

ASSÉDIO MORAL NAS ORGANIZAÇÕES: da despersonalização no ambiente de trabalho ao terrorismo - um estudo com mulheres da cidade de Londrina (PR).

1 INTRODUÇÃO

Com a ascensão dos movimentos feministas das últimas décadas, muitas mudanças já ocorreram no contexto social e no mundo do trabalho, ficando evidente o impacto significativo no papel e na posição das mulheres. Foram criadas oportunidades para além das tarefas domésticas, maior acesso à educação, e, conseqüentemente, aumento da presença de mulheres no mercado de trabalho. No entanto, mesmo com tais avanços em busca da equidade de gênero, ainda se perpetua a desigualdade entre os sexos, com reflexos diretos para a prática do assédio moral sobre a força de trabalho feminina. De acordo com o Tribunal Superior do Trabalho (TST) há, em média, 6,4 mil ações relacionadas a casos de assédio moral no trabalho a cada mês. O cálculo considera o volume de processos iniciados em 2022, quando foram ajuizadas 77,5 mil ações trabalhistas com essa temática em todo o Brasil (JUSTIÇA DO TRABALHO RECEBE..., 2024). Embora os dados do TST não distingam entre os casos praticados especificamente sobre mulheres, dados da Organização Internacional do Trabalho (OIT) publicados pelas Nações Unidas Brasil apontam para maior incidência de diferentes tipos de assédio (moral, psicológico e sexual) sobre as mulheres, sobretudo se jovens, negras ou imigrantes (OIT: VIOLÊNCIA E ASSÉDIO..., 2022).

Considerando a realidade social e geográfica nas quais as autoras deste trabalho estão circunscritas, bem como a oportunidade de se pesquisar o fenômeno do assédio moral nesse contexto, questiona-se: como ocorrem as práticas de assédio moral sobre as mulheres no ambiente de trabalho na cidade de Londrina - PR? O objetivo central deste trabalho trata, portanto, de compreender como ocorrem as práticas de assédio moral sobre as mulheres no ambiente de trabalho na cidade de Londrina – PR, valendo-se i) da identificação das formas e dos efeitos do assédio moral enfrentado pelas participantes da pesquisa e ii) analisando a ocorrência do assédio moral no trabalho como parte da cultura organizacional.

A partir deste estudo, espera-se contribuir com a ampliação da divulgação científica sobre os temas abordados e as possibilidades de sensibilizar estudantes, professores e pesquisadores sobre um assunto tão delicado e pertinente. No campo prático, espera-se ainda que a pesquisa forneça diferentes percepções acerca do tema, dando maior visibilidade para as lutas das trabalhadoras e sobre como o assédio se perpetua dentro das organizações, sobretudo no recorte contextual proposto.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MERCADO DE TRABALHO, MULHER E RELAÇÕES DE PODER

Segundo Scott (1995), a segregação de gênero no mercado de trabalho e fora dele, permanece natural mesmo após décadas de estudos e lutas feministas que buscam desmistificar diferenças biológicas e psíquicas entre homens e mulheres. A explicação para isto está relacionada com uma característica que a autora atribui ao conceito de gênero, quando o classifica como uma forma primária de significar relações de poder.

Dentro das organizações, é notável que a mulher sempre esteve ali, mas invisível, ocupando lugares inferiores, cargos menores, e sem acesso a algum tipo de poder, tendo em vista que os papéis de mãe e esposa eram os únicos esperados pela sociedade. Dados de uma pesquisa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), por exemplo, apontaram que, no ano de 2022, as mulheres dedicaram, em média, 9,6 horas a mais por semana do que os homens às tarefas domésticas (MULHERES DEDICAM..., 2024). Portanto, tal como afirma

Costa (2008), ao nos referirmos as relações de gênero estamos falando também de relações de poder, pois à medida que as relações existentes entre homens e mulheres são relações desiguais, mantêm-se a mulher subjugada ao homem e ao domínio patriarcal.

