

Data de submissão: 20/12/2019

Data de aceite: 09/04/2020

Artigo Teórico/Empírico

## ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO SOBRE AS CONSEQUÊNCIAS PARA TRABALHADORES ACOMETIDOS

Moral harassment: an exploratory study on its consequences among affected workers

Harcèlement moral au travail : une étude exploratoire sur les conséquences pour les  
travailleurs hébergés

Acoso laboral: um estudo exploratório sobre las consecuencias para los trabajadores  
afectados

**Patricia Andréa Barbosa Machado**<sup>1</sup>©

Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre-UFCSPA, Porto Alegre, RS, Brasil.<sup>2</sup>

**Mayte Raya Amazarray**<sup>3</sup>©

Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre-UFCSPA, Porto Alegre, RS, Brasil.

### Resumo

O presente artigo é resultado de uma pesquisa qualitativa exploratória, que utilizou a entrevista individual semiestruturada como técnica para a coleta de dados. O objetivo foi conhecer as consequências do assédio moral no trabalho para trabalhadores acometidos, que buscaram o reconhecimento do fato por vias judiciais. Foram entrevistados cinco profissionais assediados na iniciativa pública e privada. Para a análise de conteúdo das entrevistas, foi utilizada a técnica da análise temática, identificando-se três temas chave: vivências do assédio, desfechos da violência e sentidos do trabalho. Os resultados revelaram, além do entrelaçamento de sintomas reveladores do assédio e dos efeitos advindos do fenômeno, a intensidade das consequências na vida e na saúde dos trabalhadores acometidos.

**Palavras-chave:** Violência no trabalho; Saúde do trabalhador; Pesquisa empírica; Estresse ocupacional.

### Abstract

This article is the result of a qualitative exploratory research that applied semi-structured individual interview as a technique for data collection. The objective was to know the consequences of moral harassment among affected workers, who sought recognition of the fact through judicial means. Five professionals harassed in the public and private initiative were interviewed. For the content analysis of the interviews, the thematic analysis technique was applied, identifying three key themes: experiences of harassment, outcomes of violence and meanings of work. The results revealed, in addition to the intertwining of symptoms revealing harassment and the effects of the phenomenon, the intensity of the consequences on the lives and health of affected workers.

**Keywords:** Workplace Violence; Occupational Health; Empirical Research; Occupational Stress.

### Résumé

Cet article est le résultat d'une recherche exploratoire qualitative qui a utilisé l'entretien individuel semi-structuré comme technique de collecte de données. L'objectif était de connaître les conséquences de l'intimidation sur le

<sup>1</sup> machadopatriciamp@gmail.com

<sup>2</sup> Rua Sarmiento Leite, 245 – prédio I, sala 610, CEP - 90050-170

<sup>3</sup> maytepsi@gmail.com

lieu de travail pour les travailleurs concernés, qui cherchaient à faire reconnaître ce fait par des moyens judiciaires. Cinq professionnels harcelés dans l'initiative publique et privée ont été interviewés. Pour l'analyse du contenu des entretiens, la technique de l'analyse thématique a été utilisée, identifiant trois thèmes principaux: les expériences de harcèlement, les conséquences de la violence et les significations du travail. Les résultats ont révélé qu'en plus de l'interpénétration de symptômes révélateurs de harcèlement et des effets du phénomène, l'intensité des conséquences sur la vie et la santé des travailleurs affectés.

**Mots clés:** Violence au travail; Santé au travail; Recherche empirique; Stress professionnel.

---

### Resumen

Este artículo es el resultado de una investigación exploratoria cualitativa que utilizó una entrevista individual semiestructurada como técnica para la recolección de datos. El objetivo era conocer las consecuencias del acoso laboral para los trabajadores afectados, que buscaban el reconocimiento del hecho por medios judiciales. Se entrevistó a cinco profesionales acosados en la iniciativa pública y privada. Para el análisis de contenido de las entrevistas, se utilizó la técnica de análisis temático, identificando tres temas clave: experiencias de acoso, resultados de violencia y significado del trabajo. Los resultados revelaron, además de la combinación de síntomas que revelaban acoso y los efectos del fenómeno, la intensidad de las consecuencias en la vida y la salud de los trabajadores afectados.

**Palabras-clave:** Violencia Laboral; Salud Laboral; Investigación Empírica; Estrés Laboral.

---

### Introdução

A importância do trabalho é tal na vida das pessoas que se pode considerá-lo como fonte de prazer e/ou de sofrimento. É preciso reconhecer os valores sociais gerados pelo trabalho, mas, simultaneamente, identificar sua capacidade de fragilizar o trabalhador, causando-lhe danos irreparáveis dependendo do contexto no qual se desenvolve (Dejours, 2007; Dejours, Dessors, & Desrioux, 1993).

Pensar o adoecimento proveniente das hostilidades e dos modos de administração da organização do trabalho, legitimados em determinados modelos de gestão, é trazer à tona as formas de como a violência pode se apresentar no contexto laboral. A violência no trabalho pode ser física, sexual, psíquica, social e organizacional (OIT, 2016; Soboll, 2017). Essas formas se definem e caracterizam-se nas diversas expressões de agressividade determinadas por ocorrências específicas.

Em um informe de 2016 publicado pela Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2016), o assédio moral no trabalho foi indicado como uma das apresentações mais frequentes e preocupantes de violência denunciadas no mundo laboral (OIT, 2016). No Brasil, em 2018, mais de 56 mil ações envolvendo assédio moral foram ajuizadas na Justiça do Trabalho (Brasil, 2019).

O assédio pode ser qualificado como situações incômodas manifestas de modo hábil (Menezes, 2002; Soboll, 2008; 2017; Soboll & Gosdal, 2009), que encontram lugar em mecanismos sutis, mas também em procedimentos concretos que cumprem objetivos organizacionais. Rigor excessivo, delegação de tarefas inúteis, desqualificação, críticas

públicas, isolamento, inatividade forçada, ameaças, exploração, obrigação de realizar autocríticas em reuniões públicas, são alguns exemplos de estratégias utilizadas e que servem, muitas vezes, aos propósitos da organização ou das metas organizacionais. As incorporações, aquisições, fusões, implantação constante de programas de controle e novas tecnologias, que buscam maximizar os lucros e minimizar as despesas, podem propiciar a ocorrência dessas estratégias e facilitar a atuação perversa da organização, desprezando o trabalhador e fazendo com que ele seja apenas um pormenor em todo esse processo (Soboll & Horst, 2015).

