

CENTRO UNIVERSITÁRIO ATENAS

MILENA PATRÍCIA DE LIMA LOPES

**Assédio moral dentro das organizações: Consequências
para o funcionário e para a empresa**

Paracatu

2021

MILENA PATRÍCIA DE LIMA LOPES

**Assédio moral dentro das organizações: Consequências para o
funcionário e para a empresa**

Monografia apresentada ao Curso de Administração do Centro Universitário Atenas, como requisito parcial para aprovação na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC II).

Área de Concentração: Gestão de Pessoas.

Orientadora: Prof^a. Lorena Gomes Junqueira

Paracatu

2021

L864a Lopes, Milena Patrícia de Lima.

Assédio moral dentro das organizações: consequências para o funcionário e para a empresa. / Milena Patrícia de Lima Lopes. – Paracatu: [s.n.], 2021.

31 f.: il.

Orientador: Prof^a. Lorena Gomes Junqueira.

Trabalho de conclusão de curso (graduação) UniAtenas.

MILENA PATRÍCIA DE LIMA LOPES

**Assédio moral dentro das organizações: Consequências para o
funcionário e para a empresa**

Monografia apresentada ao Curso de Administração do Centro Universitário Atenas, como requisito parcial para aprovação na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC I).

Área de Concentração: Gestão de Pessoas.

Orientadora: Prof^a. Lorena Gomes Junqueira

Banca Examinadora:

Paracatu – MG, _____ de _____ de _____.

Prof^a. Lorena Gomes Junqueira
Centro Universitário Atenas

Prof^a. Mayra Silva de Souza
Centro Universitário Atenas

Prof. Msc Jardel Rodrigues M. de Lima
Centro Universitário Atenas

Dedico este trabalho a minha mãe, pois ela foi a minha inspiração para o mesmo.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por ter me proporcionado paciência e sabedoria para finalizar esse trabalho. Agradeço aos meus pais e a minha irmã por sempre me apoiarem em todas as minhas decisões. Agradeço a minha orientadora Lorena, por ter tido muita paciência comigo nesse momento de finalização. Agradeço principalmente ao meu amigo Hiago por não ter me deixado desistir de completar esse estudo e por ter me ajudado de todas as maneiras possíveis.

Nunca desista de você, pois somente você é autor de sua vida, pois suas atitudes hoje serão os frutos que colherá amanhã.

Diógenes Zandonato

RESUMO

O presente trabalho tem como objeto central fazer uma abordagem acerca das consequências do assédio moral para o funcionário e para a empresa. Tem como objetivo apresentar padrões e motivos de tal prática. O trabalho foi realizado através de entrevistas de campo, onde três pessoas expuseram suas experiências de quando sofriam do mesmo. Verificou-se através do estudo que as consequências podem ser graves para ambos os lados, e que existem diferentes formas e medidas que podem ser adotadas para que se possa evitar tais comportamentos dentro da empresa, deixando os funcionários mais seguros para exercer a sua respectiva função. A pergunta de pesquisa foi respondida, os objetivos foram alcançados e as hipóteses foram confirmadas.

Palavras-chave: Assédio Moral. Ambiente de trabalho. Consequências. SA8000.

ABSTRACT

This work addresses the consequences of moral harassment for the employee and for the company. It aims to present patterns and reasons for such practice. The work was carried out through field interviews, where three people shared their experiences of when they suffered from it. It was found through the study that the consequences can be serious for both sides, and that there are methods to work and avoid such behaviors within the company, leaving employees safer to exercise their respective functions. The research question was answered, the objectives were achieved and the objectives were confirmed.

Keywords: *Moral Harassment. Work place. Consequences. SA8000.*

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 PROBLEMA	10
1.2 HIPÓTESES	10
1.3 OBJETIVOS	10
1.3.1 OBJETIVOS GERAIS	10
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
1.4 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO	11
1.5 METODOLOGIA DO ESTUDO	11
1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO	12
2 ASSEDIO MORAL	13
2.1. CONCEITO E GENERALIDADES	13
2.2 TIPOS DE ASSÉDIO MORAL	17
2.2.1 Assédio Moral Vertical Descendente	17
2.2.2 Assédio Moral organizacional	17
2.2.3 Assédio Moral horizontal	18
2.2.4 Assédio Moral Vertical Ascendente	18
3 RELATO DE CASO	19
4.10 SANÇÕES QUE AMPARAM OS TRABALHADORES QUANDO SE TRATA DO ASSÉDIO MORAL EM UMA EMPRESA	22
4.2 CONSEQUÊNCIAS QUE A EMPRESA PODE SOFRER POR NÃO TER UMA POLÍTICA RÍGIDA CONTRA O ASSÉDIO MORAL	24
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	25
REFERÊNCIAS	28
APÊNDICE	30

1 INTRODUÇÃO

Gestão de Pessoas (GP) é a área responsável pela busca contínua de desenvolvimento do colaborador, sendo a área que gerencia o capital humano dentro da organização. Precisa-se conhecer bem a empresa e ter uma visão mais acirrada do que os próprios diretores, pois é essa área que vai trazer novos talentos e pessoas capacitadas para agregarem valor a empresa. Por isso, tudo deve estar alinhado para que possam analisar se os perfis dos colaboradores estão coerentes à cultura da empresa (AHRENS, 2017).

Nos tempos atuais, o assédio moral tem sido pauta de muitos debates e estudos, pois ele é muito mais comum do que imaginamos dentro das organizações. Pode ocorrer em dois sentidos: sentido horizontal, por alguém do mesmo nível hierárquico, e vertical, por alguém em um nível superior. Além de trazer grandes conflitos internos, afeta todo o clima organizacional e isso faz com que funcionários trabalhem desmotivados e sem atenção em suas atividades. Conseqüentemente, o resultado pode ser um grande prejuízo para o funcionamento da empresa (HIRIGOYEN, 2002).

