CENTRO PAULA SOUZA
FACULDADE DE TECNOLOGIA DE FRANCA
“Dr. THOMAZ NOVELINO”

TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

MICHELLE FRANCIENE LISBOA CINTRA MOTTA
MARCELO DE JESUS SANTANA

ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: CAUSAS, IMPACTOS E PREVENÇÃO

FRANCA/SP
2024

MICHELLE FRANCIENE LISBOA CINTRA MOTTA

MARCELO DE JESUS SANTANA

ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: CAUSAS, IMPACTOS E PREVENÇÃO

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Tecnologia de Franca - “Dr. Thomaz Novelino”, como parte dos requisitos obrigatórios para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos.

Orientador: Profa. Dra. Júlia Mara Moscardini Miguel Pereira

FRANCA/SP

2024

MICHELLE FRANCIENE LISBOA CINTRA MOTTA

MARCELO DE JESUS SANTANA

ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: CAUSAS, IMPACTOS E PREVENÇÃO

Trabalho de Graduação apresentado à Faculdade de Tecnologia de Franca – "Dr. Thomaz Novelino", como parte dos requisitos obrigatórios para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos

Trabalho avaliado e aprovado pela seguinte Banca Examinadora:

Orientador(a) ..... : _____
Nome..... : Profa. Dra. Júlia Mara Moscardini Miguel Pereira
Instituição ..... : Faculdade de Tecnologia de Franca – "Dr. Thomaz Novelino"

Examinador(a) 1 : _____
Nome..... : Examinador_1
Instituição ..... : Instituição_1

Examinador(a) 2 : _____
Nome..... : Examinador_2
Instituição ..... : Instituição_2

Franca, 10 de outubro de 2024.

AGRADECIMENTO

Primeiramente, agradecemos a Deus por nos conceder força, sabedoria e perseverança ao longo desta jornada acadêmica. Sem Sua orientação e bênçãos, este trabalho não teria sido possível. À professora Júlia, nossa orientadora, expressamos nossa profunda gratidão pela paciência, dedicação e valiosas orientações que foram essenciais para a realização deste trabalho. Sua expertise e apoio constante foram fundamentais para o nosso crescimento acadêmico e pessoal.

Eu, Michelle, ainda agradeço ao meu marido, agradeço pelo amor, compreensão e apoio incondicional durante todo o curso. Sua presença e incentivo foram cruciais para que eu pudesse superar os desafios e alcançar este objetivo. Ao meu filho, agradeço por ser minha fonte de alegria e inspiração. Sua paciência e carinho me deram forças para continuar, mesmo nos momentos mais difíceis.

Eu, Marcelo agradeço primeiramente a Deus, por me conceder força, sabedoria e perseverança para concluir esta etapa da minha vida. À minha família, pelo apoio incondicional e por sempre acreditar em mim. Em especial, a minha mãe que me proporcionou a educação e os valores necessários para chegar até aqui. À minha esposa, pelo amor, paciência e compreensão durante todo o período de elaboração deste trabalho. Aos meus filhos e netos que são minha maior fonte de inspiração e alegria. Aos meus amigos, pelo companheirismo e pelas palavras de incentivo nos momentos mais desafiadores. Aos meus professores e orientadores, por guiarem meu caminho acadêmico com tanto zelo e competência. À Fatec Franca, por proporcionar um ambiente de aprendizado e crescimento pessoal e profissional e a todos que, de alguma forma, contribuíram para a realização deste trabalho, meu sincero agradecimento.

À memória da minha querida mãe, que infelizmente nos deixou durante o curso. Sua força, amor e ensinamentos foram fundamentais para a pessoa que me tornei. Este trabalho é uma homenagem a tudo o que ela representou em minha vida e ao legado de amor e sabedoria que deixou.

A meus amados filhos Samara, Henrique e à memória de meu caçula Felipe, à minha querida mãe, à minha esposa maravilhosa e meus amigos leais. Com todo meu amor e gratidão.

"A liberdade é a possibilidade de ser e fazer o que se deseja, sem ferir o próximo."

Jean-Paul Sartre

RESUMO

O assédio moral no ambiente organizacional é uma questão que afeta diretamente o bem-estar dos colaboradores e a produtividade das empresas. Embora existam relatos conhecidos, muitos casos permanecem ocultos devido ao medo ou à falta de compreensão sobre o que constitui essa prática. Apesar da relevância do tema, as empresas ainda carecem de políticas eficazes para identificar, prevenir e mitigar os impactos do assédio moral, resultando em prejuízos para os indivíduos e as organizações. Neste contexto, o objetivo deste estudo é promover uma discussão teórica sobre as práticas de assédio moral no ambiente corporativo, abordando sua definição, principais causas, gatilhos e consequências para as vítimas e para as empresas, além de destacar o papel essencial do RH na prevenção e reparação desses casos. Como metodologia, adotou-se uma abordagem qualitativa descritivo-exploratória, utilizando revisão bibliográfica e duas estratégias: um relato de caso sobre um episódio real de assédio moral, mantendo a confidencialidade, e uma pesquisa de campo com questionário via Google Forms para mapear ocorrências em empresas de Franca-SP. Os resultados indicam que o assédio moral é frequente e muitas vezes negligenciado, ressaltando a necessidade de ações preventivas e educativas lideradas pelo RH. Conclui-se que o RH tem papel central na criação de um ambiente seguro, com políticas de combate ao assédio e suporte às vítimas, essencial para a saúde organizacional.

Palavras-chave: Assédio moral. Direitos humanos. Importunação. Integridade. Saúde mental.

ABSTRACT

Moral harassment in the organizational environment is a critical issue that directly impacts employee well-being and company productivity. While some cases are reported, many remain hidden due to fear or lack of awareness about what constitutes such practices. Despite the relevance of the topic, companies still lack effective policies to identify, prevent, and mitigate the effects of moral harassment, causing harm to individuals and organizations. This study aims to promote a theoretical discussion on moral harassment in the corporate environment, exploring its definition, main causes, triggers, and consequences for victims and businesses, while emphasizing the essential role of HR in preventing and addressing these cases. A descriptive-exploratory qualitative methodology was adopted, including a literature review and two approaches: a case study of a real harassment episode, maintaining confidentiality, and field research through a Google Forms questionnaire to map occurrences in companies in Franca-SP. The findings reveal that moral harassment is frequent and often overlooked, underscoring the need for HR-led preventive and educational initiatives. Ultimately, the study concludes that HR plays a central role in fostering a safe organizational environment through harassment prevention policies and support for victims, which are crucial for maintaining organizational health.

Keywords: Moral harassment. Human rights. Disturbance. Integrity. Mental health.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Setores empregatícios.....38
Figura 2 – Ocorrências de ações de assédio moral no trabalho.....40
Figura 3 – Reações dos entrevistados diante de situações de assédio moral no trabalho.....42

LISTA DE SIGLAS

RH- Recursos Humanos.

CNJ- Conselho Nacional de Justiça.

MPT- Ministério Público do Trabalho.

CLT-Consolidação das Leis do Trabalho.

MDR- Ministério do Desenvolvimento Regional.

CAT - Comunicação de Acidente de Trabalho.

PGR -Programa de Gerenciamento de Riscos.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 14

2 ASSÉDIO MORAL: DEFINIÇÕES E CARACTERÍSTICAS.....16

3 PRINCIPAIS CAUSAS E CONSEQUÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL 22
3.1 FATORES QUE CONTRIBUEM PARA O SURGIMENTO DO ASSÉDIO MORAL.....24
3.2 CONSEQUÊNCIAS PARA AS VÍTIMAS E PARA A ORGANIZAÇÃO.....28

4 ESTRATÉGIAS DE PREVENÇÃO E COMBATE AO ASSÉDIO NO AMBIENTE DE TRABALHO.....27

5 METODOLOGIA.....33
5.1. ASSÉDIO MORAL: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA.....34
5.2 ENTREVISTAS SOBRE ASSÉDIO MORAL NO LOCAL DE TRABALHO.....36

CONSIDERAÇÕES FINAIS 42

REFERÊNCIAS 44

APÊNDICE.....46

1 INTRODUÇÃO

Práticas humilhantes e vexatórias; críticas exageradas, ridicularização, ataques laborais que implicam em tarefas além ou aquém da competência do colaborador; condições de trabalho precárias, bem como ausência de equipamento e material necessários para a realização do trabalho; não cumprimento dos direitos legais do trabalhador; ataques físicos, verbais e ainda à saúde mental são atos enquadrados como assédio moral,diz Inácio(2012) Infelizmente, tais práticas têm se tornado cada vez mais frequentes no meio laboral e, muitas vezes, o colaborador não tem a compreensão de que foi vítima de assédio, tão corriqueiras certas ações se tornam dentro do ambiente de trabalho.

Dessa maneira, revela-se importante propagar informações acerca do que se trata o assédio moral, quais práticas são consideradas assédio, além de discutir as verdadeiras causas de tais atos, visando evitar que elas aconteçam, já que ações como estas trazem prejuízos de ordem individual e coletiva, seja para a vítima, seja para a empresa envolvida. Nesse sentido, os setores de Recursos Humanos das empresas têm importante papel no cultivo de um ambiente de trabalho harmônico e respeitoso, devendo promover ações preventivas contra práticas de assédio moral.

Trata-se um tema controverso, porém de extrema importância, por isso, o presente trabalho optou por essa abordagem, com o intuito de fomentar a discussão sobre o assunto e colaborar com a conscientização acerca dos malefícios causados pelo assédio moral, bem como proporcionar estratégias preventivas e sugerir possíveis ações caso um colaborador seja vítima de tal prática. Sabe-se que em muitos casos, a vítima se cala, ou ainda, nem entende que aquele incômodo configura um ato abusivo. Assim, a melhor forma de combate é o conhecimento.

Nesse contexto, o objetivo deste estudo é promover uma discussão teórica sobre as práticas de assédio moral no ambiente corporativo, abordando sua definição, principais causas, gatilhos e consequências para as vítimas e para as empresas, além de destacar o papel essencial do RH na prevenção e reparação desses casos. Nessa busca, objetiva- se, também, reconhecer os tipos de assédio moral, como vertical, horizontal e institucional para nomear corretamente a situação.