Segundo Hirigoyen (2009), as situações de assédio podem se apresentar em quatro categorias: 1) deterioração deliberada das condições de trabalho, 2) isolamento e recusa de comunicação, 3) atentado contra a dignidade, e 4) violência verbal, física e/ou sexual. Pode acarretar dano à personalidade, à dignidade e à integridade física e/ou psíquica. É possível, ainda, provocar a perda do emprego ou a degradação do ambiente em que os trabalhadores acometidos estão inseridos. Para Freitas, Heloani e Barreto (2017), Hirigoyen (2009), Hirigoyen (2011) e Leymann (1990), é um processo no qual há intencionalidade, os ataques são repetidos, propositais e com certa recorrência no tempo.

Por outro lado, alguns autores (Glina & Soboll, 2012; Soboll, 2008; 2017; Soboll & Gosdal, 2009) apontam ser dispensável a intencionalidade na caracterização do assédio, uma vez que pode ser empreendido até mesmo como uma forma de gestão organizacional. O ministro do Tribunal Superior do Trabalho (TST), Alexandre Agra Belmonte (Brasil, 2019) ratifica a dispensa da intencionalidade, ao afirmar que o assédio pode ser cometido por culpa ou por dolo.

Soboll (2017) indica, ainda, a necessidade da presença de dois atributos obrigatórios para sua identificação: o elemento objetivo e o subjetivo. No elemento objetivo, consideram-se os atos e comportamentos hostis, a ação ou omissão com ocorrência insistente, repetitiva e prolongada, por meios evidentes ou sutis. No elemento subjetivo, estão a ofensa à dignidade humana e outros danos: a vivência de ser humilhado e a experiência do constrangimento.

A identificação do assédio por meio de uma lista de comportamentos torna-se desnecessária, uma vez que é impossível descrever todas as potenciais expressões do assédio em função da dinamicidade que compõe as relações sociais (Soboll & Gosdal, 2009). O que pode caracterizar o assédio, portanto, é a presença constante de atos hostis, repetitivos e prolongados, realizados no contexto do trabalho (Soboll & Horst, 2015). O que é compartilhado e admitido entre os autores (Hirigoyen, 2009; Hirigoyen, 2011; Leymann, 1990; Menezes, 2002; Soboll, 2008, 2017; Soboll & Gosdal, 2009) é a questão da não eventualidade, da conduta continuada e repetida em determinado lapso de tempo.

Bobroff e Martins (2013) apontam para uma definição que apresenta o assédio moral pelo deterioro das condições de trabalho, na medida em que é capaz de instaurar um contrato de tolerância e silêncio coletivos quanto à desestabilização e fragilização do assediado que, gradativamente, rebaixa sua autoestima, desacredita de si mesmo, impossibilitando o desempenho de seu labor e, em muitos casos, suas atividades familiares e sociais.

Ainda, é possível separar o assédio moral no trabalho entre interpessoal e organizacional. Segundo Soboll e Gosdal (2009), há atitudes, critérios, objetivos e formas que diferenciam o modo interpessoal da forma organizacional de ocorrência. No assédio moral organizacional, evidenciam-se práticas inseridas nas estratégias de gestão e presentes nas políticas da empresa que se legalizam facilmente entre os trabalhadores.

O assédio moral organizacional é uma violência estrategicamente utilizada pela organização para buscar maior envolvimento e produtividade dos trabalhadores. Abrange as interações entre trabalhadores e empresa, mediadas por práticas abusivas de gestores ou dirigentes, em que o propósito não é pessoal, mas sim administrativo. Importante referir que o acompanhamento e controle de execução das atividades não é o que caracteriza o assédio moral, mas sim a forma de fazê-lo. É quando são adotadas práticas institucionais que promovem situações de constrangimento, medo, exposição e humilhação, utilizando a violência como meio para gerenciar os trabalhadores. Algumas expressões que imprimem diretamente o assédio moral organizacional são a gestão por estresse, gestão por injúria e gestão por medo (Soboll & Horst, 2015).

O assédio moral pode apresentar-se em diversas direções: descendente, na qual o subordinado é agredido por um superior; horizontal, em que a agressão é realizada por um colega de trabalho de mesmo nível hierárquico, e a forma ascendente, que se configura quando um superior é assediado por um ou vários subordinados (Pedroso et al., 2006). A este rol, Silva (2005) e Hirigoyen (2009) acrescentam o assédio misto, sofrido de modo paralelo vertical e horizontalmente.

Independentemente do tipo e da natureza do assédio, pode-se pensar, de acordo com Franco, Druck e Seligmann-Silva (2010), uma contaminação do ambiente organizacional. Quando o assédio se faz presente, os medos se multiplicam, criando um estado de tensão e alerta permanentes. Os trabalhadores acometidos se percebem ameaçados, isolados e impossibilitados de confiar em alguém. O desdobramento do evento é amplo e atinge colegas não integrantes do assédio, pois estes compartilham o ambiente de trabalho tenso, desagradável e hostil. Há sempre alguma forma de prejuízo material e ou imaterial para os implicados. Assim, perde a sociedade como um todo (Freitas et al., 2017; Inácio, 2012; Soboll & Gosdal, 2009).

Ainda que muitas pesquisas versem sobre o assédio moral, percebe-se uma lacuna em estudos que tratem destes efeitos na vida das vítimas, inclusive para aqueles buscaram alguma reparação judicial aos prejuízos causados. Percebendo esse hiato, nos trabalhos realizados, esta pesquisa teve como objetivo o estudo das consequências do assédio moral para trabalhadores acometidos que tenham ingressado ações no Poder Judiciário, reivindicando o reconhecimento do assédio e a reparação do dano.

## **Método**

Foi realizada uma pesquisa qualitativa exploratória, utilizando a entrevista individual semiestruturada como técnica para a coleta de dados. Um roteiro de perguntas foi utilizado como guia para o entrevistador, buscando respostas aos objetivos da pesquisa. No período compreendido entre outubro de 2018 e maio de 2019, foram entrevistados cinco trabalhadores acometidos pelo assédio moral no trabalho e com ações ingressadas no Poder Judiciário. A busca por participantes percorreu longo caminho. Inicialmente, foi realizado um contato com um dos órgãos do Poder Judiciário, que indeferiu o acesso à informação de processos. Realizou-se, então, uma pesquisa jurisprudencial para identificar processos que indicavam a prática do assédio, de modo a tentar fazer contato com as partes. Essa estratégia foi frustrada, por não haver retorno nem das vítimas nem de seus advogados. Outro recurso utilizado foi a tentativa de contato com escritórios de advocacia que atendessem causas trabalhistas e especificamente ao reclamante; não houve resposta de nenhum dos escritórios contatados. Por fim, sindicatos de trabalhadores, bem como a rede pessoal e profissional dos pesquisadores foram acionados e, mediante a técnica “bola de neve”, os participantes foram encontrados. A quantidade de entrevistas foi determinada por critérios de tempo e disponibilidade dos contatados, não se prestando a qualquer análise de base estatística. Dentre os cinco entrevistados (um homem e quatro mulheres), um atuava na esfera pública, em órgão federal, os demais na iniciativa privada; apenas um exercia cargo de gestão. Os entrevistados mantinham relações de trabalho com empresas de diversos segmentos (transporte aéreo, educação, previdência social e, saúde).