Um dos desafios do departamento de Gestão de Pessoas é conseguir identificar e lidar com essas situações de assédio. Como forma de auxiliar na identificação dessas situações, as empresas tentam levar informações ao colaborador para que ele consiga identificar se ele ou o colega estão sofrendo algum tipo de assédio. Identificando uma situação problema é possível tomar as medidas necessárias para evitar que tanto o funcionário quanto a empresa sejam prejudicados (AHRENS, 2017).

Esse estudo busca avaliar quais são os principais danos ao trabalhador que sofre assédio e quais os malefícios ao ambiente organizacional das empresas que têm casos de assédio. Muitos ainda desconhecem ou apenas escolhem “abafar” o assunto, e o motivo para a segunda hipótese é muitas vezes a “proteção da imagem da empresa”. Sendo assim, muitos sofrem e ficam calados, pensando que devem passar por humilhações constantes ou porque precisam do emprego para trazer o sustento à família (AGUIAR, 2008).

1.1 PROBLEMA

Quais os impactos gerados pelo assédio moral no ambiente corporativo?

1.2 HIPÓTESES

- a) Temos que entender toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho (HIRIGOYEN, 2011, p. 65).
- b) A humilhação repetitiva em longo prazo interfere na vida do profissional e compromete a identidade e a dignidade do indivíduo interferindo nas relações afetivas e sociais das vítimas de assédio moral, causando danos à saúde física e mental de cada um podendo evoluir para a incapacidade de trabalhar, podendo acarretar o desemprego ou mesmo, em casos mais graves, levar ao suicídio.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVOS GERAIS

Apresentar um modelo de gestão compatível com a viabilidade de eliminar condutas e comportamentos que favoreçam o assédio moral.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Identificar quais são as práticas do assédio moral em uma organização.
- b) Descrever quais são as consequências do assédio moral para as empresas.
- c) Analisar quais os impactos que o assédio pode trazer para a saúde dos trabalhadores.

1.4 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO

No mundo organizacional onde a competição entre os colaboradores pelo topo é constante e por vezes desleal, muitos passam por situações delicadas e que deixam marcas profundas. Vítimas de algum tipo de assédio, por exemplo, ficam apagadas por terem medo de seguir em frente com as cicatrizes adquiridas pelo tempo e, muitas delas, foram causadas por pessoas que estavam no mesmo nível hierárquico ou em níveis acima (AGUIAR, 2008).

Esse estudo busca atrair a atenção para algo que de tão frequente se tornou comum e que afeta de maneira negativa tantos trabalhadores. Muitas vezes o colaborador sequer sabe o que está passando por acreditar em uma ideologia ultrapassada, onde o que está “abaixo” deve sempre ouvir calado por medo das consequências em seu emprego (GHERINI, 2019).

1.5 METODOLOGIA DO ESTUDO

Esse estudo será feito pelo modelo qualitativo baseado em entrevistas. A pesquisa se classifica em exploratória, apresentando três entrevistados para expor sobre as situações de assédio moral que sofreram, evidenciando o lado da vítima (LAKATOS; MARCONI, 2003).

Num primeiro momento foi elaborado questionário que foi aplicado a diferentes pessoas que possuem empregos em ramos diversos, as quais foram escolhidas de forma aleatória. Após colher as respostas dos colaboradores entrevistados, as informações foram compiladas e apresentadas neste trabalho em forma de texto.

Também foi realizada pesquisa bibliográfica, a qual foi realizada por meio de pesquisas em sites, livros e eventos relacionados ao combate ao assédio moral. As palavras chaves utilizadas para realizar as pesquisas em meios digitais foram: “assédio moral”, “assédio moral no ambiente de trabalho”, “causas do assédio moral” e “consequências do assédio moral”. Os sites pesquisados foram, principalmente, *scielo* e *google acadêmico*.

Nesse contexto, tem-se que a pesquisa bibliográfica nada mais é do que o levantamento ou a revisão de obras que já foram previamente publicadas que versam sobre a temática proposta para pesquisa e que tem como intuito direcionar o trabalho

como um todo, tendo como objetivo principal, reunir e analisar textos, tais como, livros, artigos, revistas científicas, entre outros, para apoiar o trabalho (LAKATOS; MARCONI, 2003).

A pesquisa iniciou após a observação de como o colaborador reage ao assédio moral e pela análise dos danos causados à vítima. Após as conclusões sofram realizadas pesquisas para averiguar padrões e possíveis soluções ao problema estudado.

1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

Essa monografia é composta por 5 capítulos. Sendo que no capítulo 1 é abordada a introdução, problema, hipóteses, objetivo geral, objetivos específicos, justificava e metodologia. No capítulo 2 são apontadas as questões conceituais e gerais acerca do assédio moral como um todo. No capítulo 3 é apresentado o relato do estudo de caso realizado nas empresas e com os entrevistados. No capítulo 4 que pode ser feito por quem sofre ou presencia situações de assédio. No capítulo 5 mostra as consequências que a empresa pode sofrer por não ter uma política rígida contra o assédio moral e por fim as o trabalho é fechado com as considerações finais.

2 ASSÉDIO MORAL

2.1. CONCEITO E GENERALIDADES

De acordo com Hirigoyen (2002), o assédio moral pode ser definido como o conjunto de atos, gestos, atitudes e comportamentos que, por sua repetição, atentam contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho.

Esse problema não tão atual vem tendo mais visibilidade a cada ano, pois vários casos vêm se tornando públicos, e as vítimas estão tendo mais coragem de falar sobre o que estão passando, tanto para ter os seus direitos cumpridos quanto para apoiar quem ainda está silenciado pelo medo (BARRETO, 2007).

Muito embora seja invisível, é concreto o risco à integridade, à saúde e até mesmo à vida do trabalhador, tendo em vista que a humilhação prolongada pode levar ao comprometimento da dignidade e do relacionamento afetivo e social do indivíduo, além de poder evoluir para uma perturbação mental que acarrete a incapacidade laborativa, depressão e até mesmo a morte (BARRETO, 2007, p. 49).

