UNIVERSIDADE TUIUTI DO PARANÁ

Programa de Mestrado em Psicologia Forense

Silvia Regina do Prado Amaral

Assédio moral sofrido por trabalhadores em home-office, teletrabalho e trabalho presencial durante a pandemia de COVID-19: Um estudo sobre o autoritarismo nas relações de trabalho.

Curitiba

2021

Silvia Regina do Prado Amaral

Assédio moral sofrido por trabalhadores em home-office, teletrabalho e trabalho presencial durante a pandemia de COVID-19: Um estudo sobre o autoritarismo nas relações de trabalho.

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação Stricto Sensu em Psicologia da Universidade Tuiuti do Paraná, Área de concentração – Psicologia Forense, para obtenção do título de Mestre.

Orientadora: Professora Dra. Denise Camargo

Dados Internacionais de Catalogação na fonte
Biblioteca "Sidnei Antonio Rangel Santos"
Universidade Tuiuiú do Paraná

A485 Amaral, Silvia Regina do Prado.
Assédio moral sofrido por trabalhadores em home-office, teletrabalho e trabalho presencial durante a pandemia de COVID-19: um estudo sobre o autoritarismo nas relações de trabalho/ Silvia Regina do Prado Amaral; orientadora Profª. Drª. Denise Camargo.
125f.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba, 20221

1. Violência no trabalho. 2. Assédio moral. 3. Autoritarismo. 4. Home office e teletrabalho. 5.Pandemia COVID-19.
I. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Forense / Mestrado em Psicologia Forense. II. Título.

CDD – 331.133

Bibliotecária responsável: Heloisa Jacques da Silva – CRB 9/1212

ATA DE DEFESA

Universidade Tuiuti do Paraná

Credenciada por Decreto Presidencial de 07 de julho de 1997 - D.O.U nº 128, de 08 de julho de 1997, Secção 1, Pagina 14295

MESTRADO EM PSICOLOGIA
ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO

Aos quatro dias do mês de março de dois mil e vinte e dois, foi realizada a sessão de Defesa de Dissertação de Mestrado intitulada **"Assédio moral sofrido por trabalhadores em home-office, teletrabalho e trabalho presencial durante a pandemia de COVID-19: Um estudo sobre o autoritarismo nas relações de trabalho."** apresentada por **Silvia Regina do Prado Amaral.** Os trabalhos foram iniciados às _14hs_ horas pela **Prof.ª Dra. Denise de Camargo** presidente da Banca Examinadora constituída pelas professoras abaixo nominadas. A Banca Examinadora passou à arguição da mestranda. Encerrados os trabalhos às _16:30_ horas, as examinadoras reuniram-se para avaliação, cujo resultado é o que segue:

Prof.ª Dra. Denise de Camargo – Presidente – UTP

_____

_____

_____ Assinatura

____Aprovada_____ Conceito

Prof.ª Dra. Yara Lúcia Mazziotti Bulgacov – Membro Externo – UFPR

_____

_____

_____ Assinatura

Aprovada Conceito

Prof.ª Dra. Maria Cristina Antunes – Membro Titular – UTP

_____

_____

_____ Assinatura

__aprovada_____ Conceito

Curitiba, 04 de março de 2022.

Prof.ª Dra. Denise de Camargo – Presidente – UTP

Presidente da Banca

AGRADECIMENTOS

Especialmente à Profa. Dra. Denise de Camargo, por sua orientação sempre sensível, ética e atenta, por ser uma fonte de inspiração pessoal e profissional. Por acreditar em mim, pelo apoio em todas as mudanças deste projeto, pelo respeito, compreensão com as minhas falhas, pela orientação e suporte mesmo com tantas adversidades que passou durante a pandemia.

À Profa. Dra. Maria Cristina Antunes, por sua energia e apoio, por suas contribuições antes, durante e com certeza depois da qualificação da pesquisa e por me apresentar outras possibilidades de escrita e uma direção reta e objetiva.

À Profa. Dra Profª Dra. Yara Lúcia Mazziotti Bulgacov que apesar de sua agenda extensa aceita como num sacerdócio contribui genuinamente com o desenvolvimento de novos pesquisadores.

Ao Cledes F. da Costa por sua revisão minuciosa do texto, disponibilidade e paciência com tantas mudanças, erros e alterações.

A todos os meus professores e colegas do Programa de Pós-Graduação em Psicologia Forense da Universidade Tuiuti do Paraná, que fizeram minha caminhada mais leve e contribuíram técnica e emocionalmente ao longo da realização do Mestrado.

À Coordenação do Programa de Extensão (PROPPE) da Universidade Tuiuti do Paraná, pelo apoio em cada etapa do processo.

Aos trabalhadores que participaram da pesquisa, por suas colaborações, abertura e entrega ao responder o questionário e a disponibilidade na realização das entrevistas pela abertura e aprendizados.

A Deus pela oportunidade da vida.

Minha família, meus Pais Valdo por nunca ter desistido e pelo amor incondicional e Mercedes (in memoriam) por ser exemplo de honra, garra e fé na vida.

Aos meus irmãos Álvaro e Cinthia pelo compartilhamento de uma vida de muitas histórias.

Ao meu marido Sandro, parceiro de vida, apoiador, amor, por tantas discussões e trocas sobre o tema, planilhas e estímulo intelectual.

Ao meu filho João por ser minha melhor parte e dar um sentido tão belo a minha vida.

Sumário

Apresentação 8
1 Conceitos, definições e legislação 19
1.1 Assédio moral no trabalho e a pandemia 21
1.2 As bases da violência e o assédio moral e organizacional 25
1.3 Objetivos 33
2 Método 33
2.1 Participantes 34
2.2 Instrumento para coletar os dados 37
2.3 Procedimentos 38
2.4 Análise de resultados 39
3 Resultados 41
3.1 Vivência do assédio moral 43
3.2 Ambiente de trabalho 47
3.3 Estilo de gestão 47
3.4 Estilo de chefia 48
3.5 Período da pandemia 52
3.6 Ações de assédio 57
4 Discussão 70
4.1 Percepção do clima, características do ambiente antes da pandemia 75
4.2 Percepção do clima, características do ambiente depois do início da pandemia 77
5 Considerações finais 94
Referências 99

RESUMO

O tema da presente pesquisa é a violência no trabalho e tem como objetivo geral compreender o assédio moral no trabalho durante a pandemia de COVID-19. No período estudado, houve um aumento significativo do número de pessoas que trabalham em suas residências na modalidade de teletrabalho ou home office. O estudo se justifica por ser necessário dar visibilidade às formas de violência que acontecem nessas modalidades de trabalho e buscar estratégias de enfrentamento do assédio moral nas condições estudadas. Entende-se "violência e assédio" como um conjunto de comportamentos, ameaças ou práticas inaceitáveis, que podem ocorrer uma única vez ou de maneira repetida, que visem, resultem ou sejam suscetíveis de causar danos físicos, psicológicos, sexuais ou econômicos, incluindo violência de gênero e assédio. O estudo caracteriza-se como quantitativo e qualitativo. Participaram da pesquisa profissionais que reconheceram ter sofrido assédio moral no trabalho. Os instrumentos utilizados para a produção dos dados foram: questionário sociodemográfico e histórico profissional adaptados do estudo de Barreto (2005); questionário de Hirigoyen (2008) adaptado; Inventário LIPT – Leymann Inventory of Psychological Terror de Leymann (1996) e entrevistas individuais semiestruturadas. Os resultados quantitativos foram transferidos para uma planilha de Excel e analisados no software JASP 0.14.1.0., por meio de estatística descritiva para caracterizar a amostra, e os resultados qualitativos foram submetidos a análise de conteúdo. O resultado da pesquisa aponta para a manutenção ou piora na ocorrência de assédio moral durante a pandemia, caracterizada com solicitações extra horário de jornada por aplicativos eletrônicos, aumento de trabalho, ameaça de perda de empregos e descaso com protocolos de segurança. Destaca-se que alguns profissionais de categorias específicas se sentiram particularmente assediados com a pandemia, a exemplo, primeiramente os profissionais da área da saúde com ameaças de demissão; com exposição direta ao vírus COVID-19 sem atenção e apoio emocional ou material; ampliação de jornadas de trabalho indiscriminadamente e sem suporte às suas famílias, e em segundo professores e professoras, tendo exposição de suas vidas pessoais na modalidade virtual, exigências exacerbadas para aprendizado imediato do uso de novas tecnologias e a percepção de serem responsáveis solitários da manutenção da qualidade de ensino. Discute-se o assédio moral em uma perspectiva ampliada, identifica-se que essa violência é ancorada no autoritarismo, sobretudo no mandonismo, e na manutenção das desigualdades sociais presentes na sociedade brasileira.

Palavras-chave: Violência no trabalho; Assédio moral; Autoritarismo; Home office e teletrabalho; Pandemia COVID-19.

ABSTRACT

The theme of the present research is violence at work and its general objective is to understand moral harassment at work during the COVID-19 pandemic. In the period studied, there was a significant increase in the number of people who work in their homes in the form of telework or home office. The study is justified because it is necessary to give visibility to the forms of violence that occur in these types of work and to seek strategies to face moral harassment in the conditions studied. “Violence and harassment” are understood as a set of unacceptable behaviors, threats, or practices, which may occur only once or repeatedly, that aim at, result in or are likely to cause physical, psychological, sexual or economic harm, including violence of gender and harassment. The study is characterized as quantitative and qualitative. The instruments used to produce the data were: sociodemographic questionnaire and professional history adapted from the study by Barreto (2005); Hirigoyen's (2008) adapted questionnaire; LIPT Inventory – Leymann Inventory of Psychological Terror by Leymann (1996) and semi-structured individual interviews. The quantitative results were transferred to an Excel spreadsheet and analyzed using the JASP 0.14.1.0 software, using descriptive statistics to characterize the sample, and the qualitative results were submitted to content analysis. The quantitative results were transferred to an Excel spreadsheet and analyzed using the JASP 0.14.1.0 software, using descriptive statistics to characterize the sample, and the qualitative results were submitted to content analysis. The result of the research points to the maintenance or worsening of the occurrence of moral harassment during the pandemic, characterized by requests for extra working hours through electronic applications, increased work, threat of job loss and neglect of safety protocols. It is noteworthy that some professionals from specific categories felt particularly harassed by the pandemic, for example, firstly, health professionals with threats of dismissal; with direct exposure to the COVID-19 virus without attention and emotional or material support; expansion of working hours indiscriminately and without support to their families, and secondly, teachers, having exposure of their personal lives in the virtual modality, exacerbated demands for immediate learning of the use of new technologies and the perception of being alone responsible for maintaining the teaching quality. Moral harassment is discussed in an expanded perspective, it is identified that this violence is anchored in authoritarianism, especially in bossiness, and in the maintenance of social inequalities present in Brazilian society.

Keywords: Violence at work; Moral harassment; Authoritarianism; Home office and telework; COVID-19 pandemic.

Apresentação

"Qualquer trabalho é uma atividade dirigida,
ao mesmo tempo, pelo sujeito,
pela tarefa e para os outros"
(Yves Clot)

Começo relatando aqui meu percurso acadêmico, profissional e pessoal para contextualizar a escolha e direcionamento desta pesquisa.

Sou originária de escola pública. No Ensino Médio, antigo segundo grau, tive a oportunidade de cursar a escola técnica, que me permitiu ingressar como estagiária no mercado de trabalho com apenas quinze anos, e, aos dezessete, já era registrada como celetista na área técnica de desenho industrial. Aprendi muito cedo as sutilezas da etiqueta profissional, como ser pontual, atenta, comprometida, "vestir a camisa" da empresa, escrever e falar corretamente a linguagem do ambiente organizacional, pois do contrário seria advertida, quando não, demitida.

Cursar faculdade não parecia ser uma necessidade, pois eu já tinha uma profissão e já alcançava um salário razoável para minha idade, porém depois dos 20 anos percebi, no próprio trabalho, que se quisesse "crescer profissionalmente" e passar a ser reconhecida, seria necessário cursar o terceiro grau. A primeira opção era Engenharia, direcionada pelo trabalho àquela época, mas foi na Psicologia que encontrei a minha realização, não só profissional, mas pessoal. Durante todo o período da faculdade fiz estágios e já me identificava como futura psicóloga do trabalho.

Depois de 12 anos já formada, casada, mãe de um filho e tendo entrevistado centenas de profissionais na área de seleção de pessoas, conheci muitas histórias de sucesso, fracasso, reconhecimento e violência. Inclusive, atuando como gestora de pessoas, senti a necessidade de mudar de área, buscar um novo desafio, então fiz uma especialização sólida em manejo de grupos, passando então para o próximo passo, o desenvolvimento de profissionais, por meio de competências técnicas e comportamentais.

Em 2018, atuando há 10 anos nessa segunda área de consultoria, com projetos de avaliação de liderança, orientação de carreira e organizações e treinamentos, ingressei na carreira docente.

Ao longo dos mais de 25 anos de carreira me deparei com pessoas satisfeitas com suas escolhas profissionais, como seus trabalhos, porém muitas outras em sofrimento, vivenciando situações de humilhação, agressão e omissão oriundas de relações com gestores, pares e até mesmo subordinados.

Na docência, direcionei-me naturalmente para a realização do mestrado, isso ocorreu no ano em que irrompeu a pandemia de COVID-19, e o mestrado passou a ser virtual, assim como meu trabalho, ministrar aulas, fazer avaliações, prestar consultoria, tudo passou a ser mediado pelo computador por quase dois anos.

Deparei-me com o tema de assédio moral no programa de mestrado e muitas das histórias que tinha ouvido sobre sofrimento de trabalhadores vieram à minha mente.

Fiquei genuinamente motivada como pesquisadora a entender mais sobre as características e possibilidades de prevenção e redução dessa violência, principalmente no período pandêmico, ainda andamento, em que outras pesquisas já apontavam para o agravamento da violência doméstica, aumento de doenças como depressão, ansiedade, transtornos de estresse pós-traumático entre outros.

Como professora, tenho a oportunidade de trabalhar na base da formação de alguns trabalhadores, refletindo com meus alunos/trabalhadores sobre suas escolhas profissionais, identificando o assédio moral e possibilitando manejos mais funcionais e saudáveis frente às violências percebidas por eles.

Introdução

A violência no trabalho não é algo novo. Como fenômeno, possivelmente, nasceu junto com o trabalho, e, como estudo, passou a ser pesquisada na década de 1980 por Heinz Leymann, que denominou de *mobbing* a hostilidade vivenciada por trabalhadores nas organizações. Já o termo *assédio moral* foi cunhado na década de 1990 pela médica psiquiatra Marie-France Hirigoyen. (Freitas, M. E., Heloani, R., & Barreto, M., 2008).

Nas pesquisas nacionais, encontrei Margarida Barreto, pesquisadora pioneira que defendeu sua dissertação de mestrado em 2001, intitulada *Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações*. Posteriormente, em 2005, publica sua tese de doutorado, *Assédio moral: a violência sutil*. Ambos os trabalhos de Barreto inspiraram minha pesquisa.

Nos últimos anos, tem-se falado muito sobre saúde mental do trabalhador, e vários estudiosos alertam para a relação direta entre assédio moral e saúde metal. Pesquisadores (Barreto, 2006, 2005; Heloani, 2005; Freitas, M. E., Heloani, R., & Barreto, M. (2008); Caetano, Bonvicini & Camilo, 2017) destacam vários efeitos na saúde mental do trabalhador, apontando que a saúde pode ser profusamente impactada quando a violência psicológica alcança os âmbitos emocional, social e familiar.

Quando a violência impacta outras esferas da vida do trabalhador, é possível observar o que comumente é chamado de estresse do trabalho ou estresse prolongado e/ou grave, que raramente provém de uma lesão física ou psicológica, mas tem origem de uma resposta do corpo do trabalhador, como reações físicas, mentais e emocionais que acontecem quando existem exigências de trabalho que excedem a capacidade do trabalhador ou faltam recursos para lidar com elas (OIT, 2020).

Não apenas no Brasil, mas em todo mundo, há trabalhadores e trabalhadoras em situações de vulnerabilidade, que podem ser tanto os informais (sem registro na carteira de trabalho) como grupos específicos por sua origem étnica, religião, deficiência, idade, opiniões políticas, sexo, gênero, orientação sexual, estatuto serológico de VIH (Vírus da Imunodeficiência Humana), nacionalidade, origem social, entre outros. No caso específico de gênero, as mulheres podem estar mais expostas à violência no trabalho, devido à desigualdade nas relações de gênero predominantes em muitas sociedades (OIT, 2020).

O assédio moral é um fenômeno extensamente estudado em outros países. No Brasil, os estudos vêm avançando nos últimos vinte anos, porém há muito ainda a ser estudado devido à falta de conhecimento da população em geral e de muitos profissionais que não reconhecem estarem sofrendo assédio moral, ou ainda cometendo assédio moral na relação com outras pessoas. Profissionais de diferentes áreas necessitam de maior clareza para melhor orientação, encaminhamento e tratamento de quem sofre ou comete assédio moral (Brasil, 2015).

A importância de se continuar a estudar esse fenômeno também ocorre pela condição de sofrimento e deterioração da saúde física e mental a que estão submetidos muitos trabalhadores. Somado a isso há o medo das vítimas em perder o emprego e, muitas vezes, a conivência das organizações, que não investigam ou combatem os casos, ignorando o problema ou demitindo o profissional assediado.

As relações de trabalho se transformaram, favorecendo o desenvolvimento de ambientes pouco benéficos, por vezes com precários recursos materiais e ignorando a saúde física e mental do trabalhador (Barreto, 2005).

Se esse cenário for associado à instabilidade econômica, à rivalidade e ao fantasma do desemprego, encontra-se um campo fértil para o surgimento de fenômenos como competitividade, agressividade e comportamentos inadequados de gestores, colegas ou mesmo subordinados (Hirigoyen, 2015).

O Conselho Nacional do Ministério Público aponta ainda que os avanços tecnológicos e a inclusão constante de novos processos estimulados por computadores e máquinas acabam promovendo ambientes pouco amigáveis, que não favorecem a promoção humana (CNMP, 2016).

A violência moral no trabalho apresenta uma realidade bem diferente da existente na década de 1990. Foi nesse período que a Professora Doutora Margarida Maria Silveira Barreto iniciou suas pesquisas sob o título *Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações*. As reflexões da médica do trabalho partiram dos relatos de trabalhadores ouvidos nos sindicatos e nos encontros de trabalhadores (Barreto, 2005). Naquela época não existia bibliografia, nacional ou internacional, nem quantidade ou qualidade de publicações sobre o assunto, no entanto, após a sua defesa de mestrado, a professora constatou que havia grande interesse da mídia pelo tema, assim como um desconhecimento generalizado sobre violência e humilhações ocorridos em ambiente laboral.

A pesquisadora passou a divulgar o tema, ao criar uma página na internet, conceder entrevistas, participar de seminários, formar um núcleo de estudos para desenvolver encontros, oficinas, reuniões em sindicatos, centros de saúde do trabalho e conselhos de classe (Barreto, 2005). Além de contribuir também em diversos trabalhos de conclusão de curso, dissertações de mestrado e teses de doutorado, principalmente nas áreas de Direito e Administração. A construção da tese ocorre dentro desse meio de pesquisa, do contato próximo com os trabalhadores e das histórias de humilhações e violências vividas por eles. O objetivo do trabalho da professora continuou o mesmo nas duas últimas décadas e está descrito em sua dissertação, em que ela afirma que visava “aprimorar o conceito do assédio moral e compreender as múltiplas determinações e dimensões do sentido da violência moral no Brasil” (Barreto, 2005, p. 78).

O assédio moral faz parte de uma conjuntura, enquanto reproduz práticas enraizadas em um contexto social, econômico, cultural e organizacional mais amplo de desigualdades sociais, inclusive as relacionadas a gênero, idade, opção sexual e raça, entre outras. Trata-se de uma configuração de violência que causa terror psicológico e/ou físico à vítima, ferindo sua dignidade. Como efeito, dá origem a resultados negativos que extrapolam o âmbito do trabalho e se estende à coisa pública, à organização e à comunidade (Guedes, 2008).

O assédio moral pode ocorrer no meio virtual, nas redes sociais ou aplicativos de mensagens, assim como no ambiente presencial, sendo que ambos podem ser campo para a prática de violência. Essa forma de assédio é considerada um conjunto de ações normalmente realizadas de maneira repetitiva, sistemática e habitual, representada por palavras, gestos, insinuações, alertas ou chamadas fora de hora com a intenção de atingir uma pessoa de modo específico, ou então um grupo, visando à desestabilização emocional ou psíquica, gerando constrangimento e abalo à autoestima (Freitas, Heloani & Barreto, 2008).

Geralmente o agressor pratica a sua ação de uma forma velada, realizando-a de modo gradativo a fim de que seu intento não seja descoberto. Suas ações assediadoras tendem a promover instabilidade emocional na vítima, sendo que a pessoa chega a duvidar de suas próprias capacidades profissionais, acabando por realizar as condutas idealizadas pelo assediador (Ramos, 2020).

Os profissionais da saúde do trabalho deixam de ver muitas vezes a dor desse trabalhador porque são doenças que não são observadas e assim os sintomas acabam sendo ignorados (Barreto, 2005; Freitas, Heloani & Barreto, 2008).

A médica Margarida Barreto (2005) expõe que com frequência se sentiu impotente diante de tamanha dor do trabalhador que fazia seu relato, que muitas vezes era invisível no corpo, mas manifestada na fala, nos sentimentos, em suas vivências, em seu sofrimento, com dores que não querem ser ouvidas por quase ninguém. As dores dos trabalhadores são recorrentes nos ambientes organizacionais, ocorrendo repressões, cobranças, intimidações, vivências de humilhações e ameaças, que transformam o ambiente de trabalho em um local de desprazer, de sofrimento e de tristeza.

O sofrimento, que é reflexo do assédio, tende a ser confundido com o estresse profissional, que pode existir na relação com o emprego. Embora o estresse cause desgaste

psíquico e sofrimento, não constitui em si uma forma de assédio, apesar de poder ser um prognóstico da situação de assédio (Hirigoyen, 2008).

É importante buscar o sentido da humilhação nos discursos sobre saúde e doença dos trabalhadores que procuram o serviço médico, buscando identificar os sintomas que indicavam as doenças relacionadas com o assédio vivido pelas pessoas. A enfermidade, para ser compreendida em sua totalidade, tem que compreender todo o entorno do adoecido, não apenas as dimensões fisiológicas, mas também as psicológicas (Barreto, 2005).

Atualizando a revisão bibliográfica, é possível identificar um movimento dos pesquisadores para compreender o assédio nas organizações de maneira mais ampla, com ênfase para além de "vítima e assediador", procurando compreender o fenômeno de modo macro e crítico em relação às abordagens tradicionais (Lima, Lima & Vieira, 2012; Farah, 2021). No artigo *E se o assédio não fosse moral? Perspectivas de análise de conflitos interpessoais em situações de trabalho*, as autoras Lima, Lima e Vieira (2012) abordam o fenômeno buscando uma visão crítica quanto às perspectivas tradicionais, que o apresentam como essencialmente de natureza moral ou psicológica. As pesquisadoras indicam que esse fenômeno possui dimensões que superam a esfera subjetiva, sem negar a necessidade de compreensão da subjetividade, porém redimensionando o seu peso e assinalando que os atos de quem assedia se articulam ao contexto no qual o assédio ocorre, na organização do trabalho, nas políticas empresariais, atendendo às exigências exacerbadas da produção de valor.

Dentro da perspectiva que se afasta da dualidade interpessoal do assédio moral e direcionando a uma visão mais ampla, encontra-se a discussão sobre a intencionalidade do assédio. É feita uma crítica ao modelo de assédio moral apoiado apenas na relação vítima/assediador, com o assediado enquanto único relator, e o assediador como o algoz, que sempre pretende aniquilar a vítima. Algumas ações julgadas no Brasil indicam a tendência de se produzir culpados solitários, não considerando os aspectos socioeconômico e organizacional. Assim, promovem a manutenção da exclusão do contexto socioeconômico e do capitalismo com foco na produtividade e lucros crescentes, de tal modo corroborando com práticas de assédio moral (Soboll, Miara & Moscalewsky, 2017).

Em outros países, o assédio laboral é estudado há mais tempo do que no Brasil, sendo que leis e políticas públicas têm evoluído e recebido atualizações com base em pesquisas, como é o caso de alguns países na América Latina. A Argentina, por exemplo, regulou o fenômeno desde 2002 sob o nome de "violência trabalhista", todavia priorizando o assédio laboral

ocorrido na Administração Pública; lá foram criadas sete leis de caráter provincial e municipal para o setor público e uma apenas envolvendo o setor privado (Pancheri & Campos, 2018).

Na Europa, o conceito de *bullying* e assédio no trabalho se desenvolve desde o final dos anos 1980 e início dos anos 1990. Na "tradição europeia" o conceito evoluiu de maneira proeminente em países europeus e em todo o mundo, tendo como características principais, que definem o fenômeno, a frequência, a duração ou longevidade, o desequilíbrio de poder, o *status* ou posição de agressores e vítimas, o *bullying* objetivo e subjetivo e interpessoal em oposição ao *bullying* organizacional. Consideram que *bullying* é um conceito próprio e não deve ser visto como um mero subconceito de agressão ou conflitos interpessoais, segundo Einarsen, Hoel, Zapf e Cooper (2020).

O Chile, além de criar a Lei n. 20.607/2012, colocou à disposição dos legisladores sua própria definição de assédio moral: "Da mesma forma, é contrário à dignidade da pessoa, o assédio laboral, entendido como qualquer conduta que constitua agressão ou assédio repetido, exercido pelo empregador ou por um ou mais trabalhadores contra outro ou outros trabalhadores, por qualquer meio, e que tenha como resultado para os afetados, o menosprezo, abuso ou humilhação, ou que ameaçar ou prejudicar sua situação de emprego ou suas oportunidades no emprego" (Pancheri & Campos, 2018). A Colômbia, por sua vez, é o único país da América Latina a ter uma lei de alcance nacional: a Lei n. 1.010, de 2006, que visa prevenir, corrigir e punir o assédio no local de trabalho no âmbito das relações trabalhistas.

Entre os países europeus, na Espanha, avalia-se que 15% dos trabalhadores já foram vítimas de assédio moral, e 77% dos empregadores não o reconheceram como violência ou prestaram qualquer tipo de apoio (Pancheri & Campos, 2018). Nesse país, parte-se do princípio de buscar compreender o assédio moral, denominado *acoso moral*, para além do Estatuto Básico do Empregado Público, mas também sob o ordenamento penal que considera como falta grave a prática de assédio laboral. Há inclusive agravamento de pena, considerando que ocorram ações reiteradas de atos hostis ou humilhantes na relação laboral ou funcional, valendo-se da relação de superioridade. Já na Grã-Bretanha, no ano de 1997, o comportamento de assédio moral foi convertido em crime sob o Act 1997 (c. 40) por meio do *Protection from Harassment*. Fora da punição penal, há responsabilização do empregador, até mesmo por negligência na gestão do trabalho (Pancheri & Campos, 2018).

No continente australiano, por sua vez, existem quatro leis que visam coibir esse fenômeno: WorkCover (State of) Queensland Act 1996; Lei das Relações Industriais de 1999;

Lei de Ética do Setor Público de 1994; e o próprio Código Penal. Entende-se que o empregador deve proteger seus funcionários de *mobbing*, uma vez que fornecer um lugar seguro é uma cláusula implícita do contrato de trabalho, posto que, conforme as disposições, há uma relação de confiança e lealdade entre as partes (Pancheri & Campos, 2018).

Estima-se, em dados de 2014, que nos Estados Unidos da América (EUA) mais de 36 milhões de pessoas (27% dos trabalhadores americanos) tenham sofrido "condutas abusivas" no trabalho durante a sua vida (OIT, 2020). A Lei Federal mais abrangente de proteção ao trabalhador em relação ao *bullying* no local de trabalho nos EUA é a Hébert (2018) de 1964. Trata-se da Lei dos Direitos Civis, Título VII, que proíbe a discriminação com base em raça, sexo, religião e origem nacional. Mesmo nas profissões mais qualificadas.

Vítimas de assédio moral tendem a passar por um decurso de supressão de sua personalidade no ambiente de trabalho. Há relatos de sentimento de vazio no local que antes era de satisfação profissional, dando lugar a sensações de medo, ansiedade e insegurança, o que pode levar o trabalhador a entrar em profunda depressão, repercutindo inclusive em sua vida pessoal. Dessa forma, não é incomum que o trabalhador assediado moralmente apresente uma decadência em sua condição, não apenas profissional, mas social, chegando a sofrer uma debilidade produtiva (Barreto, 2005).

Os efeitos do assédio moral sobre os trabalhadores e trabalhadoras são reconhecidos em todo o mundo, apesar de nem todos os países atuarem com o mesmo rigor e atenção, mesmo com as constatações em pesquisas sobre as implicações devastadoras na vida dos assediados, atingindo tanto a vida pessoal como profissional dos indivíduos. Revisando os estudos dos pesquisadores (Barreto, 2005, 2006; Hirigoyen, 2008; Heloani & Macedo, 2013; O'Rourke & Antioch, 2016; Shier, Graham & Nicholas, 2018; Pancheri & Campos, 2018), encontra-se que o denominado assédio moral no trabalho, assédio organizacional, *bullying* ou *mobbing* apresentam resultados nefastos à saúde das pessoas, muitas vezes prejudicando não só sua produtividade, mas sua autoestima. O resultado pode ser um afastamento temporário por razões de saúde, uma saída permanente do mercado de trabalho e, em casos extremos, o suicídio (O'Rourke & Antioch, 2016).

Apesar da divulgação intensa de dados nacionais e internacionais, muitas empresas ainda permanecem omissas à violência recorrente em seus ambientes laborais. Algumas organizações de trabalho que permitem proliferar, em seu ambiente, entre gestores e empregados, comportamentos de grosseria e dominação, podem dar vazão para a formação e o

desenvolvimento de ambientes de trabalho de desrespeito, tornando naturalizados os maus tratos às pessoas (Miner, Smittick & Costa, 2019).

A violência muitas vezes nasce das exigências dos modelos de gestão contemporâneos e perversos, sendo que essas exigências estão inseridas na representação cultural e histórica sem uma discussão lógica, assemelhando-se às discussões excludentes e preconceituosas em relação ao sujeito, como por exemplo, o racismo, a discriminação de classes e a homofobia. É nesse contexto que a presente pesquisa deve percorrer, entendendo a violência como estrutural e não isolada dentro das organizações de trabalho, mas sim fruto de um contingente de ações partindo de dirigentes, líderes, governantes, diretores de empresas, que permitem, quando não estimulam, a violência com gestos, palavras, ações ou omissões, de acordo com Heloani & Macedo (2013).

Assim sendo, o assédio moral-psicológico ou *mobbing* será abordado nesta pesquisa como um processo de socialização da organização, que não exclui a responsabilidade do sujeito, pelo contrário, entende que é por meio do aceite e da mobilização dos sujeitos que o fenômeno ocorre dentro da organização do trabalho. Nessa perspectiva, há vários elementos como o sentido e o significado do assédio moral no trabalho, a subjetividade dos sujeitos em seus processos individuais, afetados e investidos por certas estruturas sociais, superando a ideia da dicotomia indivíduo-sociedade (Heloani & Macedo, 2013).

Esse cenário coaduna com a comunidade internacional, que criou na Conferência do Centenário da Organização Internacional do Trabalho (OIT), Convenção n. 190 que aprovando a proposta integrada e sensível ao gênero para prevenir e eliminar a violência e o assédio no mundo do trabalho, registrada no Art. 1(b), como: "violência e assédio dirigido a pessoas por causa de seu sexo ou gênero, ou que afeta pessoas de determinado sexo ou gênero de forma desproporcional, e inclui o assédio sexual”. Nela é feito um direcionamento para a proibição, prevenção e inclusão na legislação e em políticas, bem como por meio das negociações coletivas do trabalho (OIT, 2020).

A Convenção n. 190 abarca, nos seus artigos 2º e 206 (OIT, 2020), o maior número de pessoas e empresas, e reconhece que as pessoas em posição de gestão e empregadores também estão expostos à violência e ao assédio no trabalho. Ela torna mais amplas e rigorosas as orientações, informando que se aplicam aos setores público e privado, à economia formal e informal e às áreas urbanas e rurais. Além disso, define a “violência e o assédio” como um conjunto de comportamentos, ameaças ou práticas inaceitáveis, que podem ocorrer uma única

vez ou de maneira repetida, que visem, resultem ou sejam suscetíveis de causar danos físicos, psicológicos, sexuais ou econômicos, incluindo violência de gênero e assédio. E assim orienta que todas as pessoas têm direito a um trabalho livre de violência e assédio, como principal objetivo de proteger todos os trabalhadores e trabalhadoras no mundo do trabalho.

Atualizando o tema para a última década é possível perceber reflexões mais abrangentes de pesquisadores e da comunidade internacional, que entendem a violência no trabalho numa dimensão mais ampla, observando essa violência como um tema multidisciplinar, sistemático e social, dentro de uma perspectiva dialética mais complexa e menos fragmentada, inserida em uma representação cultural, histórica e necessariamente social (Heloani & Macedo, 2013).

Estudos mais recentes passam a refletir sobre a "comunicação dissidente" em ambientes organizacionais face ao assédio moral e assédio organizacional, sendo que uma das inquietações diz respeito à impossibilidade dos assediados para um enfrentamento aberto no qual possam expressar uma posição contrária. Isso porque a comunicação dissidente é contrária ao formato de discurso persuasivo, que objetiva afetar a reação da opinião pública por meio da imposição de uma perspectiva, de modo a excluir as emoções humanas e não permitir a expressão de rebeldia e de crítica. Essa comunicação persuasiva que cultua o resultado, a produção e as metas a qualquer custo, tem seu lado perverso no silenciamento, ao tornar o outro um ser invisível a quem não é permitido se expressar (Scroferneker, Moraes & Gomes, 2021).