O presente estudo foi aprovado pelo Comitê de Ética da Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre (UFCSPA), conforme parecer nº. 2.833.140 de 21/08/2018. Os participantes assinaram um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

A comunicação com os participantes ocorreu, primeiramente, por telefone, quando foi realizada uma breve apresentação da pesquisa e explicados os objetivos e a forma de participação. Após o aceite do participante, foram feitas as combinações acerca do horário e



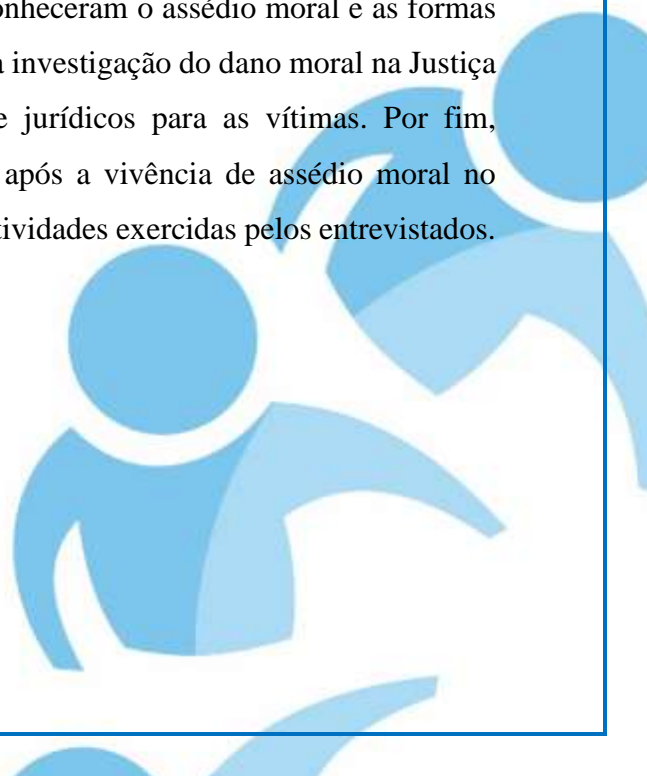
local da entrevista, priorizando o bem-estar e conforto dos entrevistados. As entrevistas foram gravadas em áudio, mediante o consentimento dos participantes, e tiveram duração média de 1 hora e 30 minutos, com exceção de uma que foi executada em 3 horas. Todas foram realizadas em locais escolhidos pelos participantes: suas próprias casas, salas de bibliotecas e outros espaços públicos. A tabela 1 apresenta algumas características sociodemográficas dos participantes.

**Tabela 1:** Características sociodemográficas dos participantes.

Entrevistado	Idade	Gênero	Cor da pele	Situação conjugal	Escolaridade/Formação	Ocupação quando assediado	Ocupação atual	Cidade e Estado de residência
1	55	Masculino	Branca	União estável	Ensino médio	Aeroviário	Motorista	Porto Alegre/RS
2	57	Feminino	Parda	Divorciado	Grau superior	Agente previdenciário	Aposentado	Cachoeirinha/RS
3	67	Feminino	Branca	Divorciado	Pós graduação	Nutricionista	Nutricionista	Porto Alegre/RS
4	38	Feminino	Negra	Casado	Pós graduação	Secretária	Desempregado	Caçapava/SP
5	34	Feminino	Branca	Casado	Grau superior	Fisioterapeuta	Fisioterapeuta	Porto Alegre/RS

**Fonte:** Elaborada pelas autoras (2020).

Pretendeu-se compreender como as vítimas reconheceram o assédio moral e as formas de assédio vivenciadas por elas. Entender como se deu a investigação do dano moral na Justiça e quais os desfechos psicológicos, físicos, laborais e jurídicos para as vítimas. Por fim, investigar o sentido do trabalho para vítimas antes e após a vivência de assédio moral no trabalho. A tabela 2 exibe um maior detalhamento das atividades exercidas pelos entrevistados.



**Tabela 2:** Descrição das atividades exercidas pelos participantes.

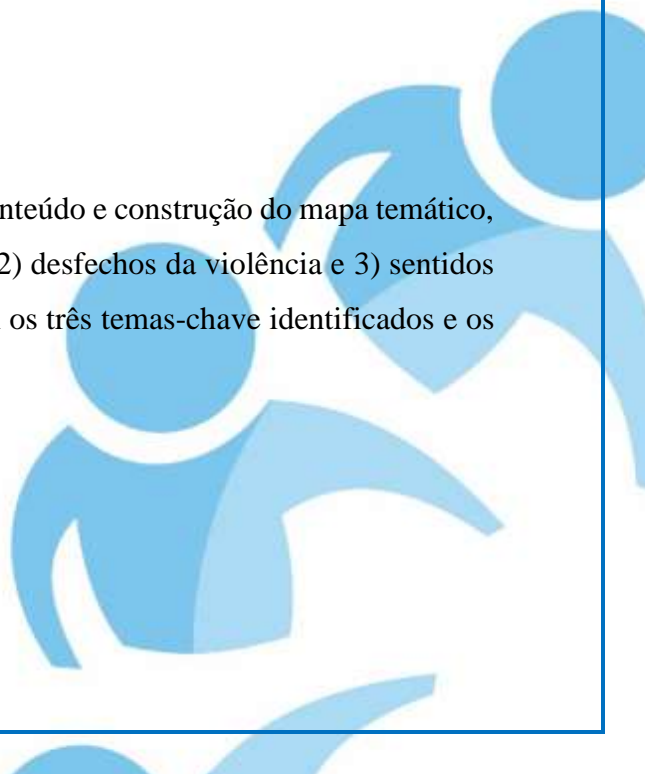
Entrevistado	Âmbito da Instituição	Cargo	Atividades
1	Privado	Assistente de almoxarifado	Separação e entrega de peças para manutenção das aeronaves, confecção de relatórios, inserção de dados em sistema de controle de estoque.
2	Público	Agente previdenciário	Abertura de processos de benefício e aposentadoria aos assegurados da previdência social.
3	Privado	Nutricionista	Atendimento aos usuários do serviço, confecção do cardápio, gestão das equipes de cozinha dos refeitórios de 5 unidades.
4	Privado	Secretária	Assistência ao reitor, vice-reitor e equipe de diretores das escolas, participação em reuniões, confecção de relatórios.
5	Privado	Fisioterapeuta	Atendimentos fisioterápicos em clínica terceirizada, instalada no interior de uma unidade fabril.