Ainda nos perguntamos o motivo desses acontecimentos, pois todos sabemos que a melhor maneira de trabalhar é se sentindo confortável com o ambiente e com os colegas de trabalho, por isso, é muito importante compreender o motivo e como isso aconteceria mesmo todos sabendo algumas das consequências (GHERINI, 2019).

Geralmente, a violência psicológica no ambiente de trabalho surge como produto da inveja, rivalidade e ciúme sentidos pelo perverso que, bizarramente, se satisfaz ao isolar, ignorar, inferiorizar e destruir a individualidade e a autoestima da vítima. Essa forma de demonstração de poder torna-se ainda mais prazerosa para o agressor caso seja praticada perante os colegas de trabalho do assediado, uma vez que ao invés de se sensibilizarem, tornam-se meros espectadores, mantendo-se alheios ao sofrimento da vítima. (AGUIAR, MARIA, 2008, p. 58)

Algumas vezes nada é feito pelos espectadores, pois só de assistir tal ato gera medo em todos ao redor, medo de sofrer o mesmo, medo do desemprego, medo ter qualquer tipo de problema que seja trazido pelo assédio. Por outro lado, têm aqueles que são extremamente competitivos e vêm essa situação a favor deles, pois seria menos um para competir com ele (BARRETO, 2007).

Para Ahrens (2017), uma vez que o agressor escolhe sua vítima ele dá início aos ataques, isolando-a no ambiente profissional e fazendo uso de diferentes estratégias com a finalidade de imobilizá-la e fragilizá-la. Dentre as inúmeras condutas que o assediador pode se valer, uma das mais comuns consiste em impedir a vítima de se expressar, seja porque não é chamada a opinar sobre nenhum assunto da empresa, seja porque ao começar a expor suas ideias é bruscamente interrompida antes de conseguir concluí-las. “Esta recusa à comunicação faz com que a vítima passe a apoucar-se e a sentir-se uma peça dispensável no ambiente de trabalho, cujas ideias e opiniões não possuem qualquer expressão, ou relevância”. (AGUIAR, MARIA, 2008, p. 59)

Mesmo sabendo o que pode vir a acontecer, alguns agressores não param, eles apenas visam o benefício próprio, sem se importar com o sofrimento que está causando em outras pessoas, e sofrimento não só para o funcionário da empresa, mas para pessoas próximas como familiares e amigos também, que vão perceber e se preocupar com a saúde da vítima, e em casos mais extremos, vão chorar pela perda de uma pessoa querida (AVILA, 2015).

Diante disso, a vítima fica totalmente fragilizada e com a autoestima destruída, levando o seu estado de saúde a se agravar e, em inúmeros casos, podendo levar a vítima até a recorrer ao uso de drogas ilícitas e álcool, conseguindo o agressor, finalmente, atingir seu intento de eliminá-la do meio ambiente de trabalho, seja através de um pedido de demissão forçado, seja despedindo-a por justa causa, ou, nos casos mais extremos, em virtude do seu suicídio. (AGUIAR, MARIA, 2008, p. 59)

Hoje nós temos muitas leis que dão apoio ao trabalhador, e isso dá mais segurança na hora de buscar seus direitos, então hoje é tecnicamente mais fácil fazer uma denúncia de assédio moral para que investiguem o agressor e a empresa, pois ambos devem responder pelo ocorrido. O agressor não tendo como provar sua

inocência, pagará pelo que causou em uma ou mais vítimas, e a empresa responderá por não ter políticas contratuais atos ou não cumprir as que já existam referentes ao ocorrido (BARRETO, 2007).

É importante lembrar que o funcionário não é o único que sofre com o assédio moral, pois a empresa pode também ser vítima do ato, pois se existe medo dentro da organização, não existe um bom ambiente para se trabalhar, então queda de produção, aumento de acidentes, dentre outras coisas podem vir a acontecer, e isso só trará prejuízos que só vão ser reparados se algo for feito para combater o assédio moral (AVILA, 2015).

As empresas são submetidas a diferentes consequências decorrentes do assédio moral, as quais envolvem o absenteísmo (ausência ao trabalho), queda da produtividade e da competitividade, rotatividade de mão-de-obra pela saída do assediado do emprego, gastos com a qualificação do novo contratado, diminuição da qualidade dos produtos e serviços, deterioração da imagem da empresa e despesas com o pagamento de indenizações decorrentes de processos judiciais por assédio moral. (AGUIAR, MARIA 2008, p. 60)

Existem hoje várias empresas que trabalham fortemente para impedir que o assédio moral aconteça, elas implementam palestras e treinamentos sobre o assunto, trabalham a liderança de maneira correta, implantam canais de denúncia anônimas para maior conforto e segurança do funcionário, e buscam sempre mostrar que o funcionário é o bem mais valioso da empresa (GHERINI, 2019).

Por mais que algumas empresas trabalhem muito para combater o assédio moral, ele ainda pode existir nela, por isso é importante esse constante diálogo com os trabalhadores, pois assim dúvidas serão sanadas, mais segurança vai ser passada e todos vão aprender a identificar e vão saber as consequências que isso pode causar para todos (BARRETO, 2007).

É importante destacar que todo processo de assédio tem seu início com o terror psicológico causado na vítima. Entretanto, para melhor compreensão do tema e de suas consequências, é importante traçar uma sequência dos fatos que levam ao assédio moral e seu desfecho (AVILA, 2015).

Nesse sentido, Leymann (2000, *apud*, ÁVILA, 2015, p. 36-37), ensina que o curso do assédio moral pode ser dividido em cinco fases que se repetem em diferentes casos de assédio, conforme pode ser observado na citação abaixo.