Diante do exposto, o assédio moral no ambiente de trabalho é um tema de extrema relevância e merece atenção tanto no âmbito acadêmico quanto na prática profissional. Dessa maneira, é importante levantar quais os impactos do assédio moral

para o trabalhador e quais as consequências desse ato, tanto no âmbito profissional, quanto pessoal, a citar a falta de motivação; sentimento de medo e impotência; dificuldade de relacionamento, estresse e demais doenças emocionais.

Para atingir os objetivos propostos, a presente pesquisa terá uma abordagem qualitativa de caráter descritivo utilizando como técnica a pesquisa bibliográfica em artigos, livros e publicações. A abordagem metodológica envolve duas frentes, sendo a primeira um relato de caso, no qual um exemplo verídico de assédio será reportado com o intuito de ilustrar e alicerçar a teoria trabalhada. A segunda parte envolve uma pesquisa de campo por meio de um formulário vinculado à plataforma Google Forms, formulário respondido por colaboradores de ambos os gêneros, de diferentes faixas etárias e ramos empregatícios, visando encontrar a incidência de atos de assédio no ambiente laboral na cidade de Franca, dentro de uma pequena amostra.

O presente trabalho está dividido em quatro capítulos. Um capítulo que define e caracteriza assédio moral; um outro capítulo subdivido em dois abordando causas e consequências dessas ações, um último capítulo teórico sobre as estratégias que podem ser adotadas pelo RH na prevenção e combate ao assédio no ambiente de trabalho e, por fim, um capítulo que explica a metodologia adotada na pesquisa de campo.

2 ASSÉDIO MORAL: DEFINIÇÕES E CARACTERÍSTICAS

A palavra “assédio”, na Língua Portuguesa, significa “insistência importuna, junto de alguém, com perguntas, propostas, pretensões e outras formas de abordagem forçada.” (Dicionário Novo Aurélio). Ainda, “insistência impertinente, perseguição, sugestão ou pretensão constante em relação a alguém” (Dicionário Houaiss). Em ambas as consultas ao verbete em dois diferentes dicionários da Língua Portuguesa encontra-se o ato inconveniente da insistência.

Segundo definição do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), a origem da palavra assédio advém da etimologia do latim, *assideo* (*ad- -sedeo*), que quer dizer estar junto de, acampar, sitiar, ajudar, cuidar de, ocupar-se assiduamente. E segundo o Novo Aurélio, é a insistência importuna junto a alguém com perseguição, perguntas, propostas, gestos, escritos e pretensões constantes. Em suma, trata-se de um comportamento ou conjunto de comportamentos, ou seja, atitudes em relação a alguém que ultrapassam um limite moral, tendo em vista, a intenção ou desejo manifestado por uma ideia ou sentimento perceptível de incomodar o indivíduo assediado.

Ampliando o vocábulo para Assédio Moral, a Biblioteca Virtual em Saúde, do ministério da Saúde, define como toda e qualquer conduta que caracteriza comportamento abusivo, frequente e intencional, através de atitudes, gestos, palavras ou escritos que possam ferir a integridade física ou psíquica de uma pessoa, vindo a pôr em risco o seu emprego ou degradando o seu ambiente de trabalho. O Conselho Nacional de Justiça (CNJ) também define assédio moral como comportamentos de ordem ofensiva que podem causar humilhação e ridicularização e ferir a integridade física e/ou psicológica de um indivíduo. Para o(CNJ), assédio moral é

> toda conduta abusiva, a exemplo de gestos, palavras e atitudes que se repitam de forma sistemática, atingindo a dignidade ou integridade psíquica ou física de um trabalhador. (AGÊNCIA CNJ DE NOTÍCIAS, 2016, s/p).

Além disso, é importante salientar que, segundo Fonseca (2010), um fator determinante para configurar um ato como assédio é a “prolongação, a constância das atitudes do sujeito ativo e a comprovação do dano”. Desse modo, torna-se necessário observar a repetição dos atos, o tempo durante o qual eles ocorrem e se tais atos trazem prejuízos comprováveis ao sujeito.

Apesar de ser um tema, hoje, amplamente conhecido, foi apenas na década de 1980 que surgiram os primeiros estudos e a denominação para estes problemas de assédio moral. Um dos fatores levantados por Fonseca (2010) é a globalização que “enseja uma maior produtividade em menor tempo, com o precípuo escopo de uma maior obtenção de lucro, sendo este o fator determinante para o aumento do assédio moral no trabalho”.

Embora se trate de ocorrências de longo prazo, o assédio moral teve seus primeiros registros em termos de estudo formal apenas nos anos 70. Segundo Lima (2009), especula-se que a primeira abordagem ao assédio moral surgiu, em 1976, nos Estados Unidos, na obra The harrased worker (O trabalhador assediado), da psiquiatra norte-americana Carroll Brodsky. No contexto brasileiro, o grande nome ligado aos estudos de assédio moral é Margarida Barreto e sua dissertação de mestrado sua dissertação de mestrado, Uma jornada de Humilhações.

A Cartilha de Assédio Moral no Trabalho (MPT, 2019), publicada pelo Ministério Público do Trabalho destaca que não existe uma lei nacional específica que trate o assédio moral no trabalho, porém há um conjunto de normas que podem amparar o trabalhador que sofre com essas práticas.

> A Constituição Federal, já em seu art. 1º, coloca a dignidade da pessoa humana como um dos fundamentos do Estado Brasileiro. O art. 5º acrescenta que “ninguém será submetido à tortura nem tratamento desumano ou degradante” e que “são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação”.

No que diz respeito à CLT, as condutas que podem configurar assédio são refutadas na medida que faz proibições e exigências que visam proteger o empregado,

> a exemplo da proibição de alteração unilateral ou prejudicial ao empregado (arts. 468 e 469 da CLT) e as vedações do art. 483: exigência aos empregados de serviços superiores às suas forças, defesos por lei, contrários aos bons costumes ou alheios ao contrato; tratamento com rigor excessivo (dado pelo empregador ou superiores hierárquicos); impingir ou submeter os empregados a perigo manifesto de mal considerável; descumprimento das obrigações do contrato; prática de atos lesivos da honra e boa fama contra os empregados ou pessoas de suas famílias; ofensas físicas; redução do trabalho de forma a afetar sensivelmente a importância dos salários. (MPT, 2019).

O assédio moral no ambiente de trabalho é um tema relevante e preocupante. Ele se caracteriza por comportamentos e atitudes abusivos que causam

constrangimento, discriminação e desrespeito à dignidade e moral do trabalhador e podem ser descritos da seguinte forma e tipos: vertical descendente; vertical ascendente, horizontal e misto.

De acordo com Loureiro (2018), o assédio moral Vertical Descendente é quando um funcionário com cargo hierárquico superior comete violência contra alguém em um cargo inferior, sendo a prática mais comum de assédio. Nestes casos, a situação acontece com maior frequência e a respeito deste assunto existem maiores relatos e notadamente merece mais atenção das empresas, pois, pode acarretar prejuízos financeiros com ações judiciais e consequências com a imagem da organização. Geralmente ocorre quando o superior hierárquico constrange, persegue ou humilha o(s) colaborador(es) que são levados a acreditar que têm de aceitar tudo o que lhes é imposto para manter o emprego. Isso sugere assédio moral por parte deste indivíduo, causando no assediado graves consequências à sua saúde física, psicológica e social.

Já o assédio moral vertical ascendente, segundo Loureiro (2018), uma prática menos comum que ocorre quando um colaborador assedia seu superior. Esta forma de assédio verifica-se em situações em que a chefias são substituídas ou remanejadas para outros setores da empresa. Quando em especial o antecessor superior exercia uma liderança carismática, adotava um estilo exuberante e conquistador com reconhecida experiência e perícia, apresentando conhecimentos da técnica, com habilidade em relação a equipe, o sucessor ou atual líder/superior pode ter grandes desafios para a adaptação com setor e equipe, para desenvolver o trabalho e os trabalhadores, mesmo demonstrando capacidade, habilidades e competências para o cargo. Como consequência, pode haver claras ações de sabotagem na rotina diária, causando graves transtornos e grandes prejuízos para empresas e colaboradores.

Segundo Fiorelli *et al* (2007), algo semelhante acontece nas relações familiares, quando ocorre separação dos pais e existe nova união com novo cônjuge. O atual pode enfrentar situações de assédio moral por parte dos filhos, por não conseguir ser aceito.

Seguindo a descrição dos tipos de assédio moral, Loureiro (2018) cita o âmbito horizontal, quando o assédio ocorre entre profissionais do mesmo nível hierárquico ou setor. No Assédio Horizontal agressor(es) e vítima(s), geralmente, trabalham na mesma empresa, são colegas de trabalho. Diversos fatores humanos e

comportamentais podem causar essa atitude, a mais frequente acontece no ciúme profissional e constitui-se no reconhecimento de competências e habilidades deste profissional para a disputa de cargos e benefícios da empresa.

Por fim, há o Assédio Misto, quando é cometido por diferentes níveis da organização, hostilizando a vítima por todos os lados. Assédio Misto se dá quando assédios verticais e horizontal transcorrem simultaneamente em diferentes níveis e graus, familiar com pais, irmãos, primos etc.; na escola e clubes, amigos, colegas, professores etc.; vida social virtual e nas organizações por superiores e companheiros de trabalho.

Vale ressaltar que ainda existe o chamado Assédio Sexual que se caracteriza por obter favores e vantagens sexuais decorrentes de sua condição financeira, inerente à sua posição hierárquica, função, ocupação dentro de uma organização. Segundo o Código Penal brasileiro, Assédio Sexual é crime, definido no artigo 216-A desta obra que faz a seguinte colocação: “constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente da sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função” caracteriza-se como assédio sexual. Por motivos de definição, foi citado o assédio Moral e sua inscrição no Código Penal Brasileiro, porém, o presente trabalho faz o recorte teórico de se ater e ficar nas formas de assédio moral.

De acordo com a Cartilha Digital sobre Assédio Moral elaborada pela Corregedoria para a campanha do Programa de Integridade do Ministério do Desenvolvimento Regional (MDR), os assediadores são pessoas que praticam o assédio moral, seja no ambiente de trabalho ou em outras situações e locais. O agressor visa atingir a autoestima, a evolução na carreira ou a estabilidade emocional da vítima. O objetivo é humilhar, constranger, desqualificar uma pessoa ou grupo, afetando a dignidade, a autoestima, a saúde mental e física de forma repetitiva, contínua e prolongada. O assédio ocorre com ações direcionadas visando prejudicar uma pessoa específica com atos intencionais e propositadamente degradando e atacando as condições de trabalho, afetando a saúde psicológica, física e social do assediado no ambiente profissional.

