



ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

ANDREA KURY DA SILVA¹
LEONÇO ÁLVARO COSTA FILHO²

RESUMO: O assédio moral no ambiente de trabalho é um problema que afeta a saúde mental e o bem-estar dos funcionários. Consiste em comportamentos abusivos, repetitivos e hostis por parte de colegas, superiores ou subordinados, que têm o objetivo de desestabilizar emocionalmente a vítima. Que pode se manifestar de diversas formas, como humilhações públicas, críticas constantes, isolamento, atribuição de tarefas impossíveis de serem realizadas ou até mesmo ameaças veladas. Diante desse aspecto, o presente estudo tem por objetivo analisar como a psicologia organizacional tem interpretado o assédio moral. A metodologia adotada na pesquisa foi a revisão bibliográfica, com realização de pesquisas de fontes, em sites de busca, como: Scielo (Scientific Electronic Library Online), BVS (Biblioteca Virtual em Saúde) e Google Acadêmico; envolvendo o período de 2014 a 2024. Os resultados demonstram que, muitas vezes as vítimas de assédio moral no ambiente laboral, hesitam em relatar o problema por medo de represálias ou de não serem levadas a sério. combater o assédio moral no ambiente de trabalho exige um esforço conjunto de toda a organização, desde a alta direção até os funcionários de linha de frente. Conclui-se que, a promoção de um ambiente de trabalho saudável e inclusivo melhora a qualidade de vida dos colaboradores e contribui para o sucesso e a sustentabilidade do negócio.

PALAVRAS-CHAVES: Ambiente de trabalho; Assédio moral; Dano moral; Intervenções psicológicas; Psicologia organizacional.

MORAL HARASSMENT IN THE WORKPLACE

ABSTRACT: Bullying in the workplace is a problem that affects the mental health and well-being of employees. It consists of abusive, repetitive and hostile behaviors on the part of colleagues, superiors or subordinates, which aim to emotionally destabilize the victim. This can manifest itself in different ways, such as public humiliation, constant criticism, isolation, assignment of impossible tasks or even veiled threats. Given this aspect, the present study aims to analyze how organizational psychology has interpreted moral harassment. The methodology adopted in the research was a bibliographic review, carrying out source searches on search sites, such as: Scielo (Scientific Electronic Library Online), VHL (Virtual Health Library) and Google Scholar; covering the period from 2014 to 2024. The results show that victims of bullying in the workplace are often hesitant to report the problem for fear of reprisals or not being taken seriously. Combating bullying in the workplace requires a joint effort from the entire organization, from senior management to front-line employees. It is concluded that promoting a healthy and inclusive work environment improves the quality of life of employees and contributes to the success and sustainability of the business.

KEYWORDS: Work environment; Workplace harassment; Moral damage; Psychological

¹ Graduada em Psicologia. Curso de Psicologia, Faculdade Fasipe Cuiabá, Endereço eletrônico: andreakury02@gmail.com

² Professor Especialista em Psicologia Jurídica e Avaliação Psicológica, Curso de Psicologia, Faculdade Fasipe Cuiabá. Endereço eletrônico: prof.leocosta@gmail.com



interventions; Organizational psychology

1 INTRODUÇÃO

O assédio se manifesta por comportamentos abusivos e repetitivos que visam prejudicar a dignidade ou integridade física da vítima, causando uma atmosfera degradante no local de trabalho. Essas ações, muitas vezes prolongadas e sem justificativa, são exercidas por meio do abuso de poder, resultando em sentimentos negativos na vítima e deixando sequelas emocionais (Barion; Rossi, 2015).

Há uma crescente preocupação com o aumento das doenças psicológicas resultantes do assédio moral, com previsões indicando que milhares de pessoas serão afetadas nos próximos anos devido ao estresse gerado por essa forma de violência. O assédio moral, muitas vezes disfarçado, está levando a um grande número de trabalhadores a adoecerem, destacando a urgência de lidar com essa questão de maneira adequada e urgente (Caniato; Lima, 2018).

Diante desse cenário, a questão problema de pesquisa foi: Como a psicologia organizacional aborda o fenômeno do assédio moral no ambiente de trabalho?

O tipo de pesquisa realizada foi uma revisão bibliográfica, em que foram pesquisados livros, dissertações e artigos científicos, selecionados por meio de busca em bases de dados: “Google Acadêmico”, “Scielo” e “BVS”. As palavras-chave de busca usados nas pesquisas foram: “Ambiente de trabalho”; “Assédio moral”; “Dano moral”; “Intervenções psicológicas” e “Psicologia organizacional”.

Os critérios de inclusão adotados foram: artigos na língua portuguesa e inglesa; disponível para leitura na íntegra e gratuitamente; publicados entre os anos de 2014 a 2024. Os critérios de exclusão foram artigos que não abordavam diretamente o tema do assédio moral no contexto organizacional, estudos que não apresentavam metodologia clara ou relevância para a pesquisa, e publicações que não estavam disponíveis gratuitamente ou não estavam acessíveis na íntegra.