**Fonte:** Elaborada pelas autoras (2020).

As entrevistas foram transcritas na íntegra e submetidas à técnica da Análise Temática, método que compreende etapas de leitura profunda ao longo de toda a análise. Tal procedimento consiste em seis fases definidas e sequenciais: familiarização com os dados; geração de códigos iniciais; busca por temas; revisão dos temas; definição e nomeação dos temas e produção do relatório final (Braun & Clarke, 2006).

### Resultados e discussão

Após o refinamento do processo da análise do conteúdo e construção do mapa temático, restaram definidos três temas: 1) vivências do assédio; 2) desfechos da violência e 3) sentidos do trabalho. A figura 1 apresenta o mapa temático, com os três temas-chave identificados e os subtemas que os compuseram.



**Figura 01:** Mapa Temático

**Fonte:** Elaborado pelas autoras (2020).

Os temas-chave (Figura 1) foram construídos a partir das falas dos entrevistados, com base nas questões de entrevista e na literatura, descrevendo-os e identificando semelhanças e diferenças dos participantes em relação aos temas abordados. A interpretação dos resultados buscou analisar os dados à luz do referencial teórico sobre assédio moral no trabalho.

### **Vivências do assédio**

Neste tema, foram verificados os conteúdos relativos às percepções dos entrevistados sobre o assédio moral no que diz respeito aos atos negativos a que estiveram expostos, formas de manifestação e sintomas iniciais, além dos meios pelos quais os entrevistados perceberam-se assediados. Também foi identificada a percepção da cumplicidade da organização, indicando a ocorrência do assédio moral organizacional, sendo pela via da omissão/permissão, seja pela sua ocorrência enquanto forma de gestão. Foram incluídos, ainda, os conteúdos que apontavam



a decisão do trabalhador de ingressar judicialmente, ou seja, o que o fez recorrer a um advogado ou defensor público para buscar o reconhecimento do assédio e alguma forma de reparação legal do dano causado. Esses conteúdos foram evidenciados a partir da fala dos participantes e agrupados em subtemas.

### **Motivações para assediar**

Forçar o trabalhador a pedir o desligamento ou promover sua demissão, de modo geral, é a motivação para que o assédio ocorra. Porém, pode configurar-se, também, com o objetivo de mudar a forma de proceder do trabalhador visando, por exemplo, sua humilhação perante chefia e colegas, assim como uma forma de punição por suas opiniões, atitudes ou, ainda, por discriminação (Brasil, 2016). São atitudes que afetam a saúde física e mental e acabam por desencadear sua exclusão do ambiente de trabalho de uma forma ou outra. Os trechos a seguir expõem falas dos entrevistados que apontam diretamente o objetivo de forçar a demissão dos trabalhadores.

Eu entrei com assédio moral trabalhando e aí começaram a acontecer coisas para mim tipo para que houvesse uma dispensa por justa causa. (Entrevistado 1).

[...] eu tive esse caso de quererem mudar, foi bem assédio para eu querer pedir demissão. (Entrevistado 3).

O que pôde também ser observado na fala dos entrevistados, é o que refere Alkimin (2013) a respeito de outras motivações como mudanças ocorridas na estrutura das organizações, as hierarquias rígidas, pressões em razão de terceirização e subcontratação e necessidade constante de controle e redução de custos.

[...] entrou esse diretor. Tinha que economizar em tudo. O que eu pedia queriam trocar por mais barato. Eu pedia peixe, botavam frango. Mas quem faz o cardápio sou eu. É minha responsabilidade. (Entrevistado 3).

### **Caracterização**

Dentre os entrevistados, alguns atos negativos recorrentes foram: falar com o funcionário aos gritos; não atribuir atividades ao trabalhador, deixando-o sem tarefa; impor condições e regras personalizadas, diferentes das que são cobradas dos demais funcionários e delegar tarefas com prazos impossíveis de serem cumpridos.

O trecho da fala do Entrevistado e, a seguir, refere a forma desrespeitosa como seu superior hierárquico tratava a ela e a outros funcionários.

[...] entrou esse diretor. Ele tinha mania de gritar com todo mundo, tinha mania. (Entrevistado 3).

A entrevistada 4 também sofreu com a retirada de suas atividades, ficando sem função no trabalho.

Ele me tirou todas as funções. [...] Daí nesse meio tempo, uma vez ele fez uma reunião, eu tinha várias responsabilidades, ele retirou todas as minhas responsabilidades e deixou para outra pessoa. (Entrevista 4).

A cartilha sobre assédio moral e sexual, desenvolvida pelo Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP) (Brasil, 2016), reconhece uma extensa lista de comportamentos do assediador ou da organização que caracterizam o assédio. Dentre elas, a retirada do trabalho que competia à pessoa, ou mesmo ignorar sua presença (Brasil, 2016).

### **Assédio organizacional e suas nuances**

Conforme Uchimura (2015), estudos de reorganização produtiva tem demonstrado que os novos métodos de gestão estão diretamente ligados ao adoecimento dos trabalhadores. A partir disso, compreende-se que o assédio organizacional não depende de um assediador determinado, mas se desenha como o assédio inerente a maneira pela qual o trabalho se organiza para aumentar a lucratividade (Teles, Santos, & Cozero, 2015).

Nos trechos a seguir, a fala dos entrevistados apresenta o assédio organizacional por meio da omissão/convivência ou participação direta da empresa no assédio:

[...] eu jamais imaginei que uma empresa do tamanho do que a empresa que eu trabalhei, conseguisse dá respaldo para tudo que foi feito contra mim [...] pô eu ganhei um processo de assédio moral, eu consegui provar e, no entanto, o assediador continua trabalhando numa boa, enquanto eu tô aqui fora, numa crise violenta, com uma certa idade porque parece que as portas meio que se fecham. (Entrevistado 1).