Segundo artigo divulgado pelo site (JusBrasil em 2023), infelizmente, as mulheres são frequentemente afetadas pelo assédio no ambiente de trabalho e é essencial que os Recursos Humanos criem iniciativas para garantir a segurança física e moral de suas colaboradoras, pois os impactos psicológicos são devastadores nas

vítimas assediadas e apresentam reações como miséria física, psicológica e social duradoura. A ação deliberada e prolongada acarreta consequências graves para a saúde mental dos trabalhadores acometidos por tal situação, podendo ser incluído nestes atos lesivos a humilhação pública, isolamento social, atribuição de tarefas desgastantes e críticas constantes.

Os Recursos Humanos desempenham um papel crucial na promoção de um clima organizacional saudável e na proteção dos colaboradores contra o assédio. Isso inclui treinamentos, cartilha do MPT sobre o assunto, canais de denúncia e ações efetivas para coibir práticas abusivas. A nova Lei visa prevenir e combater o assédio moral no ambiente de trabalho. É de suma importância que as empresas estejam cientes dessa legislação e considerem cumprir as medidas preventivas e de combate à prática de tal grave violência humana.

Tendo em vista as definições de assédio moral, é possível traçar um panorama dessas ocorrências, caracterizando esse tipo de violência psicológica no contexto organizacional. Uma das principais características do assédio moral é a humilhação. Segundo Inacio (2012), a humilhação é uma das características mais marcantes do assédio moral, podendo se manifestar de várias maneiras, como comentários desdenhosos, exclusão pública e zombaria.

Ainda de acordo com Inácio (2012), configura assédio moral a prática humilhante de tecer comentários desdenhosos que podem ser feitos por colegas ou superiores, fazendo observações depreciativas sobre o desempenho, aparência ou habilidades de alguém. Dessa maneira, é importante compreender a importância de reconhecer e evitar comentários desdenhosos no ambiente de trabalho. Essas observações negativas podem ser prejudiciais e podem afetar a moral e o bem-estar dos colaboradores. Frases como: “você sempre comete erros”; “seu trabalho é medíocre”; “você não é tão inteligente quanto pensa”; “sua aparência não é profissional”; “você não tem habilidades para isso”, “você é preguiçoso” e outros exemplos semelhantes devem ser evitados:

Humilhação é também verificada em atos de exclusão pública, ou seja, quando a vítima é deliberadamente excluída de reuniões, eventos ou comunicações importantes. Inácio (2012) diz que a vítima se sente isolada e desvalorizada, criando uma sensação de não pertencimento. Além disso, ser excluído de reuniões ou comunicações relevantes pode prejudicar o desempenho profissional, causar constrangimento e ansiedade e afetar negativamente a autoestima. Esse

comportamento também impacta todo o ambiente de trabalho, criando um clima de hostilidade e desconfiança.

Zombaria e ridicularização também são formas de humilhação, incluindo piadas cruéis e sarcasmo que são usados para diminuir a autoestima da pessoa. De acordo com Inácio (2012), zombaria envolve fazer piadas cruéis ou comentários depreciativos sobre alguém. Essas piadas podem ser direcionadas ao desempenho, aparência, habilidades ou características pessoais da vítima. O objetivo é diminuir a autoestima da pessoa, fazendo-a se sentir inadequada ou inferior.

Por outro lado, a ridicularização ocorre quando alguém é alvo de sarcasmo ou escárnio. Isso pode acontecer em conversas, reuniões ou até mesmo em mensagens escritas. A vítima é exposta a comentários maldosos que a fazem parecer incompetente, tola ou inadequada.

Além das atitudes humilhantes descritas, o isolamento também é uma tática comum de assédio moral. A vítima é afastada de colegas, projetos ou oportunidades de desenvolvimento. Esse isolamento social e profissional causa sofrimento psicológico e prejudica o bem-estar geral.

Outra prática de violência psicológica entendida como assédio moral são as ameaças veladas. Segundo Inacio (2012), o agressor utiliza insinuações e ameaças sutis para intimidar a vítima. Essas ameaças podem não ser explícitas, mas criam um ambiente de medo e ansiedade. Exemplos incluem dizer que “seria uma pena se algo acontecesse” ou sugerir consequências negativas sem especificá-las claramente.

É possível também citar a manipulação psicológica que visa minar a autoconfiança e a estabilidade emocional da vítima. De acordo com Inacio (2012), essas estratégias incluem *gaslighting*, desqualificação constante e jogos mentais. A prática de *gaslighting* é entendida como fazer a vítima duvidar de sua própria percepção e memória. *Gaslighting* é uma forma insidiosa de manipulação psicológica que visa desestruturar a vítima e colocá-la em dúvida sobre sua sanidade. Essa tática sutil envolve distorcer a realidade e minar a autoconfiança da pessoa.

O termo *gaslighting* foi popularizado a partir do filme de 1944 chamado “Gas Light” (ou “Meia-Luz”, em português). No filme, um homem tenta enganar sua esposa, alterando as luzes da casa para fazê-la acreditar que está alucinando. Na prática, o *gaslighting* envolve manipular alguém de maneira discreta e estratégica, distorcendo a realidade e afetando emocionalmente a vítima. Sinais de *gaslighting* incluem falsas afirmações, distorção da realidade, exploração de inseguranças e tom de voz

manipulador. A exposição a comentários desconfortáveis também faz parte desse comportamento prejudicial.

Já a desqualificação, segundo Inacio (2012) é uma tática de assédio moral que envolve desvalorizar opiniões, conquistas e habilidades de alguém. A exemplo está uma situação em que um funcionário apresenta uma ideia inovadora durante uma reunião de equipe. Em vez de reconhecer a contribuição, o chefe responde com desdém: “Isso não vai funcionar. Você não entende nada sobre o mercado”, desqualificando a participação e iniciativa do colaborador.

Nesse exemplo, a desqualificação ocorre de várias maneiras: desvalorização de opiniões, minimização de conquistas e desmerecimento de habilidades. No caso da desvalorização de opiniões, o chefe ignora a ideia do funcionário, sugerindo que não tem relevância. Isso faz com que o funcionário se sinta desvalorizado e desencorajado a compartilhar suas opiniões futuramente. Já a minimização de conquistas é quando o chefe menospreza a inovação, tratando-a como algo trivial. Isso desmerece os esforços do funcionário e afeta sua autoconfiança.

Por fim, ao afirmar que o funcionário não entende nada sobre o mercado, o chefe questiona as habilidades e conhecimentos do colaborador, configurando desmerecimento de habilidades. Essa atitude prejudica a autoestima e a motivação do funcionário. Em um ambiente de trabalho saudável, as opiniões devem ser valorizadas, as conquistas reconhecidas e as habilidades respeitadas. A desqualificação é prejudicial e deve ser combatida para promover um clima de respeito e colaboração.

Quanto aos jogos mentais, estes incluem criar situações confusas e contraditórias. Segundo Inácio (2012), jogos mentais podem ser manipulações psicológicas sutis que visam confundir, desestabilizar ou controlar alguém. A triangulação e a criação de contradições são algumas estratégias comuns de jogos mentais.

A triangulação é uma tática cria conflitos e rivalidades entre a vítima e outras pessoas, como amigos, familiares ou parceiros. O manipulador pode espalhar fofocas, contar mentiras ou fazer comparações negativas para colocar as pessoas umas contra as outras.

Quanto à criação de contradições, o manipulador pode deliberadamente dizer coisas contraditórias para confundir a vítima. Isso mina a confiança e a estabilidade emocional, deixando a pessoa em dúvida sobre o que é real.

Todas essas estratégias citadas são prejudiciais e podem causar danos emocionais significativos. Trata-se de táticas prejudiciais não apenas para a saúde mental e emocional da vítima, mas também para o ambiente de trabalho como um todo, sendo fundamental que as empresas estejam atentas a esses comportamentos e adotem medidas para prevenir e combater essas práticas. É fundamental que as empresas promovam um ambiente inclusivo e combatam qualquer forma de assédio moral. A conscientização, treinamento e políticas claras são essenciais para prevenir esses comportamentos prejudiciais.

3 PRINCIPAIS CAUSAS E CONSEQUÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL

Após apresentar as definições de assédio moral, como os colaboradores podem se amparar legalmente perante tais práticas e quais as principais características que permitem configurar um ato como assédio, neste capítulo, serão abordados os principais fatores que contribuem para a ocorrência do assédio moral no ambiente de trabalho.

Inicialmente, será discutido como a competição excessiva pode gerar rivalidades e hostilidades entre colegas, levando a comportamentos abusivos e prejudiciais. Em seguida, será explorada a pressão por resultados, destacando como metas irrealistas e cobranças excessivas podem criar um ambiente propício ao assédio moral.

Por fim, será analisada a cultura organizacional tóxica, identificando suas características e como ela pode afetar negativamente a saúde mental e emocional dos colaboradores, aumentando o risco de assédio. Esses tópicos fornecerão uma compreensão abrangente das dinâmicas que favorecem o assédio moral no contexto corporativo.

Em um segundo momento, torna-se pertinente discorrer sobre as consequências do assédio moral, do ponto de vista dos prejuízos acarretados para a empresa e dos malefícios somatizados pelo colaborador. No que concerne os prejuízos para as organizações, pode ser citada a baixa produtividade e retenção de talentos. Já para o colaborador, o assédio implica em danos psicológicos, impacto na saúde física e emocional, além de desmotivação e desgaste profissional.

3.1 FATORES QUE CONTRIBUEM PARA O SURGIMENTO DO ASSÉDIO MORAL

Para Inácio (2012), a definição de assédio moral envolve a frequência e a duração das condutas abusivas, bem como a intenção de prejudicar a vítima. Não se trata de um incidente isolado, mas de uma série de ações que ocorrem repetidamente ao longo do tempo. Essas ações são intencionais e visam diminuir, isolar, desqualificar ou desestabilizar a vítima. Segundo Nunes (2016), a violência moral no trabalho ganhou maior visibilidade a partir da década de 1980, quando começou a ser estudada como uma forma de violência perversa nas relações de trabalho.