Quadro 1: Fases do assédio moral

FASE 1	A primeira fase é a dos incidentes críticos, ou seja, a fase em que a situação desencadeante do assédio moral está somente na esfera do conflito, uma bronca, um desacordo entre pessoas, que em um determinado momento adquire maior proporção. Um conflito que de início era pontual começa a crescer. Essa primeira fase costuma durar pouco tempo, e por si só não constitui propriamente assédio moral.
FASE 2	A segunda é a fase da estigmatização. O assédio pode conter comportamentos que, em outro contexto, não representariam necessariamente agressão, nem intuito de excluir ou expulsar alguém. Entretanto, essa fase do assédio se desenvolve mediante comportamentos repetidos, por um longo período e com propósitos hostis, e pode ser utilizado para estigmatizar alguém no grupo. Tais condutas apresentam uma intencionalidade perversa de prejudicar o outro, castigá-lo, miná-lo psicologicamente, utilizando para isso um tipo de manipulação agressiva.
FASE 3	A terceira é a fase da intervenção da empresa. É quando a direção da empresa toma conhecimento do conflito. O incidente, então, se transforma no caso de X, sendo que X é sempre a vítima assediada, não o agressor. Por causa do processo anterior de estigmatização da vítima, é mais fácil situar a responsabilidade nela do que no agressor. A gestão tende a aceitar e assumir os preconceitos produzidos pelas fases anteriores. Some-se a isso seu natural tendência a terminar rapidamente com o problema (normalmente a pessoa assediada). Isso resulta, na maioria das vezes, em violação dos direitos fundamentais da vítima, que se vê maltratada e estigmatizada. Entra, então, em funcionamento o mecanismo conhecido como erro fundamental de atribuição, no qual os colegas e a gestão tendem a criar explicações baseadas nas características individuais da vítima e não em fatores organizacionais e de má gestão.
FASE 4	A quarta é a fase dos diagnósticos incorretos. Se a vítima busca ajuda especializada em psicólogos e psiquiatras, há um grande risco de que esses profissionais venham a interpretar de forma equivocados a situação, pois, muitas vezes, não há formação suficiente para investigar situações sociais que se originam na própria organização em que o paciente trabalha.
FASE 5	A quinta fase descrita por Leymann (2000) é a exclusão da vida laboral, essa última fase culmina com a vítima abandonando seu emprego, muito provavelmente após ter passado por vários e prolongados períodos de licença. Não podendo resistir ao assédio, desassistidas por seu empregador, mal diagnosticadas pelo psicólogo ou psiquiatra, isoladas profissional e socialmente e vendo se sem outra opção profissional internamente, decidem pedir demissão. Alguns sofrem o agravamento do problema, dentro e fora da empresa. Nos casos mais extremos, as vítimas podem chegar ao suicídio.

Fonte: Adaptado de ÁVILA, 2015.

Como dito anteriormente, o assédio moral é provocado com a intenção de diminuir a dignidade do indivíduo que é vítima de situações constantes que o expõem a humilhação (HIRIGOYEN, 2002).

Muito embora já exista todo um aparato de normas e princípios que têm como objetivo proteger e proporcionar ao trabalhador condições dignas, o mundo como um todo encontra-se em constante evolução (GHERINI, 2019). As relações encontram-se cada vez mais dinâmicas em decorrência da globalização influenciando no modo de produção e conseqüentemente nas relações de trabalho. Assim sendo, há o surgimento do assédio moral que é fruto da sociedade moderna e é produto da

política neoliberal e da globalização. O assédio moral manifesta-se de diversas maneiras e em diversos ambientes, principalmente no ambiente de trabalho (ROWEDER, 2013, p.01).

Diante da gravidade desse tema, é de suma importância que sejam promovidos debates sobre ele com a finalidade de levar conhecimento a qualquer indivíduo que possa ser vítima de tal situação, especialmente no ambiente de trabalho. Portanto, no próximo capítulo será apresentado o relato do estudo de caso nas empresas acerca do assédio moral no ambiente de trabalho.

2.2 TIPOS DE ASSÉDIO MORAL

2.2.1 Assédio Moral Vertical Descendente

Trata-se do assediador que está em um cargo hierárquico superior causando constrangimentos, humilhações ao seu subordinado. Esse tipo de assédio é o mais comum dentro das empresas. Exemplo desse tipo de assédio é quando as metas não são cumpridas e o chefe manda o subordinado fazer dancinhas, pagarem micos e colocam apelidos com codinomes pejorativos (GOMES, 2018).

Essa forma de assédio moral implica expressamente no descumprimento da obrigação contratual e viola o princípio da dignidade da pessoa humana, podendo ocasionar a rescisão indireta do trabalhador (GOMES, 2018).

2.2.2 Assédio Moral organizacional

Neste caso, o empregado sofre assédio psicológico por meio da própria empresa e pelo ambiente de trabalho que está inserido. Empresas que são extremamente competitivas estimulando que haja disputas dentro da própria empresa propagando medo e ameaças (ALVARENGA, 2012).

Diante disso, essa forma de assédio moral pode ser caracterizada como um conjunto sistemático de práticas reiteradas, advindas dos métodos de gestão empresarial, que tem por finalidade atingir determinados objetivos empresariais relativos ao aumento de produtividade e à diminuição do custo do trabalho, por meio de pressões, humilhações e constrangimentos aos trabalhadores na empresa (ALVARENGA, 2012).

2.2.3 Assédio Moral horizontal

O assédio moral horizontal ocorre entre funcionários que ocupam a mesma posição hierárquica dentro da empresa. Pode-se visualizar essa situação quando um funcionário bate suas metas e tenta ridicularizar o colega de serviço que não conseguiu alcançá-las, comum em empresas que cultivam essa competitividade (GOMES, 2018).

Esse tipo de assédio moral se parece muito com a figura do *bullying*. E infelizmente, esse instituto se estendeu a agressões que podem ser observadas no exército, nas atividades esportivas, na vida familiar, em particular com relação a pessoas de idade, e, evidentemente, no mundo do trabalho (GOMES, 2018).

Apesar de ser uma prática extremamente negativa, ainda há uma cultura de muitas empresas que acreditam que esta é uma prática benéfica para os negócios, acreditando que tal ato estimula a produtividade da empresa. No entanto, neste caso, a empresa torna-se também responsável pelo ocorrido, na medida em que o assédio está prevalecendo devido à inércia da empresa (GOMES, 2018).

