roots**. New York: Harper and Row, 1949.

SOBOLL, L. A. P. **Violência psicológica e assédio moral no trabalho bancário**. São Paulo, 2006. Tese (Doutorado). Departamento de Medicina Preventiva. Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo.

SPINK, M. J.; MEDRADO, B. Produção de sentidos no cotidiano: uma abordagem teórico-metodológica para análise das práticas discursivas. In: SPINK, M. J. (org.) **Práticas discursivas e produção de sentidos cotidianos**, aproximações teóricas e metodológicas. São Paulo: Editora Cortez, 1999.

TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. A Institucionalização da Teoria Institucional. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (org.) CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (org. brasileiros) **Handbook de Estudos Organizacionais**, modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais. Vol. 1. São Paulo: Atlas, 1999.

ZINGANO, M. Particularismo e universalismo na ética de Aristóteles. **Analytica**. v. 1, n. 3, p. 75-100, 1996.

Nota

¹ Essas duas instituições bancárias foram incorporadas respectivamente ao Banco Itaú e ao Banco Santander.

Recebido: 24-10-2011

Aprovado: 11-5-2012

Avaliado pelo sistema double blind review.

Editor: José Alberto Carvalho dos Santos Claro.

Disponível em <http://mjs.metodista.br/index.php/roc>