A partir dessa premissa, é possível identificar uma série de fatores que corroboram com a ocorrência do assédio moral dentro do ambiente de trabalho. Dentre esses fatores, destacam-se os seguintes: competição excessiva; pressão por resultados, cultura organizacional tóxica e liderança autoritária.

Segundo Inácio (2012), essas dinâmicas podem criar um ambiente de trabalho onde o assédio moral se torna mais provável, afetando negativamente a saúde mental e emocional dos colaboradores e prejudicando a produtividade e o clima organizacional. A competitividade exacerbada pode criar um ambiente onde essas atitudes se tornam mais comuns. A pressão para alcançar metas irrealistas, a constante comparação entre colegas e sistemas de recompensas que favorecem apenas os melhores desempenhos podem incentivar comportamentos antiéticos e abusivos.

De acordo com Inácio (2012), ambientes altamente competitivos podem gerar rivalidades e hostilidades entre colegas. A busca incessante por resultados e a pressão para superar os colegas podem criar um ambiente hostil e levar a comportamentos abusivos. Quando a competição é exacerbada, pode gerar rivalidades entre colegas, levando a atitudes agressivas e hostis. Além disso, a pressão constante para alcançar metas pode resultar em comportamentos abusivos, como humilhação pública e sabotagem.

A cultura organizacional que valoriza excessivamente a competitividade pode criar um ambiente de trabalho tóxico, onde o assédio moral se torna mais provável. Esses fatores contribuem para um ambiente de trabalho onde o respeito e a colaboração são comprometidos, aumentando o risco de assédio moral.

Quando as metas estabelecidas são extremamente altas e difíceis de alcançar, os colaboradores podem sentir uma pressão excessiva, levando a comportamentos agressivos para atingir esses objetivos. Ambientes onde os colaboradores são constantemente comparados uns aos outros podem gerar rivalidades e ressentimentos. Além disso, sistemas de recompensas que favorecem apenas os melhores desempenhos podem incentivar comportamentos antiéticos e abusivos para se destacar.

Como já mencionado no capítulo anterior, o assédio moral pode ocorrer tanto entre os próprios colaboradores quanto por parte de alguém em cargo de liderança. A competição direta entre colegas pode levar a rivalidades quando colaboradores adotam comportamentos abusivos para se destacar ou prejudicar os concorrentes.

Por outro lado, gestores e indivíduos em cargos de chefia que utilizam a competição como ferramenta de gestão podem, intencionalmente ou não, criar um ambiente de trabalho tóxico. Eles podem exercer pressão excessiva sobre os subordinados, utilizar humilhação pública como forma de controle ou incentivar rivalidades para aumentar a produtividade.

Outro ponto que pode acarretar situação de assédio moral é a pressão por resultados. Inacio (2012) diz que metas inatingíveis e cobranças excessivas criam um clima de tensão e desespero. Os gestores, muitas vezes sob pressão para alcançar metas organizacionais, podem transferir essa pressão para suas equipes. O medo de não atingir os objetivos pode levar a atitudes hostis, como menosprezar colegas ou culpar alguém por falhas.

Barreto e Heloani (2015) discute como a pressão para cumprir metas, a busca incessante por resultados e a pressão para superar os colegas podem gerar assédio moral no ambiente de trabalho. Nesse sentido, a pressão para cumprir metas, quando estas são extremamente altas e difíceis de alcançar, pode se manifestar de várias maneiras, todas elas potencialmente prejudiciais para os colaboradores. Essa pressão pode vir tanto de colegas quanto de superiores hierárquicos.

São exemplos de comportamentos abusivos gerados a partir de pressão, a agressividade, a humilhação pública e a sabotagem. Um gerente que constantemente grita com seus subordinados por não atingirem metas irrealistas está exibindo um comportamento agressivo. Hirigoyen (2010) destaca que a violência expressa nessas ações faz parte das relações humanas desde os tempos mais remotos, mas se intensifica em ambientes de trabalho altamente competitivos.

Humilhações públicas são outra forma de assédio moral que pode ocorrer em ambientes competitivos. Isso pode incluir ridicularizar um colega na frente dos outros, fazer comentários depreciativos sobre o desempenho de alguém durante reuniões ou expor erros de forma exagerada. Barreto e Heloani (2015) apontam que modelos de gestão que aumentam o nível de exigência para tornar os trabalhadores mais competitivos podem levar a essas práticas humilhantes

A sabotagem envolve ações deliberadas para prejudicar o trabalho de um colega, como esconder informações importantes, alterar dados ou impedir que alguém cumpra suas tarefas. Por exemplo, um colaborador pode intencionalmente fornecer informações erradas a um colega para que ele falhe em um projeto. Barreto (2000)

destaca que a pressão do mercado capitalista e a adoção de modelos de gestão focados na produtividade podem levar a essas práticas de sabotagem

Um terceiro fator potencialmente gerador de assédio moral é a cultura organizacional tóxica. Inacio (2012) afirma que uma cultura empresarial que não valoriza o respeito mútuo e a ética é um terreno fértil para o assédio moral. Quando líderes não promovem valores como empatia, colaboração e integridade, os funcionários podem se sentir desamparados diante de comportamentos abusivos. A falta de políticas claras e a tolerância com atitudes prejudiciais contribuem para a perpetuação desse problema.

Por fim, uma quarta causa de assédio no meio corporativo é a liderança autoritária. Segundo Barreto e Heloani (2015), chefes autoritários que abusam do poder têm um impacto significativo no ambiente de trabalho. A imposição de decisões arbitrárias, a falta de escuta ativa e a ausência de empatia criam um clima de medo e insegurança. Subordinados submetidos a líderes autoritários podem se tornar vítimas frequentes de assédio moral.

A liderança autoritária é um estilo de gestão na qual o líder centraliza o poder e toma todas as decisões de forma unilateral, sem levar em consideração a opinião dos subordinados. Esse tipo de liderança é caracterizado pela imposição de decisões arbitrárias, falta de escuta ativa e ausência de empatia, criando um clima de medo e insegurança no ambiente de trabalho. Líderes autoritários tendem a focar apenas na execução e cumprimento das tarefas, sem se preocupar com o desenvolvimento e bem-estar dos colaboradores. Eles tomam decisões baseadas apenas em suas próprias opiniões ou nas de seus superiores, sem consultar a equipe. Isso resulta em um ambiente onde os subordinados são vistos apenas como executores de tarefas, sem espaço para participação ou contribuição nas decisões do grupo.

Decisões arbitrárias são aquelas tomadas sem justificativa clara ou sem considerar as necessidades e opiniões dos colaboradores. Exemplos incluem mudanças repentinas de horário de trabalho, imposição de metas irrealistas sem consulta prévia, e a implementação de políticas que beneficiam apenas uma parte da equipe. Essas decisões podem gerar frustração e desmotivação entre os colaboradores, que se sentem desvalorizados e impotentes.

A liderança autoritária pode ter um impacto significativo no ambiente de trabalho. A imposição de decisões arbitrárias e a falta de escuta ativa criam um clima de medo e insegurança. Os colaboradores podem se sentir constantemente

pressionados e ansiosos, o que pode levar a comportamentos agressivos e humilhantes.

Subordinados submetidos a líderes autoritários podem se tornar vítimas frequentes de assédio moral. A falta de empatia e a centralização do poder fazem com que os colaboradores se sintam desvalorizados e desmotivados, aumentando o risco de comportamentos abusivos. A cultura organizacional que valoriza excessivamente a autoridade e a competitividade podem criar um ambiente de trabalho tóxico, onde o respeito e a colaboração são comprometidos.

3.2 CONSEQUÊNCIAS PARA AS VÍTIMAS E PARA A ORGANIZAÇÃO

O assédio moral no ambiente de trabalho pode ter consequências graves tanto para os trabalhadores quanto para as empresas. É importante enfatizar as consequências de um ato de assédio tanto para a vítima, quanto para a empresa. Para uma vítima de assédio, os danos podem ser de ordem psicológica, como ansiedade, depressão e estresse crônico; de ordem física, como distúrbios do sono, dores físicas e até mesmo problemas gastrointestinais, ou ainda, de ordem profissional, como desmotivação e desgaste profissional, queda no desempenho e desinteresse pelo trabalho. Na esfera corporativa, nota-se como consequência de assédio uma baixa produtividade e retenção de talentos, já que os funcionários afetados pelo assédio têm menor produtividade e podem deixar a empresa.

Segundo Guedes (2005, p.82), o assédio pode ter motivações inconscientes que conduzem a um comportamento distorcido e desajustado, contrário à ética e à moral, o que pode ocasionar “graves consequências à vítima assediada, afetando a saúde física e mental neste indivíduo causando inúmeras enfermidades psicológicas como a depressão, ansiedade, estresse, insônia e até mesmo transtorno de estresse pós-traumático.”

Segundo a Cartilha de Assédio Moral no Trabalho (MPT, 2019) na saúde física são somatizados problemas gastrointestinais, hipertensão arterial, dores de cabeça e outros distúrbios físicos. O assediado (vítima) pode sofrer uma diminuição significativa na autoestima e na confiança, afetando sua motivação e desempenho no ambiente de trabalho. Os impactos são determinantes e, diretamente, evidenciados na queda da produtividade e diminuição do desempenho profissional, resultando em

absenteísmo, desinteresse e a evasão dos colaboradores. O ambiente torna-se tóxico, com características de deterioração para a vítima, trazendo prejuízos à governança e à integridade da empresa.

Quanto a organização, a Cartilha de Assédio Moral no Trabalho (MPT, 2019) diz que os impactos envolvem processos jurídicos, prejuízos financeiros e transtornos com a reputação e imagem organizacional. A empresa tem que lidar com questões envolvendo o poder judiciário, uma vez que a vítima, orientada por um advogado, busca por reparação por meio de um processo que pode resultar em perdas financeiras, além de um desgaste de imagem.

Além disso, a prática decorrente de um ato de assédio pode chegar a causar doença ocupacional, levando o setor de Recursos Humanos da empresa à emissão de CAT (Comunicação de Acidente de Trabalho) gerando, consequentemente, afastamentos previdenciário, incapacidade permanente e, em alguns casos, rescisão indireta de contrato de trabalho, diz a Cartilha de Assédio Moral no Trabalho (MPT, 2019).