2.2 CULTURA DO ASSÉDIO EM CONTEXTO ORGANIZACIONAL

Ainda que o assédio no trabalho seja tão antigo quanto o próprio trabalho, somente em meados da década de 1990 é que ele realmente foi identificado como um fenômeno prejudicial na cultura das organizações (FREITAS, 2001). A expressão “cultura do assédio” refere-se a um ambiente organizacional ou social onde o assédio é tolerado, minimizado ou até mesmo encorajado. Isso pode incluir várias formas de assédio, como assédio sexual, assédio moral, discriminação e intimidação no local de trabalho, na comunidade ou em qualquer outro contexto social. Para Viana (2023), nessa cultura, atitudes e comportamentos misóginos são socialmente normalizados em função das desigualdades de gênero, prejudicando diretamente as mulheres em diversos aspectos da vida. No mundo do trabalho, é o ciclo do assédio que sustenta a cultura do mesmo nas organizações: o assediador se utiliza de mecanismos como o silenciamento e a omissão das vítimas para reproduzir indefinidamente essa prática.

2.2.1 ASSÉDIO MORAL

O assédio moral ou violência moral no trabalho é a exposição de trabalhadores a situações vergonhosas, constrangedoras e humilhantes durante o exercício da sua função (HELOANI; BARRETO, 2018). Segundo Fonseca (2003), no Brasil, o assédio moral passou a ser relevante juridicamente desde 1988, quando a Constituição Federal inseriu a defesa da personalidade como um dos direitos fundamentais do ser humano e tornou jurídico o dano moral. E mais recentemente, o § 2º da Lei nº 14.612, de 3 de julho de 2023, considera:

I - assédio moral: a conduta praticada no exercício profissional ou em razão dele, por meio da repetição deliberada de gestos, palavras faladas ou escritas ou comportamentos que exponham o estagiário, o advogado ou qualquer outro profissional que esteja prestando seus serviços a situações humilhantes e constrangedoras, capazes de lhes causar ofensa à personalidade, à dignidade e à integridade psíquica ou física, com o objetivo de excluí-los das suas funções ou de desestabilizá-los emocionalmente, deteriorando o ambiente profissional (BRASIL, 2023).

Para Hirigoyen (2010), no primeiro momento, as pessoas envolvidas em situações de assédio moral não querem mostrar-se ofendidas, e levam as desavenças e os maus-tratos na esportiva. Em seguida, esses ataques se multiplicam e a vítima é seguidamente acuada, colocada em situação de inferioridade, e submetida a manobras gerenciais hostis e degradantes, por longos períodos. A repetição contínua do fenômeno o torna destruidor. Essa “sensação de poder” sobre o outro faz com que o indivíduo sinta prazer à medida que os fatos acontecem, por isso a ofensiva vai se repetindo e se tornando cada vez mais invasiva e prejudicial para a vítima.

O assédio moral acarreta prejuízos tanto para a saúde física quanto emocional e mental do trabalhador, desencadeando sintomas de depressão, ansiedade, nervosismo e ataques de pânico. Os efeitos perversos do assédio também causam prejuízos a quem faz parte do convívio da pessoa assediada, pois o estado de angústia e medo, acompanha qualquer ambiente frequentado (PIÑUEL Y ZABALA, 2003).

Somando a definição conceitual de assédio moral, bem como suas formas e consequências, ao que foi exposto anteriormente - as assimetrias de poder entre homens e

mulheres no ambiente laboral, assim como evidências de abuso de poder sobre mulheres dentro das organizações – tem-se o quadro teórico definido que balizará a análise dos dados empíricos, cujos procedimentos metodológicos norteadores são explicados a seguir.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa de campo é classificada como uma pesquisa qualitativa, que se baseia na percepção e na compreensão humana acerca de fenômenos sociais para descrever e analisar interpretativamente as experiências relatadas pelos participantes (STAKE, 2011). Participaram um total de seis mulheres, com idades entre 29 e 44 anos, todas graduadas e quatro pós-graduadas com cargos que vão de assistente, passando por analista e consultora até gerente. A pesquisa foi aplicada na cidade de Londrina – PR, e ocorreu de maneira presencial. As participantes são mulheres que exercem atividade profissional em ambiente administrativo. Os critérios de escolha pelas participantes foram: i) acesso facilitado para convidar a participar da pesquisa (rede de contatos de uma das autoras); ii) mulheres que se dispuseram a participar da entrevista; e iii) que já sofreram assédio moral dentro do ambiente de trabalho ao longo da vida profissional.

Como técnica de coleta de dados recorreu-se à entrevista com grupo focal. O grupo focal parte da interação social em grupo, onde a conversação espontânea entre os integrantes, guiada por tópicos instigados por um moderador, é parte do método (MORGAN, 1997; VERGARA, 2005). Considerou-se que o tema central poderia ser bastante sensível, portanto, a reunião de um grupo de mulheres que partilhassem vivências similares com o fenômeno estudado, poderia proporcionar sororidade feminina e um debate produtivo pautado em complementaridades e singularidades nas experiências relatadas. Além disso, um *coffee break* esteve à disposição das participantes o tempo todo e foi o ponto de partida para quebrar o gelo da sessão.