Quando eles me chamaram no RH, eles falaram, quando tu for fazer o exame demissional, tu não fala que está em tratamento, tu não leva teus remédios, tu não... Porque tu vê ne, teu FGTS já está alto, tu vai ter uma indenização boa, se tu tiver uma continha tu pode pagar. Ai eu achei estranho aquilo ali sabe, foi que eu decidi procurar um advogado, pena que eu não procurei meu sindicato. (Entrevistado 4).

O assédio moral no trabalho pode ser compreendido através de duas abordagens (Carrusca Vieira, Antunes, Lima & Antunes Lima, 2012; Soboll, 2017): a tradicional ou psicologicista, que trata da relação vítima-agressor, e a psicossocial, esta bem mais complexa,

uma vez que entende o assédio moral originado na forma de organização do trabalho e da sociedade. Na vertente psicossocial, o assédio pode ser entendido precipuamente como um sintoma do trabalho assediado. O que significa dizer de uma circunstância controlada pela organização do trabalho (Carrusca Vieira et al., 2012).

### **Reconhecimento**

Este subtema foi identificado pelas falas dos entrevistados que apresentavam não o reconhecimento pelas características, mas o momento, ou o fato que os fez perceber, dar-se conta de que estavam sofrendo assédio. Na maioria dos casos investigados, o discernimento veio por um terceiro. Uma pessoa externa ao evento, como um amigo, o cônjuge ou terapeuta, foi responsável por declarar e nomear o que os acometidos estavam sofrendo. Bobroff e Martins (2013) consideram que alguns trabalhadores podem não perceber as situações de assédio como tal. Muitas vezes, por desconhecimento sobre o fenômeno, conferem as manifestações clínicas a problemas e dificuldades próprias.

Quando ela mostrou aquilo pra mim (referindo-se a um folder que sua esposa trouxe para casa), eu disse opa. Ai eu comecei a ler aquilo ali e dizia exatamente isso, tipo, tu não pode dizer por exemplo, tu é improdutivo, tu é isso ou tu é aquilo, que isso caracteriza um assédio moral. Até então eu não tinha essa noção, no momento que ela me trouxe, que eu vi isso, ai eu comecei a ver exatamente toda a perseguição que estava havendo comigo. Que isso é um assédio moral. (Entrevistado 1).

Eu comecei a fazer disciplinas como aluno especial, ali que eu disse, o que eu vivi. Ai o professor também, ele soube da minha história, foi assedio, tudo que tu viveu foi assédio. Depois estudando, foi tudo que vivi, foi assédio. (Entrevistado 4).

Eu comecei a sentir fisicamente, no meu físico assim. A questão do relógio despertar e eu acordar chorando compulsivamente, ali eu me dei conta que eu tava sobre um sofrimento intenso, que eu tava sofrendo mesmo, aquilo não era normal [...] foi diante de um questionamento da minha terapeuta de qual era o meu valor nisso tudo, que eu pensei sim a minha mãe não pode me dar essa resposta, ninguém pode me dar essa resposta, só eu. E aí depois daquilo, eu decidi, eu liguei para ela. Ela já tinha tudo né, todos os documentos e disse assim vamos e ali eu iniciei, mas foi muito sofrido. (Entrevistado 5).

### **Desfechos da violência**

Conforme referido por Freitas *et al.* (2017), os prejuízos decorrentes do assédio podem ser materiais ou imateriais, mas sempre existirão. As consequências e o dano causado são capazes de comprometer a saúde emocional e também a saúde física dos trabalhadores. De acordo com dados estatísticos divulgados pelo TST (Brasil, 2019), do ajuizamento de uma reclamatória até a sua baixa, o tempo médio de tramitação de um processo é de 565 dias. Com

isso, é importante pensar que durante o transcorrer do processo judicial, os efeitos ainda prosseguem, tanto pela espera, quanto pela dificuldade da prova e a dúvida da vitória ao final. As subcategorias incluídas neste tema tratam dos impactos na saúde dos trabalhadores e dos diversos desenlaces decorrentes da vivência do assédio.

### **Consequências**

São inúmeros os efeitos sentidos pelas vítimas de assédio moral: ansiedade, depressão, distúrbios psicossomáticos, sentimentos de vergonha, humilhação, perda do sentido, podendo chegar a modificações psíquicas (Rufino, 2011). Este subtema apresenta consequências da vivência do assédio, antes e depois do ingresso judicial.

Depois que aconteceu tudo isso eu não consegui me recolocar no mercado de trabalho. (Entrevistado 1).

[...] tendinite, bursite, síndrome do manguito rotador, túnel do carpo, várias doenças né. E a psiquiátrica também, né... (Entrevistado 2).

[...] agora eu não cogito trabalhar com ninguém, não confio em ninguém. (Entrevistado 5).

O subtema apresentado a seguir expõe as formas e os tratamentos realizados pelos acometidos, para tratar as consequências advindas do assédio moral, antes durante e após o ingresso judicial.

### **Tratamentos de saúde**

Neste subtema foram abarcados os efeitos na saúde e os tratamentos aos quais os acometidos foram, ou continuam a ser submetidos, em decorrência das consequências do assédio sofrido. De acordo com Teixeira (2016), os prejuízos morais ao assediado são de tamanha magnitude que podem repercutir em tratamentos médicos demasiadamente longos e custosos.

O médico me deu a fluoxetina que é o normal e me deu ele disse que se eu tivesse uma crise muito forte assim para eu tomar um sublingual de rivotril e ele não quer me dar remédios muito fortes porque como eu dirijo. (Entrevistado 1).

Eu comecei em 2000 meu tratamento, médico do trabalho, traumatologista, psiquiatra, psicólogo, já tinha, só que naquele momento deu um “bum” que não aguentei. (Entrevistado 2).

## Reconhecimento pela lei

Freitas et al. (2017) apontam a dificuldade no reconhecimento e na penalização do assédio, pelo alto grau de subjetividade envolvido na questão e do nexos causal. Para os acometidos, a legitimação da ocorrência do assédio pode significar a comprovação aos envolvidos de que, tanto a vivência, quanto os sintomas foram reais, apresentando, assim, um simbolismo quase libertador à vítima. São apresentados alguns trechos das entrevistas, em que esse sentimento é exposto.

A reintegração pra mim é, que nem eu falei, o que rolava muito dentro da conversa do pessoal, que na realidade eu tava representando. Que o que tava acontecendo comigo não era tudo aquilo, então através da justiça e da minha reintegração seria como uma comprovação de tudo aquilo que eu tava falando. (Entrevistado 1).