Atenta à comunicação e às manifestações, o intento nesta pesquisa é investigar, trabalho e trabalhador, durante a pandemia, sob a perspectiva integradora e à luz das abordagens tanto tradicionais como modernas dentro da perspectiva histórico-cultural. Entendendo que o assédio moral revela suas características por meio de seus sentidos e significados, que podem ser observados na prática das violências contra os trabalhadores e com apoio da visão da psicologia do trabalho de Clot (2010), a fim de compreender as relações entre trabalho, saúde e percepção do trabalhador.

O tema violência será abordado de modo a entender suas raízes, que estão assentadas no autoritarismo, identificando que as práticas da violência precisam ser apreendidas dentro do contexto relacionado ao perfil histórico-patriarcal do Brasil e que o assédio moral se contextualiza nas disputas de poder e competividade (Faria, Garcia & Ruviaro, 2020).

Finalmente, pretende-se, neste estudo, compreender o assédio moral nas organizações durante o período da pandemia COVID-19.

Para atender ao objetivo, foi realizado um estudo qualitativo e quantitativo, sendo este de carácter correlacional, de corte transversal e exploratório. Para estudo quantitativo foram aplicados os seguintes instrumentos: questionário sociodemográfico e histórico profissional com (14 questões), adaptado de Barreto (2005); questionário Marie-France Hirigoyen, adaptado (50 questões), dividido em cinco blocos: 1) condições de trabalho, 2) organização e relação de trabalho, 3) política de gestão, 4) meio ambiente e atividade e 5) assédio antes e depois da pandemia. Também foram utilizadas a Escala de Mobbing de Leymann e o Inventário de Terror Psicológico (LIPT – Leymann Inventory of Psychological Terror) com 45 situações de violência psicológica no trabalho em 5 categorias: sobre assédio e comunicação; relacionamento; reputação; descrédito e saúde física e psíquica. Para estudos qualitativos foram realizadas 10 entrevistas semiestruturadas individual e *on-line* com roteiro de 13 perguntas que versaram sobre autopercepção, percepções sobre a violência, falas, sentimentos e sugestões.

O trabalho está dividido em 5 capítulos: 1) Conceito, definições e legislação, apresentando neste os objetivos da pesquisa; 2) Método utilizado para análise dos dados; 3) Apresentação dos resultados; 4) Resultados quantitativos e discussão; 5) Resultados qualitativos e discussão e 6) Considerações finais, como segue.

1 Conceitos, definições e legislação

O assédio moral pode ser definido como: “toda e qualquer conduta abusiva, manifestando-se, sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer danos à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo o seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho” (Hirigoyen, 2008, p. 68). Para o Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP, 2016), o assédio moral é a transgressão à dignidade da pessoa humana, assim como aos direitos fundamentais ao trabalho e à saúde, previstos na Constituição Federal, sendo responsabilidade do Ministério Público atuar para combatê-lo, preventiva e repressivamente, tanto na esfera das relações privadas de trabalho como na Administração Pública. O assédio moral é uma situação extrema de agressividade no trabalho, marcada por comportamentos ou omissões, repetitivos e duradouros. Tem como propósito destruir, prejudicar, anular ou excluir e é direcionado a alvos escolhidos, sejam uma ou mais pessoas em especial (Soboll, 2015, p. 21).

Alguns autores classificam o assédio moral em quatro categorias nas organizações: horizontal, vertical ascendente, vertical descendente e misto. O *assédio moral horizontal* é exercido pelos próprios colegas da vítima, tendendo a ocorrer quando o assediador tem problemas em conviver com perfis, crenças, valores e raças diferentes da dele. O *vertical ascendente* é caracterizado por ser praticado pelo subordinado em relação a seu superior hierárquico, apesar de menos frequente também ocorre e pode ser tão prejudicial ao ser humano quanto os demais tipos, conforme Guedes (2008). O *vertical descendente* é aquele praticado pelo superior hierárquico contra o subordinado e é considerado o mais frequente. Por fim, *o assédio moral misto*, que segundo Hirigoyen (2008) ocorre quando o subordinado é vitimado, simultaneamente, por superior e colegas, e nessa situação, o que pode ocorrer é um efeito de grupo, que faz com que a equipe espelhe a postura do líder, mesmo que este apresente um comportamento nocivo.

O termo “*assédio moral”* sofreu evolução, após pesquisas de Araújo (2006), conforme Soboll (2008) e Heloani (2008), o termo que passa a ser mais usado, *“assédio organizacional”*, sendo que esta última expressão descreve as vivências de violência nos ambientes de trabalho organizado e atendendo à necessidade de clareza ao expor o tema em palestras, mídias, sindicatos e ambiente profissional (Soboll, 2008, p. 13).

O assédio organizacional diferencia-se do assédio moral, no sentido de que o primeiro não tem a pessoalidade do segundo. No assédio moral, o assediador atinge um ou mais

trabalhadores com a intenção de prejudicar, atingir ou destruir. O assédio organizacional pode partir no início de uma gestão exigente com resultados e tornar-se abusiva, agressiva e humilhante na forma de busc ar o atingimento de metas por intermédio do trabalhador.

Além do assédio organizacional, pode ser encontrado na literatura o assédio interpessoal, como forma específica de assédio moral. Os tipos de assédio, sua evolução conceitual e reflexões são analisadas de modo conjunto, numa perspectiva da Psicologia, da Administração, do Direito e da Sociologia (Soboll, 2008).

No assédio moral interpessoal, o assediador atua na rede de relacionamentos do assediado, com a intenção de prejudicá-lo ou eliminá-lo, enquanto no assédio moral organizacional, além de uma característica processual, que envolve etapas e evolução, o foco principal está na produtividade, controle e dominação, por meio de práticas abusivas, que geram constrangimento, humilhações, isolamento entre outras formas de violência, como clarifica Tolfo (2015).

Com a evolução da sociedade e das formas de interação e comunicação entre as pessoas, bem como o suporte das tecnologias, é possível identificar o assédio denominado de virtual. Este é caracterizado quando um indivíduo ou grupo de pessoas emprega a tecnologia digital (internet), com a intenção de ofender, hostilizar, importunar, intimidar ou perseguir alguém/grupo de indivíduos. No caso de comentários sexuais está tipificado nos artigos 215, 215a, 216a e 216b do Código Penal, sendo que as situações envolvendo ações que humilhem, façam divulgação de dados, informações pessoais e a propagação de discursos de ódio feitos na internet também se configuram como assédio virtual. Os ataques sofridos por uma vítima de assédio virtual são identificados como propositais e direcionados a abuso da dignidade pessoal, como descrito na cartilha elaborada no Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza CPS (2020). O assédio virtual está circunstanciado pela conotação moral e sexual e, devido a sua característica de modernidade, necessita de mais estudos e legislação apropriada, todavia como descrito no CPS (2020), pode ser identificado a partir dos elementos interpretativos, como: ameaças, injúrias, falas repetitivas que objetivem denegrir a pessoa no ambiente de trabalho, proliferação de discursos de ódio e divulgação de boatos ou ofensas que ataquem a honra de terceiros.

A maioria dos trabalhadores desconhece alguns caminhos que pode seguir no caso de ser vítima do assédio moral, por exemplo, pode solicitar rescisão indireta, conforme CLT, art 483 “§ 1º – O empregado poderá suspender a prestação dos serviços ou rescindir o contrato,

quando tiver de desempenhar obrigações legais, incompatíveis com a continuação do serviço", além de invocar a estabilidade no emprego no caso de demissão arbitrária, uma vez manifestando problemas de saúde como sequelas do assédio moral. Alkimin, (2013, p. 3); Soboll et al., (2017).

Nesse contexto, uma pesquisa recente, realizada no estado de São Paulo e região metropolitana, tinha o objetivo de investigar o assédio percebido por trabalhadores do mercado de comunicação, principalmente em agências de publicidade, com o tema comunicação hostil, silêncios e omissões. O uso de um questionário *on-line* atingiu 1.400 trabalhadores, de acordo com os organizadores da pesquisa (Meio & Mensagem, 2017), e o resultado foi que 90% das mulheres informaram já ter sofrido alguma situação de assédio moral ou sexual, sendo o percentual entre os homens de 76%. Em relação ao assédio moral no presente, 89% das mulheres e 85% dos homens responderam fazer parte do seu cotidiano de trabalho. As práticas evidenciadas pelos trabalhadores foram: cobrança de tarefas em prazos impossíveis de serem cumpridos, jornadas extenuantes de trabalho (incluindo noites, feriados e finais de semana) e humilhação moral por parte de superiores ou clientes (Scroferneker, Moraes & Gomes, 2021).

1.1 Assédio moral no trabalho e a pandemia

Para além de todas as dificuldades aqui expostas voltadas a combater o assédio, tivemos a pandemia de COVID-19, que alterou a vida da maioria dos trabalhadores no mundo. Por isso, é necessário compreender os novos formatos de trabalho inclusive para identificar formas de assédio moral. O isolamento social iniciado em 2020, como estratégia para conter a doença, levou as pessoas que tinham condições financeiras a se comunicar por intermédio de computadores e *smartphones* nas salas de suas casas ou quartos, para a maioria, e em escritórios domiciliares para uma parcela mais elitista da sociedade.

É importante também refletir que antes do assédio na pandemia, existe a "pandemia", que por si só já trouxe muitas mazelas como o medo da doença e a insegurança com as tecnologias. Viver em isolamento social para nós, indivíduos relacionais, transformou o agir humano no trabalho e fora dele em algo incompleto (Capaverde, 2020).

No Brasil, nos cinco últimos anos, o Ministério Público do Trabalho – MPT (2020) recebeu mais de 33 mil denúncias, 1.051 ações de ajuizamento e firmou quase 3 mil termos de ajustamento de conduta versando sobre assédio moral e sexual. Frente à crise sanitária irrompida com a propagação da COVID-19, o MPT (2020) elaborou uma nota técnica com orientações objetivando evitar os assédios no trabalho.

A instituição orienta que os empregadores respeitem a jornada contratual na modalidade de teletrabalho e em plataformas virtuais. Sugere para isso que as empresas adotem a chamada etiqueta digital ao especificar, com os funcionários, horários para atendimento virtual, garantindo os repousos legais e o direito à desconexão. Apesar de o MPT ter coletado em 2020 um número de 4.826 denúncias de assédio moral no país, apresentando queda de 36% em relação ao ano anterior, informa que há indícios de existir uma subnotificação, possivelmente diante do receio ampliado de perda de emprego dos trabalhadores no período de quarentena. Portanto, a redução de notificações não significa que o assédio moral está em baixa nem mesmo que um rigoroso enfrentamento tem sido adotado pelas empresas.

A queda no número de processos formalizados aparece também no levantamento do Tribunal Superior do Trabalho – TST (2019). As informações do TST demonstram que em janeiro de 2016, dos 106.916 novos processos que deram entrada nas varas do país, relativos a todas as categorias, 11.088 (10,4%) tratavam de assédio moral. Em janeiro de 2019, o número diminuiu para 85.550, sendo que 3.358 (5,4%) reclamavam de assédio moral. Em novembro de 2017, o TST registrou que o número de processos praticamente dobrou (207.084), ocorrendo o mesmo com a quantidade de demandas jurídicas contra o assédio moral (17.460), equivalente a 8,4%).

No mês seguinte, a redução foi drástica, o total de ações novas desabou para 45.532, e o de assédio caiu para 2.721 (5,9%). O Censo mostra que o comércio e a indústria foram as categorias de maior expressão em relação à quantidade, com 2.015 e 2.110 registros em 2016. Em dezembro de 2018, essas classes tiveram 256 e 910 processos registrados, respectivamente.

A administração pública, de acordo com o TST (2019), teve 74 novos registros de assédio moral em janeiro de 2016 e 116 em janeiro de 2017, mas houve um aumento expressivo de 218 casos em novembro do mesmo ano. Em 2018, os registros caíram para 16 em janeiro. No serviço público federal, entre os efetivos, de acordo com as estatísticas da Controladoria Geral da União (CGU), de 1º de janeiro de 2014 até 11 de abril de 2019 foram registrados 906 processos sobre assédio. Destes, 82,5% (747) de assédio moral, 14,9% (135) de assédio sexual e 2,6% (24) de ambos. Nesse período, 278 processos foram julgados e 94 servidores, punidos, indicando súbita queda. Nos três primeiros meses de 2014, 21 processos foram instaurados. Em 2015, 36, e em 2016, 54 processos. Em 2017, o número caiu para 37 chegando a 30 em 2018. Em 2019, de janeiro a março, apenas 8. É possível observar que há oscilações que podem variar das relações sociais ou jurídicas, todavia o assédio moral aparece constantemente nas queixas judiciais do trabalho.

Deflagrada a pandemia em 2020, a modalidade de trabalho *home office*, ou teletrabalho, se tornou imprescindível. Nessa fase, é natural o aumento da insegurança, incerteza e do medo, e isso pode facilitar a prática da violência moral na relação virtual de trabalho. As informações da Organização Internacional do Trabalho – OIT (2020), em particular a OIT – Notícias de Genebra na Suíça, nos apresentam o aumento drástico do número de pessoas que trabalham em suas residências devido à propagação do vírus da COVID-19, e alerta que esses profissionais precisam ser observados e cuidados, principalmente porque, estando na esfera domiciliar, podem muitas vezes se tornar "invisíveis" à sociedade.

Há várias práticas de acompanhamento e controle durante o teletrabalho ou em *home office* que podem caracterizar assédio moral, como: cobrança excessiva de metas, fora de um padrão aceitável, seja individual ou em grupo, por WhatsApp ou videoconferência; incitação à concorrência ou à rivalidade com a exposição dos trabalhos de funcionários que tiveram melhor desempenho, em detrimento de outros com resultado inferior, deixando clara a ameaça de desemprego; instalação de controle da jornada, de modo abusivo, pode ser outra forma de assédio moral, por exemplo; a instalação de um sistema de rastreamento no computador do funcionário para saber o que ele está fazendo durante 24 horas; solicitar de maneira reiterada o envio de fotos da estação de trabalho do funcionário também pode ser caracterizado como assédio moral. E, ainda, pode-se citar a convocação do trabalhador fora do expediente, em horários que não fazem parte da sua jornada, o que se ocorrer de modo habitual pode evidenciar como assédio moral, conforme Ramos (2020).

No período de pandemia, com o trabalho sendo executado em *home office*, torna-se possível confundir a vida pessoal com a profissional do empregado, sendo que este tem o direito a sua privacidade salvaguardada. Não existe hoje uma lei determinando que as pessoas permaneçam em casa durante a pandemia, ou impedindo a livre circulação do empregado dentro ou fora da empresa. No entanto, o empregador pode exigir que o empregado preste serviço na organização presencialmente, mas a empresa precisa seguir os protocolos de segurança para evitar o contágio da doença e assim manter a saúde do trabalhador (Ramos, 2020).

O empregado, por sua vez, que estiver dentro do grupo de risco, pode solicitar ao empregador a não execução da atividade presencial mediante apresentação de documentação médica comprovando a sua necessidade e condições físicas. Ao empregador cabe analisar os documentos tendo em mente que o direito à vida é nosso bem maior e deve ser respeitado. Decidir por acatar ou não à solicitação do empregado não representa assédio moral, mas poderá

ocorrer caso haja humilhação pública pelo fato de o funcionário não se sentir confortável em trabalhar presencialmente (Ramos, 2020).

Em 2020 o mundo se deparou com uma pandemia que se alastrou de modo rápido e implacável, mudando a maioria dos hábitos dos seres humanos. A adoção do trabalho remoto tomou conta das empresas, frente ao imperativo de continuar com as atividades, ainda que em isolamento social. Nesse sentido, passa a preponderar em várias empresas o teletrabalho e o *home office*. Diante da nova realidade, passa a ser importante diferenciar e clarificar, seja no meio jurídico trabalhista seja dentro da área de Recursos Humanos, as duas modalidades.

Enquanto o *home office* é caracterizado pela realização das atividades dentro e fora do ambiente corporativo, o teletrabalho deve ser realizado fora do ambiente físico da organização, mesmo que seja inteiramente possível que o funcionário se apresente na empresa em algumas ocasiões. O *home office* pode fazer parte da política interna da organização e não precisa de alteração ou formalização no contrato de trabalho, porém o teletrabalho precisa de formalização expressa, por meio de contrato de trabalho ou aditivo. O trabalho realizado na modalidade de teletrabalho, em regra, não é passível de controle de jornada, diferente do *home office*, no qual comumente o empregador controla tanto o horário como a sequência das atividades.

O teletrabalho e o trabalho em *home office* são considerados distintos por muitos estudiosos do tema. No teletrabalho, as atividades ocorrem preponderantemente fora da empresa, podendo ser na casa do funcionário ou em outro local, já no *home office* é o contrário, as atividades ocorrem de modo preponderante na sede da empresa e eventualmente o funcionário trabalha na sua própria casa. Aspectos do teletrabalho já têm legislação vigente depois da reforma trabalhista de 2017, conforme Mendonça (2020).

Com a deflagração da pandemia de COVID-19 no Brasil em março de 2020, houve uma imediata necessidade de readequação em todos os setores da sociedade, tanto por parte das empresas, quanto de seus funcionários. Na MP nº 927/2020, foi disponibilizado o teletrabalho, tendo sido regulamentado pela Lei n. 13.467/2017, no Capítulo II-A, por meio do artigo 75-B, que caracteriza essa modalidade de trabalho como: "[…] a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo".

O teletrabalho foi incluído no artigo 62 da CLT, inciso III. No teletrabalho não há controle de jornada, pois se entende que, para o empregador, nessas situações, o que interessa não é o tempo da jornada, mas que o trabalho seja efetivamente executado, independente do horário. Nessa modalidade, as atividades profissionais podem ser realizadas em residência

própria ou outros locais, fora das dependências da empresa, com a utilização das tecnologias de informação e comunicação. Nesse formato, é necessário acordo mútuo entre as partes, a não ser que o empregador queira o retorno do empregado ao ambiente empresarial, de acordo com o nesse caso deverá o empregador fazer a alteração contratual. TST (2019). Já o trabalho *home office* é a modalidade na qual as atividades são exercidas em casa, porém não de maneira preponderante, mas apenas em alguns dias determinados, assim o empregado tanto pode trabalhar no espaço físico da empresa, quanto fora dele. Não há a necessidade da realização de um aditivo contratual, sendo uma política interna da empresa. TST (2019).

Segundo a Associação Nacional dos Magistrados da Justiça do Trabalho – Anamatra (2019), no setor público também há assédio moral. O Corregedor-Geral da União, Gilberto Waller Júnior (Anamatra, 2019) alerta que toda e qualquer pessoa, nesse setor, que se sinta assediada, moral ou sexualmente, tem canais para denunciar de forma anônima.

Nem sempre há mecanismos internos de defesa contra o assédio, na iniciativa privada ou no serviço público, e quando existem são ineficientes. Como o assédio moral, hoje, no Brasil, não é crime, o Judiciário precisa atuar pontualmente a cada ação que surge. Alguns deputados já apresentaram projetos de lei para criminalizar o assédio moral, porém não houve aprovação, assim não há uma legislação mais contundente. Todavia há um alerta aos empresários e gestores para que tenham cuidado com a gestão por injúria, na qual são punidos os que não atingem metas ou se enaltece, por exemplo, muito um funcionário em detrimento de outro, segundo a Anamatra (2019).

1.2 As bases da violência e o assédio moral e organizacional

O movimento do estudo do Assédio Moral no Brasil inicia-se com Barreto (2005), a partir do estudo de Hirigoyen (2008), ressaltando a dimensão interpessoal, e avança para os estudos nas relações no trabalho e nos modelos de gestão e organização do trabalho com os estudos de Freitas, Heloani e Barreto (2008) e mais recentemente Farah (2021).

Essas perspectivas ressaltam dimensões importantes do fenômeno que este trabalho procura também conhecer, porém ampliando a discussão para compreender o assédio moral como determinado e reproduzido, principalmente, pela estrutura social e política do país, de modo a identificar suas raízes na formação da sociedade e nas práticas institucionais que regem nossas relações sociais.

Quando se observa a violência sob uma perspectiva ampliada, é possível identificá-la em abusos de poder, discriminação pela classe social, raciais e de gênero, que se articulam, e muitas vezes se associam às violências verbais, físicas, ao assédio moral e sexual, no trabalho e fora dele. Encontra-se nesta pesquisa a violência moral no trabalho, caracterizada em assédio moral e o assédio organizacional, que podem ser estudados como formas sistemáticas ou não de assédio e que na maioria das vezes não são criminalizados.

No Brasil o sistema escravocrata, que foi o mais longo das Américas, deixa como legado mais do que a mestiçagem, mas de modo mais grave a concretização da desigualdade social.

Aquilo que Fernandes (2019) chamou de preconceito contra o preconceito, no qual nós brasileiros não nos reconhecemos como preconceituosos, por termos em nossas terras muitas raças. Essa falácia abre margem para "o mito da democracia racial", que dissimula os movimentos sociais que lutam verdadeiramente pela inclusão e a igualdade. Naturalizar a desigualdade e encobrir nossa história passada é reescrevê-la com visão adornada e romantizada, algo típico do autoritarismo, sendo uma maneira de manutenção do poder e promoção do Estado, segundo Schwarcz (2019).

O Brasil dá continuidade ao autoritarismo, quando em 1964 os militares brasileiros, com apoio dos EUA, usam a corrupção e o comunismo como pretextos principais para iniciarem um golpe e com ele instituir a ditadura civil-militar, impedindo a realização das reformas de base do governo na época. Com isso, consolida-se, nesse processo, um regime autocrático disfarçado de "concordância", quando tem apoio de parte da população, apresentando solução irreais para problemas estruturais como corrupção, pobreza e violência (Fernandes, 2019).

Analisando a história brasileira, são identificados movimentos cíclicos, nos quais mudanças de governo ou regime têm se mostrado campo fértil para crises econômicas, tendo como consequência o empobrecimento de parte da nação. Além disso, aumentando a desigualdade, aumenta-se a polarização política que divide a população, gerando medo, insegurança e ressentimento, conforme Schwarcz (2019).

É nesse contexto que prolifera o capitalismo brasileiro, com perfil autocrático, ampliando a perspectiva para além das políticas liberalistas, de regimes fascistas e intolerantes. O componente autoritário age como ingrediente estrutural e dinâmico da preservação, fortalecimento e expansão do "sistema democrático capitalista" e do "mito da democracia racial" (Fernandes, 2019). A origem do discurso autoritário e a naturalização da desigualdade

já aparecem colocados na primeira narrativa sobre a história do Brasil, escrita por Karl von Martius (1794-1868), cientista que advogou a tese de que "o país se definia por sua mistura sem igual de gentes e povos" (Schwarcz, 2019, p. 8), construindo a ideia de "democracia racial", que ainda atualmente aparece circulando no Brasil. Mito este que foi objeto de análise no trabalho de Florestam Fernandes (2019).

Essa narrativa da mestiçagem ainda é um traço presente na percepção sobre nós. Mesmo como uma história escravocrata, que terminou tardiamente, ainda assim, é exaltada a harmonia entre escravos e senhores. Conforme Schwarcz (2019), é necessário compreender e rever criticamente nossa história para repensar nosso futuro.

É importante ressaltar que a miscigenação não foi sinônimo de igualdade (Schwarcz, 2019, p. 10). A escravidão no Brasil não constituiu somente um sistema econômico, mas talhou formas de agir e alicerçou desigualdades sociais, entendendo que "enquanto persistir o racismo, não poderemos falar de uma democracia consolidada" (Schwarcz, 2019, p. 39). A história está impregnada de uma desigualdade naturalizada promotora de uma organização política que perpetua essas desigualdades e não permite nascer lutas importantes que exponham e busquem abolir o racismo, a misoginia bem como outras formas de discriminações violentas de classe, buscando verdadeiramente uma sociedade democrática.

O que se observa hoje é o que Schwarcz (2019) nomeia como "mandonismo", havendo esses traços do mandonismo patriarcal da colônia à República, em que as pessoas se estabelecem na lealdade aos senhores, até na corrupção, nas práticas de "curral eleitoral" e "voto de cabresto" e na estruturação do coronelista dominante.

O mandonismo é uma das características do exercício do poder por estruturas oligárquicas e personalizadas presentes ao longo da história do Brasil. Trata-se de um brasileirismo que equivale ao caciquismo na literatura hispânica, sendo o ato de mandar em qualquer circunstância com abuso e prepotência, também presente na linguagem compartilhada por mídias digitais e atitudes segregacionistas. Carvalho (1997). Encontra-se igualmente a inclusão nas mídias sociais, o fortalecimento de tipo de líder carismático, populista digital, mas não menos autoritário, que se orienta sem mediação, culpabilizando a imprensa e preconizando discursos de ódio e de intolerância. A exposição da figura de um "presidente-pai", que é autoritário e intolerante com os que não concordam ele, apresenta uma linguagem que tenta se vestir de democrática, todavia gera na prática segregacionismo, reforçando hierarquias autoritárias e replicando políticas de mandonismo, racismo e misoginia (Schwarcz, 2019).

Com essa perspectiva de base histórica e cultural, pretendemos entender o que for possível dentro do universo abordado (período pandêmico: teletrabalho, *home office* e presencial) e que se relaciona a nossa história permeando e caracterizando a violência moral nas organizações.

O assédio moral no trabalho é muitas vezes revestido de uma estratégia de gestão, não necessariamente das relações interpessoais ou perseguição de um gestor perverso, mas resultado do modelo de capitalismo e da organização do trabalho voltada ao cumprimento de metas de produtividade. Conforme Aguiar (2015), o assédio moral enquanto violência está envolto nas relações entre capital e trabalho, e nos métodos coercitivos e disciplinadores que passam pela precarização das condições de trabalho e tornam o trabalhador imobilizado e sem condições sociais de resistência.

O assédio moral na literatura mais recente é considerado distinto do assédio organizacional. Na maioria dos episódios de assédio moral um indivíduo é assediado por outro dentro da organização por diferentes motivos, inclusive pelas características e diferenças individuais. Já no assédio organizacional é comum encontrarmos metas de produtividade que não são possíveis de serem atingidas, assim a pressão e o estresse pela busca de um resultado irreal acabam por adoecer o indivíduo pela exaustão, pois este não admite fracassar, sendo a meta possível ou não (Farah, 2021).

O Atlas da Violência (Cerqueira, 2021), relatório apresentado pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA, 2021), no Fórum Brasileiro de Segurança Pública (FBSP, 2021), em parceria com o Instituto Jones dos Santos Neves (IJSN, 2021), buscou retratar a violência no Brasil.

Dados relevantes foram levantados no Atlas para a compreensão da violência sofrida por grupos específicos como pessoas com deficiências e pessoas indígenas, indicando que a violência física é apenas uma parte de toda a violência étnico-racial e simbólica sofrida por essa população desde o nascimento do Brasil. Todavia o Atlas não deixa claro qual violência existe na desigualdade cultural, no não reconhecimento das diferenças culturais, e assim os assediadores não veem o sofrimento que produzem (Cerqueira, 2021).

A violência étnico-racial, por exemplo, conforme Cerqueira (2021), registrada sob medidas quantitativas, não mergulha nas causas e razões complexas, permanece dentro de interpretações mais rasas, não menos graves da violência física, como: lesões corporais dolosas, tortura, ferimento, tentativas de agressão, assassinatos e suicídios.

A violência estrutural no nosso país é evidenciada em diversos ambientes e culturas, por meio de crueldades, ausências e omissões. Compreende-se que a falta de políticas públicas eficazes e ainda a violação dos direitos historicamente conquistados, seja por mulheres, negros, homossexuais, deficientes entre outros, também são formas de violência (Faria, Garcia & Ruviaro, 2020).

Os índices de mortalidade e encarceramento continuam altos no Atlas da Violência no Brasil (Cerqueira, 2021) e denotam que a violência estrutural está na manutenção do racismo e da pobreza, que continuam a servir como garantia dos privilégios da classe social que detém o poder econômico e político. Isso dentro de uma sociedade que permanece, de acordo com Cerqueira (2021), no ciclo vicioso da violência como forma de controle social.

Os atuais cortes em investimentos nas políticas públicas, a exclusão de políticas sociais, as transferências de fundos públicos para privados e as ações que permitem que o capital destrua projetos voltados à cultura trazem em seu bojo a naturalização da violência contra a classe trabalhadora, em especial a população negra (Faria, Garcia & Ruviaro, 2020).

A violência permeia, de maneira sutil e atroz, a nossa realidade, camuflando a agressividade e se naturalizando em suas várias expressões, seja intrafamiliar, organizacional ou social. As formas de violência e o sofrimento causados nas pessoas, que sofrem as suas consequências, tornam-se invisíveis ou são consumidas como espetáculos cotidianos quando veiculadas nos meios de comunicação.

Na intepretação de Barreto (2005), a partir da perspectiva histórica cultural, os fenômenos psicológicos têm sua origem no social, não sendo diferente com as emoções ligadas ao sofrimento que desestabilizam os indivíduos. Segundo a autora, o pensamento e a fala, na obra de Vygotsky (1996), que permitem compreender aquilo que não está aparente, mas no discurso velado, como por exemplo o sofrimento que faz parte da realidade de muitos trabalhadores dentro das organizações e que acaba por reconfigurar a identidade dessas pessoas, promove tensão e reforça as emoções tristes (Barreto, 2005).

A violência vista por meio de seus sentidos e significados sob as perspectivas teóricas e epistemológicas, aqui estudadas, apresenta quatro principais correntes: A primeira, que será a referência para este estudo, é a dos autores Alexei N. Leontiev e Lev Vygotsky, denominada histórico-cultural; a segunda, defendida pela escritora Lívia Borges, é a perspectiva cognitivista, a partir do referencial do Meaning of Work International Research Team MOW; a terceira, relacionada aos estudos de Morin (1998) situa-se como perspectiva humanista-fenomenológica ou existencialista; a quarta perspectiva é o construcionismo fundamentado nos

estudos de Berger & Luckman (2004) bem como Spink (1999) e colaboradores (Tolfo, Schweitzer, Gonçalves & Silva, 2016; Tolfo, 2015).

Um começo para apreensão do fenômeno na perspectiva histórico-cultural é entender o desenvolvimento da consciência humana. Segundo Leontiev (1978), esta é constituída de motivações biológicas, mas também por fatores históricos e sociais. Isso se deve ao contexto de produção, à utilização dos instrumentos de trabalho na atividade social humana e à comunicação entre os homens.

Procurou-se pesquisar a violência no trabalho, dentro da visão histórico-social, considerando o trabalho como uma atividade consciente do homem, promotora da transformação do trabalhador. É possível investigar e estudar o trabalhador e o mundo do trabalho dentro do contexto das relações e das dimensões apresentadas por Vygotsky (1927/1995; 1927/2004; 1934/2003), na sua perspectiva, como: pensamento, fala, sentido, significado e afetividade. Desse modo compreende-se como ocorre a violência "invisível" dentro das organizações de trabalho, contra o trabalhador, refletindo em conjunto com os trabalhadores sobre "como se constroem as práticas da violência institucional e do assédio moral no local de trabalho" (Barreto, 2005, p. 67). Particularmente, nesta pesquisa, a perspectiva histórico-social auxilia a compreender o assédio moral no trabalho durante a pandemia de COVID-19, indicando um caminho para uma possível prevenção e combate à prática dessa violência.

Iniciar pela dimensão do "sentido" que o trabalhador dá à violência experienciada, escutada pelo pesquisador, nesta pesquisa, trata-se de: conhecer as características do assédio moral no teletrabalho e *home office*. Os sentidos e significados são transformados à medida que o ser humano evolui, sendo que homem e trabalho evoluíram assim como a violência recebeu novos sentidos e significados (Namura, 2004).

As definições dos termos *sentido* e *significado* não apresentam consenso nos estudos, mas direcionam para o entendimento de que são conceitos independentes, no qual os significados são construídos e apropriados coletivamente dentro de um contexto, e os sentidos se referem a uma produção pessoal a partir da apreensão individual de significados. Etimologicamente nascem de sentir, ou *sensum* do latim, que remete à percepção, significado ou interpretação, e no dicionário ambos são relacionados à percepção, sentimento e cognição (Tolfo, 2015).

O significado de algo pode ser compreendido e generalizado a partir daquilo que o caracteriza, sua aparência, pelo seu *corpus* de significação. Entretanto o sentido implica a

atribuição de um significado pessoal, concretizado na prática social que se manifesta nas representações sociais, cognitivas, subjetivas e emocionais de cada pessoa (Franco, 2018, p. 13).

Ao se escutar as narrativas dos trabalhadores, é perceptível o fato de que, por meio da linguagem, os seres humanos não só interagem entre si, mas também com o ambiente, com a história, apropriando-se da cultura social, macro e micro, dentro das organizações. A linguagem pode ser considerada um meio pelo qual o homem se constitui como sujeito e dá significado e sentido aos eventos vivenciados, aos outros seres e aos objetos que encontra, portanto se tornando histórico-cultural (Costa & Ferreira, 2010).

As experiências relatadas pelos trabalhadores dão significado e sentido ao que é pesquisado, sendo a estabilização e a generalização da ideia de um grupo social e muitas vezes de um ambiente específico de trabalho. Nos eventos bons ou ruins de evolução profissional, ou de assédio aqui estudado, os significados têm o sentido ampliado com o decorrer do tempo. O sentido, por sua vez, tem um caráter simbólico, sendo ele mediador da relação homem/mundo (Costa & Ferreira, 2010).

Quando aborda as doenças psíquicas, que se encontram na indeterminação do futuro, em conflitos, e impede o sujeito de viver novas experiências, neste momento Clot (2010), retoma as ideias de Vygotsky (1927/2004; 1934/2003). Nesse sentido, orientando a entender o sujeito sobre mediação da linguagem pelos instrumentos sociais, por meio da sua perspectiva no social e para além do social, quando aponta que a história e o desenvolvimento da sociedade estão em cada sujeito, assim como a sociedade está contra a história e para além dela, conforme Clot (2010).