O objetivo geral foi analisar como a psicologia organizacional tem interpretado o assédio moral no ambiente de trabalho. Os objetivos específicos foram: apresentar a concepção de assédio moral no ambiente laboral; verificar as consequências psicológicas para as vítimas; identificar quais são os traumas, estresse, ansiedade, depressão, entre outros, nesse caso; demonstrar a importância da resiliência e fatores de proteção psicológica; discorrer sobre as estratégias de intervenção psicológica para ajudar vítimas; avaliar qual a atuação dos psicólogos para prevenção e tratamento desse caso.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Assédio moral no ambiente de trabalho

O assédio moral no ambiente de trabalho é um fenômeno de grande relevância no ambiente organizacional contemporâneo, causando preocupações éticas, legais e de saúde ocupacional. Este fenômeno, caracterizado por condutas abusivas, repetitivas e hostis, direcionadas a um indivíduo ou grupo, visa a causar danos à dignidade, integridade física e psicológica das vítimas (Caniato; Lima, 2018).

A compreensão do assédio moral têm sido objeto de estudo em diversas áreas, destacando-se a psicologia organizacional como um campo de conhecimento fundamental



para analisar as dinâmicas interpessoais e estruturais que perpetuam esse tipo de violência no ambiente de trabalho (Barion; Rosso, 2015).

Conforme Caniato e Lima (2018), na psicologia organizacional, o estudo do assédio moral visa a compreender suas causas, manifestações e consequências, bem como desenvolver estratégias de prevenção e intervenção eficazes. Uma ação multidisciplinar é essencial para a análise desse fenômeno, considerando fatores individuais, grupais e organizacionais que contribuem para sua ocorrência e perpetuação.

O assédio moral não se limita a um conjunto específico de comportamentos, mas pode assumir formas variadas, como humilhações, discriminação, intimidação e exclusão social, entre outras. A compreensão das dinâmicas de poder e hierarquia no ambiente de trabalho é essencial para elucidar os mecanismos do assédio moral (Borsoi; Rigotto; Maciel, 2019).

Conforme Borsoi, Rigotto e Maciel (2019), o abuso de poder por parte de superiores hierárquicos, a competição desleal entre colegas e a tolerância institucional a comportamentos inadequados são fatores que contribuem para a perpetuação desse fenômeno. Nesse sentido, a cultura organizacional impacta na promoção ou prevenção do assédio moral, influenciando as normas, valores e práticas adotadas pelos membros da organização.

As consequências do assédio moral para as vítimas, para o ambiente de trabalho e para a organização como um todo são amplamente documentadas na literatura científica. Do ponto de vista individual, o assédio moral pode resultar em danos à saúde mental e física, como ansiedade, depressão, estresse crônico, distúrbios do sono e problemas gastrointestinais, além de impactar negativamente o desempenho profissional e a satisfação no trabalho (Martins; Pinheiro, 2016).

No nível organizacional, o assédio moral está associado a uma série de consequências adversas, como aumento do absenteísmo, rotatividade de pessoal, queda na produtividade e deterioração do clima organizacional (Ferreira; Pinheiro, 2017).

Diante da complexidade e gravidade do problema, a prevenção e o combate ao assédio moral exigem uma abordagem integrada, envolvendo ações em múltiplos níveis. A implementação de políticas e procedimentos claros de combate ao assédio moral, a promoção de uma cultura organizacional baseada no respeito, na ética e na valorização da diversidade, e o desenvolvimento de programas de capacitação e sensibilização são medidas essenciais para criar ambientes de trabalho saudáveis e livres de violência psicológica (Martins; Pinheiro, 2016).

Dessa forma, é imprescindível que líderes e gestores atuem como agentes de mudança, promovendo ações de conscientização, apoio às vítimas e punição dos agressores, a fim de garantir a integridade e o bem-estar de todos os colaboradores.

2.2 Análise das consequências psicológicas para as vítimas

O assédio moral no ambiente de trabalho é frequentemente associado a uma série de consequências psicológicas adversas para as vítimas, que podem ter um impacto significativo em sua saúde mental e bem-estar emocional. A exposição prolongada a comportamentos abusivos, humilhantes e intimidadores pode desencadear uma variedade de reações emocionais negativas, afetando a autoestima, a confiança e o equilíbrio emocional das vítimas (Ferreira; Pinheiro, 2017).

Uma das consequências psicológicas mais comuns do assédio moral é o desenvolvimento de sintomas de ansiedade e depressão. A constante pressão, críticas e ameaças vivenciadas pelas vítimas podem gerar um estado de estresse crônico, levando a



sintomas como nervosismo, irritabilidade, insônia, tristeza e desesperança. Esses sintomas podem interferir significativamente na qualidade de vida das vítimas, prejudicando suas relações pessoais, seu desempenho no trabalho e sua capacidade de realizar atividades cotidianas (Rissi *et al*, 2016).