A entrevista com o grupo focal ocorreu no dia 27 de março desse ano e teve duas horas de duração, com as participantes inseridas em uma sala de reuniões e dispostas ao redor de uma mesa oval na qual podiam todas se ver. Consoante à metodologia do grupo focal, a sessão foi integralmente gravada com auxílio de recursos de imagem e voz de tablet e celular próprios. Para proteção de todas e sigilo quanto as informações obtidas, cada uma assinou um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). As participantes optaram pelo uso do primeiro nome durante todo o processo, inclusive para fins de transcrição, pois julgaram não ser possível qualquer forma de identificação a partir de um único nome.

Os dados coletados no processo de entrevista foram filmados e gravados, posteriormente transcritos, com auxílio do aplicativo *Transkripitor*, e separados e analisados de acordo com as categorias de análise já definidas em face do referencial teórico, a saber: i) as formas e efeitos do assédio moral, e ii) a cultura do assédio em contexto organizacional. Tomando as categorias de análise como fio condutor, os dados foram interpretados pelas autoras com base em padrões de similaridades e diferenças apresentados entre as participantes e destes com o referencial teórico.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 FORMAS E EFEITOS DO ASSÉDIO MORAL

Hirigoyen (2010) afirma que o assédio moral é qualquer conduta abusiva que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de alguém, de modo a ameaçar seu emprego ou degradando o clima de trabalho. Os abusadores dessa

prática empregam táticas que desqualificam suas vítimas, fazendo-as duvidar de si e questionar suas capacidades, a exemplo dos trechos destacados:

Joyce: Eu lembro que eu fui tentar fazer uma coisa pra otimizar meu trabalho, pra arrumar... e eu fui tentar dar uma ideia pra tentar melhorar, ela [a supervisora de Joyce] olhou pra mim e falou assim “Solta isso daí, **você não é formada, você é uma burra enxerida**”. Ela era minha superiora direta. Ela não chamava ninguém pelo nome, era todo mundo “Ô menina”, era assim. E “por favor” pra ela não existia... Então no mesmo nível ou acima dela ok, abaixo disso era lixo.

É importante ressaltar que há situações em que o assédio moral toma proporções maiores, colocando em risco a saúde e a integridade física dos indivíduos. Deyse, por exemplo, relata uma situação ocorrida em um emprego anterior onde o fenômeno atingiu essa proporção:

Deyse: Era uma fábrica de bolos, então existiam bolos que davam errado e aí ele [o empregador de Deyse] jogava na parede assim ó [faz gesto de arremesso de um objeto], de acertar, de pegar em funcionários, de jogar e falar “Aí, ninguém presta”. Aí teve um dia que pra mim foi “Ok. Eu tô procurando outra coisa, porque não dá mais...”. A gente trabalhava com aqueles botijões de gás enormes, industrial, e **ele cortou a mangueira com os fornos industriais funcionando, com todo mundo lá dentro**.

Como abordado no referencial teórico, existem diversos efeitos danosos para as vítimas decorrentes do assédio, tanto físicos quanto psíquicos (PIÑUEL Y ZABALA, 2003). Além de todo o constrangimento causado, muitas vítimas acabam anulando sua própria identidade como forma de proteção, se culpabilizando e duvidando de si mesmas, buscando encontrar justificativas para o ocorrido, tal como expresso por Jeniffer: “a questão do assédio ela é tão forte... que a gente procura dentro da gente onde é que a gente está fazendo que desperta isso no outro”.

Foi relatado pelas participantes alguns episódios de como buscaram maneiras para desviar e até mesmo evitar a ocorrência do assédio vivenciado. Um ponto surpreendente do grupo focal foi que, embora o foco da pesquisa fosse constantemente direcionado ao fenômeno do assédio moral, houve clara dificuldade por parte de algumas participantes em desvincular o termo assédio de assédio sexual. A recorrência dessa conexão entre assédio moral e sexual nos fizeram interpretar se tratar de casos em que o fenômeno se iniciou com a prática de assédio sexual e dada que as investidas, por parte dos assediadores, não foram bem-sucedidas, as participantes passaram a se sentir constantemente constrangidas e humilhadas, uma vez que tiveram seus corpos objetificados:

Jeniffer: Por exemplo, eu sempre gostei de ir arrumada ao trabalho e isso será que despertou nele [supervisor imediato de Jeniffer] algum interesse? Mas é ruim, porque eu quero ser vista pelo meu profissional e não ser inibida, pelo que eu possa estar causando no outro... eu quero ser vista como uma pessoa que é competente. [...] aí eu me dei conta do que eu vinha fazendo para evitar isso... **Eu prefiro calças largas, roupas largas que não destaquem o meu corpo**, porque como a gente trabalha com o cliente, **para que não chame a atenção**... Eu comecei a ir para os lugares desarrumada para que não chamasse a atenção, para que não despertasse no outro o interesse.