Para além do significado e do sentido, foi postulada por Vygotsky (1996) a afetividade como sinônimo de emoção e sentimento, enquanto funções psicológicas possíveis de serem reguladas, que evoluem por meio da mediação da cultura. O ser humano é corpo, afeto, cognição e meio social de modo inseparável, sendo produto e produtor, por isso considerado biopsicossocial (Souza & Andrada, 2013).

Cada trabalhador possui uma relação com motivos únicos, e para realização do seu trabalho é necessário compreender essa motivação. Assim afirma Vygotsky (1934/2003, p. 188) que “para compreender a fala de outrem não basta entender as suas palavras – temos de compreender o seu pensamento. Mas nem mesmo isso é suficiente – também é preciso que conheçamos a sua motivação”.

Outro conceito tratado por Vygotsky é o de vivência, denominado como *perejivanie*, tendo relação estreita com a afetividade e compreendido com foco na relação interna de uma pessoa com a realidade. A vivência pode nos revelar o sujeito, sua personalidade, suas motivações, afetos e como tudo isso se manifesta no meio ou sob sua influência (Souza & Andrada, 2013, p. 4).

A vivência passa por reestruturações advindas das demandas do meio e das interações da pessoa como esse meio. Compreender como ocorrem as demandas do trabalho, quando elas se modificam, quando inicia o assédio, pode ser visto na perspectiva de vivência, ou seja, quando o processo no qual o sujeito está inserido se modifica, suas necessidades e motivos também se transformam, e a vivência passa a ser uma experiência significativa para ele. Portanto Vygotsky afirma que "este processo é o próprio motor que movimenta suas ações: as vivências precisam se ajustar a este novo fenômeno e toda esta dinâmica é o que pontua uma crise do sujeito" (Souza & Andrade, 2013, p.5).

Temos ainda a contribuição da teoria de Zizek (2015), que não se afasta da perspectiva sociocultural, e expressa a visão da violência, que não é desvelada (invisível), perpassando a sociedade sem que seja reconhecida como tal. Inclusive, no que tange ao Brasil, o autor alerta sobre a tolerância e a cordialidade, que é mascarada como não violência, sendo explícita no convívio social, mas não identificada como uma violência real. Outros autores apontam para a força da linguagem que expressa a violência nas relações de hierarquia, no *bullying* e no assédio, ocorrida na fala do dia a dia (Modena, 2016).

O desenvolvimento da psicopatologia no trabalho comum denuncia a amputação do poder de agir e o sentimento de impotência que acomete o trabalhador. As doenças geradas pela violência moral não cessam muitas vezes com a saída do emprego, pelo contrário, essas doenças físicas e mentais tendem a continuar mesmo depois do afastamento da atividade que as originou (Clot, 2010).

Muitas vezes as organizações de trabalho acabam sendo um pano de fundo para a produção da violência generalizada. As instituições reiteradamente produzem situações nefastas aos trabalhadores e acabam não atuando com a responsabilidade direta que deveriam ter, ou seja, de coibir, combater e prevenir o assédio moral (Freitas, Heloani & Barreto, 2008).

O foco deve ser eliminar a violência dentro do ambiente de trabalho, sabendo que essa tarefa exige múltiplas facetas e vários atores. Esse fenômeno é global, mas nem por isso é visto, afinal o que é revelado, trata-se apenas da ponta do *iceberg*, a maioria dos casos fica submersa, pois não são notificados, conforme Freitas, Heloani & Barreto (2008).

É imprescindível gerar ações com a finalidade de romper a concordância com as mensagens de violência moral, já naturalizada nas organizações. Para tanto, deve-se buscar a "comunicação dissidente", que vise instaurar e restaurar diálogos sobre assédio moral e assédio moral organizacional nas empresas (Scroferneker, Moraes & Gomes, 2021).

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

Compreender o assédio moral no trabalho durante a pandemia de COVID-19.

1.3.2 Objetivos específicos

- Conhecer as características do assédio moral no teletrabalho e no *home office*.
- Conhecer as características do ambiente organizacional em que ocorreu o assédio moral durante a pandemia.
- Identificar a prática da violência nas organizações durante o período da pandemia de COVID-19.

2 Método

Para atingir os objetivos desta pesquisa, articularam-se os métodos quantitativo e qualitativo. O estudo quantitativo caracterizou-se como de carácter correlacional, de corte transversal e exploratório, e teve como base instrumentos aplicados *on-line*. Na metodologia de pesquisa quantitativa, foi efetuada uma pesquisa descritiva, estudando as relações entre duas ou mais variáveis. Nesse caso, não se manipularam os dados, sendo feitos o registro, analisados e relacionados os fenômenos a outras variáveis, todavia sem interferir neles (Gil, 2008; Cervo *et al.*, 2007). Como apresenta Gil (2008), o objetivo foi descrever características de determinada população, ou fenômeno, ou ainda estabelecer a relação entre as variáveis. Nesse formato, não houve formação de grupo-controle para comparar os resultados.

Já no método qualitativo, foi realizada uma entrevista e submetida à análise de conteúdo (Franco, 2018). Houve o convite aos participantes do questionário *on-line* para que narrassem suas experiências de assédio moral desde a identificação, reflexões bem como ações antes e durante a pandemia até o dia em que ocorreu a entrevista. A análise qualitativa, segundo Barreto (2005), permite ir além da visão numérica e aprofundar a reflexão das relações, emoções e

intersubjetividades. Conhecer as singularidades que constituem a intersubjetividade no assédio, no cotidiano do trabalho e nas relações construídas socialmente.

Com os recursos da metodologia qualitativa esperou-se propiciar uma flexibilidade à produção de dados. Assim, foram formuladas perguntas verbais em ordem planejada, abertas à possibilidade de inserção de perguntas de esclarecimento, de modo a deixar o entrevistado à vontade para fazer seu relato, a fim de fornecer respostas autênticas, sendo conduzido, por meio de uma série lógica, à raiz da problemática. Entende-se que a pesquisa qualitativa satisfaz as repercussões peculiares e opera com um universo de significados, crenças, valores, atitudes e motivos, desse modo tratando de um espaço mais intenso das relações, dos processos e dos fenômenos (Minayo, 2001).

A proposta de uso da entrevista para compreender a violência moral nas organizações em tempos de pandemia está alicerçada na pesquisa qualitativa, que, segundo Rey (2011, p. 30), busca por outras formas que permitam a "criação teórica acerca da realidade plurideterminada, diferenciada, irregular, interativa e histórica, que representa a subjetividade humana".

Ao ouvir as falas dos entrevistados, foi possível compreender as características do assédio moral e do ambiente onde ocorre, isso dentro da perspectiva histórico-cultural, repleta de sentidos e única para cada indivíduo. Estudar algo historicamente significa estudá-lo em movimento no seu desenvolvimento histórico, trata-se da exigência fundamental do método dialético de Vygotsky (1927/1995, p. 67). Para conhecer o fenômeno (aqui considerado o assédio moral), é preciso entendê-lo em movimento, desde que nasce na vida do indivíduo, as mudanças que provoca até desaparecer, ou até o ponto em que é encontrado pelo pesquisador. É possível pensar em desenvolvimento e na transformação humana utilizando os fundamentos da Psicologia Histórico-Cultural, a partir de um olhar para o ser humano de maneira sistêmica, compreendendo suas dimensões históricas, inter-relacionais e pessoais (Souza & Andrada, 2013).

2.1 Participantes

A pesquisa foi direcionada às pessoas que se consideram vítimas de humilhação ou assédio moral no trabalho no período da pandemia de COVID-19. Em situações dentro ou fora de atividades de teletrabalho ou *home office*, as ocorrências poderiam ser de antes, porém

deveria haver continuidade ou ter início no período da pandemia no Brasil, ou seja, a partir do mês de março de 2020. Foram atingidos 60 profissionais de diversos ramos da produção e serviços de diferentes gêneros, idade e raça. Dos 60 respondentes, 10 pessoas participaram da entrevista individual.

Na pesquisa não houve limite de idade para participação, atingindo assim um público que oscilou entre 20 e 70 anos (M=40,5, DP=10,5). A maior parte dos respondentes estava na faixa de 41 a 50 anos, correspondendo a 45% da amostra, sendo que a idade mais recorrente foi 45 anos, com número de 7 pessoas, conforme a Tabela 1.

A maioria das pessoas que responderam ao questionário *on-line* são do gênero feminino, ou mulher cisgênero, com 52 mulheres (86,7%) e 8 homens, ou homem cisgênero, (13,33%), de acordo com a Tabela 1. Foram colocadas opções de homem transexual e mulher transexual, homem transgênero e mulher transgênero, porém não houve respondentes nessas categorias.

As 60 pessoas que responderam ao questionário são brasileiras, sendo que 83,1% provêm da região Sul; 15,3% da região Sudeste, uma pessoa da região Nordeste, correspondendo a 1,7% da amostra. Não houve participantes da Região Norte e Centro Oeste, segundo a Tabela 1.

Em relação ao estado civil, os pesquisados tinham cinco opções de resposta, sendo: 1- casado ou união estável; 2- solteiro; 3- viúvo; 4- divorciado e 5- namorado. O resultado foi de 42,4% solteiros, 39% casados, 13,6% divorciados, 3,4% viúvos e 1,7% namorados, conforme a Tabela 1.

Quanto à raça ou etnia, a prevalência foi de pessoas de raça branca com 76,6%; seguido de 16,9% de raça parda; 3,4%, raça preta; 1,7%, asiática e 1,7% (uma pessoa) que não declarou sua raça.

Sobre profissão, setor e área de trabalho, das 60 pessoas que responderam à pesquisa *on-line*, o cargo com maior número de respondentes foi de professoras(es), sendo 11 profissionais, ou 18,33%, com duas destas registrando ser pedagogas e outros nove em áreas distintas. Em segunda posição ficou o cargo de analista em áreas diversas com 9 pessoas, 15% da amostra. Em terceira posição, psicólogas(os) com 5 pessoas, 8,33%, e em quarto lugar secretárias, com 4, ou 6,66%. Os outros cargos representando 52% da amostra apareceram apenas uma vez ou no máximo duas.

A maioria, 41 pessoas, indicou trabalhar no setor privado, o que representa 68,3% da amostra; seguido de 16 pessoas (26,7%); 2 pessoas em ONGs (Organizações Não Governamentais) e 2 pessoas em cooperativa, sendo (3,3%) em cada categoria. Em relação à área de atividade na qual trabalha, o maior número de respondentes, 18 pessoas, informou a área da educação o que representou 26,7%, seguido pela área da saúde, na qual 17 pessoas, (25%) da amostra, declararam atuar nessa área. Tabela 1.

Tabela 1

Informações demográficas dos participantes.

Variável	Porcentagem	DP
Idade	40,5	10.25
Gênero (proporção)		
Feminino	86,7	
Masculino	13,3	
Masculino		
Estado Civil		
Solteiro	41,7	
Casado	30,0	
Divorciado	23,3	
Viúvo	3,3	
Namorado	1,7	
Região		
Sul	80,0	
Paraná	71,6	
Santa Catarina	5,0	
Rio Grande do Sul	3,3	
Nordeste	1,7	
Bahia	1,7	
Sudeste	18,3	
São Paulo	15,0	
Rio de Janeiro	1,7	
Minas Gerais	1,7	
Áreas de Atuação Profissional		
Agricultura	1,7	-
Artes	1,7	-
Comércio	5,7	-
Consultoria	5,7	-
Construção	1,7	-
Educação	30.0	-
Governo	1,7	-
Indústria	5.0	-
Prestação de serviço	5,7	

Saúde	28,3
Segurança pública	3,3
Serviços jurídicos	1,7
Tecnologia	3,3
Turismo	1,7

Setor		Nº	% (1)
	Cooperativa	2	3,3
	ONG	2	3,3
	Público	16	26,6
	Privado	40	66,6
Total		60	100,0

Nota. DP = Desvio Padrão (1) as porcentagens se referem ao total da coluna.

2.2 Instrumento para coletar os dados

Mensurar o assédio moral dentro do ambiente de trabalho não é algo simples ou fácil. Essa dificuldade ocorre não apenas por se tratar de um fenômeno de abordagem delicada, mas também pela carência de instrumentos válidos e fidedignos para sua mensuração (Martins & Ferraz, 2011). Nesta pesquisa, foram utilizados questionários e inventário aplicados em outras pesquisas de autores seminais e consagrados no estudo do tema.

Foram aplicados os seguintes instrumentos:

1) Questionário sociodemográfico com questões sobre histórico profissional, adaptado de Barreto (2005), com 14 questões e no modo *on-line*;

2) Questionário com questões sobre a caracterização e clima do local de trabalho, adaptado de Marie-France Hirigoyen (2015), com 50 questões, divididas em cinco blocos: a) condições de trabalho; b) organização e relação de trabalho; c) política de gestão; d) meio ambiente e atividade; e) assédio antes e depois da pandemia (Apêndice A).

3) Inventário - Escala de Mobbing de Leymann (LIPT-45), tendo por base o LIPT, um questionário de estratégias de assédio moral no trabalho desenvolvido por Heinz Leymann (1996) e constituído por 45 situações de violência psicológica no trabalho – *mobbing* ou assédio moral, reagrupando-as em 5 categorias: 1) assédio e comunicação; 2) relacionamento; 3) reputação; 4) descrédito; e 5) saúde física e psíquica, (Apêndice A).

4) Entrevista semiestruturada, individual e realizada virtualmente. O roteiro contou com 13 perguntas sobre característica do assédio moral vivenciado, autopercepção, percepções sobre a violência, falas, sentimentos e sugestões para enfrentamento do assédio moral (Apêndice B).

2.3 Procedimentos

A pesquisa foi divulgada nas redes sociais, na internet, para grupos acadêmicos, sindicatos, órgãos voltados à saúde do trabalho e pesquisadores, entre outros, com o objetivo de atingir diversos profissionais em todas as regiões do país. Todavia, mesmo com esforços de impulsionamento, nas redes sociais a maioria dos respondentes se encontrava na região Sul. A divulgação do formulário iniciou no dia 18 de maio de 2021 e foi encerrada no dia 17 de outubro do mesmo ano, tendo a duração de cinco meses, com 60 trabalhadores respondendo aos instrumentos de coleta de dados quantitativos.

Foram 18 respondentes que indicaram interesse em dar entrevista, todos contatados por e-mail ou WhatsApp, sendo que 14 responderam ao convite formal e estavam disponíveis na hora agendada ou reagendada para as entrevistas. Desse total, foram selecionados 10 para submeter à análise qualitativa dos dados.

O questionário foi transcrito para formulário em meio virtual (Apêndice A), formulário Google Forms e divulgado nas seguintes redes sociais: LinkedIn, Facebook, Instagram e grupos de WhatsApp.

As entrevistas semiestruturadas individuais foram virtuais (Apêndice B), conforme disponibilidade do entrevistado e pesquisadora. Foi agendado horário utilizando as plataformas da internet Google Meet e Teams. Foi enviado o *link* para grupos virtuais de todas as regiões do país, por meio do Facebook, utilizando impulsionamento pago, para endereços de LinkedIn de sindicatos de trabalhadores, grupos de WhatsApp de colegas, profissionais, clientes e familiares, solicitando que replicassem em suas redes.

O projeto de pesquisa foi submetido e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Universidade Tuiuti do Paraná (UTP) sob o número 4.650.515.

Para iniciar a participação, solicitou-se que o respondente lesse o resumo do Termo de Assentimento Livre e Esclarecido (TCLE – Anexo B) e respondesse “SIM, aceito fazer parte da pesquisa”. Foi possibilitado que os participantes deixassem e-mail para envio do termo completo, sendo que 36 pessoas forneceram seus endereços eletrônicos e receberam o termo.

No início do questionário, foi informado que o formulário era destinado às vítimas de humilhação no trabalho ou assédio moral em situações de teletrabalho ou *home office.* Para isso, foi considerada vítima de assédio moral a pessoa que teria sido exposta a atitudes hostis (tais como práticas vexatórias, isolamento, discriminações) de uma ou várias pessoas, com frequência e por um período longo, numa relação de força desfavorável que torna qualquer tipo de defesa difícil. As perguntas sobre a empresa são relativas àquelas em que há vínculo para teletrabalho ou *home office* onde o assédio teve lugar.

Nas entrevistas virtuais, foi enviado aos participantes, com no mínimo dois dias de antecedência, o TCLE (Anexo B). No início da entrevista virtual, avigorou-se o cuidado da pesquisadora com o sigilo e foi solicitado que fosse feita gravação, retomando a informação que já tinha sido explanada na apresentação do TCLE.

A entrevista somente teve início depois de assinado o termo e enviada uma cópia para a pesquisadora. Apesar de alguns entrevistados evidenciarem momentos de emoção durante o relato, não foram expostos desconfortos psicológicos pelos participantes nessa etapa, nem houve solicitação de interrupção ou pedido de descarte da entrevista. Todos os cuidados com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) foram assegurados, informados e garantido o sigilo da pesquisa aos participantes.

Solicitou-se permissão para gravação da entrevista, sendo que a pesquisadora foi a única presente, além do entrevistado. Como registrado no TCLE, manteve-se absoluto sigilo, não havendo divulgação de nomes e sendo descartada a gravação depois de transcrito seu conteúdo.

Foi orientado ao participante que, durante a entrevista, ficasse em local reservado no qual não fosse interrompido ou ouvido por outras pessoas e assim ocorreu em todas as entrevistas.

2.4 Análise de resultados

Os resultados quantitativos foram transferidos para uma planilha de Excel e formatados a fim de serem tratados no *software* JASP 0.14.1.0. Os resultados foram analisados por meio de estatística descritiva (frequência e desvio padrão) para caracterizar a amostra.

A análise dos resultados qualitativos foi produzida utilizando conteúdo do questionário *on-line* e respostas das entrevistas, empregando a análise de conteúdo (Bardin, 2011; Franco, 2018), na seguinte sequência: 1) Transcrição das entrevistas; 2) Leitura flutuante; 3) Escolha das entrevistas para análise; 4) Escolha das perguntas que respondiam aos objetivos; 5) Definição

das categorias e subcategorias; 6) Análise das categorias e subcategorias relacionadas correlacionando com literatura e os objetivos da pesquisa.

A mensagem analisada, seja ela verbal ou escrita, mas também gestual, silenciosa, figurativa, propiciou serem encontradas as características dos objetos e as representações sociais a partir da dinâmica que se estabelece entre atividade psíquica do sujeito e objeto do conhecimento. Relação esta que se dá na prática social e histórica da humanidade, que se generaliza via linguagem, seus significados e sentidos, Franco (2018).

3 Resultados

A descrição dos resultados está dividida em duas partes: a primeira tem como foco os resultados da etapa quantitativa do estudo, que corresponde à investigação do perfil das pessoas que sofreram assédio e suas percepções sobre o assédio vivido, por meio do uso de questionários e inventário; a segunda parte apresenta os dados qualitativos, com exploração das percepções mais aprofundadas sobre a vivência do assédio, a partir da análise de conteúdo das entrevistas.

Os questionários e o inventário possibilitaram a obtenção de informações que forneceram características do ambiente no qual ocorreu o assédio durante a pandemia, como também dados sobre clima, gestão de pessoas, ações e comportamentos que ameaçaram a saúde e violaram direitos do trabalhador.

O questionário adaptado de Hirigoyen (2008) e o Inventário – Escala de *Mobbing* de Leymann (LIPT-45), (Apêndice A), possibilitaram obter informações que forneceram características do ambiente em que ocorreu o assédio durante a pandemia, como também informações sobre o clima, gestão de pessoas, ações e comportamentos que ameaçaram a saúde e violaram direitos do trabalhador.

O resultado obtido foi preferencialmente da região Sul (83,1%), do Sudeste (15,3%) e do Nordeste (1,7%). Não houve participantes das regiões Norte e Centro Oeste, conforme pode ser conferido na Tabela 1.

Como resultado, tem-se que 86,7% das pessoas que responderam à pesquisa eram mulheres e somente 13,3% eram homens, de acordo com a Tabela 1.

Dos 60 participantes da amostra, 20 respondentes, ou seja, 33,3%, trabalham em empresas com mais de 500 funcionários, 17 respondentes (28,6%), em empresas com menos de 50 funcionários, 12 respondentes (20%), em empresas que possuem entre 50 e 100 funcionários e 11 respondentes (18,3%) em empresas com número de funcionários entre 101 a 500, conforme a Tabela 2

Em relação à atividade profissional dos participantes que sofreram assédio, destaca-se a área da educação, com 18 profissionais dos 60 que responderam ao formulário, equivalendo a 30%. Na sequência, a área administrativa com 12 profissionais, equivalente a 20,0%; a área da saúde com 11 profissionais, equivalendo a 18,3%, e Recursos Humanos com 8 profissionais representando 13,3%. As outras atividades, com 25 profissionais, representando 41,6% da amostra, tiveram entre 1 e 4 respondentes de áreas como segurança, marketing, contabilidade, comércio, entre outras, vide a Tabela 2.

Tabela 2

Informações sobre profissão e empresas nas quais trabalham os participantes

Profissão	Nº	%
Professores	8	13,33%
Analistas	8	13,33%
Psicóloga	5	8,33%
Secretária	4	6,67%
Pedagoga	3	5,00%
Enfermeira	2	3,33%
Outros	30	53,33%
TOTAL	60	100%

Setor	Nº	%
Cooperativa	2	3,33%
ONG	2	3,33%
Público	16	26,67%
Privado	40	66,67%
Total	60	100,00%

Atividade profissional	Nº	%
Agricultura	1	1,67%
Artes	1	1,67%
Comércio	4	6,67%
Construção	1	1,67%
Consultoria	4	6,67%
Educação	18	30,00%
Governo do Estado	3	5,00%
Indústria	3	5,00%
Prestação de serviço	4	6,67%
Saúde	17	28,33%
Serviços jurídicos	1	1,67%
Tecnologia	1	1,67%
Tecnologia	1	1,67%
Turismo	1	1,67%
	60	100%

Nº empregados	Nº	%
Abaixo de 50 pessoas	17	28,33
Entre 51 e 100 pessoas	12	20,00
Entre 101 e 500 pessoas	11	18,33
Acima de 500 pessoas	20	33,33
	60	100

Tipos de empresa em que trabalham	Nº	%
Empresa familiar	12	20,00

Empresa privada multinacional	7	11,67
Empresa privada nacional	11	18,33
Empresa privada regional	12	20,00
Empresa pública	15	25,00
Filantrópico	1	1,67
ONG	1	1,67
Setor público	1	1,67
TOTAL	60	100,00

Nota: (1) as porcentagens se referem ao total da coluna.

Mais da metade dos profissionais que responderam à pesquisa trabalhavam no regime CLT (Consolidação das Leis do Trabalho), ou seja, por contrato com registro em Carteira de Trabalho, totalizando 38 pessoas, o que equivale a 63,3%. Em segundo lugar ficou o serviço público com 17 profissionais representando 26,7% da amostra, e apenas 3 profissionais, ou seja, 5% trabalhavam por meio de suas próprias empresas, como MEI (Microempreendedor Individual), 1 pessoa (1,7%) respondeu ser estagiária, 1 pessoa relatou trabalhar em contrato temporário de serviço (1,7%) e em regime de pessoa jurídica, 1 pessoa, sendo 1,7%. Tabela 3.

3.1 Vivência do assédio moral

Em relação à duração do assédio moral, os respondentes informaram uma variação entre 1 e 85 meses. A maioria dos trabalhadores, 33, considera ter sofrido assédio entre 1 e 12 meses. Sendo que 10 pessoas consideram que a duração do assédio foi entre 14 e 24 meses. Para mais de 29 meses de duração de assédio, foram 11 respostas, sendo que apenas uma considerou 85 meses, ou seja, mais de 7 anos. A relação de número de pessoas por tempo decorrido de assédio sofrido bem como a média e o desvio padrão constam na Tabela 3.

Em relação à frequência com que o assédio moral ocorreu, 34 pessoas, ou 56,7% dos respondentes, informaram que esse comportamento por parte de seus assediadores era semanal. 9 pessoas, ou 15%, consideram ser assediados pelo menos uma vez por semana e 17 pessoas (28,3%) revelaram que a periodicidade era de uma vez por mês.

A maioria dos trabalhadores (91,7%) é ou foi assediada por uma a quatro pessoas, somando 27 que responderam terem sido assediadas por apenas uma. 28 pessoas responderam que foram assediadas por duas a quatro pessoas, o que representa 46,7% e 45% dos respondentes respectivamente. Sendo uma minoria, cinco pessoas, ou 8,3%, responderam que são ou foram assediadas por mais de quatro pessoas no ambiente de trabalho.

Em relação a quem são os assediadores no ambiente organizacional, a maioria, ou seja, 34 pessoas, são assediados por superiores hierárquicos, o que significa 63,3%. Sendo que 21,7% sofrem assédio de superior e de colegas simultaneamente; 10% informaram que são assediados por um colega em particular; 3,3% responderam que sofrem assédio de conjunto de colegas; 1,7% sofreu assédio de um subordinado, o que pode ser verificado na Tabela 3.

Sobre o gênero dos agressores, foram ofertadas três opções: feminino, masculino e os dois gêneros assediando o mesmo indivíduo. Como resultado, 28 pessoas, ou 46,7%, foram assediados por mulheres; 19 pessoas, ou 31,7%, foram assediadas por homens e 13, o que representa 21,7%, foram assediadas tanto por homens como por mulheres no ambiente de trabalho. Tabela 3.

Tabela 3 *Características do assédio*

Tipo de emprego na época do assédio	Nº	%
CLT (Registro em carteira)	38	63,33%
CLT Estágio/menor aprendiz	1	1,67%
CTS (Contrato por tempo de serviço)	1	1,67%
MEI - Empresa individual - Prestador de serviço	3	5,00%
PJ	1	1,67%
Serviço Público	16	26,67%
	60	100,00%
Tempo de Assédio	**Nº**	**%**
1 mês	3	5,00%
2 meses	8	13,33%
3 a 5 meses	6	10,02%
6 a 8 meses	7	11,67%
9 meses	1	1,67%
12 meses	9	15,00%
14 meses	2	3,33%
15 meses	1	1,67%
17 meses	1	1,67%
18 meses	1	1,67%
24 meses	5	8,33%
36 meses	6	10,00%
48 meses	1	1,67%
60 meses	3	5,00%
84 meses	1	1,67%
Invalidas	5	8,33%
	60	100,00%
Frequência dos comportamentos	**Nº**	**%**
uma vez por mês	17	28,33%
uma vez por semana	9	15,00%
várias vezes por semana	34	56,67%
	60	100,00%
Por quantas pessoas você foi agredido?	**Nº**	**%**
de 2 a 4 pessoas	28	46,67%
mais de quatro pessoas	5	8,33%
uma pessoa	27	45,00%
	60	100,00%
Quem é ou quem são os agressores?	**Nº**	**%**
Subordinado	1	1,67%
conjunto dos colegas	2	3,33%
seu superior e seus colegas	13	21,67%
seu superior hierárquico	38	63,33%
um colega	6	10,00%
	60	100%
Gênero do Assediador	**Nº**	**%**
Mulher (es)	28	46,67%
Homem(s)	19	31,67%
Os dois gêneros	13	21,67%
	60	100,00%

Nota. (1) as porcentagens se referem ao total da coluna.

Em relação às atitudes de que os pesquisados foram vítimas, foi apresentada uma lista de possibilidades e deixado espaço para quem quisesse incluir outras ações não contempladas entre as opções. A mais citada teve 39 indicações, o que representa 65,0% dos respondentes para o item “o agressor lhe desmoralizou junto aos colegas”, seguido de 34 pessoas (56,7%) informando que “o agressor lhe desmoralizou profissionalmente”. Em terceiro lugar empatados, 31 pessoas anotaram “prejudicou sua saúde” e “o agressor lhe impediu de se expressar”, com 51,7% cada um. Em quarto, 21 pessoas anotaram “o agressor lhe isolou do grupo”, somando 35%. Em quinto lugar, foram 19 pessoas que anotaram “o agressor gritou com você”, o que representa 31,7%, e em sexto, 17 pessoas, ou 28,3%, marcando “o agressor lhe ameaçou”.

Foi questionado se os participantes acreditavam que o agressor tinha consciência do mal que tinha feito. A maioria das pessoas (29) disseram acreditar que o assediador tem essa consciência, sendo 48,3%. Na opção em que o respondente diz não saber se o agressor tem consciência ou não sobre o mal que faz, foram 24 respostas representando 40,0%. Apenas 7 pessoas responderam acreditar que o seu agressor não tem ideia das consequências de seus atos.

Ao procurar saber se as vítimas de assédio acreditavam que seu gênero era um fator determinante em relação a sofrer ou não assédio, a maioria das pessoas assediadas respondeu não acreditar que esse fator seja preponderante para ocorrer o assédio, sendo 38 pessoas, ou 63,3%, que responderam não a esse questionamento. Já 23,3% acreditam que sim, ou seja, 14 pessoas. Por fim, 8 pessoas afirmaram não saber dizer se o gênero foi um fator condicional para ocorrência do assédio.

Um dos interesses da pesquisa era saber se as vítimas de assédio falavam sobre o que ocorria com elas para familiares, amigos, profissionais das áreas jurídica, médica ou de Psicologia. Dos 60 respondentes, observa-se o mesmo número para relato feito a amigos e parentes, sendo 36 pessoas, ou 61,0%, que anotaram as duas alternativas. Seguido de 23 pessoas (38,3%) que falaram sobre o assédio com alguém da própria empresa. Ainda 9 pessoas, ou 15,0%, relataram à área de Recursos Humanos sobre o assédio; 8 pessoas, o que representa 13,3%, informaram ao médico do trabalho e 5 respondentes, sendo 8,3%, externaram ao sindicato da categoria.

Das 60 pessoas, 10,0% não expuseram a ninguém. Uma não relatou o ocorrido, pois constatou que não sabia se tinha sofrido assédio até o momento em que respondeu ao questionário. Outras respostas pontuais, com valores inferiores a 5,0%, podem ser observadas na Tabela 4.

Duas questões do formulário de pesquisa versaram sobre a possibilidade de os pesquisados terem sido também vítimas de assédio sexual. A primeira perguntava sobre ter sido exposto, e a segunda era uma continuidade. No caso, se a resposta fosse sim, algumas opções eram apresentadas, e o respondente tinha espaço para incluir outras respostas se houvesse interesse. O resultado foi que 81,4%, ou seja, 49 pessoas, responderam não ter sofrido assédio sexual, e 16,9%, o que representa 10 pessoas, que haviam sofrido assédio.

3.2 Ambiente de trabalho

Visando compreender o ambiente de trabalho no qual ocorre o assédio moral, inclusive incluindo questões sobre o ambiente de trabalho virtual, *home office* e teletrabalho, foram elaboradas algumas perguntas com possibilidade de resposta objetiva, sim ou não, como pode ser visto nos resultados apresentados na Tabela 4.

Procurou-se, nesse quesito, compreender a percepção dos pesquisados sobre suas tarefas e as de seus agressores. Para isso, a mesma pergunta foi feita: “Sua tarefa e de seu agressor é mais complexa e interessante; intelectual e criativa; repetitiva e monótona:” As respostas tiveram resultados similares sobre a avaliação da própria tarefa e da tarefa do seu agressor: 21 pessoas (32,3%) consideraram sua atividade complexa e interessante; 6 pessoas (9,2%) registraram considerar sua tarefa interessante e intelectualmente criativa; 17 pessoas (26,2%) registraram a opção única de considerar sua tarefa intelectualmente criativa e 19 (29,2%) consideraram sua atividade monótona. 25 pessoas (35,7%) consideraram a atividade do seu agressor complexa e interessante; 3 pessoas (4,3%) registraram considerar a tarefa do agressor interessante e intelectualmente criativa; 18 pessoas (25,7%) registraram a opção única de considerar a tarefa do assediador intelectualmente criativa e 24 (34,4%) consideraram a atividade do agressor monótona, como é possível ver na Tabela 4.

3.3 Estilo de gestão

Buscou-se, neste item, entender qual era o estilo de tomada de decisão dos gestores em ambientes onde ocorre o assédio moral. Mais da metade, 55,9%, ou seja, 33 pessoas, responderam que o gestor decidia sem consultar os subordinados. A segunda resposta mais citada foi a de que o gestor tomava algumas decisões sem consultar os subordinados, ou 27,1%, o que representa 16 pessoas, sendo 11 informando que a questão não se aplicava, equivalente a

18,6%. As alternativas seguintes não chegaram a atingir 10,0% da opinião dos entrevistados, como é possível observar na Tabela 4.

3.4 Estilo de chefia

Aqui o objetivo foi compreender o estilo da chefia, a forma como era feito o controle do trabalho, quantos eram os gestores e por último qual a percepção do pesquisado sobre a importância o chefe dava para produção e indivíduos.

As opções e os resultados foram:

1. Não se aplica – 10 pessoas, equivalente a 16,7%;
2. Ele dá muita importância para a produção e demonstra um interesse mínimo pelo indivíduo – 36 pessoas, equivalendo a 58,3%;
3. Ele dá muita importância para o indivíduo e um interesse mínimo pela produção – 1 pessoa, equivalente a 1,7%;
4. Ele demonstra um interesse regular pelo indivíduo e pela produção – 7 pessoas, o que equivale a 11,7%;
5. Ele tem um interesse máximo pelo trabalhador e pela produção – 4 pessoas, equivalendo a 6,7%;
6. Ele tem um interesse mínimo pelo trabalhador e pela produção – 3 pessoas, equivalente a 5,0%.

