

UNIVERSIDADES PÚBLICAS: DISSERTAÇÕES E TESES SOBRE ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO

PUBLIC UNIVERSITIES: THESES AND DISSERTATIONS ON HARASSMENT AT WORK

Ana Paula Ribeiro Manduca¹
Livia de Oliveira Borges²

¹ Mestre em Psicologia pela Universidade Federal de Minas Gerais.
Graduada em Psicologia pela Pontifícia Universidade Católica de Minas
Gerais.

² Professora Titular aposentada na Universidade Federal de Minas Gerais.
Professora permanente no Programa de Pós-graduação em Psicologia da
UFMG. Bolsista de produtividade em pesquisa pelo CNPq (PQ-1A).

Resumo: O assédio moral tem sido um problema recorrente no mundo do trabalho. Esta revisão objetivou caracterizar as pesquisas acerca de assédio moral no trabalho aos servidores efetivos de instituições públicas de ensino superior, nas dissertações e teses dos programas de pós-graduação *stricto sensu* no Brasil (2015 a 2020). A análise apontou a necessidade de aprofundar as pesquisas acerca das consequências do assédio moral para as organizações e para a sociedade, bem como em relação às políticas institucionais adotadas para o enfrentamento da sua ocorrência.

Palavras-chave: Assédio Moral; Universidades Públicas; instituições Públicas de Ensino Superior; Servidores Públicos.

Abstract: Moral harassment has been a current issue in the job market. This review aimed to characterize

(2015 to 2020). The analysis pointed out the need of a deep research on the consequences of moral harassment for organizations and society, as well as in relation to institutional policies adopted for the treatment of the subject.

Keywords: Moral Harassment; Public Universities; Public Institutions of Higher Education; Public servants.

Resumen: El acoso moral ha sido un problema recurrente en el mundo laboral. Esta revisión tuvo como objetivo caracterizar la investigación sobre el acoso moral en el trabajo a servidores efectivos de instituciones públicas de educación superior, en disertaciones y tesis de programas de posgrado en sentido estricto en Brasil (2015 a 2020). El análisis señaló la necesidad de profundizar la investigación sobre las consecuencias del acoso moral para las organizaciones y la sociedad, así como en relación a las políticas institucionales adoptadas para el tratamiento del tema.

Palabras clave: Acoso Moral; Universidades Públicas; Instituciones Públicas de Educación Superior; Servidores Públicos.

Introdução

A literatura consultada (p. ex., HIRIGOYEN, 2002; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2013; TOLFO *et al.*, 2016; SOBOLL, 2017) apontou o assédio moral como uma das formas de violência no trabalho. As transformações no mundo do trabalho referentes, por exemplo, a gestão e à organização do trabalho – em que imperam a pressão pelo aumento do ritmo de trabalho para o alcance de metas cada vez mais altas e individualizadas, a divergência entre condições de trabalho oferecidas e exigências feitas aos trabalhadores, dentre outros – bem como à regulação macrossocial das relações trabalhistas – que tem diminuído a proteção do trabalhador e desmantelado a organização trabalhista, etc.– são o pano de fundo para a produção e reprodução de práticas de violências no trabalho (p. ex., VIEIRA; LIMA; LIMA, 2012; TOLFO; SILVA; KRAWULSKI, 2015; SOBOLL, 2017; EINARSEN *et al.*, 2020; ANSOLEAGA *et al.*, 2021). Nas últimas décadas, o assédio moral tem sido discutido em

várias áreas de estudo e contextos laborais no âmbito nacional e internacional, uma vez que suas consequências afetam a sociedade como um todo e, não apenas, as organizações e os indivíduos (p. ex., CHAPPELL; DI MARTINO, 1998; HIRIGOYEN, 2002; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2013; TOLFO *et al.*, 2016; EINARSEN *et al.*, 2020; BOUDRIAS; TRÉPANIER; SALIN, 2022).