A busca por reparação para a vítima tem um caminho cujos passos imediatos são listados pela Cartilha de Assédio Moral no Trabalho (MPT, 2019): documentar tudo, manter um registro detalhado de todos os incidentes de assédio moral, incluindo datas, horários, locais, pessoas envolvidas e descrições dos eventos. Além disso, buscar apoio torna-se um fator determinante, sendo que conversar com colegas de confiança, amigos ou familiares sobre o que está acontecendo é de fundamental importância para o apoio emocional. Procurar ajuda profissional como psicólogos e terapeutas pode ajudar a lidar com o impacto emocional do assédio. Outra alternativa é envolver-se em atividades que promovam bem estar mental e físico, praticar exercícios físicos, manter hobbies saudáveis e praticar meditação podem ser ótimas práticas e opções.

Seja qual for a conduta da vítima no contexto pós-assédio, é imprescindível conhecer os direitos, relatar os fatos ao departamento de recursos humanos, à ouvidoria e à comissão de ética, apresentando as principais evidências de que o assédio ocorreu. Familiarizar-se com as políticas de ética e proteção da empresa também é importante, pois cabe ao empregador zelar por um ambiente de trabalho psicologicamente saudável e isento de assédio. No caso de não haver políticas adequadas para lidar com a situação, a alternativa é buscar ajuda externa, apoio de

sindicato de classe, advogados trabalhistas ou órgãos públicos governamentais como o Ministério Público do Trabalho.

Já para a empresa, é fundamental que mantenha em seu organograma um setor para tratar dessas questões que se tornaram tão comuns e rotineiras para as organizações, mas que devem ser combatidas a fim de evitar queda da produtividade, já que diante de situações de assédio a qualidade e a eficiência diminuem, afetando a produção geral, consequentemente, aumentando o absenteísmo e rotatividade.

A soma desses fatores traz danos à imagem e à reputação da empresa, afetando sua posição no mercado, além da perda de profissionais capacitados e especializados que eram talentos valiosos. Somadas às consequências, estão as ações judiciais e indenizações que a empresa tem que arcar ao enfrentar processos judiciais por danos e assédio moral e ser obrigada pagar indenizações a(s) vítima(s).

Todas as consequências apontadas mostram a importância de combater o assédio moral e promover um ambiente de trabalho saudável e respeitoso. Práticas de assédio moral trazem prejuízos inestimáveis para a vítima afetada e também para a empresa, o que confirma a noção de prevenção e adoção de treinamento e desenvolvimento de pessoas pautados em valores morais e éticos, antecipando possíveis ações e evitando que elas ocorram, garantindo um convívio harmonioso.

4 ESTRATÉGIAS DE PREVENÇÃO E COMBATE AO ASSÉDIO NO AMBIENTE DE TRABALHO

A prevenção e o combate ao assédio no ambiente de trabalho são essenciais para garantir um ambiente saudável e produtivo. As condutas do departamento de Recursos Humanos (RH) desempenham um papel crucial nesse processo, assegurando a integridade e o bem-estar físico e moral de cada colaborador.

Uma das estratégias mais eficazes é a implementação de um código de conduta claro e abrangente. Este documento deve definir, explicitamente, o que constitui assédio moral, bem como as consequências para quem pratica tais atos. Barreto e Heloani (2015) afirmam que um código de conduta bem elaborado reflete uma cultura de intolerância ao assédio e promove um ambiente de respeito e diversidade. O código deve proibir insultos, intimidação, comentários ofensivos e gestos obscenos, além de promover a inclusão e o respeito a todas as diversidades.

Outra estratégia fundamental é a realização de treinamentos regulares sobre assédio moral. Esses treinamentos são essenciais para conscientizar os colaboradores sobre comportamentos inadequados e as formas de prevenção. Hirigoyen (2010) destaca que a educação contínua é uma ferramenta poderosa para combater a violência no ambiente de trabalho. Além disso, capacitações específicas para líderes são importantes para que eles saibam identificar e lidar com situações de assédio. Treinamentos eficazes devem incluir estudos de caso, simulações e discussões abertas para que os colaboradores possam reconhecer e reagir adequadamente a situações de assédio.

A disponibilização de canais de denúncias anônimas e acessíveis é uma estratégia eficaz para combater o assédio.

> Além dos códigos de ética, podem-se criar mecanismos, por meio do departamento de Recursos Humanos da organização, para dar ao trabalhador agredido o direito de denunciar a agressão de que tenha sido vítima, por escrito e sigilosamente; com esse fim, o indivíduo agredido pode utilizar caixas postais e mesmo “urnas” em dependências isoladas dentro da organização, para que, em tese, possa ter seu anonimato garantido. São passos para amenizar o problema, mas não bastam (HELOANI, 2005, p. 105).

Esses canais permitem que as vítimas relatem incidentes sem medo de retaliação. Segundo o Ministério do Trabalho e Emprego, a criação de sistemas de apoio, como polos de aconselhamento e linhas verdes, é crucial para oferecer suporte

às vítimas e garantir que suas denúncias sejam tratadas com seriedade. A existência de um sistema formal de procedimentos de denúncia também é fundamental para a gestão eficaz dos casos de assédio. Além disso, é importante que as denúncias sejam investigadas de forma imparcial e que as vítimas recebam apoio psicológico e jurídico, se necessário.

O monitoramento constante do clima organizacional e a avaliação das políticas de prevenção ao assédio são essenciais para garantir a eficácia das estratégias implementadas. Barreto e Heloani (2015) sugerem que a análise de indicadores de clima organizacional e a realização de entrevistas de desligamento podem ajudar a identificar padrões de comportamento abusivo e áreas que necessitam de melhorias. A fiscalização do Programa de Gerenciamento de Riscos (PGR) também é uma ferramenta importante para identificar e gerenciar riscos psicossociais no ambiente de trabalho. Além disso, a realização de pesquisas de clima organizacional e a análise de feedbacks dos colaboradores podem fornecer informações valiosas sobre a percepção dos funcionários em relação ao ambiente de trabalho e às políticas de prevenção ao assédio.

Essas estratégias, quando implementadas de forma integrada e contínua, podem criar um ambiente de trabalho mais seguro e inclusivo, reduzindo significativamente a incidência de assédio moral. A promoção de uma cultura organizacional baseada no respeito e na colaboração é essencial para o bem-estar dos colaboradores e para o sucesso da organização. Empresas que investem em políticas de prevenção ao assédio não apenas protegem seus funcionários, mas também fortalecem sua reputação e aumentam a satisfação e a produtividade no trabalho.

5 METODOLOGIA

A parte metodológica deste trabalho foi estruturada em duas frentes distintas, com o intuito de aprofundar a análise sobre o assédio moral no ambiente de trabalho e suas implicações nas relações laborais. A primeira abordagem é um relato de caso verídico de assédio, obtido a partir de um processo jurídico, gentilmente cedido para fins acadêmicos. Neste relato foi garantida a preservação da identidade dos envolvidos, a fim de respeitar a privacidade e a dignidade das partes. Essa abordagem qualitativa permite uma compreensão mais profunda das nuances e das experiências vivenciadas pelas vítimas, contribuindo para um entendimento contextualizado do fenômeno do assédio moral.

A segunda frente metodológica consiste em uma pesquisa de campo, realizada por meio de um questionário estruturado vinculado ao Google Forms. Esta pesquisa tem como objetivo coletar dados que comprovem a ocorrência de assédio moral em empresas de diversos setores na cidade de Franca, interior de São Paulo.

Os participantes da pesquisa foram selecionados de maneira a incluir indivíduos de ambos os sexos e de diferentes ocupações, garantindo uma amostra representativa. O questionário incluiu, além de perguntas sociodemográficas (como idade, gênero e setor de atuação), 13 perguntas específicas sobre a percepção e vivência do assédio moral no ambiente de trabalho. As questões abordaram temas como a definição de assédio, exemplos de comportamentos considerados assediantes e a percepção dos colaboradores sobre a resposta das empresas a essas situações.

A análise das respostas permitiu identificar práticas que, embora comuns no cotidiano organizacional, muitas vezes não são reconhecidas como assédio pelos colaboradores. Essa discrepância entre a vivência e a percepção é um dos aspectos centrais explorados no trabalho, a fim de contribuir para uma maior conscientização e para a implementação de políticas de prevenção efetivas nas organizações.

Com essas duas abordagens metodológicas, objetivou-se não apenas compreender a realidade do assédio moral, mas também promover uma reflexão crítica sobre as dinâmicas existentes nas relações de trabalho, enfatizando a importância de um ambiente organizacional saudável e respeitoso, que valorize a integridade e o bem-estar dos colaboradores, além de destacar o papel essencial da

gestão de recursos humanos na promoção de uma cultura organizacional que previna práticas de assédio e apoie as vítimas.

5.1. Assédio moral: Um relato de experiência

Este relato descreve um caso de assédio moral envolvendo um servidor público, que atuava como agente de apoio socioeducativo em uma instituição de atendimento socioeducativo. Para garantir a privacidade das partes, os nomes e a identificação da instituição foram omitidos. O trabalhador, doravante chamado de Trabalhador A, ingressou com uma reclamação trabalhista após quase uma década de serviço.

Trabalhador A, admitido em 1º de fevereiro de 2012, relatou que, ao longo de seu tempo na instituição, começou a ser alvo de comportamentos abusivos por parte de seus superiores hierárquicos. Ele alegou que essa situação culminou em perseguições e assédios que afetaram profundamente sua saúde mental e sua dignidade. O trabalhador formalizou sua reclamação em 9 de fevereiro de 2021, solicitando indenização por danos morais no valor de R$ 20.000,00, pagamento de honorários advocatícios e concessão dos benefícios da justiça gratuita.

A instituição se defendeu apresentando um conjunto de documentos e alegações, incluindo a contestação à reclamação e a argumentação de que o prazo para reivindicações estaria prescrito. A defesa não refutou diretamente as alegações de assédio, limitando-se a afirmar que não houve qualquer ato ilícito e que as situações descritas não ocorreram conforme alegado pelo trabalhador.