A Tabela 4 apresenta as informações coletadas, sendo que, sobre o controle exercido pela chefia, foi arguido se era considerado: 1 – permanente; 2 – normal; 3 – fraco; 4 – nulo. A opção “não se aplica” foi apresentada para os casos em que o assediador não é o chefe.

Para os pesquisados que responderam terem sido assediados pelo chefe, foi feita a pergunta complementar sobre quantos chefes eles tinham: “um” ou “mais de um”. Foi mantida a opção de “não se aplica”, no caso de o agressor não ser o chefe, conforme a Tabela 4.

Uma segunda pergunta complementar sobre a chefia, no caso de serem estes os assediadores, foi sobre a percepção do pesquisado em relação ao número de chefes ser muitos ou não. O resultado pode ser observado na Tabela 4.

Foram elaboradas perguntas para as situações em que o assediador fosse um colega ou subordinado do assediado, para as quais havia a possibilidade de resposta objetiva, “sim”, “não” ou “não se aplica”. Essas questões foram apresentadas como é possível ver na Tabela 4 com

resultados. “Não se aplica” foi utilizado para obter respostas somente dentro dos papéis dos assediadores, como: subordinado ou colega. O resultado foi que 15,0% dos assediadores, sob a perspectiva da vítima, são subordinados e 38,3% são colegas. Informaram também que 33,3% das situações de assédio por esses agressores não são conhecidas pelo gestor da área. Foi investigado sobre, no caso de os agressores serem colegas ou subordinados, se as vítimas sabiam o motivo pelo qual seu agressor praticava assédio moral. Para essa questão, 25,0% disseram saber, 33,3% que não sabem e 41,7% responderam “não se aplica”, pois seus assediadores não eram subordinados nem colegas.

Aos pesquisados que responderam que seu chefe tomou conhecimento da situação de assédio, foi perguntado: “como o seu Chefe reagiu ao tomar conhecimento?”. A maioria, 60,7%, considerou “não se aplica”, sendo que um gestor, representando 1,8%, conseguiu resolver a situação, segundo percepção dos pesquisados. As ações que não resolveram o problema estão descritas na Tabela 4.

Dos 60 respondentes, 17 registraram suas percepções sobre os motivos de seus agressores cometerem assédio: sendo que 5 remeteram à necessidade de poder e 5 ao interesse de humilhar o subordinado; 2 disseram considerar que o assediador tinha medo de perder o cargo ou parecer incompetente; 3 que havia o objetivo de demitir o assediado; 3 relacionaram ao perfil, sobre o comportamento ou “ser implicante”.

Nesse ponto, procurou-se compreender qual era a visão das pessoas que sofrem assédio moral no trabalho sobre a comunicação na empresa. A primeira pergunta foi a respeito de como a pessoa considera que são passadas as informações na empresa, tendo as opções: suficiente, insuficiente ou excessiva. O resultado foi que 66,7% dos respondentes consideraram insuficiente, 33,3% acharam suficiente e ninguém considerou excessiva.

Em relação às empresas nas quais ocorre assédio moral no ambiente de trabalho, alguns aspectos sobre a comunicação e a dinâmica foram investigados e compilados na Tabela 4.

Uma das perguntas voltadas à compreensão da percepção das vítimas sobre seu ambiente de trabalho foi sobre considerar ou não esse ambiente satisfatório. 33,3% dos respondentes não consideram satisfatório e nem insatisfatório; 26,7% responderam insatisfatório; 16,7%, satisfatório e outras opções como pode ser visto na Tabela 4.

Para complementar a pergunta sobre ter havido reestruturação na organização, foi questionado em relação a esse período. A maioria, 46,9%, respondeu de dois anos até os dias de hoje, conforme a Tabela 4.

Tabela 4

Percepção sobre o assédio

Perguntas sobre assédio	Sim	%	Não		Não aplica	%	Total	Total %
20 - Você pensa que o agressor tem consciência do mal que ele lhe faz?	29	48,33%	7	11,67%	24	40,00%	60	100,00%
21 - Você pensa que seu agressor lhe assediou por você ser do sexo/gênero que é?	14	23,33%	38	63,33%	8	13,33%	60	100,00%
23 - Você foi exposto a assédio sexual?	10	16,67%	50	83,33%	0	0,00%	60	100,00%
26 - A organização dos postos (em casa ou na casa de outra pessoa) de trabalho favorece o bom trabalho?	38	63,33%	22	36,67%	0	0,00%	60	100,00%
27 - As tarefas são bem definidas, você sabe o que deve fazer?	45	75,00%	15	25,00%	0	0,00%	60	100,00%
28 - Foram ofertadas condições para a execução do trabalho fora da empresa de forma satisfatória?	19	31,67%	41	68,33%	0	0,00%	60	100,00%
29 - O seu ambiente de trabalho é adequado?	36	60,00%	24	40,00%	0	0,00%	60	100,00%
30 - Existe algum risco no ambiente (*home office* ou teletrabalho) de trabalho?	19	31,67%	41	68,33%	0	0,00%	60	100,00%
31 - Objetivos pouco claros	33	55,00%	27	45,00%	0	0,00%	60	100,00%
32 - Carga de trabalho excessiva	37	61,67%	23	38,33%	0	0,00%	60	100,00%
33 - Utilização insuficiente de métodos de trabalho mais modernos	39	65,00%	21	35,00%	0	0,00%	60	100,00%
34 - Mudanças frequentes da organização de trabalho	36	60,00%	24	40,00%	0	0,00%	60	100,00%
35 - Falta de apoio	47	78,33%	13	21,67%	0	0,00%	60	100,00%
36 - Uma competição grande entre as pessoas	36	60,00%	24	40,00%	0	0,00%	60	100,00%
44 - Se o responsável pelo assédio é seu subordinado?	9	15,00%	51	85,00%	0	0,00%	60	100,00%
47 - É um colega?	23	38,33%	37	61,67%	0	0,00%	60	100,00%
48 - Seu Chefe tem consciência da situação de assédio moral em seu setor?	20	33,33%	9	15,00%	31	51,67%	60	100,00%
50 - Você sabe por que seu agressor pratica o assédio moral contra você?	15	25,00%	20	33,33%	25	41,67%	60	100,00%
52 - Você acha que existem muitos boatos e isso dificulta você saber a verdade?	40	66,67%	20	33,33%	0	0,00%	60	100,00%
53 - Existem pessoas que guardam as informações que recebem, e não passam adiante?	48	80,00%	12	20,00%	0	0,00%	60	100,00%
54 - Existem pessoas que impedem o encaminhamento das ideias e sugestões para a diretoria?	42	70,00%	18	30,00%	0	0,00%	60	100,00%
56 - Você acha que os grupos ou as equipes dentro da empresa se ajudam mutuamente?	23	38,33%	37	61,67%	0	0,00%	60	100,00%
57 - A sua empresa passou por um período de reestruturação?	42	70,00%	18	30,00%	0	0,00%	60	100,00%
59 - Durante a pandemia foi instalado *home office*?	36	60,00%	24	40,00%	0	0,00%	60	100,00%

3.5 Período da pandemia

Foram apresentadas algumas opções e oferecido espaço para inclusão de outras ações que não estivessem contempladas nas alternativas. No caso, 53,3% dos pesquisados responderam ter recebido “solicitações fora do horário do expediente”; 38,3% ouviram “ironias ou brincadeiras insinuando não estar trabalhando”; 26,7% perceberam a criação de “mais reuniões do que na modalidade presencial”; 15,0% sofreram “ameaça de perda de emprego”; e 10,0% receberam “ligações recorrentes para comprovação de estar trabalhando sem demandas de trabalho”.

Foram apresentadas perguntas adaptadas do questionário de Hirigoyen (2008), das pessoas que consideram que com a pandemia piorou o clima da organização. Também foram feitas perguntas descritivas para entender como era o ambiente das organizações antes e depois da pandemia. A primeira pergunta foi: “Você poderia descrever o ambiente na sua empresa? Ou seja: o clima social, as relações entre os trabalhadores, as relações entre hierárquicos e subordinados, as condições de trabalho ANTES da pandemia por COVID-19”.

No questionário foi oferecido ao respondente uma questão aberta sobre sua percepção antes e depois da pandemia. 57 pessoas escreveram sua percepção e 30 não deixaram claro se consideravam que piorou, melhorou ou ficou igual ao ambiente, o clima e as relações antes e depois da pandemia.

O resultado segue o mesmo padrão apresentado nas entrevistas; das 16 pessoas que expressaram sua opinião, a maioria considerou que antes da pandemia era melhor, totalizando 9 respostas; 5 pessoas responderam que permaneceu igual e 2 pessoas comentaram ter melhorado.

Abaixo são descritas as respostas das perguntas contextualizadas em relação à pandemia, adaptadas do questionário de Hirigoyen (2008), das pessoas que consideram que com a pandemia piorou o clima da organização:

1) ***Piorou.***
2) ***Era mais harmônico.***
3) ***MENOS ESTRESSANTE.***
4) ***Quando entrei na empresa já estávamos com 7 meses de pandemia, as relações eram mais próximas, mas nem todas as informações eram divididas com a equipe.***

5) ***Antes da pandemia tínhamos autonomia em nosso trabalho, uma rotina normal. No começo da pandemia foi suspenso o serviço, ficamos meses só cumprindo horário. Até que fiz uma cirurgia, fiquei 15 dias afastada, e fui jogada na farmácia central. Fiquei um mês lá até que não aguentei a pressão de uma função que não era da minha competência. Procurei o sindicato, fizemos um ofício na secretaria de saúde. Não resolveu, saí por conta e risco. Fui coagida pela minha coordenadora e a coordenadora da farmácia. E após o fato, ela vive me perseguindo e me ameaçando com livro de ocorrência, alegando que sou insubordinada.***
6) ***Antes da pandemia, a empresa vivia em um clima mais harmonioso.***
7) ***Antes da pandemia era tudo muito bom, pois o supervisor não estava. Os problemas começaram quando esse supervisor foi contratado, em novembro de 2020.***
8) ***O ambiente como um todo é satisfatório. O problema ocorreu em um setor específico, no caso, a ouvidoria. Os subordinados que sofreram assédio foram remanejados, apenas um colaborador foi demitido. Há rumores de que a equipe atual está insatisfeita.***
9) ***Já havia pressão em relação aos atendimentos de pais e alunos e não poder existir reclamações. Reuniões constantes sobre qualquer problema com alunos.***

Abaixo respostas dos que consideram que permaneceu igual:

1) ***Sempre foi um ótimo ambiente para se trabalhar.***
2) ***As mesmas que no home office.***
3) ***Sempre foi o mesmo.***
4) ***A comunicação é falha, o feedback praticamente não acontece, exceto quando a coordenadora tem algum interesse particular. As reuniões ficam entre as coordenações, assim permanece antes e pós pandemia.***
5) ***É uma relação bem de "panelinha". Ou seja, os atendentes conversam entre si, os supervisores ficam apenas entre eles, e os chefes até em uma sala distante de todos ficam. Geralmente, existe uma arrogância bem forte dos superiores, em relação aos colaboradores, em especial, se forem novos que estão aprendendo e não mudou de antes para agora no período pandêmico.***

Respostas dos que consideram que melhorou:

Todos da equipe colaboraram muito entre si, entretanto o CEO era centralizador nas tomadas de decisão. Antes da pandemia, havia alta rotatividade de funcionários (saídas constantes).

O assédio foi maior antes da pandemia.

A segunda pergunta foi: "Você poderia descrever o ambiente na sua empresa? Ou seja: o clima social, as relações entre os trabalhadores, as relações entre hierárquicos e subordinados, as condições de trabalho DEPOIS da pandemia por COVID-19".

O resultado segue o mesmo padrão apresentado nas entrevistas. Das 30 pessoas que expressaram sua opinião, a maioria considerou que antes da pandemia era melhor, totalizando18 respostas; 9 pessoas responderam que permaneceu igual e 3 comentaram ter melhorado.

Consideram que piorou:

1) ***Piorou.***
2) ***Ficou ruim.***
3) ***Nível de insatisfação aumentou e preocupação de perder o emprego também.***
4) ***Piorou, pois aumentaram as reclamações de pais e alunos e aumentou a pressão. Os alunos fizeram comentários sobre a minha casa, sobre a minha família, disponibilidade, quase tudo foi checado em reunião e é comentado na frente dos colegas.***
5) ***MAIS ESTRESSANTE.***
6) ***Muitas pessoas pediram desligamento, a insatisfação é notória em vários setores. Sobrecarga de trabalho.***
7) ***Se tornou difícil e as pessoas mais frias.***
8) ***Durante a pandemia, a única coisa que mudou foi o fato de as vendas terem diminuído de forma significativa, tornando a cobrança e as ameaças ainda piores.***
9) ***Pânico. Fomos expostos ao perigo da COVID diretamente mesmo que administrativos de um hospital. Gestor continuou sendo irônico. As pessoas do administrativo foram perdendo o brilho no olho.***
10) ***ABSURDAMENTE TÓXICO (anterior era tóxico).***
11) ***Sobrecarga de trabalho, comunicação falha, ligações em horário de descanso.***

12) Excesso de trabalho e demanda, autoritarismo e arbitrariedade das chefias, conflitos internos, falta de comunicação, perdas salariais, perseguição ao sindicato, ambiente físico insalubre (falta de banheiro decente). Acusações de atestados falsos de isolamento por COVID.

13) Ultimamente é um ambiente hostil, meus colegas têm receio em manifestar opiniões. Há sempre uma pessoa fofocando para a chefe. Meu colega surtado já me expulsou da sala em que eu ia auxiliar. Ele é dentista, não se trata e para ele todos são errados, menos ele.

14) A carga de trabalho aumentou muito, as pessoas se tornaram mais hostis.

15) Isolamento e excesso de cobrança.

16) O controle passou a ser ainda maior, assim como as exigências sem sentido que levam a retrabalho e dificuldade de planejamento por alterações constantes que não permitem estabelecimento de rotina de trabalho.

17) Empresa em que trabalham vários médicos, secretárias e equipe de enfermagem. Cada secretária é subordinada ao médico que atende, mas deve cumprir com as normativas da empresa. Na estrutura organizacional não existe uma hierarquia definida. Todos mandam e ninguém resolve. No cenário pós-COVID restringiram horários, acesso a áreas comuns (refeitório).

18) Depois da pandemia, a empresa parece ter sofrido com a atual realidade e devido à reestruturação que estava se dando. Os e-mails não são retornados e quando retornados vêm com ironias, sendo assim, mesmo com home office, a relação não melhorou.

Consideram que permaneceu igual:

1) ***Permanece praticamente o mesmo quadro de antes.***
2) ***Continuou tendo muita colaboração entre os funcionários, mas o CEO manteve também sua postura de centralizador. A rotatividade também se manteve.***
3) ***Como a anterior.***
4) ***Continuou o mesmo.***
5) ***Mesmo estilo de gestão.***
6) ***Idem anterior. Continua igual.***

7) ***Após a COVID, pouco mudou. A cobrança para que se fiscalizem o trabalho dos demais, e o nosso está sendo realizado, mas não se envolve nas ações, falta iniciativa e bom senso, que é o gestor que deve orientar e dar condições para que o trabalho possa ser realizado, favorecendo os amigos.***
8) ***Continua a mesma situação, uns têm direitos e outros não. As portarias que orientam o trabalho servem para uns e não servem para outros; 2) a diretora quer ficar de bem em todos e fica tentando conciliação onde não existe motivo. A questão é o pedagógico. Concepção de aprendizagem dos alunos que são de comunidade. Concepção de escola de tempo integral, concepção de literatura, concepção de uso de biblioteca escolar. O clima na escola é de insatisfação.***
9) ***Continuaram iguais, mas com um discurso adicionado de "por conta da pandemia, estamos tendo que nos esforçar mais e com menos dinheiro". Esse discurso é aplicado quando convém à diretoria apenas.***

Consideram que melhorou:

1) ***Como continuamos home office e só vamos na empresa em caso de necessidade, parece que as pessoas se distanciaram muito, inclusive eu, que prefiro trabalhar sozinha, na minha casa... rende mais.***
2) ***As relações são tranquilas.***
3) ***Após a pandemia, devido ao teletrabalho, se tornou mais tranquilo e senti mais alívio porque posso desenvolver minhas atividades com mais calma, da forma que considero correto e rápido. Apenas achei que com o teletrabalho eu poderia dar mais ideias para facilitar o trabalho ou, de repente, contribuir mais. No entanto, isso não aconteceu! Continuo apenas sendo cumpridora de ordens sem poder ou tentar discutir ou sugerir. Dentro do horário que posso, apesar que acabo trabalhando de manhã, de tarde e de noite. O clima entre os colegas ficou melhor porque só mantemos contato em reuniões ou por whatsapp aí tudo que você falar fica "registrado". Assim é complicado falar "besteirol" você acaba criando provas contra você mesmo. Porque sempre quando eu falava que o outro disse e, acabava fazendo conforme me falou, a pessoa tirava dela a situação, dizendo que eu fiz porque eu queria. Assim "escrito" ou "áudio" não tem como a pessoa falar que não. Até as chefias tiveram mais cuidado com as palavras registradas.***

3.6 Ações de assédio

As principais situações vividas pelas pessoas pesquisadas, promovidas por seus chefes como assédio moral no trabalho, foram registradas numa questão com a seguinte solicitação: “marque as situações de assédio moral que você já passou”.

Para compreender as ações de assédio que foram observadas pelos pesquisados, foram expostas algumas opções e oportunizada a inclusão de outras, conforme *Inventário LIPT de H. Leymann*.

3.6.1 Inventário LIPT de H. Leymann

O Inventário de Terror Psicológico (LIPT) apresentou as seguintes respostas nas 5 categorias:

1. ***Atividades de assédio para reduzir as possibilidades de a vítima se comunicar adequadamente com os outros, incluindo o próprio assediador (perguntas 1-11);***
2. ***Atividades de assédio para evitar que a vítima tenha a possibilidade de manter contatos sociais (perguntas 12-16);***
3. ***Atividades de assédio dirigidas a desacreditar ou impedir que a vítima mantenha sua reputação pessoal ou profissional (perguntas 17-31);***
4. ***Atividades de assédio dirigidas a reduzir a ocupação da vítima e sua empregabilidade mediante o descrédito profissional (perguntas 32-38);***
5. ***Atividades de assédio que afetam a saúde física ou psíquica da vítima (perguntas 39-45).***

Para os elementos caracterizadores do assédio moral no trabalho (duração e frequência), parte-se da noção de uma extrema violência psicológica sistemática, longa e reiterada. Segundo Leymann (1996), o assédio moral ocorre quando uma pessoa se sente incomodada com uma ou mais das 45 ações, pelo menos uma vez por semana, ao longo de seis meses. As respostas são divididas em 5 escalas, sendo: 0 – Nada em absoluto; 1 – Um pouco; 2 – Moderadamente; 3 – Muito; 4 – Extremamente. Senso que após a leitura das frases afirmativas de cada categoria o respondente opta na escala de zero a cinco sendo, zero a não ocorrência da afirmação e 5 total ocorrência.

A seguir são apresentados os resultados para o Inventário de H. Leymann.

Ações de assédio para reduzir as possibilidades de a vítima se comunicar adequadamente com outros, inclusive com o próprio assediador:	0- Nada em absoluto	1- Um pouco	2- Moderadamente	3- Muito	4- Extremamente
1 - O chefe ou assediador não permite que você se comunique com ele e te isola.	13,3%	28,3%	6,7%	36,7%	15,0%
2 - Interrompe continuadamente enquanto você fala.	3,3%	20,0%	36,7%	30,0%	10,0%
3 - Impede que você se expresse.	6,7%	15,0%	18,3%	36,7%	23,3%
4 - Grita, xinga e espalha rumores e maldades contra você em voz alta.	8,3%	23,3%	35,0%	23,3%	10,0%
5 - Faz ataques verbais, criticando trabalhos realizados.	8,3%	18,3%	16,7%	18,3%	38,3%
6 - Faz críticas sobre a sua vida privada.	20,0%	20,0%	41,7%	11,7%	6,7%
7 - Amedronta com ligações telefônicas.	13,3%	20,0%	16,7%	15,0%	35,0%
8 - Ameaça verbalmente.	1,7%	5,0%	38,3%	20,0%	35,0%
9 - Ameaça por escrito.	48,3%	26,7%	16,7%	5,0%	5,0%
10 - Evita o contato com você (não cumprimenta, e o contato visual se dá com gestos de rejeição, menosprezo ou despeito etc.).	8,3%	15,0%	38,3%	16,7%	23,3%
11 - Ignora a sua presença, por exemplo, passando a tarefa para você via terceiros.	11,7%	13,3%	25,0%	15,0%	35,0%
Ações de assédio para evitar que a vítima tenha a possibilidade de manter contatos sociais:					
12 - Não fala nunca com você.	15,0%	18,3%	26,7%	33,3%	8,3%
13 - Não permite que você fale com outras pessoas.	20,0%	21,7%	23,3%	25,0%	10,0%
14 - Você é isolado em posto de trabalho que o afasta dos seus companheiros.	15,0%	26,7%	30,0%	18,3%	10,0%
15 - Seus companheiros são proibidos de falar com você.	18,3%	25,0%	28,3%	10,0%	18,3%
16 - Você é ignorado.	13,3%	23,3%	33,3%	21,7%	8,3%
Ações de assédio dirigidas a desprestigiar ou impedir que você mantenha sua reputação pessoal ou profissional:					
17 - Xinga e calunia você.	16,7%	23,3%	41,60%	13,3%	5,0%
18 - O chefe espalha boatos, rumores e fofocas sobre você.	13,3%	20,0%	38,3%	11,7%	16,7%
19 - Você é ridicularizado em tudo o que faz.	13,3%	31,7%	30,0%	10,0%	15,0%
20 - Espalha que você é doente mental.	83,3%	5,0%	11,7%	0,0%	0,0%
21 - Força que você faça ou passe por psiquiatra para exame ou diagnóstico de saúde mental.	91,7%	3,3%	5,0%	0,0%	0,0%
22 - Espalha que você está doente.	86,6%	8,3%	3,3%	0,0%	1,7%
23 - Seus gestos, sua postura e sua voz são imitados, ridicularizando-o.	56,7%	20,0%	16,7%	3,3%	3,3%

24 - Ataca suas crenças políticas ou religiosas.	25,0%	20,0%	38,3%	11,7%	5,0%
25 - Faz piada acerca da sua vida privada.	13,3%	21,7%	35,0%	8,3%	21,7%
26 - Faz piada sobre sua origem ou nacionalidade.	18,3%	25,0%	36,7%	5,0%	15,0%
27 - Obriga que você realize trabalho humilhante.	10,0%	26,7%	38,3%	6,7%	18,3%
28 - Controla, monitora, anota e registra tudo o que você faz visando desqualificar seu trabalho.	3,3%	16,7%	36,7%	25,0%	18,3%
29 - Suas decisões são constantemente questionadas.	0,0%	15,0%	38,3%	33,3%	13,3%
30 - Usa termos obscenos ou degradantes contra você.	55,0%	21,7%	13,3%	5,0%	5,0%
31 - Assedia sexualmente você, com gestos ou proposições.	95,0%	0,0%	1,7%	3,3%	0,0%
Ações de assédio moral por meio do descrédito profissional:					
32 - Não passa trabalho ou qualquer tarefa a você.	23,3%	18,3%	40,0%	11,7%	6,7%
33 - Não passa tarefas e até impede que você as encontre ou realize.	5,0%	18,3%	33,3%	21,7%	11,7%
34 - Passa tarefas totalmente inúteis ou absurdas.	16,7%	11,7%	38,3%	16,7%	16,7%
35 - Passa tarefas inferiores à sua capacidade ou competências profissionais.	3,3%	21,7%	43,3%	20,0%	11,7%
36 - Sobrecarrega você com novas tarefas.	1,7%	21,7%	16,7%	36,7%	25,0%
37 - Faz com que você execute trabalhos humilhantes.	5,0%	25,0%	43,3%	16,7%	10,0%
38 - Passa tarefas que exigem uma experiência superior às suas competências profissionais.	35,0%	41,7%	20,0%	3,3%	3,3%
Ações de assédio que afetam a saúde física ou psíquica da vítima:					
39 - Obriga que você realize trabalhos perigosos ou especialmente nocivos para a sua saúde.	83,3%	11,7%	5,0%	0,0%	0,0%
40 - Faz ameaças físicas.	86,6%	8,3%	3,3%	1,7%	0,0%
41 - Agride fisicamente você, mas sem gravidade, a título de advertência.	98,3%	1,7%	0,0%	0,0%	0,0%
42 - Agride fisicamente, sem se conter.	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
43 - Ocasiona propositalmente gastos com a intenção de prejudicar você.	95,0%	5,0%	0,0%	1,7%	1,7%
44 - Ocasiona problemas no seu posto de trabalho.	66,7%	16,7%	6,7%	6,7%	3,3%
45 - Agride você sexualmente.	96,7%	1,7%	0,0%	0,0%	1,7%

Dos trabalhadores que responderam à pesquisa, a maioria (68,3%) está no setor privado, e houve equilíbrio entre solteiros e casados. Destacaram-se, em quantidade, profissionais da saúde, educação e telemarketing e 63,3% informaram trabalhar sob regime CLT.

Entre assediadores homens e mulheres não houve grande diferença, sendo homens 46,6% e mulheres, 31,6%. Os assediados que sofrem violência simultaneamente de homens e mulheres foram 21,6%.

O assédio vertical, ou seja, o cometido pelo gestor direto foi sofrido por 63,0% dos participantes, reforçando resultados de outras pesquisas, como em Barreto (2005). Os 58,0% dos assediados consideram que seu gestor tem o foco principal nos resultados, em detrimento as pessoas. Sobre a comunicação do seu gestor, 66,7% a consideram insuficiente para a execução do trabalho. Dos entrevistados que perceberam que, tanto na pandemia como fora dela, é habitual as empresas sofrerem reestruturação, 46,9%) declararam que a organização em que trabalhavam foi reestruturada nos últimos 2 anos.

Dos respondentes do questionário, 48,3% consideram que o gestor tem consciência do mal que faz, já 63,3% não acreditam que seu gênero seja a razão por ter sofrido assédio e somente 23,3% pensam que seu gênero foi razão para ocorrer o assédio.

Apesar das constantes reestruturações, 75,0% dos respondentes consideram que suas tarefas são bem definidas. A pesquisa revelou que, segundo 68,3%, não são ofertadas condições adequadas para a execução do trabalho fora da empresa de maneira satisfatória, mas também que 68,3% acham que não existe algum risco no ambiente (*home office* ou teletrabalho) de trabalho.

Como foi possível observar nas falas dos profissionais, o resultado quantitativo indicou que 61,6% acreditam que sua carga de trabalho é excessiva e para 60,0% dos respondentes as mudanças são frequentes na organização de trabalho.

Sobre o ambiente, 60,0% consideram competitivo e 66,7% acreditam que existem muitos boatos. Dos assediados 80,0% consideram existir pessoas que guardam as informações e 70,0% percebem haver pessoas impedindo o encaminhamento das ideias e sugestões para a diretoria. Sendo que 61,7% acham que os grupos ou as equipes dentro da empresa não se ajudam mutuamente.

A análise dos dados das entrevistas permitiu traçar algumas características bem como os fatores geradores e percebidos como assédio moral.

Os indicadores identificados ou unidades de análise foram: **“demonstração de poder**”, **“mando”** e “**expor que é superior ao outro**”, que aparecem em 9 respostas, como observado no Quadro A.

Já os indicadores que explicitam humilhação aparecem nas adjetivações do outro como **“inferior”** ou “**com menor capacidade”,** que foram observados em todas as 10 respostas da Tabela A. E os indicadores de assédio organizacional ou assédio reflexo da forma estratégia de gestão surgem em 3 respostas, também visto na Tabela A. Por fim, os indicadores que evidenciam **ameaça de perda de emprego** estão em 3 das 10 respostas da mesma tabela.

Quadro A

Respostas dos entrevistados à questão: O que vocês destacariam como as principais falas que traduzem a violência que sofreram?

Nº	Respostas	Entrevistado
1	*“Você não terminou ainda?” (com ironia, sem dar tempo para fazer), “ligue já para todos as clientes que possam precisar do produto” (uma informação que só os médicos têm), “eu não falei isso” (depois de pedir algo), “você não tem o direito de decidir como as coisas acontecem aqui (sobre algo que ele decidiu), aos berros”.*	Secretária, 49 anos, área da Saúde.
2	*“Reveja sua avaliação”. (em tom de ameaça), melhor se cuidar se não receberá advertência.*	Professora, 41 anos, área de Educação/Ensino Médio.
3	*Ela vinha com hipocrisia e sarcasmo falar comigo. “Olha, quem manda aqui sou eu”, “não adianta fazer faculdade, isso não faz das pessoas bons profissionais (se referindo a mim)”.*	Analista financeira, 36 anos, área da Saúde
4	*“Eu sou o dono da empresa!”, “você me deve satisfação de tudo!”, “que horas você chegou?”, “por que não fez o que mandei?”, “se vira, o problema é seu! Foi para isso que te contratei”.*	Pedagoga, 43 anos, área de Educação/Saúde
5	*“Depois ele me chamou na sala dele e disse: vou te explicar uma coisa, como funcionam as coisas para quem trabalha comigo, se não atingir as metas que eu estabelecer, não importa se atingir as metas da monitoria, você está fora, eu que avalio aqui[...] se você não cumprir a meta, tem 140 pessoas lá fora querendo participar do processo seletivo. Nem sei o que vocês estão fazendo aqui, se vocês não se enquadrarem vão ser mandados embora, já tem outros para assumir a vaga de vocês”.*	Operador de Telemarketing, 20 anos, área de Vendas e Marketing
6	*“Você errou”, “você não sabe o que faz”, (o diretor criava erros para me punir, por não ter aceitado as investidas dele). “Você não está aqui para pensar, apenas para fazer. Tire suas coisas daqui e se ‘suma’”.*	Professora, 49 anos, área de Educação/Ensino Superior.

7	*"Você não sabe fazer, não comece", "esqueça o que aprendeu nos livros, a realidade aqui é outra", "baixe a cabeça e escute, quantas vezes vou precisar dizer".*	Designer Gráfico, 24 anos, área de Artes
8	*"Não me responda, não quero ouvir sua voz", "você está comprando briga com quem não conhece, quem decide aqui sou eu".*	Pedagoga, 43 anos, área de Educação, Ensino Fundamental.
9	*"Quem manda aqui sou eu", "você faz o que eu quero", "não perguntei sua opinião", "você tem que aceitar e pronto, estou mandando", – "a minha opinião não tinha valor algum, sendo que estou no mercado há mais de 20 anos e sempre me atualizando".*	Psicóloga, 62 anos, área de Recursos Humanos – Educação
10	*"Não esqueça de bater o ponto no horário", (mas já havia avisado que tinha que ficar até mais tarde); "você sabe, temos horário para entrar, mas não tem horário para sair" (risos). "Olha, então vamos fazer o seguinte, você fica 2 dias em casa descansando (eu com conjuntivite e atestado de 4 dias), contando como banco de horas, e depois você vai trabalhar e não apresenta o atestado (porém eu fiquei 20 dias com conjuntivite)".*	Analista de Processos, 33 anos, área de Comunicação.

A seguir, indicadores da violência: poder de mando, humilhação, estratégias de gestão.

Tabela A

Poder		
	1) "Eu sou o dono da empresa!"	
	2) "Você me deve satisfação de tudo"	9
	3) "Quem manda aqui sou eu"	
	4) "Você faz o que eu quero"	
	5) "Vou te explicar uma coisa, como funcionam as coisas para quem trabalha comigo"	
Humilhação		
	6) *"Não adiantava fazer faculdade, isso não faz das pessoas bons profissionais (se referindo a mim)"*	
	7) *"Se você não cumprir a meta, tem 140 pessoas lá fora querendo participar do processo seletivo"*	10
	8) *"Você não está aqui para pensar, apenas para fazer"*	
	9) *Tire suas coisas daqui e se "suma"*	
	10) *"Não me responda, não quero ouvir sua voz"*	
Assédio organizacional ou estratégias de gestão		
	11) *"Se não atingir as metas que eu estabelecer, não importa se atingir as metas da monitoria, você está fora, eu que avalio aqui"*	
	12) *"Você sabe que temos horário para entrar, mas não tem horário para sair"*	3
	13) *"Depois você vai trabalhar e não apresenta o atestado"*	
	14) *"Reveja sua avaliação"*	
Ameaça de demissão:		
	15) *"melhor se cuidar se não receberá advertência"*	
	16) *"se vocês não se enquadrarem, vão ser mandados embora"*	
	17) *"Tire suas coisas daqui e se suma"*	3

Quadro B

Respostas dos entrevistados à questão: Qual a percepção sobre violência que sofreu?