2.2.4 Assédio Moral Vertical Ascendente

O assédio vertical ascendente, embora seja extremamente raro, ocorre quando um funcionário hierarquicamente inferior assedia seu superior. Embora seja mais difícil de visualizar na prática, pode-se visualizá-lo em situações em que um funcionário sabe alguma informação sigilosa da empresa ou do seu superior hierárquico e a utiliza como meio de chantagem para benefício próprio, pedindo aumento salarial, faltando e não justificando entre outros (GOMES, 2018).

3 RELATO DE CASO

Foi realizada a entrevista com pessoas que trabalham em diferentes empresas e em diferentes ramos de atividades, porém ambas possuem um padrão ao relatar o assédio moral. É comum acontecer o assédio principalmente em questão de competição interna entre funcionários, ou até mesmo do gestor para com o seu subordinado por motivos de superioridade ou sentimento de ameaça ao cargo (NETO, 2008).

Uma parte dos relatos feitos nas entrevistas apontou que o assédio moral sofrido teria acontecido em situação motivada pelas votações para o prefeito da cidade. As administrações dos locais trabalhados eram a favor do prefeito que venceu as eleições, porém os entrevistados não, e principalmente por ser cidade pequena muitos ficam sabendo das preferências políticas uns dos outros, e como vamos ver, isso pode se tornar perigoso para a saúde física e psicológica da pessoa.

Grande parte dos entrevistados relatou que houve situações em que se sentiram humilhados. Em um dos casos a direção recolheu as chaves das salas de determinadas pessoas, então até mesmo para entrar na própria sala eles deveriam aguardar alguém de confiança para abrir, e só nesse momento conseguiriam iniciar sua jornada de trabalho. A maioria dos entrevistados relatou que após cometer um erro, o funcionário foi exposto para todos os colegas em tom vexatório.

Em todos os casos relatados pelos entrevistados ficou caracterizado o assédio moral na modalidade vertical descendente, onde se pode visualizar que o assédio moral veio de ambos os chefes, mostrando falta de confiança e humilhação pública, privando o funcionário de entrar na própria sala sem supervisão ou expondo ele ao invés de tratar o erro de maneira adequada (FREIRE, 2008).

Um dos entrevistados afirmou que passou por situações em que houve uma sobrecarga de atividades que não haviam sido acordadas, e podemos perceber que uma das grandes consequências do assédio moral é a demissão do funcionário que acaba não suportando a carga imposta de forma injustificada (HIRIGOYEN, 2011).

Em alguns casos a demissão parte do próprio funcionário, pois ele começa a se sentir sobrecarregado, as críticas aumentam consideravelmente, e o clima organizacional se torna impossível de trabalhar, mas também pode vir por parte da empresa (HIRIGOYEN, 2011).

Todos os entrevistados já passaram por situações em que receberam ataques verbal, religioso, político e sexual. Todos os ataques citados são perigosos, pois o funcionário começa a ir trabalhar com medo, e isso pode impactar diretamente em seu desempenho (FREIRE, 2008).

É notória a gravidade que o assédio moral tem, pois em ambos os casos é possível identificar que um dos principais sentimento é de medo, e como já foi falado, isso prejudica diretamente o funcionário, e ambos falaram que também se sentiam ameaçados mesmo que não fosse exposto verbalmente.

O medo provocado no funcionário é um dos fatores mais presentes no assédio moral vertical descendente, onde o empregador impele ataques verbais e ameaças de demissões frequentes com intuito de exercer poder sobre o funcionário e manipulando-o de formas que causam muitos problemas psicológicos ao funcionário (GOMES, 2018).

Nesse sentido, destaca-se que foi identificado nas entrevistas que parte dos entrevistados, já sofreram ameaças físicas e de demissão devido a questões políticas, onde o entrevistado desenvolveu crises de ansiedade, e por muitas vezes cogitou a morte, mas nesses momentos lembrava de suas filhas e que elas não poderiam ficar sem a mãe.

O suicídio é a consequência mais grave para aquele que sofre o assédio moral, tendo em vista que a morte tem caráter irreversível. Essa é uma consequência do assédio moral que causa impacto em toda sociedade e especialmente à família da vítima (FREIRE, 2008).

Como grande parte dos relatos mostrou que ambos trabalhavam com o medo constante no dia a dia, foi questionado se eles continuam trabalhando no mesmo local onde identificaram que sofriam assédio moral, a maioria continua, em um dos relatos identificou-se que ocorreu a demissão do funcionário por causa do assédio e opiniões divergentes, em outros houve a troca de gestão que mudou o clima para melhor, e por último temos a situação em que o funcionário teve que aprender a lidar com essa situação, mas que não pretende continuar no mesmo local.

Empresas pequenas não possuem uma ouvidoria para denúncias anônimas, o que torna toda a situação mais difícil, e falar sobre saúde mental também pode ser bem complicado, principalmente em casos de assédio moral (PASCOAL, 2018). Por já saberem disso, dois dos entrevistados não relataram esse problema para sua gestão, eles mesmos procuraram ajuda psicológica com profissional qualificado,

quando identificaram que necessitavam dessa ajuda para coibir os efeitos das agressões que vinham sofrendo cotidianamente. A maioria dos entrevistados optou por se calar e não procuraram ajuda de psicólogos. Ressalta-se que um dos entrevistados que buscou ajuda profissional, relatou que a empresa começou a questionar e duvidar de seus atestados, chegando até a ir em sua casa para verificar se era verdade. Ambos os entrevistados conseguiram identificar que estavam sofrendo assédio, e disseram que apoiariam outra pessoa na mesma situação, mas sabendo que suas atitudes são limitadas.

Percebemos que mesmo sendo difícil, ambos apoiam outras pessoas que passam pelo mesmo como podem, ouvindo e respeitando as decisões. Essa é uma das ações que devem ser adotadas com o foco de diminuir essa forma de agressão que é tão presente no ambiente de trabalho (GHERINI, 2019).