Considerando a relevância social do tema, o incentivo dos programas de pós-graduação a pesquisas voltadas as demandas atuais da sociedade e o atual cenário das universidades públicas brasileiras – que têm sido vítimas das políticas de desmantelamento e deterioração do Estado –; planejou-se, então, esta revisão com o objetivo de caracterizar as pesquisas acerca de assédio moral no trabalho aos servidores efetivos de instituições públicas de ensino superior, nas teses e nas dissertações (Trabalho Finais, TF) dos programas de pós-graduação *stricto sensu* no Brasil (2015 a 2020). Esta revisão se justifica como divulgação do estado da arte das pesquisas sobre assédio moral no trabalho em instituições públicas de ensino superior. A sistematização dos resultados dos TF poderá, ainda, auxiliar as instituições a pensarem em ações de intervenção e incentivar e subsidiar pesquisas futuras sobre o tema.

Assédio moral no trabalho

Nesta revisão, partiu-se do conceito de assédio moral no trabalho proposto por Soboll (2017, p. 15) que define o assédio moral no trabalho “como um processo que se evidencia nas relações no trabalho, caracterizado por um conjunto de atos hostis, que ocorre de forma crônica, continuada e repetitiva, os quais atingem a dignidade, ofendem ou prejudicam aqueles que são alvo das hostilizações” (SOBOLL, 2017, p. 15). Apesar da aceitação dessa definição, entre os autores (por exemplo, LEYMAN, 1990; HIRIGOYEN, 2002; EINARSEN *et al.*, 2010; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2013; SOBOLL, 2017) não se encontrou consenso em relação aos critérios caracterizantes do assédio moral no trabalho.

As convergências observadas são os critérios de frequência, duração e caráter processual dos atos praticados para caracterização do assédio moral no trabalho (LEYMAN, 1990; HIRIGOYEN, 2002; EINARSEN *et al.*, 2010; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2013; SOBOLL, 2017). As divergências situam-se, sobretudo na utilização do critério da intencionalidade dos atos como obrigatório (HIRIGOYEN, 2002; FREITAS;

HELOANI; BARRETO, 2013), ou, em sua utilização como critério complementar (SOBOLL, 2017; EINARSEN *et al.*, 2020). É fundamental considerar a responsabilidade que as formas de organização e gestão do trabalho possuem em possíveis casos de assédio moral no trabalho (VIEIRA; LIMA; LIMA, 2012; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2013; SOBOLL, 2017; EINARSEN *et al.*, 2020).

O assédio moral no trabalho impacta o indivíduo alvo, a organização e a sociedade como um todo (LEYMANN, 1990; SOARES; OLIVEIRA, 2012; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2013; TOLFO *et al.*, 2016; NIELSEN; EINARSEN, 2018). No nível individual, há prejuízos à saúde, vida social, profissional, familiar e afetiva. Em relação às alterações na saúde física e psíquica, os sintomas mais encontrados são: dores generalizadas, distúrbios digestivos, falta de ar, diminuição do nível de energia, irritabilidade, alterações no sono, manifestações depressivas, consumo excessivo de álcool e tabaco, insegurança, perda dos recursos de enfrentamento, dentre outros (LEYMANN, 1990; SOARES; OLIVEIRA, 2012; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2013; TOLFO *et al.*, 2016; NIELSEN; EINARSEN, 2018). As implicações para as organizações se apresentam em forma de: aumento dos custos com absenteísmo, presenteísmo, afastamentos por doenças e/ou acidentes de trabalho e rotatividade; redução da produção e da qualidade do trabalho, exposição negativa da instituição, custos judiciais, dentre outros (LEYMANN, 1990; SOARES; OLIVEIRA, 2012; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2013; TOLFO *et al.*, 2016; NIELSEN; EINARSEN, 2018). No nível social, os efeitos são mais difíceis de identificar e de estabelecer vínculo causal com o assédio moral. Alguns possíveis impactos sociais são: a elevação dos custos com saúde pública, benefícios previdenciários e aposentadorias precoces em função de doenças (LEYMANN, 1990; SOARES; OLIVEIRA, 2012; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2013; TOLFO *et al.*, 2016; NIELSEN; EINARSEN, 2018).