Nº	Respostas	Entrevistado
1	*"Misto de tristeza, eu não sabia o que eu estava sentindo, só sei que eu não consegui mais me concentrar em nada. Eu sinto dores de cabeça. Dor no corpo, eu tenho muita tensão, meus dentes estão desgastados de tanto eu apertar. Tenho um medo constante e insegurança. Durmo sob tensão".*	Secretária, 49 anos, área de Saúde.
2	*"Me sinto agredida, não me sinto humilhada, pois consigo perceber que o problema não é meu, mas sei que meus colegas se sentem humilhados. Acho falta de respeito, da direção, das pedagogas, e acredito que isso autoriza os alunos a nos desrespeitarem".*	Professora, 41 anos, área de Educação/Ensino Médio.
3	"*Há momentos em que eu me vi assim, como aquelas mulheres, sabe, que são agredidas pelo marido. Sabe aquelas pessoas que sofrem abuso, em gestos, palavras, atitudes, pequenas grosserias que vão trazendo montante, que por um momento você não liga, mas que vai gravando no tempo, são palavras negativas, são afirmações falsas a teu respeito, sobre a tua índole e a tua conduta, que você acha que você não liga mais que elas ficam gravadas e quanto você está fragilizado você acredita que é verdade e você chega a dar razão ao agressor, tem momentos em que você acha que está fantasiando, não, mas não é bem assim, não é tudo isso, não, talvez ela tenha realmente razão, você chega a ter esse sentimento, sabe, que realmente você está errada. Você acha que você, de certa forma, como se você fosse merecedor dessa agressão, é algo muito, muito descontrolado, sabe? É algo que vai te corroendo aos poucos, eu imagino, como se fosse uma traça, sabe aquele bichinho que vai indo, vai corroendo, daqui a pouco a roupa toda rasgada, eu me sinto mais ou menos assim, como uma roupa rasgada".*	Analista Financeira, 36 anos, área da Saúde
4	*"O que sofri me abalou profundamente, fez com que perdesse a confiança em mim mesma. Me sentia 'lixo' por não poder mostrar resultados frente a tantas cobranças. Carrego essa sensação até os dias atuais".*	Pedagoga, 43 anos, área de Educação/Saúde
5	*"Sentimento de impotência, coloca você no chão". "É absurdo, é horrível, é agoniante, eu ia com vontade de chorar, aperta o peito, o medo era ensurdecedor, a forma como éramos tratados, deixa a gente emocionalmente e psicologicamente abalado. Cheguei a ponto de ouvir de algumas pessoas que iam beber depois do trabalho para reduzir o estresse a ponto de não conseguirem ficar sem bebida alcoólica. A dor é devastadora, destruidora".*	Operador de Telemarketing, 20 anos, área de Vendas e Marketing
6	*"Me sinto ignorada, controlada, monitorada, desqualificada naquilo que faço. Minhas decisões são constantemente questionadas como seu eu não valesse nada".*	Professora, 49 anos, área de Educação/Ensino Superior.
7	*"Eu era isolada e ignorada na frente dos meus colegas, me sentia agredida com palavras e gestos, ele insinuava que eu tinha problemas emocionais e*	

	familiares, sendo que não sabia nada da minha vida, parecia querer quer eu pedisse demissão".	Designer Gráfico, 24 anos, área de Artes
8	*"Me sentia isolada do meu posto de trabalho, isolada dos meus companheiros, minhas decisões eram constantemente questionadas, me senti humilhada, pois me passavam tarefas inferiores à minha capacidade ou competência profissional, sem contar a sobrecarrega de novas tarefas, que afetou minha saúde física e psíquica".*	Pedagoga, 43 anos, área de Educação, Ensino Fundamental.
9	*"...me sentia muito mal, várias vezes acabava chorando e querendo sair daquele lugar o mais rápido possível, me sentia rebaixada, humilhada*".	Psicóloga, 62 anos, área de Recursos Humanos – Educação
10	*"Me senti humilhado de estar trabalhando doente, precisando usar óculos escuros na reunião, pois meus olhos estavam irritados, as pessoas me olhavam estranho...".*	Analista de Processos, 33 anos, área de Comunicação.

Como pode ser observado na Tabela B, para a maioria, ou seja, 9 entrevistados, o assédio está ligado a sentimentos de menos valia, de se sentir humilhado e perder a autoconfiança. 8 entrevistados sentiram, ou sentem, um misto de mágoa e tristeza e apenas 3 entrevistados sentem raiva ou que foram agredidos.

Tabela B

Distribuições de percepções sobre o assédio, sentimentos.

Categoria Percepções e sentimentos	Nº Entrevistados
Tristeza, sentia-se magoada(o)	
1) *"Misto de tristeza, eu não sabia o que eu estava sentindo, só sei que eu não consegui mais me concentrar em nada"*	8
2) *"É absurdo, é horrível, é agoniante, eu ia com vontade de chorar"*	
3) *"Me sentia muito mal, várias vezes acabava chorando e querendo sair daquele lugar o mais rápido possível"*	
Raiva, sentia-se agredida(o)	
1) *"Me sinto agredida, não me sinto humilhada"*	
2) *"Há momentos em que eu me vi assim, como aquelas mulheres, sabe, que são agredidas pelo marido, sabe, aquelas pessoas que sofrem abuso, em gestos, palavras, atitudes e pequenas grosserias"*	3

Menos valia, sentia-se humilhado, rebaixado.

1) ***"Fez com que perdesse a confiança em mim mesma. Me sentia 'lixo' por não poder mostrar resultados frente a tantas cobranças. Carrego essa sensação até os dias atuais".***
2) ***"Me sinto ignorada, controlada, monitorada, desqualificada naquilo que faço".***
3) ***"Me senti humilhada, pois me passavam tarefas inferiores à minha capacidade ou competência profissional".***
4) ***"Me senti humilhado de estar trabalhando doente".***

9

Dores físicas, sentia a saúde abalada 3

1) ***"Eu sinto dores de cabeça. Dor no corpo, eu tenho muita tensão, meus dentes estão desgastados de tanto eu apertar".***
2) ***"A sobrecarrega de novas tarefas, afetou minha saúde física e psíquica".***

A seguir categorias, como medo, agressão, humilhação e saúde; e subcategorias, como insegurança, tristeza, dor, tensão, isolamento, controle, monitoramento, desqualificação.

Respostas dos entrevistados à questão: Você poderia descrever o ambiente na sua empresa? Ou seja: o clima social, as relações entre os trabalhadores, as relações entre hierárquicos e subordinados, as condições de trabalho antes e depois da pandemia por COVID-19 (foram duas perguntas, uma com "antes" e outra com "depois", sendo incluídas depois da primeira entrevista).

Quadro C – Percepção dos entrevistados sobre assédio no período pandêmico.

Nº	**Respostas**	**Entrevistado**
1	"*Agora na pandemia, o faturamento diminuiu bastante, o número de pacientes reduziu e eles estão cada dia mais nervosos, cada dia mais agressivos, tem dias que eles estão super bem. Os meus chefes parecem bipolares. Tem dia que eles chegam muito nervosos, qualquer coisinha é uma tempestade num copo d'água, qualquer coisa que eu faça que os desagrade eles levantam a voz, me ignoram, batem à porta, meu chefe já chegou a bater na mesa dizendo que não é para eu me meter em coisas que eu não sou chamada, mas eu não tinha falado nada".*	Secretária, 49 anos, área da Saúde.

2	*"Durante a pandemia, os pais fizeram reclamações pontuais sobre a aula, pois assistiam juntos com seus filhos, ou de alguma forma, ouvindo atrás do computador, e quando não gostavam de algo, passavam WhatsApp para diretora. São mensagens sobre falas nossas, comentários sobre os temas que abordamos, críticas que eram imediatamente repassadas a nós, às vezes, nem tínhamos acabado a aula ainda. Era como uma forma de advertência, para que não fizéssemos mais, para mudar a nossa aula, mudar nossos procedimentos ou mudar qualquer situação específica em aula para agradar pais e estudantes".*	Professora, 41 anos, área de Educação/Ensino Médio.
3	*"Eu acredito que piorou, justamente por minha gestora não estar aqui no trabalho. Ela ficou em home office praticamente 2020 todo e 2021 o primeiro semestre. Ela achava que eu estava sempre com algo contra ela e me agredia por telefone, mas passou a usar o fixo, acho que tinha medo de que eu gravasse a conversa".*	Analista Financeira, 36 anos, área da Saúde
4	*"Depois de passados mais de um ano de pandemia [...] ocorreu que não aconteceu o esperado* (retorno às aulas) *devido aos protocolos de biossegurança. Diante disso, comecei a ser alvo de assédio por parte de todos os segmentos que compunham as instituições, principalmente do dono, que atribuiu toda responsabilidade da falta de avanço do processo".*	Pedagoga, 43 anos, área de Educação/Saúde
5	*"Foi o ápice, fora toda esse tipo de coisa lá dentro eles ainda não tinham protocolo de COVID. Imagina o terror, medo de pegar COVID, trazer alguma coisa para minha mãe sim, sem oferecer álcool gel, máscara, nem distanciamento social, sem janelas, portas fechadas, ar-condicionado ligado, não tinha como ficar física nem psicologicamente bem naquele lugar.*	Operador de Telemarketing, 20 anos, área de Vendas e Marketing
6	*Então, antes da pandemia, tínhamos muitos conflitos, fofocas, intrigas e olhares quanto às questões de saúde física ou emocional. E se estivéssemos sem trabalho, ou atividades, tínhamos que fazer de conta que estávamos trabalhando. Não dava pra ficar tomando um café ou conversando, já éramos vistos como "folgados". Após a pandemia, devido ao teletrabalho, se tornou mais tranquilo e senti mais alívio porque posso desenvolver minhas atividades com mais calma, da forma que considero correto e rápido. Apenas achei que com o teletrabalho eu poderia dar mais ideias para facilitar o trabalho ou, de repente, contribuir mais. No entanto, isso não aconteceu! Continuo apenas sendo cumpridora de ordens sem poder ou tentar discutir ou sugerir. Dentro do horário que posso, apesar que acabo trabalhando manhã, tarde e noite. O clima entre os colegas ficou melhor porque só mantemos contato em reuniões ou por WhatsApp, aí tudo que você falar fica "registrado". Assim é complicado falar "besteirol", você acaba criando provas contra si mesmo. Porque sempre quando eu falava o que o outro disse, e acabava fazendo conforme me falou, a pessoa tirava dela a situação, dizendo que eu fiz porque eu quis. Assim "escrito" ou "áudio" não tem como a pessoa falar que não. Até as chefias tiveram mais cuidado com as palavras registradas".*	Professora, 49 anos, área de Educação/Ensino Superior.

7	*"Quando entrei na empresa, já estávamos com 7 meses de pandemia, não posso comparar, só sei dizer que na pandemia era horrível".*	Designer Gráfico, 24 anos, área de Artes
8	*"Piorou depois da pandemia, pois aumentaram as reclamações de pais e alunos e aumentou a pressão".*	Pedagoga, 43 anos, área de Educação, Ensino Fundamental.
9	*"Acho que foi ruim antes e depois, eles não aceitavam que os funcionários trabalhassem de casa, esse foi um dos motivos que me mandaram embora, eu já havia sinalizado que não gostaria de me expor, já que poderia fazer tudo de casa. Chegaram a dizer que uma pessoa com COVID, diagnosticada, deveria ir trabalhar porque os outros estavam vacinados".*	Psicóloga, 62 anos, área de Recursos Humanos Educação
10	*"Durante a pandemia, houve meses em que não entraram bons resultados, então virava um problema pessoal, ao invés de lidar com profissionalismo. Em 90% dos casos eles começaram a pegar no pé da pessoa, muitas vezes porque a empresa não permite direcionar para demitir, não podiam demitir na pandemia, por causa do sindicato, então forçavam o desligamento".*	Analista de Processos, 33 anos, área de Comunicação.

Tabela C

Distribuições e percepções sobre assédio moral antes e durante a pandemia

Categoria		Nº Entrevistados
Piorou	***a) "Agora na pandemia o faturamento diminuiu bastante, o número de pacientes reduziu e eles estão cada dia mais nervosos, cada dia mais agressivos, tem dias que eles estão super bem. Eu acredito que piorou".*** ***b) "Foi o ápice, fora todo esse tipo de coisa lá dentro, eles ainda não tinham protocolo de COVID".*** ***c) "Piorou depois da pandemia, pois aumentaram as reclamações de pais e alunos e aumentou a pressão"*** ***d) "Não podiam demitir na pandemia, por causa do sindicato, então forçavam o desligamento".***	6
Melhorou	***a) "Após a pandemia devido ao teletrabalho se tornou mais tranquilo".***	1
Ficou igual	***b) "Acho que foi ruim antes e depois".***	1

Neste foram consideradas as categorias de que “piorou”, “melhorou” e ficou “igual”. Como subcategorias, foram identificadas nas falas: agressividade, reclamações, pressão e desemprego.

No questionário *on-line* foram também registradas falas sobre o período da pandemia que reforçam as informações das entrevistas, com a maioria dos respondentes acreditando que houve um aumento das cobranças por parte dos gestores, que houve redução de receita de muitas empresas e com isso as situações de assédio continuaram ou em alguns casos aumentaram.

4 Discussão

Na análise quantitativa o resultado indica que as mulheres são mais assediadas que os homens, acompanhando os resultados de outras pesquisas (Barreto, 2005; Hirigoyen, 2008; Máximo, Martins, Lara & Lourenço, 2020).

O assédio moral no trabalho não é exclusivo de uma determinada categoria, ele afeta diferentes áreas da produção e da prestação de serviços, desde os mais altos níveis hierárquicos, variando os motivos que justificam a ação. Mesmo não havendo um perfil particular de assediado que permita reconhecer um nicho específico, é possível deduzir que as mulheres estão nos grupos de maior risco, pois o número de mulheres assediadas se apresentou como maior neste trabalho e em todas as pesquisas atuais sobre o tema (Barreto, 2005).

Em relação a quem são os assediadores no ambiente organizacional, o resultado confirmou o encontrado na literatura (Barreto, 2005), sendo a maioria assediadas por superiores hierárquicos. O assédio moral praticado pelo gestor vertical descendente é o que ocorre na maioria dos casos, porém, como encontramos na nossa amostra, pode ocorrer entre profissionais de mesmo nível hierárquico, ou seja, nas relações horizontais.

O assédio na configuração ascendente é menor, pois como não há relação de hierarquia (gestor assediador), assim o receio de perder o emprego ou sofrer represálias é menor, fazendo com que os assediados tenham maior poder de defesa (Barreto, 2005). É possível refletir sobre o aviltamento das relações e ambiente de trabalho, frente às imposições de metas e resultados, pressões e controle, relacionados ao individualismo (Farah, 2018). O surgimento do assédio moral na configuração combinada vertical e horizontal, mesmo em menor frequência, quando ocorre, tende a ser ainda mais devastador, devido à conivência, omissão, indiferença, submissão e passividade coletiva, como observamos nos relatos que recolhemos do questionário adaptado de Hirigoyen (2008):

> ***"Colegas sabotando o meu serviço, fofocas, desvio de função, assédio pelos superiores, desvalorização, comunicação insuficiente, ambiente não saudável, sobrecarga de trabalho". "Excesso de trabalho e demanda, autoritarismo e arbitrariedade das chefias, conflitos internos, falta de comunicação, perdas salariais, perseguição ao sindicato, ambiente físico insalubre (falta de banheiro decente). Acusações de atestados falsos de isolamento por COVID".***

Ao analisar as respostas do questionário sobre o perfil do assediador, são encontrados gestores agressivos que “mandam”, agindo com naturalidade nesse papel autoritário, tornando o mando uma norma organizacional implícita, que acaba por dominar a estrutura da empresa. Alguns gerentes incentivam a obediência e punem a dissidência; no entanto, os estudos (Batista, Kilimnik & Reis Neto, 2016) indicam que líderes eficazes precisam fazer o oposto, ou seja, devem incentivar a dissidência construtiva em vez do consentimento destrutivo.

A percepção da maioria dos participantes da pesquisa, é que seu chefe dá maior importância para a produção e demonstra um interesse mínimo pelo indivíduo. Nesse sentido, a conformidade configura-se como uma norma organizacional implícita “o que importa é a produção” que acaba por dominar a estrutura da empresa.

O principal aspecto diferencial deste trabalho, para outras pesquisas, foi o entendimento da violência moral no trabalho no período pandêmico. Para tanto, perguntou-se quais foram as ações ocorridas nesse período que evidenciaram o assédio.

O estado da pandemia nos levou ao questionamento de como vivemos e convivemos em sociedade. Ainda em março de 2020, com a confirmação de uma pandemia iminente, nossas vidas mudaram drasticamente. De repente, alguns de nós foram convidados a trabalhar em casa. A sociedade é tomada pelo medo do contágio. A COVID-19 trouxe situações inéditas, algumas avassaladoras, como a perda de entes queridos. Acabamos nos tornando professores para nossos filhos, trazendo a faculdade para casa, arriscando nossas vidas na linha de frente da saúde. Por um lado, nosso trabalho e recursos vitais se tornaram escassos e, por outro lado, o trabalho se torna absurdamente exigente (Capaverde, 2020).

Podemos observar nas respostas provenientes dos questionários e das entrevistas, que a pandemia trouxe várias mudanças. Alguns foram para suas casas trabalhar e outros para a linha de frente. Alguns gestores “assustados” passaram a exigir de seus subordinados produção, resultado, metas, compromissos que nem eles conseguiam cumprir. Gestores que assumiram o papel de representantes, ou seja, de “soldados” das organizações em que trabalham e não podiam permitir que a produção, o serviço ou os atendimentos parassem ou reduzissem.

Alguns gestores com perfil mais rígido potencializaram suas exigências na busca por metas e resultados e induziram às seguintes respostas e falas:

- ***"...aí eu saí dali, daquela reunião atordoada, me senti tão humilhada, na frente de meus colegas, eu queria sumir dali, naquele dia eu fui ao médico, fui consultar, chorei, chorei e mais uma vez me senti um lixo, sabe, eu percebi assim, os gestos e as atitudes das pessoas, vão além das palavras". (Analista Financeira, 36 anos, área da Saúde).***
- ***"Já tínhamos que lidar muitas vezes com clientes grosseiros, mas até aí, faz parte do trabalho, [...] no último mês que eu fiquei, as pessoas que batiam a meta ganhavam chocolate [...] no final do dia o supervisor deu chocolate para outros três funcionários e eu não ganhei. O problema era comigo mesmo, era pessoal. (Operador de Telemarketing, 20 anos, área de Vendas e Marketing).***

Foi questionado aos pesquisados se eles acreditavam que o agressor tinha consciência do mal que tinha feito. A maioria das pessoas, 29, disseram acreditar que o assediador tem essa consciência, o que representa 48,3%. Na opção em que o respondente diz não saber se o agressor sabe ou não sobre o mal que faz, foram 24 respostas representando 40%. Apenas 7 pessoas responderam acreditar que o assediador não tem ideia das consequências de seus atos. A intencionalidade está associada ao agressor, muitos estudiosos do assédio moral (Barreto, 2005; Hirigoyen, 2008; Freitas, 2008) tratam a intencionalidade como o objetivo que ele possui em agredir e humilhar. Já Soboll *et al.* (2017) compreende que existe um equívoco em tratar a intenção do agressor como equivalente ao objetivo do assédio moral e alerta que os autores que descaracterizam a intencionalidade o fazem pela dificuldade e a impossibilidade de comprovar a sua existência ou mensurar sua intensidade.

Soboll *et al.* (2017) expõe que a maioria dos autores reconhecem que a intencionalidade pode ser tanto consciente quanto inconsciente, todavia o nível de consciência não implica a responsabilidade dos envolvidos diante dos resultados de suas ações, pois eles continuam sendo responsáveis. Na perspectiva da autora, existe um problema em reconhecer o agressor como único culpado, pois assim manteria ocultas as verdadeiras causas da violência, abordando o assédio unicamente na relação entre vítima e agressor, deixando de lado todo contexto socioeconômico que favorece e até motiva as práticas de assédio moral. Contexto responsável pela reprodução das relações de trabalho do modo de produção capitalista que visa intensamente produtividade e lucro.

Para a análise dos dados, foi reconhecida a existência de conexões de interdependência entre processos de generalização e especificação da informação. Seguiram-se as ressalvas feitas por Minayo e Sanches (1993), quando alertam sobre a importância da comparação da fala e da prática social na investigação qualitativa. Para esses autores, uma análise qualitativa interpreta o conteúdo dos discursos ou da fala cotidiana dentro de um quadro de referência, em que as ações dos atores nas instituições permitem ultrapassar a mensagem manifesta e atingir os significados latentes. Procurou-se realizar esses processos por meio da criação de categorias e subcategorias, ao analisar os registros das histórias descritas nas entrevistas e os dados provenientes do questionário adaptado de Marie-France Hirigoyen (50 questões), da Escala de Mobbing de Leymann (LIPT-45) (Apêndice A).

As entrevistas realizadas foram associadas às informações registradas nos questionários acerca das percepções dos participantes, pois havia também no questionário perguntas que permitiam a descrição da percepção, como, por exemplo: “Você poderia descrever o ambiente na sua empresa? Ou seja: o clima social, as relações entre os trabalhadores, as relações entre hierárquicos e subordinados, as condições de trabalho antes e depois da pandemia por COVID-19”; “Quais as razões do comportamento do seu agressor?”. E nas respostas às perguntas feitas no roteiro das entrevistas, como: “Qual foi a situação que o Sr.(a) vivenciou de assédio moral no trabalho?”; “Qual a percepção sobre violência que sofreu?”; “O que vocês destacariam como as principais falas que traduzem a violência que sofreram?”; “O que vocês destacariam como as principais dificuldades que passaram?”.

A análise de conteúdo do material produzido revelou os códigos linguísticos dos participantes, que derivam em expressões verbais, mensagens carregadas de componentes cognitivos subjetivos, afetivos, valorativos e historicamente mutáveis (Bardin, 2011). Para decodificá-los, partiu-se de uma concepção crítica e dinâmica entre linguagem, pensamento e ação, considerando a hermenêutica de toda a complexidade que acompanha a diferença que se estabelece entre significado e sentido (Franco, 2018).

Trabalhou-se nesta pesquisa com análise do contexto, alicerçada no referencial teórico de Vygotsky (1927/1995; 1927/2004; 1934/2003). Na análise das entrevistas, foi possível compreender as características da violência vivenciada por cada entrevistado, bem como as questões intersubjetivas envolvidas, como: afetos, emoções e sentimentos (Barreto, 2005). Para isso, partiu-se dos objetivos propostos na pesquisa e depois de realizada a entrevista semiestruturada, com questões buscando os significados e sentidos das asserções explicitadas.

Isso foi possível por meio da elaboração de quadro de respostas, seguido de comparação, buscando-se os indicadores que permitiram classificar as categorias molares (Franco, 2018).

Para definir os indicadores, foram analisadas as falas que traduzem a violência moral no trabalho para os entrevistados, conforme Franco (2018). Com o procedimento de categorização (Bardin, 2011; Franco, 2018) foi possível definir os indicadores seguintes: Poder; Humilhar; Estratégia de Gestão; e Ameaça de Demissão. Elas aparecem juntas em algumas respostas, evidenciando o assédio como uma estratégia de gestão em três respostas, em subcategorias como metas e extra jornada de trabalho. O Poder, que é evidenciado em nove respostas, é explicitado em subcategorias como “mando sobre o outro”, evidenciadas nas falas “eu sou o dono” ou “você faz o que eu quero”. Sentir-se humilhado surgiu em todas as dez respostas, expresso pelos assediados por meio de falas que intimidam, menosprezam e rebaixam.

Nas histórias de assédio moral, compartilhadas nesta pesquisa, encontramos sentimentos de angústia e humilhação e, ainda, deterioração da saúde física e mental dos trabalhadores, que se dispuseram a falar sobre suas percepções e experiências de violência moral no trabalho. Violência proveniente de agressões, omissões, isolamentos, cometidos por indivíduos e reforçados por ambientes laborais com foco principalmente na produção e no lucro. Os resultados confirmam os encontrados por Barreto (2005); Heloani (2005); Freitas (2008) bem como Caetano, Bonvicini & Camilo (2017).

O assédio moral está apoiado no poder e no mando que oprime. Foi identificada essa violência alicerçada e produzida pelo medo do assediado em perder o emprego, submetendo-se a relações interpessoais e organizacionais abusivas (Barreto, 2005).

A violência, que tem como produto a falta de segurança, está representada em vários segmentos: violência urbana; violência do campo; violência contra povos. Há as disputas pela posse de terras, o que é um dos maiores causadores de mortes no Brasil (Cerqueira, 2021) tendo inclusive como vítimas as populações indígenas.

A violência é resultado de disputas históricas em todo o território brasileiro e mostra-se claramente na discriminação de raça e de gênero; o feminicídio e a história da luta pela criminalização da violência contra a mulher; a exclusão de pessoas LGBTQ+, alvos diretos da política autoritária, que apresentam dados sobre violência cometida contra essa comunidade; os assassinatos de travestis e transexuais, seus dados no Atlas da Violência (Cerqueira, 2021) e relatos nos jornais de todos os dias, desenham uma sociedade patriarcal, machista e autoritária

(Schwarcz, 2019). “O empenho da sociedade civil pode ajudar a romper um ciclo que herdamos dos tempos coloniais de violência que tem sido aprimorado na contemporaneidade” (Schwarcz, 2019, p. 197).

Compreendemos que a violência é estimulada por governos autoritários, pela miséria, misoginia, homofobia, a disseminação de mentiras e omissões. Mesmo sendo um tema hoje discutido amplamente, encontra-se muitos silêncios e poucas explicações para falta de políticas públicas convincentes e atitudes de enfrentamento do problema por parte de empresários, líderes e profissionais que atuam dentro de empresas nas quais ocorre assédio moral e organizacional.

Sentir-se humilhado, como foi exposto na maioria das repostas (Quadros 1 e 2), vai além da intencionalidade, vem do sentir-se ofendido, menosprezado, rebaixado, inferiorizado, pelo outro, tenha ele esse objetivo ou não. É sentir-se um ninguém, sem valor, um zero à esquerda como exposto em uma entrevista da pesquisa de Barreto (2005). É sair de uma reunião ou do final do expediente angustiado, com dor no peito, tenso, inferiorizado, atordoado, desrespeitado ou às vezes com ódio. E esse é um dos sentidos, encontrados na pesquisa, o da tristeza, dor e sofrimento, que não acabam nem quando há o desligamento do emprego.

Analisando as dez entrevistas feitas, identificou-se que seis pessoas consideram que o assédio ou ambiente assediador piorou depois da pandemia. Uma pessoa respondeu que considerou ter melhorado, porque a pressão feita na modalidade presencial pelo seu gestor era mais intensa, e uma pessoa considerou que não piorou nem melhorou. Outras duas pessoas que participaram da entrevista não conseguiram avaliar até o momento.

4.1 Percepção do clima, características do ambiente antes da pandemia

A maioria dos entrevistados e respondentes do questionário relataram que o clima antes da pandemia não era positivo, mas era melhor (considerando que a condição para responder à pesquisa era ter sofrido assédio moral – o que demonstrou provocar percepção de um clima ruim).

No período pandêmico de COVID-19, foi identificado que, na percepção dos participantes da pesquisa, houve piora do clima organizacional. Pode-se observar além das falas que apontam para ampliação do medo de perder o emprego, medo do contágio pelo vírus,

descaso com protocolos de segurança e ainda ser discriminado por conta da doença (Tabela C, Quadro C).

É importante reforçar aqui uma das perspectivas teóricas que embasa esta pesquisa, de uma construção histórica e social do trabalho que promova uma comunicação não dissidente e permita apenas uma comunicação convergente que naturalize exigências desproporcionais sobre produção e metas, conforme Scroferneker, Moraes & Gomes (2021).

Como visto o ambiente foi alterado pela pandemia de COVID-19, mas não se tornou menos hostil. Na verdade, expôs os trabalhadores muitas vezes a ameaças de perda de emprego e busca de conformidade por parte deles às normas organizacionais de resultados e metas. Ainda permaneceu e foi ampliado o controle de jornadas, que muitas vezes foi estendido no trabalho virtual.

Há consenso entre autores que defendem a comunicação dissidente, dizendo que esta é um ideal a ser alcançado, sendo a dissidência algo que expõe o *status quo* e age positivamente se compreendemos que a cultura organizacional e seus paradigmas precisam ser questionados, revistos e atualizados para desenvolvimento organizacional (Scroferneker, Moraes & Gomes, 2021).

- ***"Antes era 'mais harmônico'; 'amigável'; 'piorou'; 'comunicação falha, sem feedback e voltado a interesses particulares antes e depois da pandemia'; 'sempre alguém te rebaixando'; 'manda quem pode e obedece que tem juízo'; 'centralizador nas tomadas de decisão'";***
- ***"As chefes passavam dias sem ir trabalhar, dificultando a tomada de decisões que muitas vezes dependiam diretamente delas. Havia negligência nas questões mais básicas, não tínhamos local e nem mesa para almoçar, passávamos dias sem papel higiênico nos banheiros, mesmo que já tivesse feita a solicitação antecipadamente";***
- ***"Piorou depois da pandemia, muitas reclamações de pais e alunos. Os alunos fizeram comentários sobre a minha casa, sobre a minha família, disponibilidade, quase tudo foi falado em reunião e comentado na frente dos colegas";***
- ***"Antes da pandemia tínhamos autonomia em nosso trabalho, uma rotina normal. No começo da pandemia foi suspenso o serviço e ficamos meses só cumprindo horário. Até que fiz uma cirurgia e fiquei 15 dias afastada, então***

fui jogada na farmácia central. Fiquei um mês lá até que não aguentei a pressão de uma função que não era da minha competência. Procurei o sindicato, fizemos um ofício na Secretaria de Saúde. Não resolveu, saí por conta e risco. Fui coagida pela minha coordenadora e a coordenadora da farmácia. E depois do fato ela vive me perseguindo e me ameaçando com livro de ocorrência, alegando que sou insubordinada";

- ***"Dentro de normalidade, com aceitação de algumas ações";***
- ***"O assédio foi maior antes da pandemia";***
- ***"MENOS ESTRESSANTE";***
- ***"Quando entrei na empresa, já estávamos com 7 meses de pandemia, as relações eram mais próximas, mas nem todas as informações eram divididas com a equipe";***
- ***"Hostil. Competitiva";***
- ***"Cercada de fofocas;***
- ***"Depois deste novo diretor, as pessoas estão muito mais estressadas, achando que não conseguem dar conta, ele ridiculariza as pessoas e é irônico o tempo todo";***
- ***"As pessoas não estão se sentindo mais parte";***
- ***"Ambiente com boa estrutura para o trabalho, porém o superior direto diferencia o tratamento dos seus subordinados";***
- ***"Ótimo";***
- ***"TÓXICO";***
- ***"Colegas sabotando o meu serviço, fofocas, desvio de função, assédio pelos superiores, desvalorização, comunicação insuficiente, ambiente não saudável, sobrecarga de trabalho".***

4.2 Percepção do clima, características do ambiente depois do início da pandemia

O clima organizacional depois da pandemia recebeu uma carga de insegurança, que alcançou o coletivo. Aqueles que já se queixavam de sobrecarga de trabalho, de ultrapassar a jornada diária, não só não tiveram sua carga reduzida, como foi ainda mais ampliada, pois precisavam muitas vezes dar conta das obrigações dos colegas que estavam afastados com COVID-19, sem muitas vezes ter qualquer adicional salarial por isso.

"Total falta de preocupação com as restrições no ambiente de trabalho"; "Muitas pessoas pediram desligamento, a insatisfação é notória em vários setores"; "Sobrecarga de trabalho"; "Continuou o mesmo ambiente"; "Mesmo estilo de gestão"; "Se tornou difícil e as pessoas mais frias"; "As relações são tranquilas"; "Durante a pandemia a única coisa que mudou foi o fato das vendas terem diminuído de forma significativa, tornando a cobrança e as ameaças ainda piores"; "As chefes passavam dias sem ir trabalhar, dificultando a tomada de decisões que muitas vezes dependiam diretamente delas";

"Havia negligência nas questões mais básicas, não tínhamos local e nem mesa para almoçar, passávamos dias sem papel higiênico nos banheiros, mesmo que já tivesse feito a solicitação antecipadamente";

"Extremamente irônico e falso"; desagradável quando da descoberta de comportamentos em relação a determinadas situações. O objetivo sempre de menosprezar o trabalho do outro";

"Pânico"; "Fomos expostos ao perigo da COVID diretamente mesmo que administrativos de um hospital";

"Gestor continuou sendo irônico"; "As pessoas da administração foram perdendo o brilho no olho"; "Idem anterior"; "Continua igual; Ótimo"; "ABSURDAMENTE TÓXICO"; "Sobrecarga de trabalho", "Comunicação falha, ligações em horário de descanso"; "Todos trabalham e se ajudam"; "No momento não estou mais trabalhando na empresa em que tive o assédio moral", "Após a COVID, pouco mudou";

"Excesso de trabalho e demanda, autoritarismo e arbitrariedade das chefias, conflitos internos, falta de comunicação, perdas salariais, perseguição ao sindicato, ambiente físico insalubre (falta de banheiro decente). Acusações de atestados falsos de isolamento por COVID";

"A cobrança para que se fiscalizem o trabalho dos demais e o nosso está sendo realizado, mas não se envolve nas ações, falta iniciativa e bom senso, que é o gestor que deve orientar e dar condições para que o trabalho possa ser realizado, favorecendo os amigos"; "Hiper Tóxico"; "Satisfatório";

"A gente começou a reclamar umas 2 ou 3 vezes por dia, precisávamos do mínimo de cuidado, falei com um outro gestor, ele disse que também tinha família, e tinha o mesmo medo que eu. Eram umas 500 pessoas na operação em um barracão naquele tempo do auge da pandemia e as pessoas pegando COVID e se afastando. Era uma ameaça

constante de pegar o vírus esse tempo foi muito ruim, nunca tinha presenciado uma coisa para minha vida tão horrível nunca tinha presenciado esse tipo de ambiente que hoje vejo que é comum no mercado de trabalho". (Operador de Telemarketing, 20 anos, área de Vendas e Marketing.)

Durante a pandemia muitos identificaram em si e no outro o medo, de ser contaminado, de morrer, de perder alguém, porém o medo do desemprego veio no bojo das mazelas, medo este que poderia ser evitado pela empatia, pelo compartilhamento, na percepção de todos. Tendo um "inimigo" em comum, a pandemia, a violência moral poderia ter ficado fora dos ambientes organizacionais. Todavia a COVID-19 trouxe com ela o negacionismo de muitos governantes, empresários, gestores e trabalhadores, que por si só se revelou uma violência para muitos.

4.2.1 Assédio interpessoal na pandemia

O assédio moral pode ser interpessoal, nesse sentido temos falas que traduzem em categorias que denotam o interesse do assediador em prejudicar ou eliminar os relacionamentos do assediado (Tolfo, 2015).