Tem o lado pessoal, que o reconhecimento me trouxe um alívio (...). Pode parecer assim demagogia, mas é mais importante que o dinheiro. O dinheiro vou usar para gastar, deu. (Entrevistado 2).

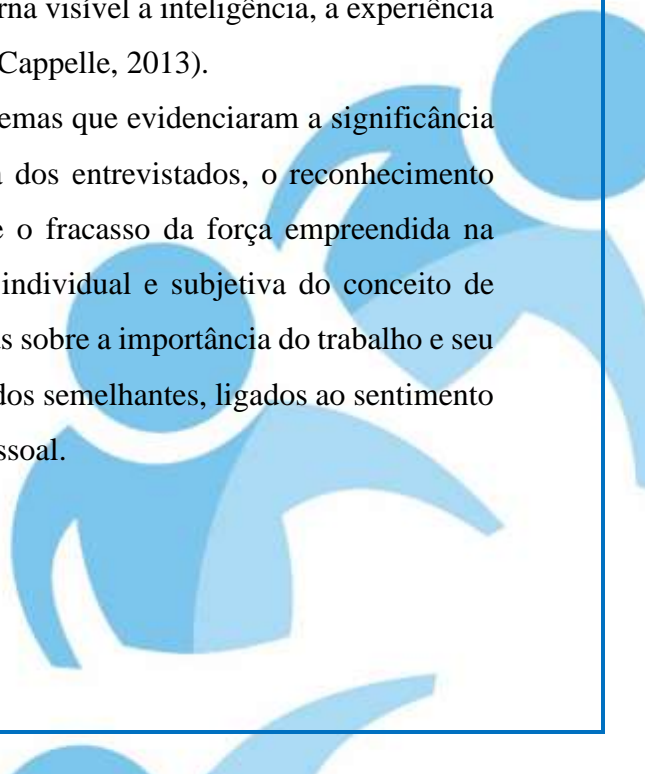
Eu queria era respeito e eu ganhei isso com a ação, que era o que eu queria. (Entrevistado 3).

(...) a primeira sentença já me trouxe um alívio assim imenso, tipo, alguém ta enxergou o que eu to passando. (Entrevistado 5).

## Sentidos do trabalho

O trabalho é fator de equilíbrio psíquico na vida das pessoas. Em nossa sociedade, é um modo de construir uma obra, é prova de existência e de possuir uma identidade. Em razão do encontro do trabalhador com outros, é também uma possibilidade de se inserir socialmente, uma forma de relação social. Essa participação social torna visível a inteligência, a experiência e o reconhecimento dos pares (Lima, Tavares, Brito, & Cappelle, 2013).

A partir deste tema, foram encontrados três subtemas que evidenciaram a significância do trabalho na vida dos sujeitos. Avistou-se, pela fala dos entrevistados, o reconhecimento social advindo das relações do trabalho, a decepção e o fracasso da força empreendida na realização do sonho e a transformação da construção individual e subjetiva do conceito de trabalho, a partir da ocorrência do assédio. As referências sobre a importância do trabalho e seu significado para cada entrevistado apresentaram conteúdos semelhantes, ligados ao sentimento de utilidade, valorização, independência financeira e pessoal.





## A importância do trabalho

O trabalho é central na sociedade, é uma forma de incluir-se socialmente, de sustentar-se, de construir uma identidade e ser valorizado. Fornece autonomia, interação e pode proporcionar a realização de uma obra significativa (Bendassolli & Borges-Andrade, 2011; Dejours, 2007). Este subtema apresenta e reforça, por meio das falas dos entrevistados, a magnitude do trabalho, tanto na questão do reconhecimento social, quanto meio de subsistir provendo necessidades básicas.

Vou te dizer que não é só o teu trabalho, é os teus colegas, é meu ambiente, porque o aeroporto é um mundo à parte. Então não é só a relação financeira é a relação social que tem com teus amigos porque na verdade eu era um cara que me dava bem com todo mundo; E eu sinto ainda falta disso aí e hoje né eu tô sobrevivendo assim né, tentando me colocar. (Entrevistado 1).

Minha família é pobre. Pra ti ser independente, conseguir adquirir tuas coisas. Estudar, sempre tive vontade de estudar, eu tinha que ter dinheiro. Então trabalho, pra mim, de início, de primeiro momento, era subsistência, dinheiro. (Entrevistado 2).

E agora eu tô sentindo falta dos colegas, eu tô sentindo falta de sair, tô sentindo falta de me arrumar pra trabalhar. (...) só durmo, eu só vejo televisão, eu ...(...) eu queria tá lá, mas não posso tá lá. (Entrevistado 2).

## Sonhos desfeitos

Segundo Teixeira (2016), o assédio moral gera efeitos que vão muito além dos limites corporativos. Impacta negativamente na concretização dos planos; no investimento quanto ao futuro, no desejo do crescimento e do reconhecimento. Este subtema foi construído com base nas falas que apontaram para a frustração e o desencanto, pela vivência do assédio, dos ideais particulares sobre o universo laboral.

As falas a seguir expressam os sentimentos de humilhação e derrota experimentados pelos trabalhadores ao perceberem-se vitimados pela violência laboral e terem suas expectativas de crescimento e prosperidade frustradas pelo impacto do assédio em suas trajetórias profissionais. Trata-se de narrativas carregadas de desilusão pelos sonhos outrora imaginados.

*Aí eu entrei em 95 lá. Entrei muito feliz. E trabalhei assim... Bah, adorava. Ficava além do horário. Não tenho mais isso (...)na verdade eu me senti morta.* (Entrevistado 2).

*Eu tava num ascendente, foi como se viesse um zarpão, uma coisa e me jogasse no chão.* (Entrevistado 4).

## **Ressignificações**

Com a experiência de ser assediado e dos danos causados à saúde e ao bem estar do trabalhador, muitos buscaram um novo rumo em sua trajetória, resignificando o trabalho em suas vidas. Este subtema expõe a transformação da construção individual e subjetiva do conceito de trabalho, a partir da ocorrência do assédio.

Se eu estiver num ambiente de trabalho hoje, eu vou tentar entrar mudo e sair calado. Porque eu tenho medo das pessoas, eu não sei o que isso pode ser interpretado ou usado contra mim. Como confiar nas pessoas? (Entrevistado 1).

O trabalho pra mim, hoje, ele tem um significado depois de tudo que aconteceu muito grande, muito maior do que eu imaginava. Justamente pela autoestima, porque essa coisa de assédio, de tu perder teu posto de trabalho, te abala de tal maneira assim, que eu acho que principalmente tua autoestima (Entrevistado 1).