Outras formas de assédio moral vivenciadas pelas demais entrevistadas incluem: ser assediada moralmente apenas pelo fato de ser mulher (misoginia), ganhar menos financeiramente ao exercer mesma função que homens, não ser tratada pelo nome próprio (despersonalização) e pressão psicológica excessiva que induz ao erro e a baixa performance.

4.2 CULTURA DO ASSÉDIO EM CONTEXTO ORGANIZACIONAL

O assédio vindo de superiores é tipificado como descendente e é a forma mais recorrente dentro das organizações, que ocorre quando o superior hierárquico se aproveita da posição de autoridade para colocar o colaborador em situações desconfortáveis. Os relatos corroboram com a teoria (HELOANI, 2003; HIRIGOYEN, 2010), reforçando que a maior parte das agressões vem de superiores hierárquicos ou que superiores hierárquicos pouco ou nada fazem para coibir as situações constrangedoras vivenciadas por seus funcionários. Nesse sentido, Deyse relatou que em um outro emprego vinha sofrendo assédio sexual praticado por um cliente da empresa, no qual o mesmo exigia reiteradamente ser atendido somente por ela, exigência essa que era consentida pelo chefe imediato de Deyse, que a direcionava para atender tal cliente, mesmo contra sua vontade. O cliente em questão realizava ainda toques indesejados sobre o corpo dela. Ao chegar no limite dessa situação e reportar claramente o que se passava, para seu chefe, Deyse afirma ter tido uma das piores conversas profissionais de toda sua vida: “ele falou assim: “Se você quer crescer, **você tem que passar por essas coisas, porque infelizmente você nasceu mulher**, e mulher você sabe como é, passa por essas coisas”. Ele era dono do escritório, então assim, não tinha quem mais eu buscar”.

Valéria relatou uma experiência semelhante a de Deyse, envolvendo novamente um cliente, mas em seu caso tratava-se de um cliente que praticava assédio moral com ela nas ocasiões de atendimento, no qual o mesmo a inferiorizava simplesmente por ser mulher e desferia piadas e comentários de cunho machista. Ao contrário de Deyse, Valéria sequer buscou apoio em seu superior imediato, pois para ela “[...] se ele é o melhor cliente do escritório e eu for reclamar, não sei se eles vão aceitar minha reclamação, então eu deixava [...]. Não reclamei, não fiz nada, não me posicionei”.

Outros depoimentos apontaram igualmente para a expressa omissão por parte de superiores em coibir comportamentos assediadores praticados por clientes sobre as participantes da pesquisa. Todos os casos relatados expõem a prática perversa do assédio moral: mesmo quando não praticado diretamente pelos superiores das funcionárias, são estes que garantem que a prática possa ocorrer de forma impune, o que nos permite inferir inclusive que as mulheres, no ambiente de trabalho, estão vulneráveis ainda ao assédio horizontal, praticado por funcionários de mesmo nível hierárquico. Para Oliveira, Oliveira e Cardoso (2020) o machismo estrutural se mantém na sociedade, ditando o que é ser homem e o que é ser mulher, colocando a mulher em um lugar de inferioridade, onde abusos no ambiente de trabalho são tolerados em prol de objetivos maiores que a dignidade das vítimas, a exemplo do lucro, em empresas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante a coleta dos depoimentos foi evidenciado que todas as participantes foram vítimas ao menos uma vez – algumas até mais de uma – de algum tipo de assédio dentro do ambiente de trabalho, seja moral, sexual ou ambos. Notou-se que todas as ocorrências vieram de um superior hierárquico, como diretores, gerentes e até mesmo de clientes de fora da organização, que de qualquer maneira, estão na posição de superior. No caso de Joyce, veio de uma superiora do sexo feminino, afinal todos podem estar na posição de abusador, não sendo exclusivo de um gênero.