Para diagnosticar, prevenir e combater casos de assédio moral no trabalho as estratégias úteis às organizações podem ser de prevenção e/ou combate. As estratégias de prevenção visam reduzir riscos e aumentar os recursos individuais e coletivos. Envolvem ações de sensibilização e conscientização dos trabalhadores, melhoria do clima organizacional, manutenção ou criação de cultura organizacional que não permita ou não seja conivente com práticas de violência, criação de códigos de ética, exercício de práticas de liderança compatíveis com o

trabalho (p. ex., FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2013; TOLFO *et al.*, 2016). As estratégias de combate objetivam eliminar práticas de assédio moral, e/ou, reduzir e curar os danos causados por tais práticas. Envolve ações de regulamentação e gerenciamento, como a criação de canais para denúncias, aplicação de medidas disciplinares e tentativas de minimizar os efeitos para a vítima – fornecimento de apoio psicológico, proteção judicial –, dentre outros (p. ex., FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2013; TOLFO *et al.*, 2016).

Percurso metodológico

Buscou-se as dissertações e teses no Catálogo de Teses e Dissertações, considerando que é o banco de dados mais completo para este tipo de trabalho, uma vez que os programas de pós-graduação brasileiros enviam anualmente para a Capes informações sobre as dissertações e teses produzidas desde 2014, e quando autorizado pelos autores, permite o acesso integral ao trabalho. No momento da seleção dos arquivos verificou-se que a maior parte (64%) dos autores não publicou artigos científicos oriundos das teses e dissertações. Essa observação fortalece a importância de a presente revisão de literatura focalizar dissertações e teses.

Selecionou-se as dissertações e teses com base nos critérios: (1) conter no título ou resumo pelo menos um dos termos pesquisados (assédio moral, assédio psicológico, *mobbing* ou *harassment*); (2) abordar o tema do assédio moral no trabalho em instituições públicas de ensino superior; e (3) possuir como participantes da pesquisa servidores efetivos Técnico-Administrativos em Educação (TAE) e/ou docentes.

Realizou-se a revisão em quatro etapas. Na primeira, para selecionar as dissertações e teses defendidas no período de 2015 a 2020, em setembro e dezembro de 2021 buscou-se no Catálogo de Teses e Dissertações pelos termos assédio moral, assédio psicológico, *mobbing* e *harassment*.

Na segunda etapa, a partir da leitura dos títulos e resumos, selecionou-se para a leitura integral os trabalhos que abordavam a temática de acordo com os critérios já mencionados. Na terceira etapa, buscaram-se nos repositórios institucionais das instituições nas quais os trabalhos foram produzidos os textos não disponíveis no Catálogo de

Teses e Dissertações, e, quando não encontrado, solicitou-se por e-mail ao autor. Listou-se os trabalhos encontrados na segunda e terceira etapa em uma pasta do Microsoft Excel e realizou-se downloads dos textos integrais (20 dissertações e 5 teses) que estão listadas no Apêndice 1.

Na última etapa, leram-se e analisaram-se sistematicamente as dissertações e teses, compilando por meio do Microsoft Excel as seguintes informações: (1) autor; (2) ano da publicação; (3) título; (4) região; (5) participantes; (6) estratégias de coleta de dados; (7) técnicas de análise dos dados; (8) atos de assédio moral identificados; (9) consequências do assédio; e (10) práticas de intervenção. Utilizou-se a estatística descritiva para analisar as informações mencionadas, apresentando a distribuição de frequência em números absolutos e porcentagem por meio de tabelas. A metodologia utilizada foi de caráter sistemático.

Resultados e discussão

O ano de 2019 concentrou mais publicações (28%), seguido de 2016 (20%), 2018 (20%), 2020 (12%), 2017 (12%) e 2015 (8%). A distribuição das pesquisas por regiões geográficas (Tabela 1) refletiu parcialmente a persistência de desigualdades de programas de pós-graduação por regiões (GEOCAPES, 2020), sendo que na Psicologia a maior concentração dos programas está no Sudeste. Esta desigualdade possivelmente também se reflete nas linhas de pesquisa que contemplem a temática.