O assédio moral interpessoal, que ocorreu também durante a pandemia, evidenciou características de uma rede danosa de relações que produz significados distintos o quais se refletem na subjetividade do trabalhador. Subjetividade esta compreendida como a compreensão de mundo adquirida a partir das experiências vivenciadas pelos assediados (Scroferneker, Moraes & Gomes, 2021). Nesta pesquisa, foi observado o assédio interpessoal vivenciado por alguns dos trabalhadores, que sofreram ou ainda sofrem humilhações e agressões pelos seus assediadores. Estes, por exemplo, tinham a intensão de demitir o assediado, para substituí-lo por outra pessoa de seu relacionamento ou por medo de o assediado ser melhor e tomar o cargo do assediador.

Minar o ambiente de alguém por meio de falas que humilham, agridem ou excluem é uma forma cruel de tratar o diferente, tratar muitas vezes aquele trabalhador que questiona, que busca evolução profissional, que é popular ou cria laços com outros trabalhadores dentro da organização (Barreto, 2005).

A seguir, um exemplo de percepção de assédio moral interpessoal:

- ***"Até então eu não eu não conseguia acreditar nisso, mas a funcionária me mostrou a mensagem que falava assim: 'ou você se afasta da D. porque eu ainda sou sua chefe, e você sabe o que eu posso fazer'. A funcionária respondeu: 'você está me ameaçando?' G. respondeu: 'sim, eu já disse para você, né'. Quando vi essa mensagem, caiu uma venda dos meus olhos, meus olhos estavam vendados que eu não conseguia verificar, ver, né, muita coisa que isso já era de tempo". (Analista Financeira, 36 anos, área da Saúde).***
- ***"Você está abalado, você está fraco, fragilizado emocionalmente, e por um momento só você começa a acreditar que aquilo é verdade, que realmente você não nasceu para dar certo, de que você não serve para nada, que realmente a faculdade não adianta de nada, você começa a acreditar que você é um 'zero à esquerda'". (Analista Financeira, 36 anos, área da Saúde).***

O assédio impacta na autoestima do assediado e produz sentimentos negativos sobre si. As repetições dos episódios de menosprezo e ameaças comprometem o autoconceito do trabalhador, minando sua identidade e produzindo diminuição da vontade de agir e sintomas de depressão.

A seguir, relatos nesse sentido:

- ***"Eu percebi que ao longo do ano fui perdendo a vontade de ir trabalhar. E percebi que qualquer coisinha que acontece e que antes não me afetava, hoje está me afetando". (Analista Financeira, 36 anos, área da Saúde).***
- ***"Que era absurdo o clima ruim, todos começaram a não falar comigo ali, como seu eu não fizesse parte da equipe, até meu supervisor direto só falava o básico do básico, o resto do tempo que eu fiquei ali foi tipo assim, um inferno, o mesmo ocorreu com a minha irmã, ela também trabalha só 3 meses, basicamente todas as pessoas foram demitidas depois da experiência". (Operador de Telemarketing, 20 anos, área de Vendas e Marketing).***
- ***"Depois que eu saia ele ficava fazendo piadinha, sobre meu jeito de andar, falar, gesticular. Fazia piadinha sobre a minha amiga, que ela só usava preto. Eram pessoas de 40 anos agindo como se estivessem na quinta série. Ele ficava falando a meu respeito com uma pessoa do RH, duas meninas do RH olhando e rindo". (Operador de Telemarketing, 20 anos, área de Vendas e Marketing).***

No assédio interpessoal, encontramos alguns possíveis sentimentos dos assediadores, que transpareceram nos relatos de seus abusos, como a inveja, direcionada não apenas aos bens materiais do assediado, mas para sua aparência, inteligência, brilho pessoal, benevolência, entre outros, além do ciúme de suas relações, seja de amizade, coleguismo ou afetivas. Há ainda aqueles que são assediados por suas características de raça, gênero, vestimenta, entre outras. Trata-se de uma violência sutil e perversa, pois como pudemos confirmar em algumas falas, são ações estratégicas e premeditadas, com objetivos claros de prejudicar, anular, intimidar e muitas vezes levar à demissão do assediado (Guimarães & Rimoli, 2006).

4.2.2 Assédio organizacional na pandemia

O assédio moral organizacional, além de ter uma característica processual, que envolve etapas e evolução, tem como foco a busca pela meta, na produtividade, no controle e na dominação, por meio de práticas abusivas, que geram constrangimento, humilhações e isolamento, entre outras formas de violência (Farah, 2018).

E a cultura da violência, embora percebida e vivida, antes, durante e provavelmente depois da pandemia, deverá ser questionada e enfrentada pelos atores organizacionais, que dela fazem parte e a constituem. A violência que está explícita no clima do trabalho atual pode ser uma manifestação segmentada de uma violência maior, que se depara com as bases de uma sociedade para a qual a economia é a resposta para todos os seus problemas e em uma organização do trabalho cada vez mais descompromissada com o ser humano (Scroferneker, Moraes & Gomes, 2021).

A organização contemporânea de trabalho faz parecer que as pessoas empregadas devem se submeter a climas ruins, devem aceitar humilhações no trabalho sem reclamar, como se fosse um privilégio ter um emprego em determinada empresa, convivendo com ameaças de desemprego (Freitas, Heloani & Barreto, 2008). Muitos trabalhadores acabam aceitando qualquer ocupação, ou ainda permanecer em ambientes ruins, cercados de condições informais, precárias, desumanas e inadequadas. Essas considerações fazem com que sejam defendidas as comunicações dissidentes, que amplificam as vozes do silêncio e do silenciador, e assim combater a violência que permeia as organizações e é assumida como efeito colateral aceitável, uma violência naturalizada (Scroferneker, Moraes & Gomes, 2021).

A seguir, afirmações coletadas nas entrevistas nesse sentido:

- ***"Não conseguir se expressar, expor minhas ideias. Cada vez que era chamada para uma reunião já ia receosa, com medo do que iria ouvir. As pessoas sabem o que acontece e tem medo de reagir ou falar qualquer coisa". (Psicóloga, 62 anos, área de Recursos Humanos – Educação).***
- ***"Muitos parecem não fazer a associação do assédio com as questões emocionais que acabam ocorrendo como: depressão, tristeza e medo. Só comentam que ficam sem dormir, ficam incomodados, sentem-se acuados ou que têm medo. Acho falta de respeito, da direção, das pedagogas e acredito que isso autorize os alunos a nos desrespeitarem".*** **(Professora, 41 anos, área de Educação/Ensino Médio).**
- ***"Meu sentimento era do tipo eu só vou ficar aqui na experiência, vou sair daqui porque eu não estou valendo porcaria nenhuma". (Operador de Telemarketing, 20 anos, área de Vendas e Marketing).***
- ***"Hoje eu percebo o que é assédio moral dentro da instituição, antes não percebia, são várias ações de repreensão como se não fôssemos responsáveis, parece que somos sempre os culpados por tudo que é reclamado por alunos e pais, como se a escola como instituição não errasse, não tivesse problemas administrativos, como se desse todo suporte para os professores e que os alunos e pais tivessem sempre razão".*** **(Professora, 41 anos, área de Educação/Ensino Médio).**
- ***"A cultura organizacional era baseada em fofocas realizadas por funcionários, que segundo o dono, o ajudaram a chegar aonde 'chegou' devido à fidelidade, e por isso, estimulava esse tipo de atitude". (Pedagoga, 43 anos, área de Educação).***
- ***"A falsidade é o principal ponto, em um momento tem uma atitude em outro acaba com você, ambiente instável e inseguro". (Psicóloga, 62 anos, área de Recursos Humanos – Educação).***
- ***"Eu também me posicionei em relação ao assédio. Sabe a resposta que eu ouvi da minha gestora na época? Aceita que dói menos. Muitas vezes eu ouvi isso dentro do meio corporativo, (quer fazer ou ir para rua?). Não sei se é uma cultura corporativa assediadora ou se de fato são alguns gestores que conduzem a isso". (Analista de Processos, 33 anos, área de Comunicação).***

- ***"Você não tem possibilidade nenhuma de negociação com a empresa e ainda muito característico de assédio nas empresas são as piadas". (Analista de Processos, 33 anos, área de Comunicação).***

O assédio organizacional é um processo que ocorre às vezes individualmente, outras no coletivo, às vezes os dois ao mesmo tempo, mas faz parte do ambiente organizacional, e nesse espaço residem ações como: oferecer instruções ambíguas e imprecisas, atrapalhar o desenvolvimento do trabalho, fazer indicação de erros que não existem, ligar fora do horário de expediente exigindo ações imediatas, ignorar a presença na frente dos outros, solicitar trabalho urgente sem necessidade, retirar todas as tarefas, impor tarefas sem importância, sobrecarregar de trabalho, espalhar maldades e mentiras, transferir de área ou departamento sem consulta prévia, proibir os colegas de repassar trabalho, consultar ou almoçar juntos, demitir via área de Recursos Humanos sem explicação ou justificativa, demitir coletivamente, são os atos mais encontrados (Barreto, 2005).

4.2.3 Intencionalidade do assédio

Uma das perguntas do questionário *on-line* era "Quais as razões do comportamento do seu agressor?", procurando entender qual é a percepção do assediado sobre a intencionalidade do assediador. Como alerta Hirigoyen (2015) e Soboll *et al.* (2017), independentemente do nível de consciência do assediador, suas ações, bem como as omissões dos colegas que permitem e muitas vezes corroboram com a violência, são nefastas, pois ambos têm a mesma responsabilidade, os resultados não se alteram ou minimizam com a consciência ou a falta dela.

Não é possível ter clareza da intencionalidade no assédio moral no trabalho. Trata-se de um fenômeno de características complexas, pois o que verificamos na maior parte das pesquisas são os relatos dos assediados, e isso reduz o tratamento dos dados apenas sob a intencionalidade nos contornos de como é percebida por aqueles que foram agredidos. Não temos neste estudo a análise daqueles que são apontados como agressores, o que seria essencial para revelar a intencionalidade da ação dos assediadores (Soboll *et al.*, 2017).

Nesta pesquisa, registramos as percepções dos assediados sobre a intencionalidade do assediador, mesmo correndo o risco de não alcançarmos a transparente realidade, mas

oferecemos escuta aos que precisam falar sobre essa violência, que muitas vezes não é ouvida e em outras é silenciada.

Na questão "Quais as razões do comportamento do seu agressor?", apresentada pelo questionário adaptado de Hirigoyen (2008), (Apêndice A), encontrou-se os dados seguintes: dos 17 respondestes, cinco responderam com palavras que indicam "Necessidade de Poder".

Os recortes das falas trazidas a seguir expressam esse conteúdo:

- ***"Para se sentir empoderado diante dos estudantes"; "porque é esposa do fulano e quer intimidar funcionários das classes mais baixas"; "sensação de poder, de mandatório"; "disputa pelo cargo" e "disputa de poder".***

Na categoria "Demissão", três respondentes disseram que o motivo do assédio era o desejo de demiti-lo e/ou colocar outra pessoa no cargo:

- ***"Queria se ver livre de mim"; "entrei no lugar de uma pessoa que era próxima a ela" e "colocou o cunhado para trabalhar em meu lugar".***

Na categoria "Medo", dois respondentes disseram que o motivo era medo de perder seu cargo:

- ***"Medo de perder sua vaga".***
- ***"medo de ver o outro se desenvolver".***

A intencionalidade surgiu nos relatos sobre como o assediado acredita que o assediador pensa:

- ***"Acredita que pode fazer o que quiser e não será confrontada. Que pode tudo". (Operador de Telemarketing, 20 anos, área de Vendas e Marketing).***
- ***"Quem comete, me parece que se sente forte, poderosa, dona da situação, e esses sentimentos só fazem piorar cada vez mais, não vejo retrocesso ou interesse em mudar". (Psicóloga, 62 anos, área de Recursos Humanos – Educação).***

Existem ambientes com enorme pressão de metas e resultados que podem promover facilmente situações de violência moral, na cobrança por resultados, porém isso não isenta gestores ou empresários de sua responsabilidade nesse processo. É uma escolha individual atuar contra ou a favor desse fenômeno, corroborar com esse tipo de prática, omitir-se ou denunciar. Entretanto, o atual modelo de gestão precisa se transformar, o combate ao assédio moral precisa ser não só individual, mas coletivo, como asseveram Horst, Soboll & Cicmanec (2013) bem como Soboll, Miara & Moscalewsky (2017).

4.2.4 Saúde do trabalhador

Como médica do trabalho, atuando nos sindicatos, Barreto (2005) orienta que as ações registradas como assédio geram reações corporais nocivas, com agravamento de doenças pré-existentes, expandindo para outras doenças, distúrbios e transtornos, como: depressão, síndrome do pânico, ansiedade, *burnout*, obesidade, hipertensão, dores generalizadas, palpitações, transtornos e inquietações que podem levar à desistência definitiva de viver. Ignorar e desqualificar sintomas oriundos de desequilíbrios orgânicos, mentais, bioquímicos do organismo tende a deixar sequelas que atingem também familiares e amigos (Barreto, 2005).

Alguns exemplos do alerta de Barreto (2005), quase 20 anos depois, foram evidenciados nas entrevistas desta pesquisa. Tanto na entrevista semiestruturada (Apêndice B) como no questionário *on-line*, adaptado de Hirigoyen (2008) (Apêndice A):

- ***"Tenho tido crises de ansiedade e pânico, inclusive alguns pacientes me tratam mal por reflexo da postura dos meus chefes, já escutei eles falarem mal de mim quando estão atendendo os pacientes". (Secretária, 49 anos, área da Saúde).***
- ***"Não é nada agradável, nesse momento a impressão que tenho é que sofri muito por 5 anos e sofri calada, pois precisava do emprego. Relembrando os fatos que estão vivos na memória me emociona e acredito que não serão apagados com o tempo". (Psicóloga, 62 anos, área de Recursos Humanos – Educação).***
- ***"Acredito que muitos professores não se dão conta do instrumento (referindo ao documento que assinam quando há reclamação de pais ou estudantes) como uma forma de assédio, mas muitos já adoeceram, ficam tristes por muito tempo,***

***melancólicos, inclusive sofrendo afastamento por algum tipo de doença física ou emocional". (*Professora, 41 anos, área de Educação/Ensino Médio).**

- ***"Eu sinto dores de cabeça. Eu já tenho mialgia, dor no corpo, estou com hérnia de disco, sinto muita dor por ficar sentada, eu tenho muita tensão e dor em todo o corpo e os meus dentes estão desgastados de tanto eu apertar. Tenho um medo constante e insegurança de que o telefone pode tocar ou chegar mensagem sobre algo que eu tenha esquecido ou feito errado (sendo que eu não lembro a última vez que eu esqueci ou errei verdadeiramente). Durmo sobtensão" [choro]. (Secretária, 49 anos, área da Saúde).***
- ***"Então aquilo afetou meu desempenho na faculdade, por conta do estresse pelo qual passei, eu comecei a ficar uma pessoa extremamente estressada, irritada com todo mundo, então, tipo assim, uma coisa absurdamente superficial já era o bastante para me tirar do sério rapidamente, como se o problema fosse na faculdade, com meus amigos, com a galera aqui da minha casa, minhas irmãs, minha mãe, então aquilo estava me fazendo muito mal, por isso meu Deus, eu resolvi ir ao psicólogo. Inicialmente foi descartado depressão, o diagnóstico foi ansiedade provocado pelo trabalho, tive insônia e chorava por tudo". (Operador de Telemarketing, 20 anos, área de Vendas e Marketing).***
- ***"Colegas desenvolveram ansiedade, porém os psicólogos e os gestores não estão preparados para identificar, sim porque ninguém quer se afastar, a começa a história da medicalização, você volta para casa depois do expediente e não é só um dia que foi um dia difícil, mas quando se percebe que você voltou aquela semana inteira para casa mal e não consegue dormir". (Analista de Processos, 33 anos, área de Comunicação).***
- ***"O que sofri me abalou profundamente, fez com que perdesse a confiança em mim mesma! Me sentia "lixo" por não poder mostrar resultados frente a tantas cobranças. Carrego essa sensação até os dias atuais".* (Pedagoga, 43 anos, área de Educação).**
- ***"...me sentia muito mal, várias vezes acabava chorando e querendo sair daquele lugar o mais rápido possível, me sentia rebaixada, humilhada". (Psicóloga, 62 anos, área de Recursos Humanos – Educação).***

4.2.5 O assédio aos professores na pandemia

Das situações pesquisadas de assédio moral, fica exposto o sofrimento de trabalhadoras e trabalhadores, alguns agravados com a crise sanitária irrompida a partir de 2020 e outras histórias de assédio mais antigas. No questionário que versou sobre profissões, em que o cargo com maior número de respondentes foi de professoras, com 18,33%, foram relatadas situações de humilhação, coerção, constrangimento entre outras ações de violência moral, em circunstâncias anteriores e durante a pandemia, sendo que quatro professoras se disponibilizaram a relatar sua história.

Segundo Barreto (2005), pesquisas internacionais apontam a prevalência de setores e áreas de trabalho, para ocorrência do assédio moral, entre elas: área da saúde (enfermeiras), educação (professores), serviços (telemarketing), comunicação e comércio, todas áreas em que tivemos a participação de profissionais nesta pesquisa.

Uma das especificidades do período da pandemia é que trouxe em seu bojo o aumento da demanda de trabalho para os indivíduos que puderam dar continuidade às suas atividades laborais remotamente. Ressaltando que esses trabalhadores remotos em regime obrigatório, em diferentes contextos de atuação, como empresas públicas e privadas de diversos segmentos, professores e técnicos de instituições de ensino foram evidenciados também nesta pesquisa.

Houve um aumento excessivo da demanda de trabalho, e mesmo aqueles com disponibilidade tecnológica tiveram que se desdobrar, pois um aumento importante da produtividade ocorreu, especialmente quando precisaram dar conta da continuidade das atividades que atrasaram, devido a tomadas de decisão que não aconteceram rapidamente. A crise pandêmica amplia-se em crise social, econômica e política ainda a serem observadas a longo prazo (Capaverde, 2020).

A realidade do uso de tecnologia não nasceu com a pandemia, muitos professores e alunos já iniciavam, na década de 1970, atividades remotas por meio das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC). Estudos sobre o tema já apontavam para questões como flexibilização, autonomia, socialização e acordo sobre demandas como pontos sensíveis para o debate. No curso da pandemia, observou-se uma exigência de homogeneização em relação ao trabalho remoto.

É importante refletir sobre o mundo, a realidade em que o ser humano pode formular ações. Os seres humanos, mediados pela tecnologia, podem encontrar novas formas de se relacionar até mais saudáveis, entretanto é necessário ter clareza da intenção e do propósito

dessas interações e objetivos a serem atingidos, tanto de evolução do trabalho como no impacto que esse tipo de interação tem no comportamento humano (Capaverde, 2020).

Na amostra, há prevalência de professores vítimas de assédio, com falas como:

- ***"Eu fui chamada em uma sala com quatro pessoas, duas pedagogas, uma secretária e a diretora. Elas trancaram a porta e disseram que não queriam mais ouvir reclamação dos pais e alunos sobre a minha forma de avaliação, [...] que eu deveria assinar a (Ata pedagógica) com o resumo da reunião. – Me recusei a assinar, somente faria em cartório. Infelizmente sei que muitos dos meus colegas assinam. Pior é chamar este instrumento de coerção de Ata pedagógica". (Professora, 44 anos, área de Biologia, branca).***

Além das falas, é possível observar reuniões, documentos e outros instrumentos que formalizam a violência moral. Antes mesmo de o mundo passar pela maior crise pandêmica da história recente, Xavier (2015) já alertava sobre a degradação do trabalho do docente. Expondo a violência estrutural vivida por essa categoria, o autor cita que o professor já adoecia por experimentar um mal-estar permanente. Doenças psicossomáticas são relatadas pelo autor, provenientes de fontes variáveis como: aumento de horas de trabalho, do número de alunos em sala, desrespeito, desvalorização, assédio moral, entre outras.

Sobre isso, os relatos a seguir:

- ***"Hoje eu percebo que é assédio moral dentro da instituição, antes não percebia, são várias ações de repreensão como se não fôssemos responsáveis, parece que somos sempre os culpados por tudo que é reclamado por alunos e pais, como se a escola como instituição não errasse, não tivesse problemas administrativos, como se desse todo suporte para os professores e que os alunos e pais tivessem sempre razão". (Professora, 41 anos, área de Educação-Ensino Médio e Fundamental).***
- ***"Ocorre que não aconteceu o esperado devido aos protocolos de biossegurança. Diante disso, comecei a ser alvo de assédio por parte de todos os segmentos que compunham as instituições, principalmente do dono, que atribuiu toda responsabilidade da falta de avanço do processo". (Professora, 43 anos, áreas da Educação e Saúde).***

- ***"Um chefe do RH que cheguei a falar com a Pró-Reitoria tanto na época quanto na atualidade. Mas, simplesmente, me falaram que não tinha o que fazer porque ele era e continua sendo uma pessoa com poder. Nessa nova gestão o responsável pelo RH disse que, 'também, como resistir'". (Professora, 49 anos, área da Educação – Ensino Superior).***

As áreas de Educação e da Saúde, durante o período da pandemia de COVID-19, entre 2020-2021, foram atividades desenvolvidas sobre uma pressão que pareceu ainda maior que outras áreas. Na Educação, os geradores de estresse foram a troca do ambiente presencial pelo remoto, a exposição dos domicílios e a adaptação com as dificuldades relacionadas à tecnologia, as demandas de alunos/pais, cujas cobranças ficaram ainda maiores. Já na área da Saúde, poucos entraram na modalidade *home office*, pois passaram a ser o que foi chamado de "linha de frente", enfrentando a exigência no trabalho para atendimento de número muito maior de doentes nesse período devido à COVID-19. Alguns desses trabalhadores tinham filhos, que foram para aula *home office*, precisando por isso encontrar quem ficasse com seus filhos em casa.

Similar ao trabalho na área bancária (Soboll, 2015), houve também no período pandêmico uma contradição entre as exigências de atualização de conhecimentos e habilidade em tempo recorde. As demandas reais dos alunos e pacientes e a necessidade de não parar atividades essenciais da sociedade e salvar vidas foram intensificadas no grau de exigência, no ritmo de trabalho, nas habilidades de uso de tecnologias, na priorização das tarefas, agilidade no atendimento sem queda de qualidade.

4.2.6 Falar sobre assédio

A estratégia que produz e mantém o assédio moral consiste essencialmente em isolar, ignorar, retirar os instrumentos de trabalho, desqualificar profissionalmente, ameaçar, gerar incertezas que desestabilizam emocional e pessoalmente, forçando o outro a pedir demissão (Barreto, 2005). Por isso a necessidade de se falar sobre o assédio.

Os cenários apresentados pelos participantes desta pesquisa desvelaram gestões que se utilizam de mando, poder e força. Esse contexto continua a revelar o que evidenciou Barreto (2005); Freitas, Heloani & Barreto (2008); Heloani & Macedo (2013), segundo os quais há uma

precarização das relações de trabalho, em que a produtividade é o mais importante, sendo vista como centralidade na organização.

Aqui você pode voltar a discutir a questão do autoritarismo presente na sociedade brasileira e que se reproduz no clima de muitas organizações e pauta as relações hierárquicas entre gestores e trabalhadores.

A maioria dos participantes da pesquisa considera necessário falar sobre assédio moral, mesmo que falar seja reviver histórias ruins e provoque dor e tristeza. A contribuição daqueles que rompem com o silêncio e tornam visíveis as práticas de assédio moral, começa a vislumbrar o que estudamos aqui como comunicação dissidente, expondo de maneira aberta seu sofrimento e deixando de naturalizar a violência. Essa comunicação dissidente é importante também para que o sistema exponha, identifique e proteja os direitos de todos os trabalhadores, em particular daqueles que fazem parte dessa realidade organizacional de violência.

A comunicação dissidente como estratégia não apenas de combate, mas de prevenção ao assédio, ou seja, explicitar aquilo que agride o assediado e que dá poder ao assediador, pode ser também um caminho para relações de trabalho mais saudáveis. Quando passamos a "escutar" a violência e suas revelações dolorosas, percebemos a necessidade premente de "quebrar/romper" o silêncio (Scroferneker, Moraes & Gomes, 2021).

O assédio moral é revelado pelos participantes quando apresentam sua percepção a respeito do que sentiram ao serem agredidos ou humilhados. Quando foram questionados, sobre como foi contar sua história, falar sobre o que viveu ou está vivendo, sentimentos de angústia e tristeza surgiram nos relatos, como:

> ***"A Entrevista foi ruim e foi bom. É importante falar, inicialmente é desconfortável, quando é tratado como um fenômeno fica mais fácil". (Operador de Telemarketing, 20 anos, área de Vendas e Marketing).***
> ***"Relembrar é muito ruim, mas só agradeço que não preciso mais suportar tal situação". (Psicóloga, 62 anos, área de Recursos Humanos – Educação).***
> ***"Duas palavras, reviver e medo, é ruim vai dando uma angústia que já tinha ficado lá atrás e um pouco de medo de passar por isso novamente". (Analista de Processos, 33 anos, área de Comunicação).***

“Para mim foi muito importante falar, porque liberta, sabe, quando você fala você liberta. Dói, dói porque você vai vencendo, eu falo para não ficar remoendo”. *(Analista Financeira, 36 anos, área da Saúde).*

4.2.7 Enfrentamento do assédio moral no trabalho

Umas das perguntas feitas nesta pesquisa teve a intenção de entender qual a percepção de possíveis enfrentamentos e soluções para o problema.

Atitudes degradantes e ofensivas podem ser instituídas e justificadas para punir profissionais que não consigam atingir seus objetivos ou cuja admissão ou permanência seja protegida por lei, como, por exemplo, as pessoas com deficiência ou gestantes (Freitas, Heloani & Barreto, 2008).

Criar ações para estancar ou reprimir as atitudes de assédio é importante, porém pode significar voltar-se para dentro, por ineficácia, criando poucas alternativas de enfrentamento da situação, o que traz a ideia de isolamento, incertezas, insegurança e impotência. Encontrar alternativas de combate ao assédio na relação com o outro é condição fundamental para a humanização desse enfrentamento, segundo Barreto (2005).

Em algumas organizações, o assédio organizacional, por intermédio de cobranças de produtividade e atingimento de metas, está tão naturalizado que é defendido em algumas situações não só por assediadores como por assediados praticantes e seus superiores, como se fosse um jogo banal e consentido entre equipes e não como uma prática de assédio moral institucionalizada (Freitas, Heloani & Barreto, 2008).

Isso tende a dificultar sobremaneira o enfrentamento do assédio organizacional, talvez um dos grandes desafios, dentre tantos, que dizem respeito a essas práticas instituídas, naturalizadas e subestimadas pelas organizações, seja na busca por alternativas para minimizá-las e/ou mesmo evitá-las. Mais uma vez é importante frisar a proposta da comunicação dissidente, colocando sob perspectiva essa alternativa, principalmente porque pressupõe contrariedade e divergência. Porém três aspectos são orientadores:

- ***expressar por meio da fala as ações e percepções para alguém;***

- ***contemplar o abarcamento de apreciações divergentes, promovendo inclusive o desentendimento na busca de resultados depurados;***
- ***orientação do discurso e ação contra práticas, procedimentos ou operações institucionalizadas da violência (Scroferneker, Moraes & Gomes, 2021);***
- ***e mudança das práticas autoritárias que fazem parte da nossa cultura e são reproduzidas nas relações sociais no espaço das organizações.***

Essas práticas de mandonismo, ou seja, a tendência para o hábito ou desejo de mandar em qualquer circunstância, precisam ser transformadas em práticas de diálogo para potencializar o poder de agir dos trabalhadores e criar espaços para a criatividade e o protagonismo no trabalho.

Quando se fala de enfrentamento do assédio, é oportuno refletir sobre conceitos. Como já alertava Barreto (2005), não podemos enfrentar o assédio moral, visto somente quando há repetição do ato ao longo do tempo; quando é voltado a apenas uma pessoa; quando é intencional; quando são várias ações de assédio e não apenas uma; quando faz parte da cultura organizacional. Esperar que as ações de assédio se tornem constantes para combatê-lo pode ser reforçar, reproduzir e banalizar a violência.

Nesse sentido, a seguir algumas afirmações de entrevistados:

- ***"Denunciar, participar de projetos como esse, desta forma você está sendo forte, você está sendo corajoso porque você está ajudando outras pessoas". (Analista Financeira, 36 anos, área da Saúde).***
- ***"Ler, conversar, perguntar (falando sobre o tema assédio) eu tive a sorte de assistir aulas. Antes não sabia que era assédio. A primeira coisa que a gente tem que fazer é analisar a condição de cada um, no Brasil é uma condição muito desigual, nem todos têm condição de pedir demissão. Buscar alguém de confiança para falar, o RH seria o legal. É proibido entrar celular, mas deveria haver registro para reunir provas de assédio moral e sexual, conseguir reunir provas que corroborem, para você conseguir entrar com pedido de indenização. Faça terapia ou encontre alguém com quem falar. Existe canal de denúncia". (Operador de Telemarketing, 20 anos, área de Vendas e Marketing).***

- ***"Apesar que eu particularmente sempre observei que algo não estava certo, mas eu tentei lutar com as minhas armas, com as minhas forças, mas eu vi que não dependia só de m*im, nem que o problema não *era só comigo, era uma outra pessoa, e denunciar dá medo, dá insegurança da instabilidade, porque envolve tudo, envolve a transparência, envolve a moral. Você pode denunciar e nada pode acontecer e aí você pensa do que que adianta ter denunciado, mas eu acredito sim que se eu denunciar hoje, fulano denuncia amanhã, e ciclano denuncia depois de manhã, um dia vai dar resultado, tenho que a gente não pode perder a esperança, né? Se cada um fizer a sua parte e falar sobre isso". (Analista Financeira, 36 anos, área da Saúde).***
- ***"Não vi possibilidade de defesa, somente pedir demissão [...] Hoje penso que buscaria canais de denúncia, sindicato, por exemplo". (Pedagoga, 43 anos, área de Educação).***
- ***"Compreender (o que é assédio moral) deixa as pessoas mais fortes, é preciso nomear o problema. Falar sobre, com várias pessoas. Divulgar o nome das empresas que permitem o assédio". (Operador de Telemarketing, 20 anos, área de Vendas e Marketing).***
- ***"A defesa é muito difícil, pois nesse caso conseguir ajuda de alguém dentro da empresa é praticamente nulo, se colocar de frente com o assediador é pedir para ser demitido. Pedir demissão, única solução". (Psicóloga, 62 anos, área de Recursos Humanos – Educação).***
- ***"Eu acredito muito na questão da educação como ferramenta, então a gente precisa ter programas de apoio, palestras com psicólogos dentro das empresas sobre inteligência emocional, sobre assédio, essas ferramentas elas precisam vir à tona e se possível mais cedo, deveria ser abordado no ensino médio não só no ensino superior, todos os cursos deveriam ter a cadeira de psicologia voltada ao autoconhecimento com dinâmica de grupo, aprender ferramentas". (Analista de Processos, 33 anos, área de Comunicação).***

5 Considerações finais

Sem a pretensão de confrontar os estudos já feitos nessa área tão vasta, que é a violência moral no trabalho, e mesmo percebendo a necessidade das atualizações constantes de pesquisas, constatamos a necessidade de acompanhar a evolução das formas de trabalho, a estrutura cultural em que ele se insere e implica a geração de "violências" e não apenas o assédio moral ou organizacional. Esperamos contribuir com reflexões e sugestões para novos estudos, valendo-se da pequena parcela do que foi despertado e desenhado nesta pesquisa.

A violência nasce da desigualdade que se apresenta de diferentes formas: gênero, raça, geração, desigualdade regional, econômica e de renda. Dificultando o acesso da população à saúde, transporte, lazer, moradia e outros direitos básicos que deveriam ser assegurados. São vários os marcadores sociais da diferença e inúmeras as formas de hierarquias e subordinações que expõem índices de exclusão e violência referentes às mulheres e à população negra, debruçando-se sobre a compreensão da intolerância racial como um dos principais fatores para a desigualdade no Brasil (Schwarcz, 2019).

Encontramos nesta pesquisa a violência evidenciada pela autora, a violência da desigualdade de gênero e sexo, que mostrando que as mulheres são a grande maioria das vítimas de assédio moral. Percebemos nas falas dos entrevistados a importância do diálogo sobre intolerância. A exclusão referente à população negra não pôde ser observada nesta pesquisa, devido à amostra não ter representado essas pessoas, e isso pode ser atribuído à região do Brasil, na qual foram arregimentados os participantes, concentrada no Sul e Sudoeste, regiões com menor número de pessoas negras. Mas também pode revelar que se trata de pessoas que não fazem parte de nossas redes sociais, em que o convite para participar da pesquisa circulou. Precisamos ampliar essa amostra para estudar o assédio moral no trabalho para a população negra.

No mercado de trabalho, os indicadores revelam que a diferença entre negros e não negros se ampliou no período da pandemia de COVID-19. Segundo o Dieese (2021), os impactos foram mais intensos sobre os negros, seja pela dificuldade que essa população enfrenta para encontrar colocação ou pela necessidade de voltar antes ao mercado de trabalho, devido à falta de renda para permanecer em casa, protegidos do vírus. Nos dois primeiros trimestres de 2020, em pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2020), 8,9 milhões de homens e mulheres negros saíram da força de trabalho, perderam empregos ou deixaram de procurar colocação por acreditarem não ser possível conseguir vaga de emprego.