Apesar de ser um assunto que vem sendo amplamente discutido, as mulheres ainda possuem certas dificuldades de compreender o machismo estrutural, seja por crenças pessoais, vivências, ou elementos de cultura organizacional. São diversos motivos que geram o

desconhecimento sobre o tema. Nenhuma das entrevistadas que denunciou ou procurou suporte dentro da organização teve um suporte adequado. Os resultados apontam para a falta de políticas internas e canais de ouvidoria dentro das organizações que realmente ofereçam apoio e respeito para combater o assédio moral e garantir um ambiente de trabalho mais seguro.

Ao final deste trabalho, sugere-se para uma futura pesquisa investigar as interfaces do assédio sexual com o assédio moral, considerando que parte das entrevistadas, inicialmente, só conseguiam conectar situações de caráter sexual ao tema assédio.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. **Lei nº 14.612, de 03 de Julho de 2023**. Altera a Lei nº 8.906, de 4 de julho de 1994 (Estatuto da Advocacia), para incluir o assédio moral, o assédio sexual e a discriminação entre as infrações ético-disciplinares no âmbito da Ordem dos Advogados do Brasil. Brasília, DF, [2023]. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2023-2026/2023/lei/114612.htm. Acesso em: 06 ago. 2024.
- FONSECA, Ricardo Tadeu Marques. **Saúde mental para e pelo trabalho**. São Paulo: LTr, 2003.
- FREITAS, Maria Ester de. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 2, p. 8-19, jun. 2001. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902001000200002 Acesso em: 26 abr. 2024.
- HELOANI, Roberto. **Gestão e organização do capitalismo globalizado**. São Paulo: Atlas, 2003.
- HELOANI, Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio moral: gestão por humilhação**. Curitiba: Editora Juruá, 2018.
- HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 16. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.
- JUSTIÇA DO TRABALHO RECEBE MENSALMENTE CERCA DE SEIS MIL AÇÕES POR ASSÉDIO MORAL. **Tribunal Superior do Trabalho**. 2024. Disponível em: <https://tst.jus.br/-/justi%C3%A7a-do-trabalho-recebe-mensalmente-cerca-de-seis-mil-a%C3%A7%C3%B5es-por-ass%C3%A9dio-moral%C2%A0#:~:text=07%2F07%2F23%20%2D%20A,tem%C3%A1tica%20em%20todo%20o%20pa%C3%ADs>. Acesso em 06 ago. 2024.
- MULHERES DEDICAM, EM MÉDIA, 9,6 HORAS A MAIS DO QUE OS HOMENS ÀS TAREFAS DOMÉSTICAS. **Jornal da USP**. 2024. Disponível em: <https://jornal.usp.br/atualidades/mulheres-dedicam-em-media-96-horas-a-mais-do-que-os-homens-as-tarefas-domesticas/>. Acesso em: 06 ago. 2024.
- MORGAN, D. L. **Focus group as qualitative research**. London: Sage, 1997.
- PIÑUEL Y ZABALA, IÑAKI (2003). **Mobbing: como sobreviver ao assédio psicológico no trabalho**. São Paulo: Edições Loyola
- OIT: VIOLÊNCIA E ASSÉDIO NO TRABALHO AFETAM UMA EM CADA CINCO PESSOAS. **Nações Unidas Brasil**. 2022. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/210241-oit-viol%C3%Aancia-e-ass%C3%A9dio-no-trabalho-afetam-uma-em-cada-cinco-pessoas>. Acesso em: 06 ago. 2024.
- OLIVEIRA, A. S. de; OLIVEIRA, G. C.; CARDOSO, J. S. Reflexos do machismo estrutural brasileiro em tempos de covid 19: quando o distanciamento social é tão letal quanto o vírus. **Revista da Seção Judiciária do Rio de Janeiro**, [S.L.], v. 24, n. 49, p. 93-111, 29 out. 2020.
- SCOTT, Joan. Gênero: uma categoria útil de análise histórica. **Educação e Realidade**, Porto Alegre, v. 20, n. 2, jul./dez., 1995.
- STAKE, R. E. **Pesquisa Qualitativa: estudando como as coisas funcionam**. Porto Alegre: Penso, 2011.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Editora Atlas, 2005.
- VIANA, Rubiana. O ciclo do assédio nas empresas. **Think Eva**. 2023. Disponível em: <https://thinkeva.com.br/o-ciclo-do-assedio-nas-empresas/>.> Acesso em: 28 abr, 2024.