É fundamental também que as empresas passem por um processo de formação continuada que vise capacitar os profissionais e a chefia das empresas de modo a inibir e coibir essas práticas que geram consequências tão nocivas, para todos os envolvidos. A empresa deve investir em ações educativas e estimular a paz nos relacionamentos em todos os níveis. (GHERINI, 2019).

4 DANOS QUE O ASSÉDIO MORAL CAUSA ÀS VÍTIMAS E A EMPRESA.

4.10 SANÇÕES QUE AMPARAM OS TRABALHADORES QUANDO SE TRATA DO ASSÉDIO MORAL EM UMA EMPRESA.

A saúde mental e física do funcionário são fundamentais para que eles tenham um bom desempenho na empresa, mas se ele não estiver bem, pode afetar diretamente o seu trabalho, prejudicando tanto ele mesmo quanto a empresa (ZANNONI, 1982).

Zannoni (1982, p.234- 235), ensina que o dano moral não se caracteriza pela dor, angústia, o desgosto, aflição espiritual, humilhação, ou o complexo que sofre a vítima do evento danoso, na verdade, estes estados de espírito constituem o conteúdo, ou melhor, a consequência do dano.

O assédio moral pode causar danos graves à saúde dos funcionários, principalmente quando a pessoa não recebe nenhum tipo de apoio para lidar com essa situação, e a saúde mental é a mais afetada nesses casos.(FREIRE, 2008)

As marcas criadas pelo assédio não somem, elas ficam ali para sempre com o funcionário, mesmo se ele mudar de empresa, pois aquela experiência negativa vai afetar a vida pessoal e profissional. Dois dos entrevistados precisaram recorrer a medicamentos por causa da situação, e os três procuraram ajuda psicológica, mas existem casos em que a pessoa não tem disponibilidade para nenhum dos dois, e como a tendência é o problema agravar, pode acabar gerando um problema físico.(FREIRE, 2008).

Nós temos leis que protegem o trabalhador caso haja o assédio moral:

Lei 8.112/1990 – São deveres do servidor público, entre outros, manter conduta compatível com a moralidade administrativa, tratar as pessoas com urbanidade e ser leal as instituições a que servir. (art. 116, incs. II, IX e XI, da lei nº8112/1990) (BRASIL, 1990)

Constituição da República – A República federativa do Brasil tem como fundamento: a dignidade da pessoa humana e o valor social do trabalho (art. 1º, III e IV). É assegurado o direito a saúde, ao trabalho e a honra (art. 5º, X, e 6º).(BRASIL, 1988)

A Constituição Federal estabelece princípios gerais que visam proteger a dignidade da pessoa humana, e, portanto, também aplicáveis ao Direito do Trabalho.

Conta com vários artigos e incisos que podem ser aplicáveis em casos de assédio moral.

Vale ressaltar o art. 5º e incisos Ve X da Constituição Federal de 1988, é taxativa ao afirmar que:

Art. 5º Todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade, nos termos seguintes: [...] V- é assegurado o direito de resposta, proporcional ao agravo, além da indenização por dano material, moral ou à imagem; [...] X - são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação; (BRASIL, 1988).

O Código Civil Brasileiro no Art. 186 dispõe: “Aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito”. Já no Art. 187: “Também comete ato ilícito o titular de um direito que, ao exercê-lo, excede manifestamente os limites impostos pelo seu fim econômico ou social, pela boa-fé ou pelos bons costumes”. Ambos evidenciam que o assédio moral é um ato ilícito (BRASIL, 2002).

E a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) estabelece as situações de rompimento unilateral de contrato de trabalho quando houver uma falta grave de uma das partes. O art. 482 dispõe sobre a rescisão por justa causa, ao passo que o art. 483 dispõe sobre a rescisão por iniciativa do trabalhador. Sendo assim, o assédio moral se constitui numa falta grave por parte da empresa e o trabalhador pode recorrer a esse dispositivo para pleitear a rescisão do contrato de trabalho (BRASIL, 1943).

E por fim, a própria gestão da organização também pode reconhecer e coibir atos de assédio moral como forma de garantia dos direitos individuais dos seus trabalhadores, bem como da saúde psicológica destes e da própria organização (PASCOAL, 2018).

Além das leis que estão a nosso favor, temos também outras formas de atuar mediante alguma situação de assédio. Pode-se reunir provas escritas ou gravadas do assédio, anotando tudo com a maior quantidade de detalhes possível, informar à diretoria ou à ouvidoria caso a empresa possua uma, procurar o sindicato dos trabalhadores para que possam te apoiar, buscar ajuda psicológica para que o problema não agrave, e analisar se seria possível entrar com uma ação judicial de reparação de danos morais (GHERINI, 2019).

Para os colegas de trabalho que presenciaram algum tipo de assédio moral, oferecer ajuda à vítima sempre será positivo, pois ela vai ver que não está sozinha,

caso necessário se disponibilizar como testemunha e também pode informar à diretoria ou ouvidoria da empresa. (GHERINI, 2019)

4.2 CONSEQUÊNCIAS QUE A EMPRESA PODE SOFRER POR NÃO TER UMA POLÍTICA RÍGIDA CONTRA O ASSÉDIO MORAL.

O desenvolvimento do funcionário é primordial para que a empresa possa ter bons resultados, e a partir dessa necessidade a Gestão de Pessoas busca treinamentos, palestras e atividades que possam ajudar o funcionário nesse processo. O investimento que a empresa faz para que isso aconteça é considerável, e algumas fazem ainda mais do que o necessário, pois quanto mais capacitado o funcionário for, mais benefícios ele irá trazer para a empresa. Esse investimento é feito tanto para recém-contratados quanto para os já contratados, pois as mudanças acontecem a todo momento, e é melhor estar sempre preparado e capacitado (GOMES, 1978).