Conforme Rissi *et al* (2016), o assédio moral pode desencadear sentimentos de isolamento e desamparo nas vítimas, que muitas vezes se veem sem apoio ou recursos para lidar com a situação. A sensação de ser alvo de ataques injustificados e de não ter controle sobre a própria vida pode levar a um sentimento de impotência e desesperança, aumentando o risco de desenvolver transtornos psicológicos mais graves, como o transtorno de estresse pós-traumático (TEPT).

Outra consequência psicológica do assédio moral é o impacto negativo na autoimagem e na autoconfiança das vítimas. As constantes críticas, humilhações e manipulações por parte dos agressores podem minar a autoestima das vítimas, levando-as a duvidar de suas capacidades e valor como profissionais e como pessoas. Esse processo de desvalorização pode perpetuar um ciclo de autocondenação e autossabotagem, dificultando a recuperação das vítimas e sua capacidade de enfrentar a situação de forma assertiva (Merlo; Mendes, 2019).

Conforme Maciel, Cavalcante e Matos (2017), o assédio moral também pode afetar o ambiente de trabalho como um todo, criando uma atmosfera de desconfiança, medo e tensão entre os colaboradores. A presença de comportamentos abusivos e hostis pode minar a coesão e a colaboração no ambiente de trabalho, prejudicando o desempenho da equipe e comprometendo a qualidade do trabalho realizado.

Diante dessas consequências psicológicas graves, é fundamental que o assédio moral seja reconhecido e abordado de forma apropriada pelas organizações. A implementação de políticas de prevenção e combate ao assédio moral, o apoio psicológico às vítimas e a promoção de uma cultura organizacional baseada no respeito e na dignidade são medidas essenciais para proteger a saúde mental e o bem-estar emocional dos trabalhadores.

2.3 Abordagem de trauma, estresse, ansiedade, depressão, entre outros

A exposição ao assédio moral no ambiente de trabalho pode desencadear uma variedade de reações psicológicas nas vítimas, que vão desde sintomas de estresse agudo até transtornos psicológicos mais graves, como transtorno de estresse pós-traumático (TEPT), ansiedade e depressão. A abordagem dessas consequências requer uma compreensão profunda dos processos psicológicos envolvidos e a implementação de estratégias de intervenção adequadas para ajudar as vítimas a lidar com os efeitos do trauma (Silva; Furiati, 2015).

O trauma psicológico resultante do assédio moral pode se manifestar de várias formas, incluindo *flashbacks* intrusivos, pesadelos, evitação de situações relacionadas ao trabalho, hipervigilância e reações intensas de ansiedade ou raiva diante de estímulos associados à experiência traumática. Esses sintomas podem interferir na vida pessoal e profissional das vítimas, tornando essencial uma ação sensível e compassiva por parte dos profissionais de saúde mental (Soares; Ferreira, 2016).

O estresse crônico causado pelo assédio moral pode levar a uma série de problemas de saúde física e mental, incluindo hipertensão, problemas gastrointestinais, dores crônicas, distúrbios do sono e comprometimento do sistema imunológico. Caso prolongado pode contribuir para o desenvolvimento de transtornos de ansiedade, como transtorno de ansiedade generalizada (TAG) e transtorno do pânico, aumentando ainda



mais o sofrimento das vítimas (Barros, 2023).

A ansiedade é uma reação comum ao assédio moral, caracterizada por preocupações excessivas, tensão muscular, nervosismo e irritabilidade. As vítimas podem se sentir constantemente em estado de alerta, antecipando novos episódios de abuso ou tentando evitar situações que possam desencadear mais estresse. Essa ansiedade generalizada pode afetar negativamente o funcionamento diário das vítimas, interferindo em seu desempenho no trabalho e em suas relações interpessoais (Heloani; Capitão, 2019).

Segundo Barros (2023), a depressão é outra consequência comum do assédio moral, caracterizada por sentimentos de tristeza, desesperança, falta de prazer nas atividades cotidianas e baixa autoestima. As vítimas podem se sentir desmotivadas, sem energia e sem esperança de que a situação irá melhorar, o que pode levar a um isolamento social e a pensamentos suicidas em casos extremos. A depressão associada ao assédio moral requer uma intervenção especializada para ajudar as vítimas a lidar com seus sentimentos e recuperar sua qualidade de vida.

2.4 Resiliência e fatores de proteção psicológica

Apesar dos desafios e adversidades enfrentados no assédio moral no ambiente de trabalho, muitas pessoas conseguem desenvolver e fortalecer sua resiliência psicológica, o que as ajuda a enfrentar e superar as dificuldades. A resiliência pode ser definida como a capacidade de adaptar-se positivamente às situações adversas, recuperar-se dos traumas e crescer pessoalmente a partir das experiências vivenciadas (Paula; Motta; Nascimento, 2021).