Na audiência de instrução, foram ouvidas testemunhas que corroboraram os relatos do Trabalhador A. Elas descreveram um ambiente de trabalho hostil, caracterizado por ordens inadequadas, como a realização de revistas isoladas em internos, desconsiderando normas internas de segurança, o tratamento desrespeitoso e humilhante por parte dos superiores, que incluía desmerecimento público e questionamentos pejorativos e a exclusão do trabalhador de atividades e direitos, como a votação nas eleições, o que foi descrito como uma conduta discriminatória.

O tribunal avaliou que o assédio moral se caracteriza por comportamentos deliberados que visam humilhar e desvalorizar o trabalhador. No caso em questão, ficou evidente que as práticas de assédio, tanto por parte do coordenador quanto do diretor da unidade, resultaram em um ambiente prejudicial à saúde psicológica e

emocional do trabalhador. O ambiente de trabalho foi descrito como tóxico, afetando a autoestima e a dignidade de Trabalhador A.

Os atos que configuraram assédio moral foram: perseguição e humilhação, já que o trabalhador relatou ser alvo de tratamento desrespeitoso por parte de seus superiores, que o expuseram a situações de constrangimento; ordens inadequadas quando o superior hierárquico deu ordens para que o trabalhador A realizasse revistas em internos de forma desacompanhado de apoio de outro trabalhador, o que contraria as normas internas de segurança e o expunha a riscos; obstrução de direitos, no momento em que o trabalhador foi impedido de usufruir de intervalos para refeição, enquanto outros colegas tiveram acesso a esses direitos, exclusão discriminatória, porque ele foi excluído de um sorteio que determinava em qual turno poderia votar nas eleições e confrontos agressivos em momentos em que o superior questionou de forma arrogante e desrespeitosa o trabalhador durante uma pausa para hidratação, fazendo comentários pejorativos sobre seu desempenho.

Dessa forma, o tribunal decidiu pela responsabilização da instituição, considerando que não foram apresentadas provas suficientes para afastar as alegações do trabalhador, a instituição tinha a obrigação de zelar pelo bem-estar de seus empregados e falhou em fazê-lo e a ofensa à dignidade do trabalhador, configurada por assédio moral, foi reconhecida como causa para a reparação. Diante disso, foi determinada a indenização por danos morais no valor de R$ 20.000,00, a ser paga ao trabalhador, além de honorários advocatícios de 10% sobre o valor da condenação, totalizando R$ 2.000,00. O tribunal ainda concedeu ao trabalhador o direito à justiça gratuita, considerando sua condição financeira e a ausência de provas contrárias à alegação de hipossuficiência, o que garantiu o acesso à justiça sem custos adicionais.

Este caso, portanto, ilustra a relevância da proteção dos direitos dos trabalhadores e a responsabilidade das instituições em promover ambientes de trabalho saudáveis. A decisão do tribunal reafirma a necessidade de políticas eficazes contra o assédio moral e a importância de garantir a dignidade e o respeito dentro do ambiente profissional. O reconhecimento do assédio moral e a consequente indenização destacam a seriedade com que essas questões devem ser tratadas, contribuindo para a conscientização sobre a importância de um ambiente de trabalho respeitoso e seguro.

5.2 Entrevistas sobre Assédio Moral no Local de Trabalho

A seguinte pesquisa foi conduzida entre os dias 16 de setembro de 2024 a 28 de setembro de 2024, sendo composta por um questionário vinculado ao Google Forms e compartilhado via link eletrônico a diversas pessoas de ambos os sexos e diferentes faixas etárias, com algum tipo de vínculo empregatício, não restringindo as áreas de trabalho. O formulário a ser respondido contou com questões sociodemográficas, como idade, sexo e profissão, além de 14 perguntas de múltipla escolha, contemplando situações enquadradas como de assédio moral.

O questionário tem início com uma pergunta que define assédio moral em poucas palavras e visa investigar se o indivíduo se identifica com essas ações, tendo já passado por alguma situação assediante. Os entrevistados responderam, se considerando que assédio moral é uma conduta abusiva repetitiva e intencional que atinge a integridade física ou psíquica de uma pessoa, já passou por algum tipo de situação semelhante. O objetivo é comparar essa reposta com as demais dadas no questionário e averiguar se os respondentes são capazes de reconhecer um ato como sendo assediante. semelhante em algum período da sua vida dentro do ambiente de trabalho.

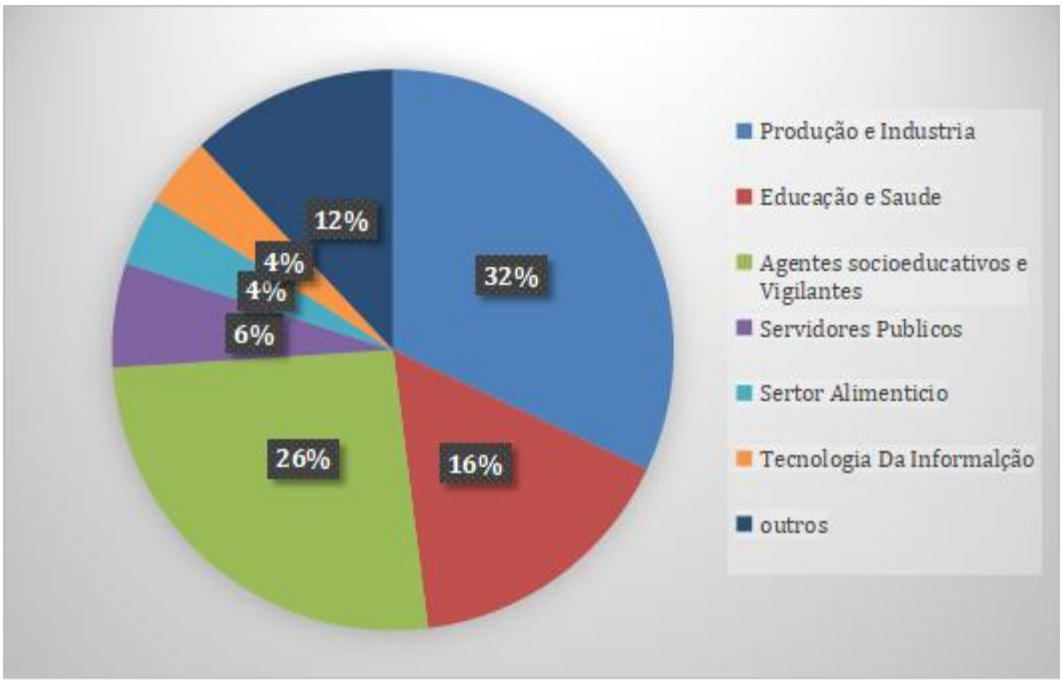
As demais perguntas investigaram se os entrevistados já receberam tarefas que exigem experiência superior ou inferior às competências profissionais deles, se já lhes foram dadas instruções confusas, ou se já teriam sido obrigados a fazer tarefas humilhantes. A privação de informações ou equipamentos/instrumentos que eram essenciais para o trabalho também fez parte do questionário, assim como a realização compulsória de trabalhos perigosos ou especialmente nocivos à saúde. Discriminação dos direitos, gritos, insultos, agressões físicas, calúnias, ataques às relações sociais, ridicularização e piadas com base em origens ou nacionalidade e crença também foram tópicos abordados no questionário. Por fim, buscou-se investigar também como o entrevistado reagiu às situações das quais foi vítima.

Foram 50 pessoas entrevistadas, sendo predominantemente do sexo feminino, 17 homens e 33 mulheres. O perfil dos entrevistados ainda mostra indivíduos de diferentes idades, com uma variedade de setores representados, incluindo produção, confecção, serviço público e educacional. A faixa etária varia de 20 a 64 anos, com a maioria dos participantes entre 30 e 50 anos, o que revela uma ampla amostra,

permitindo observar como o assédio moral afeta diferentes grupos etários, em diferentes realidades laborais, independente do sexo.

Com relação aos setores empregatícios, as funções mencionadas pelos entrevistados foram: produção; confecção; e-commerce; segurança; calçados; alimentação; educação; serviço público; saúde; tecnologia da educação; posto de gasolina; autônomo; varejo, engenharia e administração. Agrupando os setores para otimizar o processamento dos resultados, somam-se 16 respostas na área e produção e indústria englobando o setor têxtil e calçadista, 8 na área de educação e saúde e 13 na área de segurança, contabilizando agentes socioeducativos e vigilantes. As demais incidências somam 3 servidores públicos; 2 trabalhadores do setor alimentício, 2 da área de tecnologia da informação e 6 entrevistados que serão agrupados em outras ocupações, sendo elas, varejo; e-commerce; engenharia; administração, posto de gasolina e autônomo, computando 1 menção em cada área. A Figura 1 ilustra a porcentagem

Figura 1- Setores empregatícios



Fonte: dados da pesquisa (2024)

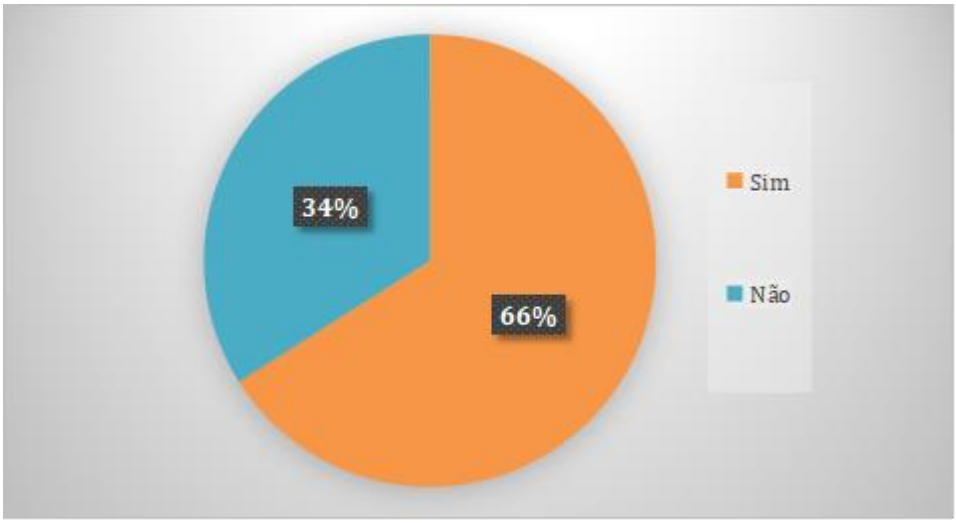
Com esses dados, foi analisar que o setor de segurança e vigilância apresentou o maior número de respostas afirmativas sobre assédio moral, com 10 respostas positivas em 12 perguntas. Isso sugere que esse setor está mais suscetível a situações de assédio moral, de acordo com os respondentes. Com o intuito de verificar a ocorrência de assédio moral na mesma área do relato de caso citada por esse

trabalho, o questionário foi compartilhado com colaboradores de uma instituição socioeducativa. Confirmando a hipótese inicial, tal setor continua apresentando um grande número de ocorrências de assédio moral, principalmente no que diz respeito a tarefas humilhantes, agressões verbais e discriminação, tal como relatado no caso analisado.