Na busca por uma escuta diferenciada, na qual houve espaço de manifestação dos trabalhadores, e quando possível o exercício do diálogo, encontramos a manisfestação dos sentidos da violência, que nesta pesquisa surgiu como: tóxico, negligente ou difícil. Encontramos significados das experiências vividas no ambiente de trabalho tais quais: perdas salariais, ambiente físico insalubre e acusações de atestados falsos. Ouvimos sugestões sobre a necessidade de ações que abarquem o âmbito social e individual. Percebemos a importância de entender os afetos e motivos que estão no cerne das ações dos indivíduos, sejam assediados ou assediadores.

Quando nos direcionamos para o período pandêmico de COVID-19, encontramos um piora da percepção de nossos participantes sobre o assédio na pandemia. Conseguimos observar, além das falas que apontam para ampliação do medo de perder o emprego, também o medo do contágio pelo vírus, descaso com protocolos de segurança e ainda discriminações por conta da doença.

A intolerância fragiliza um Estado democrático. Ainda mais quando entramos em um desenho político que despreza a luta de grupos excluídos originando o discurso de ódio e a desigualdade entre os indivíduos. Diante da crise política, moral, ética, econômica, social e cultural ainda ampliada pela crise pandêmica, cabe a nós reagirmos aos padrões políticos autoritários, engajando-se em ações políticas inclusivas e igualitárias, como conclui Schwarcz (2019), propondo ainda investir na formação educacional de qualidade, na disseminação da informação e do fomento da leitura crítica, tornando os indivíduos capazes de dialogar.

É importante que os resultados desta pesquisa, e outras em andamento, possam auxiliar na reflexão de trabalhadores, organizações, profissionais da saúde, operadores jurídicos e outros pesquisadores, colaborando para o “processo de reconhecimento social da violência psicológica que permeia a organização do trabalho e possam assim incrementar as ações voltadas para o combate a essas práticas” (Soboll, 2015), não apenas no período da pandemia, mas no futuro do trabalho das organizações. Também é imprescindível a identificação de ações que oportunizem que as pessoas alarguem suas percepções sobre suas condições de trabalho, compreendendo os condicionantes funcionais e disfuncionais nas relações. Estimulando as pessoas a boas práticas por meio da cooperação, propondo alternativas de ações de combate ao assédio moral e organizacional, que possam transformar os ambientes de trabalho em lugares mais saudáveis, evoluindo para a extinção dessa violência nas organizações.

Uma das pioneiras pesquisadoras internacionais (Hirigoyen, 2015 p. 223) considerou que o assédio moral transforma a vida do trabalhador assediado em um vazio repleto de pensamentos repetitivos, e uma das conclusões de seu estudo foi que esse fenômeno é “uma patologia da solidão”. Já a precursora de pesquisas sobre violência moral brasileira (Barreto, 2005 p.178) considerou o inverso, que o assédio leva a uma “solidão patológica”, que o trabalhador desestabilizado emocionalmente tem pensamentos circulares e repetitivos, sozinho e envergonhado de si mesmo, chega a se sentir traído, permanecendo algum tempo sem fala, paralisado frente às situações de violência.

Com as contribuições atualizadas sobre o tema, concluímos que a patologia não é apenas do trabalhador, mas uma patologia social. Como expõe Clot (2006), em sua clínica do trabalho, atualmente as transformações só conseguirão acontecer e se sustentar por meio da implantação de metodologias nos ambientes laborais e das ações dos próprios coletivos do trabalho, ampliando o poder de agir dos trabalhadores.

Combater e prevenir o assédio não é uma tarefa fácil, estamos mergulhados em uma violência muito maior, como exposto ao longo da pesquisa, por isso é necessário criar redes de solidariedade. Nos últimos movimentos em que a população se uniu para expressar sua indignação diante da violência, a manifestação ganhou força, e os resultados se tornaram mais reais, por meio de leis, projetos ou formação de grupos de ação. Somente um grupo atento e mobilizado fará com que o agressor, que se encontra confortável na dinâmica de coagir outros indivíduos por meio de hostilidades e ameaças, reflita e pare. As redes de solidariedade devem ser compostas por todos, incluindo profissionais de saúde, educação, justiça, gestão de pessoas, todos parceiros importantes na luta pela dignidade no trabalho.

Uma visão mais coletiva na busca por soluções para o problema do assédio moral nas organizações envolve políticas empresariais com foco principal no combate e na prevenção. As empresas poderiam criar procedimentos que buscassem estratégias de melhoria na interação entre colegas, promovendo o comportamento de influência mútua entre os trabalhadores para redução da violência e melhoria das interações entre colegas ao invés de focar apenas o autocuidado individual do trabalhador e a busca pelo equilíbrio da vida pessoal (Shier, Graham & Nicholas, 2018).

É necessário atuar com ferramentas de comunicação, divulgação, denunciando agressores, expondo a dor do trabalhador e as mazelas do trabalho. Quebrar o tabu em torno da violência só é possível se for falado em encontros formais, informais, virtuais, presenciais sobre

o tema. É preciso ter como produto de cada pesquisa, cada resultado obtido sobre o assédio em ações que propiciem a união de indivíduos em prol de um ambiente de trabalho sem violência e saudável. Mas a questão do assédio moral precisa ser tratada também fora dos muros das instituições e organizações. Trata-se de um traço presente na nossa cultura e identificado como autoritarismo, que é reproduzido nas práticas de mandonismo como revelado nos dados produzidos neste trabalho.

Buscar uma comunicação dissidente e romper o silêncio, como apresentado nesta pesquisa, deve ser uma missão da sociedade. Não podemos perpetuar a retórica, mas vencer as barreiras existentes no discurso que naturaliza a violência. Essa pesquisa traz modestamente as falas das vítimas da violência moral dentro de uma realidade específica, período da pandemia COVID-19, principalmente no Sul do Brasil, porém cabe a nós, pesquisadores, professores, trabalhadores, fazer emergir as vozes, torná-las audíveis, sobre um tema como assédio moral e assédio moral organizacional (Scroferneker, Moraes & Gomes, 2021).

Um dos alertas do resultado desta pesquisa é que precisamos refletir como estamos lidando com o presente e como será o futuro, especificamente o trabalho no futuro. Com as mudanças abruptas que vivemos com a pandemia, houve a ampliação das mazelas econômicas e sociais e a necessidade de reestruturação do trabalho, o que gerou insegurança, medo e produziu mais violência.

Sendo assim, nos parece razoável pensar em buscar soluções e combater o assédio por meio de reflexões compartilhadas entre assediados, assediadores, organizações e sociedade.

Importante partir da reflexão de como será nosso trabalho no futuro, antes de avaliarmos a realidade atual, e refletir sobre como temos respondido aos ineditismos. Precisamos aprender a lidar com o que passou, de modo eficiente, para então, por exemplo, vivermos uma experiência de vida a distância, em sua plenitude, trabalhando em casa, na linha de frente ou sem alteração de formato, em uma sociedade autônoma, conforme Capaverde (2020).

O tema *violência no trabalho* precisa continuar sendo pesquisado, especialmente na relação com a área de comunicação organizacional, violência estrutural e autoritarismo. Precisamos, como pesquisadores, profissionais da Saúde, Psicologia, Assistência Social, Direito do Trabalho, entre outros, fomentar e perpetuar a comunicação dissidente em relação à violência moral. Viabilizar o diálogo, enquanto instância humanizadora, estimular cada vez

mais trabalhadores autônomos e protagonistas, assim como organizações conscientes e preparadas para combate e prevenção do assédio moral e organizacional.

Compreendemos que muito tem sido estudado sobre assédio moral interpessoal e organizacional, todavia ainda há um campo extenso a ser explorado para entendimento das peculiaridades de ambos. É necessário investigar o assédio em classes trabalhadoras específicas como a docência e a área da Saúde, para que seja possível direcionar soluções inerentes às diversas realidades. Consideramos premente a realização de novas pesquisas sobre as raízes da violência moral, sua relação com o autoritarismo e com a violência estrutural.

Referências

Aguiar, A. L. S. (2015). *O assédio moral e a precarização das relações de trabalho*. (Tese de Doutorado). Universidade Federal da Bahia. Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Salvador.

Alkimin, M. A. (2013). *Assédio moral na relação de emprego*. Curitiba: Juruá. 141 p. ISBN 8536208791.

Araújo, A. R. (2006). *O assédio organizacional*. (Dissertação de Mestrado). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.

Associação Nacional dos Magistrados da Justiça do Trabalho (Anamatra). (2019). *Assédio moral – medo pode retrair o número de denúncias*. Recuperado de: https://www.anamatra.org.br/imprensa/anamatra-na-midia/28086-assedio-moral-medo-pode-retrair-o-numero-de-denuncias Acesso em 15 nov. 2021

Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. (L. A. Reto, A. Pinheiro, Trad.). São Paulo: Edições 70.

Barreto, M. M. S. (2005). *Assédio moral: a violência sutil – análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil*. (Tese de Doutorado em Psicologia Social). 236 f. São Paulo: PUC.

Barreto, M. M. S. (2006). *Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações*. São Paulo: EDUC. 235 p. (Hipótese)

Brasil. [Constituição (1988)]. (2020). *Constituição da República Federativa do Brasil: texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988, compilado até a Emenda Constitucional n. 105/2019*. – Brasília: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 397 p.

Brasil (2015). Ministério da Saúde. *Assédio moral: conhecer, prevenir, cuidar*. Ministério da Saúde, Secretaria-Executiva, Subsecretaria de Assuntos Administrativos. Brasília, DF.

Batista, P. O.; Kilimnik, Z. M.; Reis Neto, M. T. (2016). Influência dos estilos de liderança na satisfação no trabalho: um estudo em uma entidade de fins não econômicos. *Revista de Gestão e Tecnologia*, 6(3), 2016.

Berger & Luckman (2004). *A Construção Social da Realidade. Tratado de sociologia do conhecimento*. Editora Vozes. Petrópolis.

Caetano, S. F. S., Bonvicini C. R., & Camilo, T. M. (2017). *Assédio moral e saúde mental nas organizações de trabalho.* Psicologia e Saúde em Debate. ISSN-e 2446-922X. Recuperado de: http://psicodebate.dpgpsifpm.com.br/index.php/periodico/article/view/33 Doi: 10.22289/2446-922x.v2n2a1

Capaverde, C. B. (2020). Pandemia e isolamento social: reflexões a partir do pensamento de Hannah Arendt. In Vazquez, A. C. S. (Org.) *Protocolos em saúde mental na pandemia da COVID-19 / um guia com diretrizes práticas*. Porto Alegre: Ed. da UFCSPA, 2020. Recurso online (170 p.) Recuperado de: https://www.ufcspa.edu.br/editora_log/download.php?cod=022&tipo=pdf. ISBN 978-65-87950-17-4

Carvalho, J. M. (1997). Mandonismo, Coronelismo, Clientelismo: Uma Discussão Conceitual. IESP. Instituto de Estudos Sociais e Políticos, UERJ. https://doi.org/10.1590/S0011-52581997000200003.

Cerqueira, D. (2021). *Atlas da Violência 2021*. Daniel Cerqueira *et al.*, Ipea, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. São Paulo: FBSP.

Cervo, A. L. *et al.* (2007). *Metodologia científica*. 6a ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.

Clot, Y. (2010). *Trabalho e poder de agir*. Série trabalho e sociedade. Belo Horizonte: Fabrefactum Editora.

Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP). (2016). *Assédio moral e sexual: previna-se*. Ministério Público. Brasília: CNMP, 28 p. il.

Controladoria Geral da União (CGU). (2020). *Assédio moral e sexual. Centrais d conteúdo. Campanha: Integridade no Governo Federal*. Recuperado de: https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/campanhas/integridade-publica Acesso em 15 nov. 2021.

Costa, F. A. T. & Ferreira, L. S. (2010). Sentido, significado e mediação em Vygotsky: implicações para a constituição do processo de leitura. *Revista iberoamericana de educación*, n. 55 (2011), pp. 205-223 (issn: 1022-6508)

CPS, Centro Paula Souza. (2020). *Assédio moral, virtual e sexual no trabalho*. São Paulo.

Einarsen, Hoel, Zapf e Cooper (2020). Bullying and Harassment in the Workplace.Theory, Research and Practice. Edited By Ståle Valvatne. Edition3rd. New York.

DIEESE. Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. (2021). São Paulo: https://www.dieese.org.br/boletimespecial/2021/conscienciaNegra.pdf. Acesso em 15 fev. 2022.

Farah, B. (2018). *Assédio moral e organizacional*. Novas Modulações do Sofrimento Psíquico na Empresas Contemporâneas. LTr80. São Paulo.

Farah, B. (2021). II Encontro Estadual da Justiça do Trabalho. *Assédio moral organizacional e virtual*. Canal Sisejufe [Arquivo de vídeo]. https://www.youtube.com/watch?v=PiTz_GtTugI&t=9026s Acesso em 26 jan. 2022.

Faria, N., Garcia, F. B. S. & Ruviaro, D. (2020). Violência estrutural no brasil: determinantes históricos e expressões na atualidade. *Anais III Sinespp. Simpósio Internacional. Estado, sociedade e políticas públicas.* Programa de pós-graduação em políticas públicas – PPGPP UFPI.

FBSP – Fórum Brasileiro de Segurança Pública. (2021). *Anuário Brasileiro de Segurança Pública*. São Paulo: FBSP, 2021. Disponível em: https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2021/07/anuario-2021-completo-v4-bx.pdf. Acesso em 13 jan. 2021.

Fernandes, F. (2019). Apontamentos sobre a “teoria do autoritarismo”. Expressão Popular. São Paulo.

Franco, M. L. P. B. (2018). *Análise de conteúdo*. Série Pesquisa. Editora Autores Associados. 5a ed. Campinas.

Freitas, M. E., Heloani, R., & Barreto, M. (2008). *Assédio moral no trabalho*. São Paulo: Cengage Learning.

Gil, A. C. (2008). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. São Paulo: Atlas.

Guedes, M. N. (2008). *Terror psicológico no trabalho*. São Paulo: LTR.

Guimarães, L. A. M., & Rimoli, A. O. (2006). *“Mobbing”* (assédio psicológico) no trabalho: uma síndrome psicossocial multidimensional. *Psicologia: teoria e pesquisa*, 22(2), 183-191. Recuperado de: https://www.scielo.br/j/ptp/a/NvGBmwKPnNFwqSPVdLcqcmj/abstract/?lang=pt DOI: 10.1590/S0102-37722006000200008.

Hébert, C. L. (2018). *The Legal Status of Bullying in the United States*, Recuperado de: http://journals.openedition.org/rdctss/1814; DOI: doi.org/10.4000/rdctss.1814

Heloani, R. (2005). *Assédio moral: a dignidade violada*. Aletheia, (22), 101-108.

Heloani, R., & Macêdo, K. B. (2013). *Assédio moral: uma nova forma de violência nas organizações.* Fragmentos de cultura, Goiânia, 23(3), p. 307-318, jul./set.

Hirigoyen, M. F. (2008). *Assédio moral: a violência perversa no cotidiano* (10a ed.). Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.

Hirigoyen, M. F. (2015). *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral* (8a ed.). Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.

Horst, Soboll & Cicmanec (2013). Prática de gestão e controle da subjetividade dos trabalhadores: a ideologia de encantamento em uma empresa de varejo. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho. Portal de Revistas da USP. v. 16 n. 1.

IJSN (2021). Instituto Jones dos Santos Neves, 2021

Ipea, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. (2021). Atlas da violência completo. Recuperado de: https://www.ipea.gov.br/atlasviolencia/arquivos/artigos/1375-atlasdaviolencia2021completo.pdf

Leymann, H. (1996). Contenido y desarrollo del acoso grupal/moral (“Mobbing”) en el Trabajo. *European Journal of work and organizational Psychology,* 5(2), 165-184.

Lima, M. E. A, Lima, F. P. A & Vieira C. E. C. (2012). *E se o assédio não fosse moral? Perspectivas de análise de conflitos interpessoais em situações de trabalho.* Rev. bras. Saúde ocupacional, 37 (126): 256-268, São Paulo.

Martins, M. C. F. & Ferraz, A. M. S. (2011). *Propriedades psicométricas das escalas de assédio moral no trabalho* – percepção e impacto. *Psico-USF*, v. 16, n. 2, p. 163-173, maio/ago. pg. 163.

Máximo, C., Martins. J. S., Lara, S. D., Lourenço, A. (2020). Adaptação e Análise da Estrutura Interna da Escala de Mobbing de Leymann (LIPT45) para o Contexto Português. CIPE – Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Vila Real, Portugal.

Meio & mensagem. (2017). *Assédio nas agências: 90% das mulheres já foram vítimas.* Recuperado de: https://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2017/11/15/assedio-nas-agencias-90-das-mulheres-ja-foram-vitimas.html. Acesso em: 28 jan. 2022.

Mendonça, L. J. (2020). *Sistematizando a diferença entre teletrabalho e home office*. Laure Volpon e Defina advogados.

Modena, R. M. (2016). *Conceitos e formas de violência.* Caxias do Sul, RS: Educs. Recuperado de: https://www.ucs.br/site/midia/arquivos/ebook-conceitos-formas_2.pdf. Acesso em 28 ago. 2021.

Morin E. O método 4: as ideias. Porto Alegre: Sulina; 1998.

Minayo, M. C., & Sanches, O. (1993). Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementaridade? *Caderno de Saúde Pública*, 9 (3): 239-262.

Minayo, C. S. C. (2001). (org.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade.* Petrópolis: vozes. ONU Nações Unidas Brasil. Recuperado de: https://nacoesunidas.org/acao/pessoas-com-deficiencia/ Acesso em ago. 2021

Miner, K. N., Smittick, A. L., He, Y., & Costa, P. L. (2019). Organizations behaving badly: Antecedents and consequences of uncivil workplace environments. *The Journal of psychology*, 153(5), 528-554.

Ministério do Trabalho e Economia (MTE). (2009). *Assédio moral e sexual no trabalho* (Cartilha). Brasília: MTE, ASCOM.

Ministério Público do Trabalho (MPT). (2019). *Manual sobre a prevenção e o enfrentamento ao assédio moral e sexual e à discriminação*. CAMSD. Brasília.

Ministério Público do Trabalho (MPT). (2020). Na semana da mulher, MPT-MS reforça compromisso com a ruptura da cultura do assédio moral e sexual. 8 mar. 2021. Recuperado de: https://mpt.mp.br/pgt/noticias/na-semana-da-mulher-mpt-ms-reforca-compromisso-com-a-ruptura-da-cultura-do-assedio-moral-e-sexual Acesso em 28 ago. 2021.

Namura, M. R. (2004). Por que Vygotsky se centra no sentido: uma breve incursão pela história do sentido na psicologia. Psicologia da Educação, 19, 91-117.

O'Rourke, A., & Antioch, S. K. (2016). *Workplace bullying laws in Australia: Placebo or panacea?* Common Law World Review, 45, 3-26.

Organização Internacional do Trabalho (OIT). (2016). *Relatório Inicial para a Comissão Mundial sobre o Futuro do Trabalho.* Genebra.

Organização Internacional do Trabalho (OIT). (2018). *Relatório V (1): acabar com a violência e o assédio contra mulheres e homens no mundo do trabalho*. Genebra.

Organização Internacional do Trabalho (OIT). (2020). *A ameaça da violência e assédio físico e psicossocial no trabalho digitalizado,* Genebra. Recuperado de: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/publication/wcms_771712.pdf. Acesso em 14 maio 2020

Pancheri, I., & Campos, R. A. C. (2018). *Assédio laboral: significações, caracteres, políticas públicas de enfrentamento.* Editora: Liber Ars. São Paulo.

Ramos, P. A. (2020). *Assédio moral em tempos de pandemia*. Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região [Arquivo de vídeo]. https://youtu.be/CbThO4WsyOg Acesso em 15 nov. 2021

Rey, L. G. F. (2011). *Pesquisa qualitativa e subjetividade: os processos de construção da informação.* São Paulo: Pioneira Thomson Learnin.

Schwarz, L. M. (2019). Sobre o autoritarismo brasileiro. São Paulo: Companhia das letras. 294 pp.

Scroferneker, C. M. A., Moraes, F. L. & Gomes L. B. (2021). Por uma comunicação dissidente face ao assédio moral organizacional. Brasil Intexto, Porto Alegre, UFRGS, n. 52, e-102850. Recuperado de: https://seer.ufrgs.br/intexto/article/view/102850 DOI: http://dx.doi.org/10.19132/1807-8583202152.102850Soboll, L. A. P. (2008). *Assédio moral/organizacional. Uma análise da organização do trabalho*. (Tese de Doutorado). São Paulo: Casa do Psicólogo.

Soboll, L. A. P. (2015). Assédio moral no trabalho. In P. F. Bendassolli & J. E. Borges-Andrade. (Org.) *Dicionário de Psicologia do Trabalho e das Organizações*. São Paulo: Casa do psicólogo

Soboll, L. A., Miara, T., Moscalewsky, J. (2017). A questão da intencionalidade no assédio Moral. *Revista Trabalho (En) Cena*, 2017, 2(2) pp. 03-17 ISSN eletrônico 2526-1487 DOI: 10.20873/2526-1487V2N2P03

Souza V. L. T., & Andrada, P. C. (2013). Contribuições de Vigotski para a compreensão do psiquismo. *Estudos de Psicologia*, 30(3) I 355-365 I jul./set. Campinas.

Shier, M. L., Graham, J. R., & Nicholas, D. (2018). Interpersonal interactions, workplace violence, and occupational health outcomes among social workers. *University of Calgary, Canada journal of Social Work*, 18(5) 525–547. Recuperado de: https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1468017316656089?journalCode=jswa DOI: 10.1177/1468017316656089 journals.sagepub.com/home/jsw.

Spink, M. J. P. (1999). Práticas discursivas e produção de sentido no cotidiano. Aproximações teóricas e metodológicas. Editora Cortez.

Tolfo, S. R. (2011). O assédio moral como expressão da violência no trabalho. In M. Souza, F., Martins & J. N. G. Araújo (Orgs.). Dimensões da violência: conhecimento, subjetividade e sofrimento psíquico. São Paulo: Casa do Psicólogo.

Tolfo, S. R. (2015). Significados e sentidos do trabalho. In P. F. Bendassoli & J. E. Borges- Andrade (Org.) *Dicionário de psicologia do trabalho e das organizações*. São Paulo: Casa do Psicólogo.

Tolfo, S. R, Schweitzer, L., Gonçalves, J., Silva, N. (2016). Bases epistemológicas sobre sentido(s) e significado(s) do trabalho em estudos nacionais. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianopólis, SC, *Brasil Revista Psicologia: Organizações e Trabalho,* 16(1), jan-mar 2016, pp. 103-116. ISSN 1984-6657. Recuperado de: http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpot/v16n1/v16n1a09.pdf DOI: 10.17652/rpot/2016.1.680.

TST. Tribunal Superior do Trabalho (2019). Relatório Geral da Justiça do Trabalho 2019. https://www.tst.jus.br/web/estatistica/jt/relatorio-geral

Vazquez, A. C. S. (Org.) (2020). *Protocolos em saúde mental na pandemia da COVID-19 / um guia com diretrizes práticas*Porto Alegre : Ed. da UFCSPA, 2020. Recruso online (170 p.)

Vygotsky, L. (1996). *Pensamento e linguagem*. São Paulo: Martins Fontes.

Vygotsky, L. S. (1995). *Obras Escogidas III: problemas del desarrollo de la psique*. Madrid: Visor. (Originalmente publicado em 1927).

Vygotsky, L. S. (2003). *Pensamento e linguagem* (3a ed.). São Paulo: Martins Fontes. (Originalmente publicado em 1934).

Vygotsky, L. S. (2004). O significado histórico da crise da psicologia: uma investigação metodológica. In L. S. Vigotski. *Teoria e método em psicologia*. 3a ed., pp. 203-417. São Paulo: Martins Fontes. (Originalmente publicado em 1927).

Xavier, A A. (2015). *Violência Estrutural e adoecimento de docentes*. Curitiba. 156 f. Dissertação de Mestrado em Educação. UFPR.

Zizek, S. (2015). *Violência*. São Paulo: Boitempo Editorial [ebook]. 54 ref. 16 atualiz. 6 internacional.

Anexo A – Termo de Assentimento Livre e Esclarecido

Título do Projeto: VIOLÊNCIA MORAL NO TRABALHO: REPLICAÇÃO DE UM ESTUDO Pesquisador Responsável: SILVIA REGINA DO PRADO AMARAL

Local da Pesquisa: *on-line*

Assentimento significa que você, concorda em fazer parte de uma pesquisa. Você terá seus direitos respeitados e receberá todas as informações sobre o estudo, por mais simples que possam parecer. Caso ocorra alguma dúvida no preenchimento ou desconforto você poderá fazer contato com a pesquisadora no telefone/*whatsapp* (41) 998761200

Esta pesquisa é importante porque há uma reduzida informação de dados estatísticos mais completos e consistentes, quando se trata do assédio moral no trabalho neste momento de pandemia e das pessoas que trabalham ou trabalharam em regime de teletrabalho ou *home office*, promovendo assim possíveis doenças físicas e psicológicas dessas pessoas. Essas doenças ficam agravadas em função da dificuldade que estas pessoas têm de acessar serviços e obter a intervenção da polícia, proteção jurídica ou cuidados preventivos, seja por problemas de falta de informação ou de comunicação.

Rubricas:

Participante da Pesquisa e /ou responsável legal_____

Pesquisador Responsável ou quem aplicou o TCLE_____

Anexo B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para Entrevista Virtual

Eu, Silvia Regina do Prado Amaral, aluna do Programa de Mestrado em Psicologia Forense da Universidade Tuiuti do Paraná, convido o (a) senhor (a) a participar de uma pesquisa intitulada **Violência moral no trabalho: replicação de um estudo.**

a) Trata-se de um estudo tem o objetivo de entender aspectos da Violência moral no trabalho.

b) Para a sua participação na pesquisa, será necessário responder um questionário, com questões sobre nome completo, idade, grau de escolaridade, estado civil, quantidade de filhos, se reside com mais alguém, sua profissão e se possui renda própria.

c) Os questionários serão on-line e entrevista virtual e a identificação e informações obtidas serão alvo de sigilo ético, podendo ser conhecidos pela orientadora desta pesquisa, a professora doutora Denise Camargo. No entanto, se qualquer informação for divulgada em relatório ou publicação, isso será feito de forma codificada, para que a sua identidade ou de seu filho sejam preservadas e mantidas a confidencialidade das informações colhidas durante o estudo. A atividade e a transcrição das informações serão utilizadas unicamente para esta pesquisa e serão mantidos sob a guarda do pesquisador pelo prazo de 5 (cinco anos), conforme exige a legislação aplicável.

d) As entrevistas serão gravadas em áudio e vídeo, imediatamente após a respectiva transcrição, a gravação será descartada.

e) Se alguma pergunta gerar desconforto emocional, o participante pode optar por não participar da pesquisa com questionário ou da entrevista. Se parecer necessário, o pesquisador poderá sugerir o encaminhamento para atendimento psicológico gratuito na Clínica-escola da Universidade Tuiuti do Paraná ou em unidade de saúde próxima.

f) Como benefício pessoal, acredita-se que a participação nesse estudo poderá representar uma valiosa oportunidade de conscientização e autoconhecimento no contexto da violência

moral ou assédio moral no ambiente de trabalho. Além disso, o (a) senhor (a) permitirá que outras pessoas tenham uma visão mais sensível às experiências e sentimentos destas pessoas.

g) A pesquisadora, Silvia Regina do Prado Amaral, responsável por este estudo, poderá ser localizado pelos telefones (41) 998761200; (41) 32057434 e pelo e-mail spradoamaral@gmail.com e terá prazer em esclarecer eventuais dúvidas que o (a) senhor (a) possa ter e fornecer-lhe as informações que queira, antes, durante ou depois de encerrado o estudo.

h) A sua participação neste estudo é voluntária e não remunerada. O (a) senhor (a) pode decidir com calma se aceita participar. Mesmo depois de aceitar, se mudar de ideia, poderá desistir a qualquer momento e solicitar que lhe seja devolvido este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, mesmo após assinado.

i) Nenhuma das despesas necessárias para a realização da pesquisa será de sua responsabilidade e, no caso de sofrer algum dano decorrente desta pesquisa, o senhor (a) tem direito de ser indenizado (a) pelo pesquisador (a).

j) Quando os resultados do presente estudo forem publicados, não aparecerá seu nome, e sim um código, ou serão apresentados dados gerais de todos os participantes da pesquisa, tudo de modo a impedir que o (a) senhor (a) seja identificado (a).

k) Caso tenha dúvidas sobre seus direitos como participante de pesquisa, o (a) senhor (a) pode contatar o Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Universidade Tuiuti do Paraná, pelo telefone (41) 3331-7668 ou pelo e-mail: comitedeetica@utp.br, que fica na Rua Sidnei A. Rangel Santos, nº 245, Sala 04 - Bloco PROPPE (horário de atendimento: das 13h30min às 17h30min).

Eu, _____, li esse Termo de Consentimento e compreendi a natureza e objetivo do estudo do qual concordei em participar. A explicação que recebi menciona os riscos e benefícios, bem como a possibilidade de sugestão de encaminhamento à Clínica-Escola ou a uma unidade de saúde para

possíveis atendimentos psicológicos. Eu entendi que sou livre para interromper minha participação a qualquer momento sem justificar minha decisão e sem qualquer prejuízo para mim.

Eu receberei uma via assinada e datada deste documento.

Eu concordo voluntariamente em participar deste estudo.

Curitiba, __ de _____ de 20_____.

_____

[Assinatura do Participante de Pesquisa ou Responsável Legal]

Silvia Regina do Prado Amaral - pesquisador

Rubricas:

Participante da Pesquisa _____

Anexo C – Respostas Oriundas do Questionário *On-line*:

"quais as razões do comportamento do seu agressor?"

1) ***Medo de perder sua vaga.***
2) ***Para se sentir empoderado diante dos estudantes.***
3) ***Porque quer se ver livre da minha pessoa do espaço de trabalho. Expõem publicamente tudo que faço para os alunos de modo parecer que sou incompetente.***
4) ***Porque é esposa do prefeito e quer intimidar funcionários das classes mais baixa.***
5) ***Ele nos vê como "novato" e, portanto, alguém que ainda está aprendendo e usa disso para humilhar e ser arrogante.***
6) ***Não aceitação, falta de respeito e entendimento das diferenças de perfis comportamentais...de formas de entender e ver as pessoas, valores pessoais distintos...e objetivos profissionais não similares...***
7) ***Implicância.***
8) ***Todas as empresas que essa pessoa trabalha sempre, por medo de ver o outro se desenvolver ela persegue a pessoa.***
9) ***É do comportamento, já houve outros casos com outras pessoas.***
10) ***Tem homem que acha que pode assediar as mulheres e elas vão aceitar o convite.***
11) ***Entrei no lugar de uma pessoa que era próxima a ela.***
12) ***Devido aos questionamentos sobre o trabalho, os objetivos/finalidades das ações realizadas, bem como dada a carga extensa de exigências que não se encaixam na carga horária de trabalho.***
13) ***Sensação de poder, de mandatório!***
14) ***Transtorno mental.***
15) ***Disputa pelo cargo.***
16) ***No caso, sofri assédio moral de um supervisor, que pedia coisas fora do horário de trabalho tarde da noite, inclusive durante minhas férias. Além disso, ele me isolava dos encontros com os outros colegas (todos homens) e mentia para outras pessoas usando o meu nome (ele fazia as coisas e falava que eu que fazia). Fui demitida dois meses depois que esse supervisou entrou na empresa, e depois da demissão descobri que ele fez intrigas com meu nome para o chefe, que me demitiu. O motivo que ele quis minha saída é porque colocou o cunhado para trabalhar em meu lugar.***
17) ***Disputa de poder.***

Anexo D –Respostas Oriundas do Questionário *On-line*:

62 - “Você poderia descrever o ambiente na sua empresa? Ou seja: o clima social, as relações entre os trabalhadores, as relações entre hierárquicos e subordinados, as condições de trabalho ANTES da pandemia por COVID-19”.