Conforme Paula, Motta e Nascimento (2021), existem diversos fatores que contribuem para a resiliência psicológica das vítimas de assédio moral, ajudando-as a enfrentar os desafios de forma mais eficaz e a manter sua saúde mental e emocional. Um dos principais fatores de proteção é o apoio social, que pode vir de amigos, familiares, colegas de trabalho ou profissionais de saúde mental. O suporte emocional e prático oferecido por pessoas próximas pode ajudar as vítimas a se sentirem menos isoladas, mais compreendidas e mais capacitadas para lidar com a situação.

Sobre a autoeficácia, ou seja, a crença na própria capacidade de enfrentar e superar os desafios. As vítimas que possuem uma percepção positiva de si mesmas e de suas habilidades têm mais probabilidade de adotar estratégias de enfrentamento ativas e eficazes, o que contribui para sua resiliência psicológica. O fortalecimento da autoestima e da autoconfiança pode ser alcançado por meio de técnicas de autoafirmação, coaching ou psicoterapia (Costa, 2023).

Segundo Costa (2023), a busca por fontes de significado e propósito na vida pode ajudar as vítimas a encontrar sentido nas experiências vivenciadas e a manter uma perspectiva mais positiva em meio às dificuldades. A prática de atividades que proporcionem prazer, gratificação e senso de realização, como hobbies, exercícios físicos, voluntariado ou práticas espirituais, pode contribuir para o bem-estar emocional das vítimas e fortalecer sua resiliência psicológica.

A capacidade de regular as próprias emoções e manter o equilíbrio emocional também é um aspecto importante da resiliência psicológica (Martins, 2021). As vítimas que desenvolvem habilidades de autorregulação emocional, como a capacidade de expressar e processar suas emoções de forma saudável, têm mais recursos para lidar com o estresse e a pressão do ambiente de trabalho, o que contribui para sua resiliência e bem-estar.



2.5 Estratégias de intervenção psicológica para ajudar vítimas

A intervenção psicológica é fundamental para auxiliar as vítimas de assédio moral a lidar com os impactos emocionais e psicológicos dessa forma de violência no ambiente de trabalho. Existem várias estratégias e abordagens que podem ser empregadas pelos profissionais de saúde mental para oferecer suporte e assistência às vítimas, visando promover sua recuperação e bem-estar (Stephan *et al*, 2018).

Conforme Stephan *et al* (2018), uma das estratégias de intervenção mais utilizadas é a psicoterapia, que pode ser individual ou em grupo, e visa proporcionar um espaço seguro para que as vítimas expressem seus sentimentos, processem suas experiências e desenvolvam habilidades de enfrentamento para lidar com o assédio moral. A terapia cognitivo-comportamental (TCC), por exemplo, é uma técnica para ajudar as vítimas a identificar e modificar padrões de pensamento negativos e distorcidos, aprender estratégias de relaxamento e gerenciamento do estresse, e desenvolver habilidades de assertividade e resolução de problemas.

Outras intervenções psicológicas podem ser úteis para ajudar as vítimas de assédio moral a recuperarem sua saúde mental e emocional. Programas de apoio psicossocial, como grupos de suporte, workshops de habilidades de enfrentamento e intervenções baseadas em mindfulness, podem proporcionar às vítimas um senso de comunidade, pertencimento e esperança, além de oferecer ferramentas práticas para lidar com o estresse e a ansiedade (Marques; Giongo, 2016).

A educação e a conscientização contribuem na intervenção psicológica para o assédio moral. Informar as vítimas sobre seus direitos, opções de suporte disponíveis e estratégias de enfrentamento pode capacitá-las a tomar decisões informadas e assertivas em relação à sua situação. A conscientização sobre o assédio moral no ambiente de trabalho e a promoção de uma cultura de respeito e dignidade podem ajudar a prevenir novos casos de abuso e proteger a saúde mental dos trabalhadores (Rissi *et al*, 2016).

Segundo Rissi *et al* (2016), a intervenção psicológica para o assédio moral deve ser sensível, empática e centrada na pessoa, levando em consideração as necessidades individuais, o contexto cultural e as circunstâncias específicas de cada caso. O suporte contínuo e a colaboração entre profissionais de saúde mental, líderes organizacionais e colegas de trabalho são essenciais para garantir uma ação integrada para ajudar as vítimas a se recuperarem e reconstruírem suas vidas após o trauma do assédio moral.

2.6 Papel dos psicólogos na prevenção e tratamento

A atuação dos psicólogos na prevenção e tratamento do assédio moral no ambiente de trabalho é fundamental para promover ambientes laborais saudáveis e livres de violência psicológica. Os psicólogos exercem diversas funções importantes nesse aspecto, incluindo a sensibilização, prevenção, intervenção e suporte às vítimas (Rego, 2021).

De acordo com Rissi *et al*. (2016), sua pesquisa revela que o entendimento do assédio moral por parte dos psicólogos organizacionais não é completo e que existem equívocos na definição do assédio. Um desses equívocos é a crença de que o assédio ocorre apenas em situações de abuso de hierarquia, sem compreender como essa forma de violência pode ocorrer entre colegas em posições lineares. Este achado destaca a importância de uma compreensão mais abrangente e precisa do fenômeno do assédio moral entre os profissionais de psicologia organizacional, a fim de desenvolver estratégias eficazes de prevenção e intervenção.