E eu precisava disso, percebi que eu estava ja tava esse tempo todo, de 2015 até ano passado, sem ter um colega de trabalho. (Entrevistado 4).

Eu não tenho mais tesão pela fisioterapia. Eu não tenho mais entusiasmo pela fisioterapia. Eu trabalho hoje pra me sustentar e isso ta começando a me incomodar, a fisioterapia me proporciona muitas coisas financeiramente, óbvio, mas isso não é o suficiente, eu tenho 34 anos. Eu não quero que seja assim. (Entrevistado 5).

O assédio moral pode estar oculto na justificativa de determinadas práticas violentas em prol da sobrevivência da empresa. Deste modo, as situações de assédio podem ser percebidas, pelos trabalhadores, como processos organizacionais necessários, o que influencia e dificulta a percepção subjetiva da realidade (Soboll & Gosdal, 2009).

Foi possível perceber a dificuldade em reconhecer o assédio como tal antes que os sintomas estivessem manifestos, ou sem o olhar de um terceiro. O que indica uma espécie de fusão entre sintomas e consequências. Provavelmente, tal ocorrência justifica-se pelo caráter processual do assédio.

Esse estudo apresentou, ainda, as consequências que não se extinguem com o fim do assédio. Identificou-se, junto aos entrevistados, o quão difícil é o seguir em frente. De acordo com Rufino (2011), por recaírem sobre a saúde, sobre as relações interpessoais e sociais, as consequências do assédio afetam o direito personalíssimo da dignidade e da vida

## **Considerações finais**

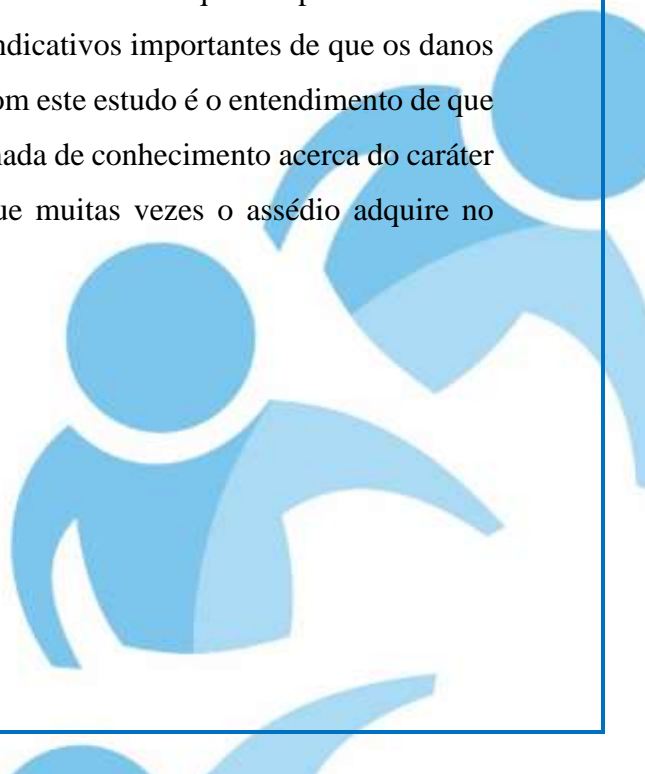
O trabalho, além de ser um meio de promover a subsistência, é abundante de sentido, tanto no entendimento individual quanto no social. A relevância do trabalho se expõe na relação

estabelecida entre a atividade e a vida de cada indivíduo (Bendassolli & Guedes Gondim, 2014; Tolfo & Piccinini, 2007). Foi possível constatar a importância do trabalho na vida das pessoas, principalmente pelos aspectos subjetivos como a identificação, o reconhecimento, a valorização e o sentir-se útil e considerado dentro da sociedade e de seu universo familiar.

Esta pesquisa teve como objetivo o estudo das consequências do assédio moral no trabalho, para os trabalhadores acometidos e que decidiram ingressar judicialmente para comprovar a ocorrência do assédio. O estudo das consequências do assédio e seus efeitos por meio de uma pesquisa empírica revelou a intensidade com que o trabalhador assediado tem sua vida afetada. A dificuldade para reconstruir objetivos e sonhos mostrou-se um obstáculo para o seguimento da vida profissional, impossibilitando o trabalhador de retornar ao mercado de trabalho, ou forçando-o a ingressar em um novo ramo ocupacional. O dano causado pelo assédio afeta a dignidade e a integridade do indivíduo e coloca sua saúde em risco, mostrando o potencial degradante do assédio moral na trajetória pessoal e profissional de quem é atingido por ele.

Sugerem-se novas pesquisas junto a uma amostra ampliada de sujeitos, com o objetivo de aprofundar questões relacionadas à resignificação do trabalho e à sequência da vida após o assédio. Estudos que investiguem as questões de idade, cor da pele, gênero e escolaridade no cenário do assédio moral, além de pesquisas que tratem de ações preventivas e interventivas, bem como seus resultados, também podem ser melhor explorados.

Foram limitações do estudo a dificuldade de encontrar sujeitos que tivessem realmente ingressado processo judicial buscando reparação ao dano e reconhecimento do assédio, bem como dispostos a contar sua história de dor, sofrimento e desilusão com o mundo do trabalho. A interpretação dos dados ficou restrita a uma amostra reduzida. Ainda que não possamos fazer generalizações, o contato com os entrevistados trouxe indicativos importantes de que os danos causados podem ser irreversíveis. O que se depreende com este estudo é o entendimento de que a melhor forma de evitar a ocorrência do assédio é a tomada de conhecimento acerca do caráter abusivo dessas relações, tencionando a banalização que muitas vezes o assédio adquire no cotidiano de trabalho.