Com finalidade comparativa, a pesquisa abordou outras áreas empregatícias. Foi constatado uma alta ocorrência de respostas afirmativas a questões relacionadas ao assédio moral em todos os setores. Com média de 9 respostas afirmativas em 12 perguntas, os setores de alimentação, de produção e e-commerce estão em segundo lugar, seguidos pelos setores público e de produção, com 8 respostas afirmativas.

Com relação às repostas dadas aos questionamentos que levantavam as ocorrências enquadradas como assédio moral, é possível notar, ainda, uma cultura organizacional que sobrecarrega colaboradores com tarefas inadequadas e/ou humilhantes e, o que é mais grave, opera correções e punições por meio de agressões verbais. A figura a seguir mostra as porcentagens das ocorrências de assédio moral em suas várias formas, possibilitando uma análise dos atos mais recorrentes.

Figura 2 – Ocorrências de ações de assédio moral no trabalho



Fonte: dados da pesquisa (2024)

Houve uma prevalência de respostas afirmativas em questões como recebimento de tarefas inadequadas, já que muitos relataram receber tarefas que não correspondiam às suas qualificações. 64% dos entrevistados relataram ter recebido tarefas que exigiam habilidades superiores ou inferiores às suas, o que gera um ambiente de frustração e desmotivação.

Uma porcentagem considerável, 56% dos entrevistados, confirmou ter sido forçada a realizar tarefas consideradas humilhantes. A presença de tarefas que humilham os colaboradores foi uma constante, indicando uma cultura de desrespeito em várias empresas.

Situações de gritos, insultos e até agressões físicas foram mencionadas, evidenciando a gravidade do problema. 46% de entrevistados relataram terem sido alvo de gritos e insultos, o que sugere uma normalização da violência verbal no ambiente de trabalho.

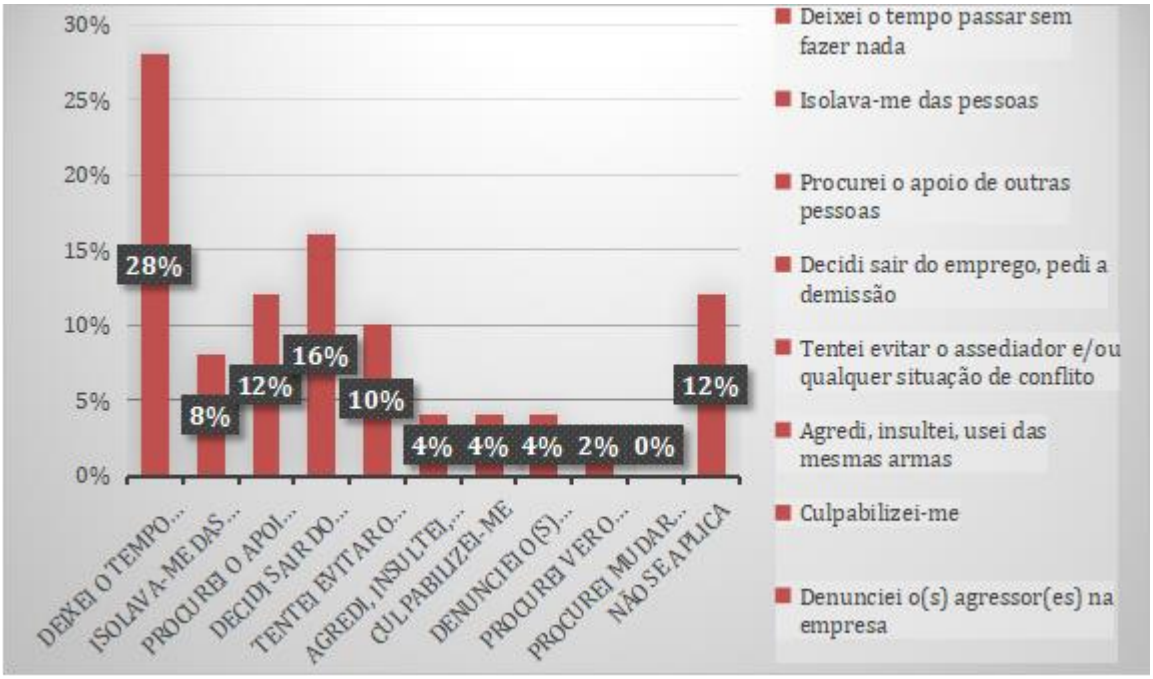
30% dos entrevistados mencionaram ser isolados ou ignorados no ambiente de trabalho. O isolamento social é uma forma de assédio moral e, quando o colaborador é excluído de grupos sociais e ignorados pode ter sua a saúde mental prejudicada, além de tensionar o clima organizacional.

Outra forma de ser moralmente assediado é ter sua opinião desconsiderada. 30% dos entrevistados relataram que suas opiniões eram desconsideradas, o que contribui para um ambiente hostil. A falta de valorização das contribuições dos funcionários gera um sentimento de desânimo e desvalorização.

Humilhações e ridicularizações são também fatores preocupantes dentro do ambiente de trabalho. A imitação e a zombaria em relação a características pessoais ou culturais foram comuns na entrevista, ou seja, 30% citaram já ter passado por situações semelhantes. Casos de imitação e ridicularização com base em características pessoais são inaceitáveis e, infelizmente, foram frequentemente reportados.

O questionário ainda abordou em sua última pergunta as reações dos entrevistados, que variaram bastante. A Figura 3 mostra que as respostas mais citadas foram denúncia formal, evasão e passividade.

Figura 3 – Reações dos entrevistados diante de situações de assédio moral no trabalho



Fonte: dados da pesquisa (2024)

Alguns entrevistados optaram por denunciar os agressores dentro da empresa, ou seja, 4% tomaram essa iniciativa e isso pode refletir uma maior conscientização e coragem, mas também pode indicar um ambiente onde as vítimas sentem que têm opções e se sentem amparadas para realizarem tal ato. Outros escolheram deixar o emprego como forma de escapar da situação, sendo 16% dos participantes, uma solução drástica que pode ter impactos financeiros e emocionais, contribuindo também para o aumento no número de desemprego.

A escolha de "deixar o tempo passar" foi uma reação comum, sugerindo uma resignação ou a percepção de que não havia saída viável. 28% responderam dessa maneira passiva, o que levanta a possibilidade de medo de retaliações que pode gerar desemprego em colaboradores que têm dependência financeira somente da empresa em questão, fazendo com que o indivíduo opte por sofrer ações que configuram assédio moral a padecer com as consequências da falta de emprego.

Com base no levantamento bibliográfico, apoiado no relato de caso e analisando os dados colhidos, é possível fazer um breve comentário sobre os fatores contribuintes para a incidência de atos assediantes. A cultura organizacional é decisiva na prevenção ou potencialização dos casos de assédio moral. Setores com uma cultura organizacional que não tolera comportamentos abusivos tendem a ter menos incidentes de assédio.

Outro fator que pode ser mencionado é a estrutura hierárquica. Ambientes onde a hierarquia é muito marcada podem facilitar abusos, já que subordinados podem se sentir pressionados a não reportar comportamentos inadequados.

Nota-se, também, que a carga de trabalho por influenciar nas ocorrências de assédio moral. Setores com alta carga de trabalho e pressão por resultados, como segurança e educação, podem aumentar a incidência de assédio moral devido ao estresse e à falta de suporte.

Torna-se importante salientar que os impactos psicológicos nos colaboradores vítimas de assédio moral são inúmeros, desde problemas como estresse e ansiedade, que afetam a saúde mental, até situações mais graves como a Síndrome de Burnout, na qual a exaustão emocional e física é um resultado comum para aqueles que sofrem com situações prolongadas de assédio. Em todos os casos, independentemente do nível de gravidade e afetação, experiências de humilhação e desvalorização podem deteriorar a autoestima dos trabalhadores e minar qualquer motivação no trabalho.

Diante dos resultados apresentados, a pesquisa revela um cenário preocupante sobre a prevalência de assédio moral nas empresas de Franca. Os dados sugerem que há uma necessidade urgente de políticas mais eficazes para prevenir e combater o assédio moral, fomentando um ambiente de trabalho que promova a integridade e o respeito mútuo.

A normalização desse comportamento prejudica não apenas os indivíduos, mas também a produtividade e a saúde organizacional como um todo. Dessa maneira, as empresas devem implementar treinamentos e campanhas de conscientização para sensibilizar todos os colaboradores sobre as consequências do assédio moral. Estabelecer canais seguros e confidenciais para denúncias e disponibilizar suporte psicológico para as vítimas de assédio também são opções válidas nesse contexto.

A pesquisa evidenciou a gravidade do assédio moral em ambientes de trabalho e a necessidade urgente de intervenções eficazes para combatê-lo. Cabe às empresas e o setor de RH promover uma cultura que valorize a inclusão e o respeito, utilizando lideranças para disseminar esses valores.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa sobre assédio moral no ambiente de trabalho revela a complexidade e a gravidade desse fenômeno que, embora frequentemente velado, afeta profundamente tanto as vítimas quanto as organizações. A análise das práticas humilhantes, das críticas desproporcionais e das condições de trabalho inadequadas demonstra que o assédio moral não é um evento isolado, mas sim um padrão recorrente que pode se manifestar de diversas formas, incluindo assédio vertical, horizontal e institucional.