Em termos de sensibilização, os psicólogos têm a função de educar empregadores, gestores e colaboradores sobre os riscos e impactos do assédio moral, bem como sobre



as políticas e procedimentos de prevenção e combate disponíveis. Pode envolver a realização de treinamentos, workshops e palestras sobre o tema, visando aumentar a conscientização e promover uma cultura organizacional baseada no respeito, na ética e na dignidade (Rego, 2021).

Na prevenção do assédio moral, os psicólogos podem ajudar as organizações a desenvolver e implementar políticas e programas de prevenção, que visem criar ambientes de trabalho seguros, inclusivos e livres de violência. Incluindo a realização de avaliações de risco psicossocial, o desenvolvimento de códigos de conduta e comportamento ético, a implementação de canais de denúncia seguros e confidenciais, e a promoção de estratégias de gestão de conflitos e comunicação assertiva (Souza, 2022).

No tratamento das vítimas de assédio moral, os psicólogos desempenham um papel crucial na avaliação, diagnóstico e intervenção terapêutica para ajudar as vítimas a lidar com os impactos emocionais e psicológicos da violência no trabalho. Envolvendo a realização de avaliações psicológicas, o desenvolvimento de planos de tratamento personalizados e a implementação de técnicas de intervenção psicoterapêutica, como a terapia cognitivo-comportamental (TCC), a terapia de apoio e o treinamento em habilidades de enfrentamento (Rissi *et al*, 2016).

Conforme Albanaes *et al* (2017), os psicólogos auxiliam no suporte emocional e no empoderamento das vítimas, ajudando-as a reconhecer seus direitos, a expressar suas emoções de forma saudável e a desenvolver estratégias de autodefesa e autocuidado. Envolvendo o fornecimento de orientação e aconselhamento individual, o encorajamento da rede de apoio social e o acompanhamento contínuo do progresso terapêutico.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

Foi conduzida uma revisão bibliográfica como método de pesquisa, na qual foram explorados livros, dissertações e artigos científicos relevantes sobre o tema. A seleção dos materiais foi realizada por meio de consultas em bases de dados renomadas, incluindo o "Google Acadêmico", "SciELO" e "BVS". Para a identificação dos estudos pertinentes, foram utilizadas palavras-chave específicas, tais como "Ambiente de trabalho", "Assédio moral", "Dano moral", "Intervenções psicológicas" e "Psicologia organizacional".

Os critérios de inclusão adotados para a seleção dos artigos foram rigorosos, abrangendo trabalhos disponíveis tanto em língua portuguesa quanto inglesa, acessíveis gratuitamente e publicados no período entre os anos de 2014 e 2024. Para garantir a relevância e a qualidade dos materiais selecionados, foram estabelecidos critérios de exclusão. Foram excluídos artigos que não tratavam diretamente do tema do assédio moral no ambiente organizacional, estudos desprovidos de metodologia clara ou que não contribuíam significativamente para os objetivos da pesquisa, bem como publicações que não estavam disponíveis gratuitamente ou não ofereciam acesso ao texto completo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os estudos revisados oferecem uma visão ampla sobre o assédio moral no ambiente de trabalho, destacando suas implicações individuais, organizacionais e sociais, bem como estratégias para prevenção e intervenção.

A tabela 1 traz a apresentação dos processos realizados para a seleção dos artigos:



Tabela 1 - Critérios de inclusão e exclusão de artigos

Sites de busca	Artigos analisados	Artigos identificados	Artigos selecionados
Scielo	25	12	3
BVS	30	10	2
Google Acadêmico	48	20	4
Total	103	42	9

Fonte: Autoria própria, 2024.

A princípio foram identificados 112 artigos que tratavam sobre a temática dessa pesquisa, mas foram sendo aplicados os critérios de inclusão e exclusão, além de ser utilizado a análise de artigos duplicados nos sites consultados.

Os 7 artigos selecionados foram expostos no Quadro 1, de forma resumida:

Quadro 1 – Resumo dos artigos selecionados na revisão bibliográfica

Autor/ano	Título	Método	Conclusão
Barbosa Neto; Guiland; Labiak, 2024	Desvendando o assédio moral no trabalho: a contribuição da perícia psicológica	Estudo de caso	O papel do psicólogo foi essencial na avaliação psicológica para determinar a relação causal entre o assédio moral no ambiente de trabalho e o dano psicológico.
Oliveira <i>et al</i> , 2023	Assédio moral no trabalho: impactos na saúde dos trabalhadores	Pesquisa exploratória e documental	A prática de assédio moral representa uma violação tanto da legislação quanto da dignidade do trabalhador, tornando-se, por conseguinte, algo intolerável no ambiente laboral.
Oliveira Junior; Pinheiro, 2023	Os principais aspectos do assédio moral na gestão das organizações	Pesquisa bibliográfica	O assédio moral é um problema organizacional recorrente, que prejudica o desenvolvimento organizacional e traz danos ao profissional.
Lima; Muler, 2021	Assédio moral e qualidade de vida no trabalho em professores: uma análise de incidência organizacional	Estudo de caso	A violência psicológica do assédio moral, sendo subjetiva e imaterializável, tem consequências pessoais que afetam aspectos físicos, psicológicos e comportamentais do indivíduo.
Silva <i>et al</i> , 2019	Assédio moral no trabalho: do enfrentamento individual ao coletivo	Rrelato de intervenção vivenciada em serviço de psicologia	Reitera-se a importância do acolhimento do assediado e/ou das testemunhas como o primeiro passo crucial para lidar com o assédio, seguido pela necessidade de espaços coletivos para a ressignificação dos efeitos psicossociais que o assédio moral tem sobre o trabalhador e seu trabalho.
Ribeiro, 2019	Enfrentamento do assédio moral no trabalho: dimensões institucionais e aspectos subjetivos	Estudo de caso	O assédio moral viola direitos fundamentais, como a integridade física e psicológica no ambiente de trabalho.
Lima <i>et al</i> , 2014	Reflexões sobre assédio moral: Um estudo à luz da organização pessoense com maior incidência em ações trabalhistas entre 2008 e 2012	Estudo de caso	O assédio moral é frequentemente analisado apenas a partir da perspectiva e relatos da vítima, mas também é importante adotar uma abordagem analítica em relação ao comportamento dos agressores.

Fonte: Autoria própria, 2024.



Lima e Muler (2021) e Oliveira *et al.* (2023), apontam atributos do assédio moral no ambiente de trabalho. Tais atributos contribuem para a compreensão do assédio moral e para sua identificação. Com a devida disseminação nas organizações, é possível até mesmo evitar a perpetuação da violência. Algumas dessas características incluem: obstruir e proibir a comunicação da vítima com colegas de trabalho e indivíduos externos ao ambiente laboral.

Barbosa Neto, Guiland e Labiak (2024) destacam que a perícia psicológica auxilia na avaliação do assédio moral no trabalho, oferecendo uma análise detalhada para estabelecer a relação entre o assédio e o dano psicológico. O assédio moral deve incluir uma avaliação cuidadosa dos aspectos psicológicos envolvidos, o que pode ajudar na identificação de soluções para prevenir e remediar essas situações no ambiente de trabalho.

Oliveira *et al.* (2023) reforçam a gravidade do assédio moral como uma violação da legislação trabalhista e da dignidade do trabalhador. Essa perspectiva destaca a importância de se estabelecer políticas organizacionais claras e adequadas para prevenir e combater o assédio moral, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável e respeitoso para todos os colaboradores.

Oliveira Junior e Pinheiro (2023) ressaltam que o assédio moral é um problema individual, um desafio organizacional que pode prejudicar o desenvolvimento e a produtividade das organizações. As estratégias de prevenção do assédio moral devem envolver não apenas ações direcionadas aos indivíduos, mas também intervenções em nível organizacional para promover uma cultura de respeito e inclusão no local de trabalho.

Lima e Muler (2021) destacam as consequências pessoais da violência psicológica do assédio moral, incluindo impactos físicos, psicológicos e comportamentais nos trabalhadores. Essa perspectiva ressalta a importância de se oferecer apoio e recursos adequados para as vítimas de assédio moral, a fim de ajudá-las a lidar com os efeitos negativos dessa experiência em sua saúde e bem-estar.

Silva *et al.* (2019) enfatizam a necessidade de um acolhimento adequado para as vítimas e testemunhas de assédio moral, seguido pela criação de espaços coletivos para ressignificação dos efeitos psicossociais dessa prática no trabalhador e em seu ambiente de trabalho. As intervenções para lidar com o assédio moral devem incluir medidas individuais, ações coletivas que promovam a solidariedade e o apoio mútuo entre os trabalhadores afetados.

Ribeiro (2019) destaca a importância de se reconhecer o assédio moral como uma violação dos direitos fundamentais dos trabalhadores, incluindo sua integridade física e psicológica. Essa perspectiva ressalta a necessidade de uma ação integral para lidar com o assédio moral, que leve em consideração os aspectos individuais, os fatores organizacionais e sociais que contribuem para essa prática no ambiente de trabalho.