Podemos nesse momento já identificar uma consequência que o assédio moral pode trazer, pois a perda de um funcionário que já possui todos os treinamentos, já conhece todos os procedimentos internos e já está familiarizado com os sistemas utilizados é um grande prejuízo tanto para os recursos humanos quanto financeiros (NETO, 2008).

É possível também que além do funcionário sair da empresa, ele pode iniciar um processo judicial contra a empresa e contra a pessoa que praticou o assédio moral, e caso ele tenha provas concretas seria um prejuízo maior ainda, sem contar que a imagem da empresa estaria manchada no mercado (PASCOAL, 2018).

Para evitar que tais ações aconteçam existe uma norma chamada SA8000. É uma norma global aplicável em empresas de todos os portes, ela busca a conformidade corporativa para empresas que demonstram interesse e preocupação com seus funcionários (GUILLARDI, 2006).

Em âmbito internacional, existe a Norma SA8000, que é uma norma que fornece requisitos transparentes, mensuráveis e verificáveis para implementar e certificar o desempenho da empresa em 9 áreas essenciais, quais sejam: Trabalho infantil; Trabalho forçado ou obrigatório; Saúde e segurança; Liberdade de associação e direito à negociação coletiva; Discriminação; Práticas disciplinares; Jornada de trabalho; Remuneração; e, Sistema de gestão (GUILLARDI, 2006).

A SA8000 trata-se de uma norma que visa avaliar a responsabilidade social de empresas que são fornecedoras e vendedoras, e se baseia em convenções da Organização Internacional do Trabalho e em outras convenções das Nações Unidas. Ela se assemelha bastante com as normas ISSO 9000. A SA8000 não analisa apenas casos de assédio moral, pois ela é uma norma de direitos humanos básicos (GUILLARDI, 2006).

Trabalhar ativamente com essa norma beneficia a empresa e o funcionário, pois ele vai se sentir seguro para relatar qualquer possível assédio sofrido por ele ou algum colega sem medo, como as denúncias são feitas de maneira anônima a liberdade para relatar os acontecimentos é maior, possibilitando assim uma investigação por parte da empresa para que o problema seja resolvido (AHRENS, 2017).

Dentro da organização todos devem trabalhar pelo motivo geral da empresa (desenvolvimento e lucro em sua grande maioria), mas também existem as motivações individuais de cada funcionário, que é o que o ajuda a levantar e ir trabalhar todos os dias, então todos devem se apoiar para que os resultados positivos estejam sempre em evidência, e para que tanto funcionário quanto empresa possam se desenvolver bem (AHRENS, 2017).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio deste estudo foi possível perceber que dificilmente se encontrará uma organização que seja livre do assédio moral e sexual, pois mesmo com leis e inúmeros informativos sobre esse assunto ainda existem muitos casos. Sendo assim, para preservar os Direitos Humanos o assédio é considerado inaceitável em qualquer situação.

Destaca-se que essa pesquisa não esgota as discussões sobre o assunto, pelo contrário, dada a sua importância, deve-se ser explorado por mais pesquisadores e deve ser debatido com mais incisividade com a finalidade de se alcançar ações afirmativas ou mesmo normas mais eficazes que previnam e tragam sanções mais efetivas para que o assédio moral e suas consequências sejam inibidos.

O assédio, seja ele moral ou sexual, provoca tristeza revolta e indignação.

Entristece pelo seu lado patético, pequeno, mortal e miserável, revolta pela facilidade com que ocorre e provoca indignação pela impunidade que o cerca. Infelizmente ainda existe uma barreira muito grande na hora de denunciar essas práticas, pois muitas vítimas sentem vergonha e desmoralizadas ao contar sobre o assédio que sofreu.

A problemática foi respondida, pois a pesquisa mostrou quais são os impactos gerados pelo assédio moral no ambiente corporativo. Viu-se que são inúmeros os impactos e que estes atingem não apenas a vítima, atinge também os seus familiares e a sociedade como um todo dependendo da gravidade da consequência acarretada pelo assédio moral, como por exemplo o suicídio da vítima. Além disso, ficou caracterizado que a própria empresa sofre os impactos negativos, tais como as sanções judiciais, especialmente no âmbito trabalhista e as consequências financeiras, tendo em vista o fato de que o rendimento da vítima cai significativamente ou mesmo a questão das demissões que gera gastos desnecessários para a empresa.

Os objetivos traçados também foram alcançados, tendo em vista que foi possível identificar quais são as práticas do assédio moral em uma organização. Além disso, foi possível descrever quais são as consequências do assédio moral para as empresas, tornando possível ainda fazer uma análise de quais são os impactos que o assédio pode trazer para a saúde dos trabalhadores.

Nesse sentido, as hipóteses foram confirmadas, ficando clara a necessidade de se deve entender toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho.

Além disso, ficou confirmado que a humilhação repetitiva em longo prazo interfere na vida do profissional e compromete a identidade e a dignidade do indivíduo interferindo nas relações afetivas e sociais das vítimas de assédio moral, causando danos à saúde física e mental de cada um podendo evoluir para a incapacidade de trabalhar, podendo acarretar o desemprego ou mesmo, em casos mais graves, levar ao suicídio.

As entrevistas proporcionaram uma análise de um acontecimento comum no ambiente corporativo, mas que pode causar danos graves danos para a saúde dos funcionários. Foi possível concluir que o funcionário não é o único prejudicado quando acontece o assédio moral, a empresa também pode ter grandes perdas, e algumas podem causar grandes danos financeiros e de imagem para ela.

Com a pesquisa realizada, tanto a parte bibliográfica, quanto a pesquisa de campo, foi possível entender que o Assédio Moral é uma realidade no cotidiano das empresas, tanto em âmbito público, quanto em âmbito privado.

Verificou-se ainda que há uma ausência política de conscientização dos profissionais com a finalidade de evitar que esse tipo de comportamento aconteça. Além disso, verificou-se uma falha por parte das empresas no que tange à fiscalização daquilo que acontece nas dependências da empresa, tendo em vista que mesmo que não haja o conhecimento do administrador, ainda assim a empresa terá responsabilidade pelos efeitos do assédio moral.