A pesquisa de campo revelou dados importantes sobre a percepção dos colaboradores em relação ao assédio, destacando a necessidade de conscientização. No entanto, a complexidade do tema sugere que a compreensão total do fenômeno ainda requer investigações mais aprofundadas. Os dados obtidos por meio da pesquisa de campo indicam que muitos colaboradores sofrem de assédio moral em seus ambientes de trabalho e permanecem sem ação. Isso se torna especialmente preocupante, pois o silêncio em torno dessas práticas pode levar a um ciclo vicioso de sofrimento psicológico e queda na produtividade, impactando negativamente a cultura organizacional e a saúde mental dos trabalhadores.

Além disso, as consequências do assédio moral se estendem além do indivíduo, afetando a dinâmica de toda a equipe e gerando custos elevados para as empresas, tanto em termos de absenteísmo quanto em *turnover*. O sentimento de medo, impotência e a deterioração das relações interpessoais são apenas alguns dos efeitos colaterais que podem comprometer a eficácia organizacional.

Diante desse cenário, é vital que os setores de Recursos Humanos assumam um papel de liderança na prevenção e enfrentamento do assédio moral. A promoção de um ambiente de trabalho seguro e respeitoso deve ser uma prioridade, e isso pode ser alcançado por meio de ações educativas, treinamentos e a criação de protocolos claros para a denúncia de situações abusivas. Implementar políticas de zero tolerância ao assédio, bem como garantir que os colaboradores saibam que têm suporte, é crucial para construir um clima de confiança.

A pesquisa também destacou a importância de reconhecer e nomear as diversas formas de assédio moral, o que facilita a identificação e a denúncia. A capacitação de todos os colaboradores, incluindo gestores, sobre o que constitui

assédio moral e suas implicações legais e psicológicas é uma estratégia essencial para a mudança cultural necessária.

Durante a pesquisa, algumas dificuldades foram encontradas, como a relutância de alguns colaboradores em compartilhar experiências devido ao medo de retaliações, mesmo o questionário sendo anônimo. Além disso, a diversidade de setores e contextos organizacionais dificultou a coleta de dados mais abrangentes e pode ter subestimado a real incidência de assédio moral nas organizações analisadas, o que exigiu uma abordagem cuidadosa para garantir que as informações fossem representativas e precisas.

Como proposta futura de expansão da pesquisa, fica a sugestão de estudos que abordem diferentes setores e culturas organizacionais, comparando a incidência e as respostas ao assédio moral em ambientes diversos. Além disso, podem ser propostas investigações mais profundas sobre as consequências emocionais e psicológicas para as vítimas, considerando fatores como resiliência e suporte social. E, por fim, seria interessante uma pesquisa sobre a eficácia de programas de treinamento e sensibilização implementados pelas empresas na prevenção do assédio moral.

Em conclusão, o assédio moral é um tema que exige atenção contínua e ações efetivas. A conscientização é o primeiro passo para a transformação, e este trabalho busca contribuir para essa discussão. Espera-se que a disseminação de informações e estratégias de prevenção possa auxiliar na construção de ambientes de trabalho mais justos e dignos, promovendo a saúde mental e o bem-estar de todos os colaboradores. O combate ao assédio moral é, portanto, uma responsabilidade compartilhada que envolve não apenas a liderança, mas todos os membros da organização, em um esforço conjunto por um ambiente de trabalho mais harmonioso e respeitoso.

REFERÊNCIAS

BARRETO, M., HELOANI, R., FREITAS, M. E. **Assédio Moral no Trabalho**. São Paulo: Cengage, 2015.

BARRETO, M. e HELOANI, R. **Violência, saúde e trabalho: a intolerância e o assédio moral nas relações laborais.** Serv. Soc. Soc., São Paulo, n. 123, p. 544-561, jul./set. 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/sssoc/a/Ssc7hLDWdns4BcYxMmS5fQF/?format=pdf.

BERTRAND, A. (org.). **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. 2. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005. 350 p.

BRASIL. Campanhas. Gov.br. Disponível em: https://www.gov.br/campanhas. Acesso em: 07 jul. 2024.

_____. Código Civil. Obra Coletiva de autoria da Editora Saraiva com a colaboração de Antonio Luiz de Toledo Pinto, Márcia Cristina Vaz dos Santos Windt e Luiz Eduardo Alves de Ciqueira. 54 ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

_____. Conselho Nacional de Justiça. Disponível em: https://www.cnj.jus.br. Acesso em: 07 out. 2024.

_____. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado, 1988

_____. Decreto-Lei nº. 5. 452, de 1º de maio de 1943. Consolidação das Leis do Trabalho. São Paulo: Ltr, 2006.

_____. Legislação. Senado Federal. Disponível em: https://legis.senado.leg.br. Acesso em: 07 out. 2024.

_____. Ministério Público do Trabalho. **Cartilha: assédio moral no trabalho: perguntas e respostas**. Brasília, 2019. Disponível em: https://www.anffasindical.org.br/images/comunicacao/Cartilhas/assedio-moral-no-trabalho-perguntas-e-respostas-MPT.pdf. Acesso em: 07 jun. 2024..

BRODSKY, C. **The harassed worker**. Maryland: Lexington Books, 2015.

DICIONÁRIO NOVO AURÉLIO. Palavra "assédio". Disponível em: https://www.dicionarioaurelio.com.br/. Acesso em: 11 jun. 2024.

DICIONÁRIO HOUAISS. Palavra "assédio". Disponível em: https://houaiss.uol.com.br/. Acesso em: 11 jun. 2024.

DOLORES, H., FERREIRA, B. **Assédio Moral nas Relações de Trabalho**. 1ed. Campinas: Russel Editores, 2004. 156p.

FIORELLI, M. R. et al. **Assédio moral: uma visão multidisciplinar**. São Paulo: Atlas, 2007.

GUIMARÃES FONSECA, A. L. **Assédio moral nas relações de trabalho**. Revista da Faculdade de Direito da Universidade Federal de Uberlândia, v. 37, 2010. Disponível em: <https://seer.ufu.br/index.php/revistafadir/article/view/18465>. Acesso em: 13 mar. 2024.

HIRIGOYEN, M. F. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. Ministério do Trabalho e Emprego - Combate ao Assédio no Trabalho. 2015.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho:** redefinindo o assédio moral. 4. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2017.

INÁCIO, A. Assédio moral no mundo do trabalho. 2012. São Paulo: Editora XPTO.

MELO, N. D. de. **Dano moral trabalhista**. São Paulo: LTr, 2014.

NASCIMENTO, S. M. **O constrangimento nas relações de trabalho**. Disponível em: <http://www.oabsp.org.br/boletiminformativo/trabalhista/edicao/02/setembro/de/2005/constrangimento-nas-relacoes-de-trabalho-2013-dra-sonia-mascaro-nascimento>. Acesso em: 20 jun. 2024.

NUNES, Thiago Soares. **A influência da cultura organizacional na ocorrência do assédio moral no trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina.** 432 f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016. Disponível em: Disponível em: https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=3713234. Acesso em: 07 ago. 2024.

APÊNDICE

Questionário enviado aos participantes da pesquisa.

Idade:

Sexo:

Ramo da empresa em que está vinculado?

Considerando que assédio moral é uma conduta abusiva repetitiva e intencional que atinge a integridade física ou psíquica de uma pessoa, você já passou se viu parte de algum tipo de situação semelhante em algum período da sua vida dentro do ambiente de trabalho?

Recebeu tarefas que exigem experiência superior ou inferior às suas competências profissionais ou deram-lhe instruções confusas?

Considerando que assédio moral é uma conduta abusiva repetitiva e intencional que atinge a integridade física ou psíquica de uma pessoa, você já passou se viu parte de algum tipo de situação semelhante em algum período da sua vida dentro do ambiente de trabalho?
Sim
Não

Você já foi obrigado a fazer tarefas humilhantes ou exposto a uma carga de trabalho excessiva?
Sim, já aconteceu comigo.
Sim, frequentemente.
Não, nunca aconteceu comigo.

Recebeu tarefas que exigem experiência superior ou inferior às suas competências profissionais ou deram-lhe instruções confusas?
Sim, já aconteceu comigo.
Sim, frequentemente.
Não, nunca aconteceu comigo.

Foi privado de informações ou equipamentos/instrumentos que eram essenciais para o seu trabalho?
Sim, já aconteceu comigo.
Sim, frequentemente.
Não, nunca aconteceu comigo.

Foi obrigado a realizar trabalhos perigosos ou especialmente nocivos à saúde?
Sim, já aconteceu comigo.
Sim, frequentemente.
Não, nunca aconteceu comigo.

Discriminaram-no seus direitos (ex. salário, turnos, distribuição de tarefas, bónus, despesas de viagem, etc.)

Sim, já aconteceu comigo.
Sim, frequentemente.
Não, nunca aconteceu comigo.

Gritaram consigo ou insultaram-no?
Sim, já aconteceu comigo.
Sim, frequentemente.
Não, nunca aconteceu comigo.

Foi alvo de algum tipo de agressão física como empurrão, bloqueio de passagem, invasão de espaço pessoal ou ainda vítima de estragos em seus pertences materiais?
Sim, já aconteceu comigo.
Sim, frequentemente.
Não, nunca aconteceu comigo.

Fizeram circular maldades e calúnias sobre si?
Sim, já aconteceu comigo.
Sim, frequentemente.
Não, nunca aconteceu comigo.

Sofreu ataques às relações sociais como isolamento ou desconsideração de sua presença e/ou opinião?
Sim, já aconteceu comigo.
Sim, frequentemente.
Não, nunca aconteceu comigo.

Imitaram os seus gestos, a sua postura, a sua voz, etc. para poder ridicularizar?
Sim, já aconteceu comigo.
Sim, frequentemente.
Não, nunca aconteceu comigo.

Fizeram piadas com base nas suas origens ou nacionalidade, crença, posicionamento político, cor de pele ou qualquer outro atributo físico?
Sim, já aconteceu comigo.
Sim, frequentemente.
Não, nunca aconteceu comigo.

Como você reagiu às situações das quais foi vítima?
Isolava-me das pessoas.
Tentei evitar o assediador e/ou qualquer situação de conflito.
Deixei o tempo passar sem fazer nada.
Culpabilizei-me.
Agredi, insultei, usei das mesmas armas.
Denunciei o(s) agressor(es) na empresa.
Procurei ver o lado engraçado da situação com estratégia para lidar com ela.
Procurei mudar de setor.
Procurei o apoio de outras pessoas.
Decidi sair do emprego, pedi a demissão.