Segundo Ribeiro (2019), observa-se uma sensibilização por parte dos gestores de recursos humanos quanto à importância de seu papel nesse contexto. Eles estão adotando políticas voltadas para o desenvolvimento gerencial e de gestão de pessoas que priorizam o bem-estar dos trabalhadores, levando em consideração os danos à saúde que o assédio moral pode causar. Para Lima *et al.* (2014), algumas medidas são necessárias para prevenir o fenômeno, tais como a criação de um código de conduta e a inclusão do assédio moral nos regulamentos da empresa, a revisão das práticas de gestão relacionadas ao recrutamento, avaliação, promoção e remuneração dos colaboradores, o treinamento de pessoal especializado para identificar e lidar com o assédio moral, e o estabelecimento de procedimentos que facilitem a denúncia de qualquer forma de abuso ou comportamento



inadequado por parte dos agressores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gravidade do assédio moral e suas consequências devastadoras para a saúde mental e emocional dos trabalhadores. Diante disso, é indispensável que as organizações adotem medidas proativas para prevenir e combater o assédio moral, promovendo uma cultura de respeito, ética e dignidade no local de trabalho.

A influência negativa do assédio moral nas relações interpessoais, nas dinâmicas organizacionais e na qualidade dos serviços prestados à sociedade evidencia que o problema vai além do indivíduo afetado, afetando a saúde coletiva da comunidade acadêmica. Portanto, a implementação de ações preventivas no contexto acadêmico é fundamental para reconhecer o assédio moral como um desafio que requer uma abordagem coletiva. A importância de dar voz às experiências dos envolvidos é essencial para combater a banalização do problema.

A conscientização sobre as manifestações subjetivas do assédio moral, reconhecendo que as experiências individuais influenciam a interpretação desses fenômenos, sugere a necessidade de ações sensíveis e empáticas. Essas ações podem incluir o estabelecimento de canais de denúncia seguros e confidenciais, o desenvolvimento de programas de treinamento para gestores e colaboradores sobre prevenção e intervenção em casos de assédio moral, bem como a promoção de uma cultura organizacional baseada no respeito, na ética e na empatia. Ao adotar uma estratégia para lidar com o assédio moral, as organizações podem criar ambientes mais saudáveis, seguros e inclusivos para toda a comunidade laboral.

Há a necessidade de uma prática multidisciplinar para lidar com o assédio moral. Envolvendo as intervenções psicológicas para ajudar as vítimas a lidar com os efeitos do assédio, também mudanças estruturais e culturais nas organizações para eliminar as condições que propiciam o surgimento desse tipo de comportamento abusivo. O envolvimento ativo da liderança é fundamental nesse processo, pois cabe aos gestores promover uma cultura organizacional positiva e implementar políticas e práticas que protejam os trabalhadores contra o assédio moral.

Dessa forma, a presente pesquisa ressalta a importância da conscientização e da educação como ferramentas essenciais na prevenção do assédio moral. É preciso que os trabalhadores estejam cientes de seus direitos e saibam reconhecer e denunciar situações de assédio moral. Da mesma forma, os gestores e líderes organizacionais devem ser capacitados para identificar e intervir em casos de assédio moral, garantindo um ambiente de trabalho seguro e saudável para todos.

Ressalta-se a necessidade de mais pesquisas e estudos sobre o assédio moral, especialmente em aspectos específicos e em diferentes setores da sociedade. A compreensão do assédio moral é complexa e diversificada, e é essencial continuar investigando suas causas, consequências e estratégias de prevenção e intervenção para desenvolver estratégias mais apropriadas no combate a esse problema, que impacta todos os aspectos da vida humana.

Dessa forma, é fundamental enfatizar que o combate ao assédio moral requer o engajamento e a colaboração de todos os atores envolvidos, inclusive com acompanhamento do profissional da psicologia, que atua de forma relevante nas consequências causadas por essa ação, assim auxiliando as vítimas a superar essa prática.



Somente por meio de esforços conjuntos e compromisso coletivo será possível criar ambientes de trabalho mais justos, inclusivos e livres de assédio moral.

REFERÊNCIAS

- ALBANAES, P.; RODRIGUES, K. J.R.; PELLEGRINI, P.P.;TOLFO, S. R. Intervenção em grupo de apoio psicológico a trabalhadores vítimas de assédio moral. Rev. psicol. (Lima) [online]. 2017, vol.35, n.1 [citado 2024-05-24], pp.61-96.
- BARION, A.; ROSSI, L. A. S. A intervenção do Psicólogo organizacional frente a situações de assédio moral nas organizações. Revista de Pós-Graduação Faculdade Cidade Verde, v. 1, n. 2, 2015.
- BARROS, L. P. de O. Os efeitos do Burnout na carreira dos profissionais da área de controladoria. 2023. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Estudos Pós-Graduados em Administração da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2023.
- BORSOI, I. C. F.; RIGOTTO, R. M.; MACIEL, R. H. Da excelência ao lixo: humilhação, assédio moral e sofrimento de trabalhadores em fábricas de calçados no ceará. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, 2019.
- CANIATO, A. M. P.; LIMA, E. da C. Assédio Moral nas Organizações de Trabalho: perversão e sofrimento. Cad. Psic. Soc. Trab., v. 11, n. 2, São Paulo, dez. 2018.
- COSTA, F.A.M. Autoeficácia na transição escola-trabalho e a relação com variáveis socioemocionais e adaptabilidade de carreira. Dissertação de mestrado. Ribeirão Preto, 2023.
- FERREIRA, J. C. de O.; PINHEIRO, A. Mal-estar no trabalho: análise da cultura organizacional de um contexto bancário brasileiro. Revista Psicologia: teoria e pesquisa, 2017.
- HELOANI, J. R.; CAPITÃO, C. G. Saúde Mental e Psicologia do Trabalho. São Paulo em Perspectiva, v, 17, n. 2, p. 102-108, 2019.
- LIMA, T. J.; MUNER, L. C. Assédio moral e qualidade de vida no trabalho em professores: uma análise de incidência organizacional. Revista Amazônica -Revista de Psicopedagogia, Psicologia escolar e Educação, v. 13, n. 2, jul;/dez, 2021.
- LIMA, B. A. A. C. et al. Reflexões sobre assédio moral: Um estudo à luz da organização pessoense com maior incidência em ações trabalhistas entre 2008 e 2012. Revista Gestão & Tecnologia, v. 14, n. 1, p. 201-224, 2014.
- MACIEL, R. H.; CAVALCANTE, R.; MATOS, T. G. R. Auto relato de situações constrangedoras no trabalho e assédio moral nos bancários: uma fotografia. Revista Psicologia & Sociedade, 2017.