1. ***A empresa atual procura auxiliar os trabalhadores, por mais que a gerência oculta informações.***
2. ***Regular.***
3. ***Sempre considerando outros membros da comunidade escolar mais que os professores.***
4. ***Piorou.***
5. ***Uma exposição constante para provar que sou péssima professora, é que os alunos sabem mais do que eu.***
6. ***A comunicação é falha, o feedback praticamente não acontece, exceto quando a coordenadora tem algum interesse particular. E as reuniões ficam entre as coordenações, assim permanece antes e pós pandemia.***
7. ***São todos funcionários público, alguns concursados outros contratados, cargos de confiança, e desvio de função, e a politicagem fala mais alto. Sempre alguém te rebaixando pra se aparecer perante os demais, manda quem pode e obedece que tem juízo.***

8. ***Todos da equipe colaborando muito entre si, entretanto o CEO era centralizador nas tomadas de decisão. Antes da pandemia, havia alta rotatividade de funcionários (saídas constantes).***
9. ***Era mais harmônico.***
10. ***Amigável.***
11. ***Ambiente com muita tensão, humilhação, grosserias, de nível hierárquico superior, com os colegas sempre um clima de preocupação e tristeza.***
12. ***É uma relação bem de "panelinha". Ou seja, os atendentes conversam entre si, os supervisores ficam apenas entre eles e os chefes até em uma sala distante de todos ficam. Geralmente, existe uma arrogância bem forte dos superiores, em relação aos colaboradores, em especial, se forem novos que estão aprendendo e não mudou de antes para agora no período pandêmico.***
13. ***Já havia pressão em relação aos atendimentos de pais e alunos e não poder existir reclamações. Reuniões constantes sobre qualquer problema com alunos.***
14. ***Dentro de normalidade, com aceitação de algumas ações.***
15. ***O assédio foi maior anterior a pandemia.***
16. ***MENOS ESTRESSANTE.***
17. ***quando entrei na empresa já estávamos com 7 meses de pandemia as relações eram mais próximas, mas nem todas as informações eram divididas com a equipe.***
18. ***A empresa é boa, mas tem um viés machista nas perguntas sobre se tem café, quando toca telefone ou interfone, nos horários de almoço etc.***
19. ***Total desprendimento e comprometimento com funcionário.***
20. ***Relações com pares é boa, porém excesso de trabalho e pouco vislumbre de crescimento profissional.***
21. ***Lotado de competição e boicotes.***
22. ***Gestão vertical e conservadora.***
23. ***Sempre foi um ótimo ambiente para se trabalhar.***
24. ***As relações são tranquilas.***
25. ***O ambiente sempre foi bastante competitivo e as metas eram altas e bastante cobradas. Os colegas diariamente brigavam, mas as chefes quase sempre não estavam na empresa.***
26. ***Hostil. Competitiva. Cercada de fofocas.***

27. ***Depois deste novo diretor, as pessoas estão muito mais estressadas, achando que não conseguem dar conta, ele ridiculariza as pessoas e é irônico o tempo todo. As pessoas não estão se sentindo mais parte.***
28. ***Ambiente com boa estrutura para o trabalho, porém o superior direto diferencia o tratamento dos seus subordinados.***
29. ***Ótimo.***
30. ***TÓXICO.***
31. ***Colegas sabotando o meu serviço, fofocas, desvio de função, assédio pelos superiores, desvalorização, comunicação insuficiente, ambiente não saudável, sobrecarga de trabalho.***
32. ***Trabalho no setor de educação, onde todos se relacionamento bem e trabalham como uma equipe.***
33. ***No momento não estou mais trabalhando na empresa que tive o assédio moral.***
34. ***Excesso de trabalho e demanda, autoritarismo e arbitrariedade das chefias, conflitos internos, falta de comunicação, perdas salariais, perseguição ao sindicato, ambiente físico insalubre (falta de banheiro decente).***
35. ***A direção não se envolve nas ações que exigem compromisso, pelo menos se esforça para não ter para si a responsabilidade de cobranças, não toma decisões diante dos problemas ou demora muito em fazê-lo, se puder passa a outros as decisões e joga para alguns a falha delas sendo que cabe ao mesmo realizar o direcionamento do coletivo.***
36. ***Então, antes da pandemia tínhamos muitos conflitos, fofocas, intrigas e olhares quanto às questões de saúde física ou emocional. E, se tivéssemos sem trabalho ou atividades, tínhamos que fazer de conta que estávamos trabalhando. Não dava pra ficar tomando um café ou conversando, já era visto como "folgados". A hierarquia era mais forte e sentia como se fôssemos apenas cumpridores de normas pré-estabelecidas. Estávamos apenas para fazer e não para estruturar todo o processo "juntos". Quando era pra fazer as normas, legal! Quando era pra trazer os problemas e dificuldades, apenas "eu" era a culpada sem olhar o sistema que era deficitário (por se tratar do início de um novo programa). Apenas eu sabia trabalhar no sistema novo de eventos. Assim assumia todas as responsabilidades. Tanto que fui destituída da função porque houve complicações de envio por situação do sistema, também. Culpabilizar um trabalhador por algo novo é uma forma excessiva de inculcação e de***

traumas. Afinal o evento transcorreu PERFEITAMENTE! apenas os certificados no formato do sistema que se tornou difícil por se tratar de trabalhar em 2 sistemas concomitantemente (transferência de dados). Mas nenhum colega de trabalho foi em defesa! Por medo de sobrar pra eles os problemas agregados. E, talvez, achassem que eu seria a causadora do problema. O que ganharia com isso enviando dados "errados"? Mas, alguém me perguntou? ou alguém me pediu para arrumar? Alguém foi falar com o NTI? Acharam melhor me tirar do órgão, de enviar para outro lugar ou simplesmente. Tire suas coisas daqui e se "suma".

37. ***A maioria das empresas que trabalhei tinha bom clima, em exceção a uma fase difícil de duas delas onde em uma aconteceu o assédio sexual e outra o assédio moral.***
38. ***Tóxico.***
39. ***Insatisfatório.***
40. ***Antes da pandemia tínhamos autonomia em nosso trabalho, uma rotina normal. No começo da pandemia foi suspenso o serviço ficamos meses só comprido horário. Até que fiz uma cirurgia fiquei 15 dias afastada, é fui jogada na farmácia central. Fiquei um mês lá até que não aguentei a pressão de uma função que não era da minha competência. Procurei o sindicato, fizemos um ofício na secretaria de saúde. Não resolveu, saí por conta e risco. Fui coagida pela minha coordenadora e o coordenadora da farmácia. E pós o fato ela vive me perseguindo e me ameaçando. Com livro de ocorrência alegando que sou insubordinada.***
41. ***O ambiente como um todo é satisfatório. O problema ocorreu em um setor específico, no caso, a ouvidoria. Os subordinados que sofreram assédios foram remanejados, apenas um colaborador foi demitido. Há rumores que a equipe atual, está insatisfeita. Na verdade, nem gosto das pessoas com as quais trabalho. Tanto que dei graças por ficar em um local totalmente distante de todos. Pois Eu não suportava as pessoas puxa saco e imaturas.***
42. ***Setores não se ajudam, concorrem entre si, muita fofoca, não pensam no objetivo comum da empresa.***
43. ***Antes da pandemia, a empresa vivia em um clima mais harmonioso.***
44. ***Dentro do laboratório a relação entre trabalhadores não era satisfatória, já que a minha superior não dialogava e falava sobre o trabalho, além de me excluir dos projetos.***
45. ***Proteção a alguns, os mais novos.***

46. ***Antes da pandemia era tudo muito bom, pois o supervisor não estava. Os problemas começaram quando esse supervisor foi contratado, em novembro de 2020.***
47. ***As mesmas que no home office.***
48. ***Péssima!***
49. ***Havia separação por grupos.***
50. ***Sempre foi o mesmo.***
51. ***Bastante controle da equipe pedagógica sobre os professores.***
52. ***Nada A dizer.***
53. ***Empresa em que trabalham vários médicos, secretárias e equipe de enfermagem. Cada secretária é subordinada ao médico que atende, mas deve cumprir com as normativas da empresa. Na estrutura organizacional não existe uma hierarquia definida. Todos mandam e ninguém resolve.***
54. ***Razoável.***
55. ***A liderança é muito rígida, cobra demasiadamente dos funcionários, gerando muito estresse e adoecimento. Muitas vezes sendo mal-educada e gritando, gerando humilhações para o funcionário.***
56. ***Sou coordenadora de um programa muito importante para mim e para as famílias. Durante as reuniões virtuais não tenho voz. E todas as minhas contribuições são desconsideradas. Também desenvolvo um outro projeto dentro da mesma escola. Não sei o que é pior, se defender o direito do aluno à literatura ou ser ouvida nos projetos. Nas reuniões, quando tento falar, sou cortada por uma colega. E a direção não faz nada; quando vou descrever um projeto, elas não prestam atenção. Outro dia, a diretora estava falando ao telefone quando estava expondo. Eu vi que ela estava ao telefone pq sua câmera estava aberta. Ela mesma assumiu. E na sequência, ela disse que depois as colegas a contariam o que eu falei. Outra colega que estava na reunião, tb ignorou e voltaram o assunto da pauta que interessavam a todas (carga horária de aluno, avaliação do aluno, atividades remotas, apostila etc.). Quando consigo um ponto de pauta é no final. Sinto-me desrespeitada. Tenho uma colega muito desrespeitosa, grita demais, não deixa ninguém falar, monopoliza, não respeita pauta, um horror. A escola agora quem manda é ela. Estou muito cansada. Adoeci. Muito refluxo, queimação no estômago, insônia, nervosismo. Remédio tarja preta. São inúmeras situações. Desde que assumi cargos de coordenação minha vida virou um inferno.***

57. Existem 2 presidentes e 2 vocês que tomam todas as decisões sem consultar as pessoas que trabalham nas áreas. Os outros gestores (maior parte deles) são pessoas extremamente de execução, fazendo com que o clima da hierarquia seja apenas dar ordens sem escutar e consultar.

Anexo E – Respostas Oriundas do Questionário *On-line*:

63- "Você poderia descrever o ambiente na sua empresa? Ou seja: o clima social, as relações entre os trabalhadores, às relações entre hierárquicos e subordinados, as condições de trabalho DEPOIS da pandemia por COVID-19".

1. ***A empresa atual procura auxiliar os trabalhadores, por mais que a gerência oculta informações.***
2. ***Piorou.***
3. ***Ouve-se quem não entende de educação.***
4. ***O sujeito que está como chefe não postura acadêmica, desde que veio só criou divisão do grupo.***
5. ***Permanece praticamente o mesmo quadro de antes.***
6. ***Muito ruim.***
7. ***Continuou tendo muita colaboração entre os funcionários, mas o CEO manteve também sua postura de centralizador. A rotatividade também se manteve.***
8. ***Ficou ruim.***
9. ***Amigável.***
10. ***Nível de insatisfação aumentou e preocupação de perder o emprego também.***
11. ***O clima social extremamente pesado e sugador da energia, a ponto de querer que acabe logo para ir embora.***
12. ***Piorou, pois aumentaram as revelações de pais e alunos e aumentou a pressão. Os alunos fizeram comentários sobre a minha casa, sobre a minha família, disponibilidade, quase tudo foi chegado em reunião é comentado na frente dos colegas.***
13. ***Como a anterior.***
14. ***O assédio aconteceu anterior a pandemia.***
15. ***MAIS ESTRESSANTE.***
16. ***falta de vontade em fazer o trabalho em equipe dar certo, parece q tem várias empresas rivais trabalhando juntas???***
17. ***as informações são mais restritas, as cobranças são maiores e aumento de ligações sem sentido forçando equipe a deixar a câmera sempre aberta, com intuído de confirmar que todos estão trabalhando, mesmo com as entregas em dia.***
18. ***Como continuamos home office e só vamos na empresa em caso de necessidade, parece que as pessoas se distanciaram muito, inclusive eu, que prefiro trabalhar sozinha, na mm há casa... rende mais.***

19. Total falta de preocupação com as restrições no ambiente de trabalho.

20. Muitas pessoas pediram desligamento, a insatisfação é notória em vários setores. Sobrecarga de trabalho.

21. Continuou o mesmo.

22. Ambiente.

23. Mesmo estilo de gestão.

24. Se tornou difícil e as pessoas mais frias.

25. As relações são tranquilas.

26. Durante a pandemia a única coisa que mudou foi o fato das vendas terem diminuído de forma significativa, tornando a cobrança e as ameaças ainda piores.

27. As chefes passavam dias sem ir trabalhar, dificultando a tomada de decisões que muitas vezes dependiam diretamente delas. Havia negligência nas questões mais básicas, não tínhamos local e nem mesa para almoçar, passávamos dias sem papel higiênico nos banheiros, mesmo que já tivesse feita a solicitação antecipadamente.

28. Extremamente irônico e falso.

29. Desagradável quando da descoberta de comportamentos em relação a determinadas situações. O objeto sempre de menosprezar o trabalho do outro.

30. Pânico. Fomos expostos ao perigo do COVID diretamente mesmo que administrativos de um hospital. Gestor continuou sendo irônico. As pessoas do adm foram perdendo o brilho no olho.

31. Idem anterior. Continua igual.

32. Ótimo.

33. ABSURDAMENTE TÓXICO.

34. Sobrecarga de trabalho, comunicação falha, ligações em horário de descanso.

35. Todos trabalham e se ajudam.

36. No momento não estou mais trabalhando na empresa que tive o assédio moral.

37. Excesso de trabalho e demanda, autoritarismo e arbitrariedade das chefias, conflitos internos, falta de comunicação, perdas salariais, perseguição ao sindicato, ambiente físico insalubre (falta de banheiro decente). Acusações de atestados falsos de isolamento por COVID.

18) Após a COVID, pouco mudou. A cobrança para que se fiscalizem o trabalho dos demais e o nosso está sendo realizado, mas não se envolve nas ações, falta iniciativa e bom senso que é o gestor que deve orientar e dar condições para que o trabalho possa ser realizado, favorecendo os amigos.

38. Após a pandemia devido ao teletrabalho se tornou mais tranquilo e senti mais alívio porque posso desenvolver minhas atividades com mais calma, da forma que considero correto e rápido. Apenas achei que com o teletrabalho eu poderia dar mais ideias para facilitar o trabalho ou, de repente, contribuir mais. No entanto, isso não aconteceu! Continuo apenas sendo cumpridora de ordens sem poder ou tentar discutir ou sugerir. Dentro do horário que posso, apesar que acabo trabalhando manhã, tarde e noite. O clima entre os colegas ficou melhor porque só mantemos contato em reuniões ou por whatsapp aí tudo que você falar fica "registrado". Assim é complicado falar "besterol" você acaba criando provas contra você mesmo. Porque sempre quando eu falava que o outro disse e, acabava fazendo conforme me falou, a pessoa tirava dela a situação, dizendo que eu fiz porque eu queria. Assim "escrito" ou "áudio" não tem como a pessoa falar que não. Até as chefias tiveram mais cuidado com as palavras registradas.

39. Não tive essa experiência, porque Trabalho em minha empresa em casa.

40. Hiper tóxico.

41. Satisfatório.

42. Ultimamente é um ambiente hostil, meus colegas têm receio em se manifesta opiniões. A sempre uma pessoa fofocando para a chefe. Meu colega surtado já me expulsou da sala que eu ia auxiliar. Ele é dentista, não se trata e pra ele todos são errados menos ele.

43. O problema começou antes da pandemia.

44. Eu não curto trabalhar com as pessoas puxa saco e imaturas. Faz 2 anos que sai do local onde eu trabalhava e fui para outro bairro. Mas trabalho na mesma empresa. Distanciamento dos chefes com os subordinados, muita cobrança e pouco retorno, muita cobrança da diretoria.

45. Depois da pandemia, a empresa parece ter sofrido com a atual realidade e devido à reestruturação que estava se dando. Os e-mails não são retornados e quando retornados vem com ironias, sendo assim mesmo com home office a relação não melhorou.

46. Mesma resposta anterior.

47. Depois da pandemia todos acabaram ficando bastante isolados, pois a empresa adotou o sistema home office. Mas, apesar disso continuamos fazendo pequenas

reuniões diariamente, conversando, tudo bem, até a entrada do supervisor novo, que parecia jogar um colega contra outro.

48. A carga de trabalho aumentou muito, as pessoas se tornaram mais hostis.

49. Péssimo!

50. Isolamento e excesso de cobrança.

51. Muito barulho. O que me incomoda muito.

52. O controle passou a ser ainda maior, assim como as exigências sem sentido que levam a retrabalho e dificuldade de planejamento por alterações constantes que não permitem estabelecimento de rotina de trabalho.

53. Nada a dizer.

54. Empresa em que trabalham vários médicos, secretárias e equipe de enfermagem. Cada secretária é subordinada ao médico que atende, mas deve cumprir com as normativas da empresa. Na estrutura organizacional não existe uma hierarquia definida. Todos mandam e ninguém resolve. No cenário Pós-COVID restringiram horários, acesso a áreas comuns (refeitório).

55. Tensão.

56. Continua a mesma situação uns tem direitos e outros não. As portarias que orientam o trabalho servem para uns e não servem para outros; 2o) a diretora quer ficar de bem com todos e fica tentando conciliação onde não existe motivo. A questão é o pedagógico. Concepção de aprendizagem dos alunos que são de comunidade. Concepção de escola de tempo integral, concepção de literatura, concepção de uso de biblioteca escolar. O clima na escola é de insatisfação.

57. Continuaram iguais, mas com um discurso adicionado de "por conta da pandemia estamos tendo que nos esforçar mais e com menos dinheiro". Esse discurso é aplicado quando convém a diretoria apenas.

Apêndice A –Questionário sobre Assédio Moral

Este questionário faz parte de um projeto de pesquisa de Mestrado e tem por finalidade entender e identificar as condições que permitem o surgimento do assédio moral para examinar as possibilidades de reduzi-lo ou preveni-lo nas empresas.

Este questionário é destinado **às vítimas da Humilhação no trabalho ou Assédio Moral em situações de teletrabalho ou *home office.*** Considera-se que a pessoa vítima de assédio moral foi exposta a atitudes hostis (tais como práticas vexatórias, isolamento, discriminações) de uma ou várias pessoas, com frequência e por um período longo, numa relação de força desfavorável que torna qualquer tipo de defesa difícil. Por isto a experiência das vítimas é muito importante e é por isto que o questionário é destinado a elas.

As perguntas sobre a empresa são relativas a empresa ao qual há vinculo para (teletrabalho ou home office) na qual **o assédio teve lugar**.

A) Informações gerais (texto)

1- ***País***
2- ***Estado***
3- ***Nacionalidade***

4- Idade: Digite sua idade:

(opção única de 5 a 8)

5- Sexo:

- ***Feminino***
- ***Masculino***

6- Estado civil:

- ***Casado***
- ***Solteiro***
- ***Viúvo***
- ***Amigado***

- ***Outro***

7- Etnia/raça:

- ***Branca***
- ***Preto***
- ***Amarela***
- ***Pardo***

8- Área de atividade:

- ***Agricultor executivos e profissões intelectuais***
- ***Artesão profissões intermediárias***
- ***Comerciante empregados do setor de serviços***
- ***Diretor de empresa operários***

9- Profissão:

10- (Opção múltipla)

Setor de atividade:

- ***Público***
- ***Privado***
- ***Do tipo associativo (organização não governamental)***

(Opção única)

11- Número de pessoas na empresa/associação/instituição:

- ***Abaixo de 50 pessoas***
- ***Entre 51 e 100 pessoas***
- ***Entre 101 e 500 pessoas***
- ***Acima de 500 pessoas***

B) SE VOCÊ TRABALHA NO SETOR PRIVADO

(OPÇÃO ÚNICA)

12- Tipos de empresa

- ***Empresa familiar***
- ***Empresa privada não familiar de caráter regional***
- ***Empresa privada não familiar de caráter nacional***
- ***Empresa privada multinacional***
- ***Empresa pública***

(Opção única)

13- Tipo de atividade

- ***Marketing***
- ***Contabilidade***
- ***Comunicação***
- ***Finanças***
- ***Produção***
- ***Recursos humanos***
- ***Comércio***
- ***Informática***
- ***Distribuição***
- ***Pesquisa***
- ***Compras***
- ***Outros (especificar)***

(Opção única)

14- Tipo de emprego na época do assédio

- ***RC (Registro em carteira)***
- ***CTS (Contrato por tempo de serviço)***
- ***Temporário***
- ***CLT Estágio/Experiência***
- ***Outros (especificar)*** _____

C) Assédio Moral

15- Duração do assédio moral (número de meses) _____

(Opção única)

Frequência dos comportamentos

- ***Uma vez por mês***
- ***Uma vez por semana***
- ***Várias vezes por semana***

(Opção múltipla)

17- Por quantas pessoas você foi agredido?

- ***Uma pessoa***
- ***De 2 a 4 pessoas***
- ***Mais de quatro pessoas***

18- Quem é ou quem são os agressores? (opção única)

- ***Um colega***
- ***O conjunto dos colegas***
- ***O seu superior hierárquico***
- ***Seu superior contra você e seus colegas***
- ***Um subordinado***
- ***O conjunto dos subordinados***

19- Seu agressor ou seus agressores são: (opção múltipla)

- ***Um homem(s)***
- ***Uma mulher(es)***
- ***Os dois***

20- Sinalize as atitudes da qual você foi vítima (opção múltipla)

- ***O agressor lhe impediu de se expressar***
- ***O agressor lhe isolou do grupo***
- ***O agressor lhe desmoralizou junto aos colegas***
- ***O agressor lhe desmoralizou profissionalmente***
- ***O agressor prejudicou sua saúde***

- ***Outros (especificar/texto)*** _____
  _____
  _____
  _

21- Você pensa que o agressor tem consciência do mal que ele lhe faz? (opção única)

- ***Sim***
- ***Não***
- ***Não sei***

22- Já falou desta situação com alguém? (opção única)

- ***Não***
- ***Com minha família***
- ***Com meus amigos***
- ***A uma pessoa da empresa. Quem?*** _____
- ***Ao setor de recursos humano***
- ***Ao sindicato***
- ***A associação de funcionários***
- ***Ao meu médico do trabalho***
- ***A uma associação especializada em assédio moral***
- ***Outros.***

23- Você foi exposto a formas de assédio sexual? (opção única)

- ***Sim***
- ***Não***

24- Se você respondeu sim, quais? (opção múltipla)

- ***A utilização de palavras obscenas ou degradantes***
- ***Uma aproximação ou uma proposta verbal de relação sexual***

- ***Agressão física***
- ***Ligações telefônicas fora do seu horário de expediente***
- ***Solicitação de envios de foto do posto de trabalho***
- ***Outros***
  (especificar)_____
  _____

D) O POSTO DE TRABALHO E A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

25- Em geral, no seu setor, seus colegas e você consideram que: (opção múltipla)

A organização dos postos (em casa ou na casa de outra pessoa) de trabalho favorece o bom trabalho?

- ***Sim***
- ***Não***

As tarefas são bem definidas, você sabe o que deve fazer?

- ***Sim***
- ***Não***

Foram ofertadas condições para a execução do trabalho fora da empresa de forma satisfatória?

- ***Sim***
- ***Não***

O seu ambiente de trabalho é adequado?

- ***Sim***
- ***Não***

Existe algum risco no ambiente (home-office) de trabalho?

26- Você encontra muitas vezes nas suas atividades as dificuldades aqui apontadas? (opção múltipla)

Objetivos pouco claros

- ***Sim***
- ***Não***

Carga de trabalho excessiva

- ***Sim***
- ***Não***

Utilização insuficiente de métodos de trabalho mais modernos

- ***Sim***
- ***Não***

Mudanças frequentes da organização de trabalho

- ***Sim***
- ***Não***

Falta de apoio

- ***Sim***
- ***Não***

Uma competição grande entre as pessoas

- ***Sim***
- ***Não***

27- Sua tarefa é mais: (opção múltipla)

- ***Repetitiva monótona***
- ***Complexa interessante***
- ***Intelectual criativa***

28- A tarefa do seu agressor é mais: (opção múltipla)

- ***Repetitiva monótona***
- ***Complexa interessante***
- ***Intelectual criativa***

E) A DIREÇÃO

29- Como o seu Chefe toma as decisões? (opção única)

- ***Decide sem consultar os subordinados***
- ***Somente algumas decisões sem significado são transferidas para outras pessoas***
- ***Ele somente decide após consultar os subordinados***
- ***A decisão é tomada conjuntamente pelo chefe e subordinados***
- ***Meu chefe dá liberdade para escolhermos, contanto que respeitemos as limitações existentes.***

30- Qual o estilo do seu Chefe? (opção única)

- ***Ele dá muita importância para a produção e demonstra um interesse mínimo pelo indivíduo***
- ***Ele dá muita importância para o indivíduo e um interesse mínimo pela produção***
- ***Ele tem um interesse mínimo pelo trabalhador e pela produção***
- ***Ele tem um interesse máximo pelo trabalhador e pela produção***
- ***Ele demonstra um interesse regular pelo indivíduo e pela produção***

31- Você julga que o controle do seu trabalho pelo seu Chefe é: (opção única)

- ***Permanente***
- ***Normal***
- ***Fraco***
- ***Nulo***

32- Você depende de quantos Chefes? (opção única)

- ***Um***
- ***Mais de um***

33- Você acha que há muitos Chefes em sua empresa? (opção única)

- ***Totalmente de acordo***
- ***De acordo***
- ***Não estou de acordo***
- ***De jeito nenhum***

34- Se o responsável pelo assédio é seu subordinado (opção única)

- ***Como você toma suas decisões?***
- ***Você decide sem consultar seus colegas***
- ***Você decide e somente algumas decisões de pouca importância são delegadas***
- ***Você decide após consulta prévia aos seus colegas***
- ***A decisão é tomada conjuntamente por toda equipe***

35- Qual é o seu estilo de liderança? (opção única)

- ***Você deixa livres seus colegas para escolher desde que algumas limitações existentes sejam levadas em conta***
- ***Você tem um interesse máximo pela produção e mínimo por seus colegas***
- ***Você tem um interesse máximo por seus colegas e mínimo pela produção***
- ***Você tem um interesse mínimo por seus colegas e pela produção***
- ***Você tem um interesse máximo por seus colegas e pela produção***
- ***Você tem um interesse médio por seus colegas e mínimo pela produção***

36- Se o seu agressor é um colega: (opção única)

Seu Chefe tem consciência da situação de assédio moral em seu setor?

- ***Sim***
- ***Não***

37- No caso positivo, como o seu Chefe reagiu ao tomar conhecimento?

- ***Ele não entendeu a gravidade da situação***
- ***Ele teve uma atitude de fuga do assunto***
- ***Ele optou por não interferir na situação***
- ***Ele tentou resolver em vão a situação***
- ***Ele conseguiu resolver a situação***

38- Você sabe por que seu agressor pratica o assédio moral contra você? (opção única)

- ***Sim***
- ***Não***

39- Caso positivo, quais as razões do comportamento do seu agressor (opção texto)

_____

_____

_____

F) A COMUNICAÇÃO

40- A informação de lhe passam na sua empresa, lhe parece: (opção única)

- ***Insuficiente***
- ***Suficiente***
- ***Excessiva***

41- Você acha que existem muitos boatos e isso dificulta você saber a verdade? (opção única)

- ***Sim***
- ***Não***

42-Existem pessoas que guardam as informações que recebem, e não passam adiante? (opção única)

- ***Sim***
- ***Não***

43- Existem pessoas que impedem o encaminhamento das ideias e sugestões para a diretoria? (opção única)

- ***Sim***
- ***Não***

44-Você acha o ambiente no seu trabalho opção única)

- ***Muito satisfatório***
- ***Satisfatório***
- ***Nem satisfatório nem insatisfatório***
- ***Insatisfatório***
- ***Muito insatisfatório***

45-Você acha que os grupos ou as equipes dentro da empresa se ajudam mutuamente? (opção única)

- ***Sim***
- ***Não***

G) A EMPRESA

46- A sua empresa passou por um período de reestruturação? (opção única)

- ***Sim***
- ***Não***

47- Este período de reestruturação aconteceu: (opção única)

- ***Há mais de 5 anos***
- ***De 4 a 2 anos***
- ***De 2 anos a hoje***
- ***Vai ser posto em prática***

48- Você poderia descrever o ambiente na sua empresa? Ou seja: o clima social, as relações entre os trabalhadores, as relações entre hierárquicos e subordinados, as condições de trabalho...

(texto)_____

_____

_____

_____

(OPÇÃO MÚLTIPLA)

49- MARQUE AS SITUAÇÕES DE ASSÉDIO MORAL QUE VOCE JÁ PASSOU

SEU CHEFE/A:

- *Não lhe cumprimenta mais e não fala mais com você*
- *Atribui a você "erro imaginário"*
- *Bloqueia o andamento dos seus trabalhos*
- *Manda cartas de advertência protocolada*
- *Impõe horários injustificados*
- *Enche de trabalho*
- *Pede trabalhos urgentes sem nenhuma necessidade*
- *Dá instruções confusas e imprecisas*
- *Ignora sua presença na frente dos outros*
- *Fala mal de você em público*
- *Manda você executar tarefas sem interesse*
- *Faz circular maldades e calúnias sobre você*
- *Transfere você do setor para lhe isolar*
- *Não lhe dar qualquer ocupação. Não lhe passa as tarefas.*
- *Retira seus instrumentos de trabalho: telefone, fax, computador, mesa...*
- *Proíbe seus colegas de falar/almoçar com você*
- *Agride você, somente quando está a sós com ele.*
- *Insinua e faz correr o boato a que você está com problema mental ou familiar*
- *Força você a pedir demissão*
- *Maiores detalhes (opção texto)*

Inventário LIPT de H. LEYMANN.

O Inventário de Terror Psicológico (LIPT) apresentou as seguintes respostas nas 5 categorias:

As respostas são divididas em 5 escalas, sendo:

0 – Nada em absoluto;

1 – Um pouco;

2 - Moderadamente;

3 - Muito;

4 - Extremamente.

Sendo que após a leitura das frases afirmativas de cada categoria o respondente opta na escala de zero a cinco sendo, zero a não ocorrência da afirmação e 5 total ocorrência.

Ações de assédio para reduzir as possibilidades de a vítima se comunicar adequadamente com outros, inclusive com o próprio assediador:

- *O chefe ou assediador não permite que você se comunique com ele e isola você.*
- *Interrompe continuadamente você enquanto fala.*
- *Impede você de se expressar.*
- *Grita, xinga e espalha rumores e maldades contra você em voz alta.*
- *Faz ataques verbais, criticando trabalhos realizados.*
- *Faz críticas sobre a sua vida privada.*
- *Amedronta você com ligações telefônicas.*
- *Ameaça verbalmente.*
- *Ameaça por escrito.*
- *Evita o contato com você (não cumprimenta e o contato visual se dá através de gestos de rejeição, menosprezo ou despeito etc.).*
- *Ignora a sua presença, por exemplo, passando a tarefa para você via terceiros.*

Ações de assédio para evitar que a vítima tenha a possibilidade de manter contatos sociais:

- *Não fala nunca com você*
- *Não permite que fale com outras pessoas*
- *Você é isolado em posto de trabalho que a isola dos seus companheiros.*
- *Seus companheiros são proibidos de falar com ele.*
- *Você é ignorado.*

Ações de assédio dirigidas a desprestigiar ou impedir você de manter sua reputação pessoal ou profissional:

- *Xinga e calunia você*
- *O chefe espalha boatos, rumores e fofocas sobre você.*
- *Você é ridicularizado em tudo que faz*
- *Espalham que você é doente mental.*
- *Forçam você a fazer ou passar com psiquiatra para exame ou diagnóstico de saúde mental*
- *Espalham que você está doente.*
- *Seus gestos, sua postura, sua voz são imitativas, ridicularizando-o*
- *Atacam suas crenças políticas ou religiosas.*
- *Faz piada acerca da sua vida privada.*
- *Faz piada sobre sua origem ou de nacionalidade.*
- *Obriga você a realizar trabalho humilhante.*
- *Controlam, monitoram, anotam, registram tudo o que você faz visando desqualificar seu trabalho*
- *Suas decisões são constantemente questionadas*
- *Usam termos obscenos ou degradantes contra você*
- *Assedia sexualmente você, com gestos ou proposições.*

Ações de assédio moral através do descrédito profissional.

- *Não lhe passa trabalho ou qualquer tarefa*
- *Não lhe passa tarefa e até impede você de encontrá-las ou realizá-las.*
- *Passa tarefas totalmente inúteis ou absurdas.*
- *Passa tarefas inferiores a sua capacidade ou competências profissionais.*
- *Sobrecarrega você com novas tarefas.*
- *Faz você executar trabalhos humilhantes.*
- *Passa tarefas que exigem uma experiência superior às suas competências profissional.*

Ações de assédio que afetam à saúde física ou psíquica da vítima.

- *Obriga você a realizar trabalhos perigosos ou especialmente nocivos para a sua saúde.*
- *Fazem ameaças físicas.*
- *Agride fisicamente você, mas sem gravidade, a título de advertência.*
- *Agride fisicamente, mas sem conter-se.*

- *Ocasionam propositalmente gastos com a intenção de prejudicar você.*
- *Ocasionam problemas no seu posto de trabalho.*
- *Agridem você sexualmente*

Se você tiver interesse em contar sua história para a pesquisadora/psicóloga que está desenvolvendo esta pesquisa deixe seu contato de e-mail ou WhatsApp para agendar uma entrevista virtual. _____

50 - A informação de lhe passam na sua empresa, lhe parece:

51 - Você acha que existem muitos boatos e isso dificulta você saber a verdade?

52 - Existem pessoas que guardam as informações que recebem, e não passam adiante?

53 - Existem pessoas que impedem o encaminhamento das ideias e sugestões para a diretoria?

54 - Você acha o ambiente no seu trabalho:

55 - Você acha que os grupos ou as equipes dentro da empresa se ajudam mutuamente?

56 - A sua empresa passou por um período de reestruturação?

57 - Este período de reestruturação aconteceu:

Questões que foram incluídas devido ao contexto da pandemia de COVID-19:

Questão 59 - Durante a pandemia foi instalado home office?

Questão 60 - "Você pensa ter sofrido agressão da mesma forma antes e depois da pandemia?

Questão 61 - Durante o trabalho em home office ou teletrabalho o assédio se deu com: (oferecendo 27 opções de situações de assédio) e duas questões descritivas.

Questão 62 - "Você poderia descrever o ambiente na sua empresa? Ou seja: o clima social, as relações entre os trabalhadores, as relações entre hierárquicos e subordinados, as condições de trabalho ANTES da pandemia por COVID-19..."

Questão 63 - "Você poderia descrever o ambiente na sua empresa? Ou seja: o clima social, as relações entre os trabalhadores, as relações entre hierárquicos e subordinados, as condições de trabalho DEPOIS da pandemia por COVID-19...".

Apêndice B – Entrevista Semiestruturada

Perguntas:

1. Fale um pouco sobre seu trabalho?
2. Qual foi a situação que o Sr.(a) vivenciou de assédio moral no trabalho?
3. Qual a percepção sobre violência que sofreu?
4. O que vocês destacariam como as principais falas que traduzem a violência que sofreu?
5. O que vocês destacariam como as principais dificuldades que passou?
6. Quais são as suas sugestões para identificação da violência por outras pessoas?
7. Como você avalia as experiências de falar sobre a situação de assédio?
8. Quais foram as ações que você identifica que geram sofrimento no ambiente de trabalho?
9. Como profissionais você acha que se sente a pessoa que comete assédio moral?
10. Como profissionais que vivenciam o assédio moral, poderiam se defender?
11. O que faria para evitar essa violência se pudesse?
12. Qual são os pontos mais marcantes na convivência com pessoas que cometem assédio?
13. Fale em uma palavra ou frase como foi participar dessa entrevista.