## REFERÊNCIAS

- Alkimin, M. A. (2013). *Assédio moral na relação de trabalho*. Juruá Editora.
- Bendassolli, P., & Borges-Andrade, J. (2011). Significado do trabalho nas indústrias criativas. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 51 (2), 143-159. [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75902011000200003&lng=pt&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902011000200003&lng=pt&tlng=pt)
- Bendassolli, P., & Gondim, S. G. (2014). Significados, sentidos e função psicológica do trabalho: Discutindo essa tríade conceitual e seus desafios metodológicos. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 32(1), 131-147. <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/apl/article/view/apl32.1.2014.09/2361>
- Bobroff, M. C. C., & Martins, J. T. (2013). Assédio moral, ética e sofrimento no trabalho. *Revista Bioética*, 21(2), 251-258. <http://www.scielo.br/pdf/bioet/v21n2/a08v21n2.pdf>
- Brasil. (2016). Ministério Público. Conselho Nacional do Ministério Público. *Assédio moral e sexual: previna-se*. Conselho Nacional do Ministério Público. Brasília: CNMP. 28 p. <https://www.cnmp.mp.br/portal/images/Publicacoes/documentos/2016/assedio-moral-e-sexual.pdf>.
- Brasil. (2019). Tribunal Superior do Trabalho. Programa Rádio e Justiça. Coordenadoria de Rádio e TV. Rádio Justiça brasileira. *Entrevista com o desembargador Sebastião Gerado de Oliveira*. [http://www.tst.jus.br/radio-outras-noticias/-/asset\\_publisher/OH7n/content/entrevista-sebastiao-geraldo-de-oliveira-gestor-nacional-do-programa-trabalho-seguro-e-desembargador?inheritRedirect=true](http://www.tst.jus.br/radio-outras-noticias/-/asset_publisher/OH7n/content/entrevista-sebastiao-geraldo-de-oliveira-gestor-nacional-do-programa-trabalho-seguro-e-desembargador?inheritRedirect=true)
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3, 77-101. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1191/1478088706qp063oa>
- Dejours, C. (2007). *A banalização da injustiça social*. FGV.
- Dejours, C., Dessors, D. & Desrioux, F. (1993). Por um trabalho, fator de equilíbrio. *Revista de Administração de Empresas*, 33(3), 98-104. [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75901993000300009&lng=pt&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901993000300009&lng=pt&tlng=pt)
- Franco, T., Druck, G., & Seligmann-Silva, E. (2010). As novas relações de trabalho, o desgaste mental do trabalhador e os transtornos mentais no trabalho precarizado. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 35(122), 229-248. [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0303-76572010000200006&lng=pt&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572010000200006&lng=pt&tlng=pt)
- Freitas, M. E., Heloani, J. R., & Barreto, M. (2017). *Assédio moral no trabalho*. Cengage Learning.
- Glina, D. M. R., & Soboll, L. A. (2012). Intervenções em assédio moral no trabalho: uma revisão da literatura. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 37(126), 269-283.

[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0303-76572012000200008&lng=pt&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572012000200008&lng=pt&tlng=pt)

- Hirigoyen, M. F. (2009). *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*. Bertrand Brasil.
- Hirigoyen, M. F. (2011). *Assédio Moral, a violência perversa do cotidiano*. Bertrand Brasil.
- Inácio, A. (2012). *Assédio moral no mundo do trabalho*. Ideias e Letras.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and Psychological Terror at Workplaces (Assédio e terror psicológico nos locais de trabalho). *Violence and Victims*, 5(2) 119-126. [http://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990\(3\).pdf](http://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990(3).pdf)
- Lima, M. P., Tavares, N. V., Brito, M. J. & Cappelle, M. C. A. (2013). O sentido do trabalho para pessoas com deficiência. *Revista de Administração Mackenzie*, 14(2) <http://www.scielo.br/pdf/ram/v14n2/a03v14n2>
- Menezes, C. A. C. (2002). Assédio Moral e seus efeitos jurídicos. *Revista do Tribunal Superior do Trabalho*, 68(3), 189-195. [https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/70732/009\\_menezes.pdf?sequence=1](https://juslaboris.tst.jus.br/bitstream/handle/20.500.12178/70732/009_menezes.pdf?sequence=1)
- Organização Internacional do Trabalho - OIT (2016). *Boletim Internacional de Investigação Sindical*, 8 (1-2). [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_556028.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_556028.pdf)
- Pedroso V. G., Limongi, A. C., Martins, F. A. S., Hrdlicka, H., Jorge, S. M., & Cornetta, V. K. (2006). Aspectos conceituais de assédio moral: um estudo exploratório. *Revista de Administração em Saúde*, 8(33), 139-147.
- Ruffino, R. C. P. (2011). *Assédio Moral no âmbito da empresa*. LTr.
- Silva J. L. O. (2005). *Assédio moral no ambiente de trabalho*. Jurídica.
- Silva, R. B. T. (2004). Critérios de fixação da indenização do dano moral. In: Delgado, M. L. & Alves, J. F. *Questões controvertidas no novo Código Civil* (pp. 257-268). Método.
- Soboll, L. A. P. (2008). *Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho*. Casa do Psicólogo.
- Soboll, L. A. P. (2017). *Intervenções em assédio moral e organizacional*. LTr.
- Soboll, L. A. P., & Gosdal, T. C. (2009). *Assédio moral interpessoal e organizacional: um enfoque interdisciplinar*. LTr.
- Soboll, L. A. P., & Horst, A. C. O. (2015). Assédio Moral como estratégia de gerenciamento: solicitações da forma atual de gestão. In: N. A. Allan, J. S. B. Gizzi, & P. T. Cozero. *Assédio Moral Organizacional: as vítimas dos métodos de gestão nos bancos*. Canal 6. p. 19-38.
- Teixeira, J. L. V. (2016). *O assédio moral no trabalho: conceitos, causas e efeitos, liderança versus assédio, valoração do dano e sua prevenção*. LTr.



- Teles, G. C., Santos, L. B. P. & Cozero, P. T. (2015). In: N. A. Allan, J. S. B. Gizzi, & P. *Assédio Moral Organizacional e adoecimento de trabalhadores: o caso do HSBC em Curitiba*
- T. Cozero. Assédio Moral Organizacional: as vítimas dos métodos de gestão nos bancos. Canal 6. pp. 51-74.
- Tolfo, S. R., & Piccinini, V. (2007). Sentidos e significados do trabalho: explorando conceitos, variáveis e estudos empíricos brasileiros. *Psicologia & Sociedade*, 19(1), 38-46. <http://www.scielo.br/pdf/psoc/v19nspe/v19nspea07>
- Uchimura, G. C. (2015) Assédio Moral Organizacional: por um olhar a partir da crítica da economia política. In: N. A. Allan, J. S. B. Gizzi, & P. T. Cozero. *Assédio Moral Organizacional: as vítimas dos métodos de gestão nos bancos*. Bauru: Canal 6. p. 39-50.
- Vieira, C. C., Lima, F. L., & Lima, M. A. (2012). E se o assédio não fosse moral? Perspectivas de análise de conflitos interpessoais em situações de trabalho. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 37(126), 256-268. [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0303-76572012000200007&lng=pt&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572012000200007&lng=pt&tlng=pt)