MARTINS, E. Benefícios da gestão de desempenho o seu impacto nas organizações modernas. Atas do ecUI&D 21 – VII Encontro Científico da Unidade de Investigação & Desenvolvimento do ISLA Santarém ISBN 978-989-96995-x-x (2021-06-18).

MARTINS, J. C. de O.; PINHEIRO, A. de A. G. Sofrimento psíquico nas relações de trabalho. PSIC – Revista de Psicologia da Vetor Editora, 2016.

MARQUES, G. S.; GIONGO, C. R. Trabalhadores bancários em sofrimento: uma análise da literatura nacional. Revista Psicologia, Organizações e Trabalho, Brasília, v. 16, n.3, setembro de 2016.

MERLO, Á. R. C.; MENDES, A. M. B. Perspectivas do uso da psicodinâmica do trabalho no brasil: teoria, pesquisa e ação. Revista Caderno Psicologia Social no Trabalho, 2019.

OLIVEIRA, L. V. de S.; FERNANDES, A. P. L. M.; DE AMORIM, L. S.; SILVA, E. dos S. Assédio moral no trabalho: impactos na saúde dos trabalhadores. Revista Campo da História, [S. l.], v. 8, n. 2, p. 900–921, 2023. DOI: 10.55906/rcdhv8n2-029.

OLIVEIRA JUNIOR, J.A. de.; PINHEIRO, R.R.G. Os principais aspectos do assédio moral na gestão das organizações. Brazilian Journal of Development, Curitiba, v.9, n.6, p. 19831-19851, jun., 2023.

PAULA, C. De F.N. Q. de.; MOTTA, A.C. de G.D.; NASCIMENTO, R.P. O assédio moral nas organizações: as consequências dessa prática para a sociedade. Serv. Soc. Soc. (142) • Sep-Dec 2021.

RÉGO, S. M. Iniciativas de prevenção e enfrentamento da violência no trabalho em uma instituição pública. 2021. 125 f. Dissertação (Mestrado em Saúde Pública) - Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, 2021.

RIBEIRO, V.A.B. Enfrentamento do assédio moral no trabalho: dimensões institucionais e aspectos subjetivos. Barbarói, Nova Lima, v. 51, p. 193-211, 20 jun. 2019.

RISSI, V.; MONTEIRO, J.K.; CECCONELLO, W.W.; MORAES, E.G. de. Intervenções Psicológicas diante do Assédio Moral no Trabalho. Temas em Psicologia, v. 24, n. 1, p. 339-352, 2016.

SILVA, A.K.L.; MARINHO, M.I.D.; MACHADO, L.S.da S.X. et al, Assédio moral no trabalho: do enfrentamento individual ao coletivo. Dossiê/Relato de Experiência, Intervenção em Saúde do Trabalhador. Rev. bras. saúde ocup. 44, 2019.

SILVA, N. L.; FURIATI, A. Assédio moral no trabalho: Características, consequências e atuação do Psicólogo. RH portal, 2015. Disponível em: <http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/assdio-moral-no-trabalho-caractersticas-consequencias-e-atuao-do-psicologo/>. Acesso em: 16 set 2023.



SOARES, L. Q.; FERREIRA, M. C. Pesquisa participante como opção metodológica para investigação de práticas de assédio moral no trabalhadores. *Revist RPTO*, 2016.

SOUZA, R. de. Perspectivas do homem sobre as desigualdades de gênero em posições de média e alta liderança nas organizações. *Dissertação de Mestrado*. São Paulo, 2022.

STEPHAN, F., GONÇALVES, A. S., CUNHA, G. F. P., *et al.*: Assédio moral/mobbing e saúde mental: revisão sistemática de literatura. *Revista Interinstitucional de Psicologia*, v.11, n.2, 2018.