Conclui-se que o assédio moral deve ser levado a sério pelos empregados e empregadores, pois as consequências tanto para o agressor, quanto para a vítima e para empresa, são muito sérias. É extremamente importante que medidas sejam tomadas com o intuito de impedir que o assédio continue sendo praticado, pois além de deixar traumas nas pessoas que foram assediadas, também prejudica a imagem da empresa.

Nesse contexto, uma estratégia excelente para evitar ou diminuir os casos, é a própria organização criar medidas educativas e preventivas para que o ambiente de trabalho se torne um local mais agradável e saudável e, conseqüentemente, tornando o trabalho mais produtivo, as pessoas mais felizes e assim gerar mais lucros para a empresa. Afinal, o mais inteligível investimento de uma organização continua sendo as pessoas.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Maria Rita Manzarra Garcia de. **Assédio moral: problema antigo, interesse recente**. Repositório UFSC, Santa Catarina, 2008.

AHRENS, Rudy de Barros. **A gestão estratégica na administração**. vol. 2. Ponta Grossa-PR: Atena Editora, 2017.

ALVARENGA, Rúbia Zanotelli de. Assédio moral organizacional. Publicado em 10/2012. Jus.com.br. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/22919/assedio-moral-organizacional>>. Acesso em 03 nov. 2021.

ÁVILA, RosemariPedrotti de. **As Consequências do Assédio Moral no Ambiente de Trabalho**. 2. ed. São Paulo: Kindle, 2015.

BARRETO, Marco Aurélio Aguiar. **Assédio moral no trabalho: da responsabilidade do empregador – perguntas e respostas**. São Paulo: LTr, 2007.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado, 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 11 nov. 2021.

_____. Lei N. 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. **Diário Oficial da União**, 2002. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/l10406compilada.htm>. Acesso em: 11 nov. 2021.

_____. Lei nº 8.112, DE 11 de dezembro DE 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. **Diário Oficial da União**, 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8112cons.htm>. Acesso em: 11 nov. 2021.

_____. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. **Diário Oficial da União**, 1943. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm>. Acesso em: 11 nov. 2021.

FREIRE, Paula Ariane. Assédio moral e saúde mental do trabalhador. **Trab. educ. saúde** 6 (2), Out 2008. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/tes/a/GBZLRHbWZHwgvxnpqq4KgQh/?lang=pt>>. Acesso em: 15 nov. 2021.

GHERINI, Pamela Michelena de Marchi. **Assédio Moral no Ambiente de Trabalho: Prevenção e Combate**. 01/10/2019. Disponível em: <<https://baptistaluz.com.br/institucional/assedio-moral-no-ambiente-de-trabalho-prevencao-e-combate/>>. Acesso em: 12 nov. 2021.

GOMES, Jorge Fornari. Administração de recursos humanos e desenvolvimento organizacional. Rev. adm. empres. 18 (4) • dez 1978. **SciELO**. Disponível em:

<<https://www.scielo.br/j/rae/a/KGrgPyjsCHhHrtjkSvPprmH/?lang=pt>>. Acesso em: 10 nov. 2021.

GOMES, Leidyane. Os tipos de assédio moral. Publicado em 01/2018. **Jus.com.br**. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/63389/os-tipos-de-assedio-moral#:~:text=O%20ass%C3%A9dio%20moral%20vertical%20descendente,sendo%20este%20o%20mais%20comum>>. Acesso em: 03 nov. 2021.

GUILLARDI, Catia Roberta. CERTIFICAÇÃO SOCIAL: UM ESTUDO SOBRE OS BENEFÍCIOS DA NORMA SA8000 EM EMPRESAS CERTIFICADAS, 2006. Disponível em: <http://sistema.semead.com.br/9semead/resultado_semead/trabalhosPDF/76.pdf>. Acesso em: 11 nov. 2021.

HIRIGOYEN Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 5ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil; 2002.

_____. **Assédio Moral: a violência perversa do cotidiano**. Tradução por Maria Helena Kuhner. 13. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2011.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

NETO, Paulo Bertelle Borges. Assédio moral no ambiente de trabalho. **Migalhas**, 18 de agosto de 2008. Disponível em: <<https://www.migalhas.com.br/depeso/67090/assedio-moral-no-ambiente-de-trabalho>>. Acesso em: 12 nov. 2021.

PASCOAL, Flávia Xênia Souza; Assédio moral e assédio sexual no ambiente de trabalho. 1 de maio de 2018. **Âmbito Jurídico**. Disponível em: <<https://ambitojuridico.com.br/edicoes/revista-172/assedio-moral-e-assedio-sexual-no-ambiente-de-trabalho/>>. Acesso em: 10 nov. 2021.

ROWEDER, Rainer Jerônimo. **O Assédio Moral na Justiça e Formas de Prevenção**. Juiz de Fora: Universo Jurídico, 2013.

SCHIER, Paulo Ricardo. Presidencialismo. Tomo Direito Administrativo e Constitucional, Edição 1, Abril de 2017. **Enciclopédia Jurídica da PUCSP**. Disponível em: <<https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/38/edicao-1/presidencialismo>>. Acesso em: 21 out. 2021.

ZANNONI, Eduardo. *El daño em La responsabilidad civil*. Buenos Aires: Astrea, 1982.

APÊNDICE

Questionário aplicado para a coleta de dados do estudo de caso:

1. Você já recebeu ameaças? Caso sim, qual foi a ameaça? Como você se sentiu? (Podendo ser de demissão, de agressão ou algum outro tipo)
2. Como você identificou que precisava de ajuda? Qual foi a sua reação ao descobrir? Quais medidas você tomou?
3. Você continua trabalhando no mesmo local onde identificou que sofria assédio moral? Se sim, como está sendo o clima do trabalho, como estão te tratando e como você está reagindo aos acontecimentos?
4. Você consegue identificar mais alguém do seu trabalho que sofre assédio moral? Se sim, como você ajuda essa pessoa?