Tabela 1: Publicações por região

Região	Nº de TF por região	Proporção do TF
Sul	7	28%
Sudeste	6	24%
Nordeste	6	24%
Norte	4	16%
Centro-oeste	2	8%
Total	25	100,00%

Fonte: elaborada pelas autoras

Em onze TFs, seus autores selecionaram participantes TAE e docentes (FANES, 2015; VENTURA, 2015; NUNES, 2016; SILVA, O., 2016; FONSECA, 2017; IGNÁCIO, 2018; OMENA, 2018; DUARTE, 2019; SOUZA, 2019; VIEIRA, 2019; CARDOSO, 2020); oito, apenas TAE (COSTA, 2016; FELIPE, 2016; GOMES, 2018; DEMETRIO, 2019; NUNES, 2019; RODRIGUES, 2019; LIMA JÚNIOR, 2020; OLIVEIRA, 2020); em cinco, apenas docentes (SILVA, K., 2016; DANTAS, 2017; STEPHAN, 2017; RISSI, 2018; MONTEIRO, 2019); e em uma (SOUZA, 2018) não foi especificado. Indaga-se a prevalência de pesquisas com participantes TAE: será que esses servidores relatam mais ocorrências de assédio moral? Ou ainda que os servidores docentes têm mais dificuldades para expor situações de assédio e/ou para reconhecer que estão sendo assediados.

Nas atividades de campo (Tabela 2), prevaleceram as entrevistas semiestruturadas, questionários semiestruturados e levantamento documental. Mas houve a aplicação de várias outras técnicas – questionários estruturados, sessões coletivas de grupo de trabalhadores, diário de campo, entrevista episódica, fóruns, grupo focal e observação participante. Embora uma parte delas só tenha sido utilizada por um pós-graduando, indica uma tendência à diversificação. Além disso, alerta-se que na Tabela 2, o total de técnicas aplicadas no campo não coincide ao número de TF analisados. Constatou-se que oito pesquisas utilizaram apenas uma estratégia e 17, a combinação de duas ou mais estratégias, nas mais variadas combinações, em conformidade com os objetivos e *design* das pesquisas relatadas nos TF.

Tabela 2: Estratégias de atividades de campo

Estratégias (Est)	Nº de TF por técnica	Proporção do TF
Entrevistas semiestruturadas	12	26,67%
Levantamento documental e Questionários semiestruturados	20	44,44%
Questionários estruturados	6	13,33%
Diário de campo, Entrevista episódica, Fórum, Grupo focal e Observação Participante (1 técnica em cada TF)	5	11,10%
Sessões coletivas de grupo de trabalhadores	2	4,44%
Total	45	100,00%

Fonte: elaborada pelas autoras

Essa prevalência do uso de mais de uma técnica segue a tendência de adoção de triangulação metodológica (MINAYO, 2014), e/ou, de pluralismo metodológico conforme tem sido indicado por abordagens como as psicossociológicas (BORGES; BARROS, 2021), bem como é coerente com a pesquisa de um fenômeno complexo sobre o qual as pessoas tendem a ter dificuldades de reconhecê-lo e, por consequência, discorrerem sobre ele (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2013; TOLFO *et al.*, 2016; EINARSEN *et al.*, 2020).

Em relação às técnicas aplicadas para análise e tratamento das informações (respostas e/ou conteúdos de documentos), categorizam-se as técnicas, seguindo a designação dos autores dos TF. Observou-se, então, a predominância da análise do conteúdo e das técnicas estatísticas, além de que 90% dos que utilizaram mais de uma técnica de análise das respostas combinaram análise do conteúdo e técnicas estatísticas. Em nove TF, as análises foram desenvolvidas com apoios de *softwares*, sendo que, em quatro deles, utilizaram-se mais de um *software*. Esses foram: Alceste, Microsoft Excel, MAXQDA, Nvivo, Microsoft Paint, QualiQuantSoft, *Statistical Analysis System*, SmartPLS, *Statistical Package for the Social Sciences*. O uso de *softwares* nas pesquisas, portanto, ainda pode se ampliar potencializando as competências do pesquisador, especialmente na sistematização das informações. O uso aquém do possível pode estar refletindo a falta de acesso aos *softwares* em decorrência da escassez de recursos e/ou a necessidade de desenvolver domínio sobre os mesmos. É possível ainda que o pós-graduando tenha deixado de mencionar o uso dos *softwares*.

Tabela 3: Técnicas de análise das respostas

Técnicas	Nº de TF	Proporção
Análise do conteúdo	15	42,86%
Técnicas Estatísticas	15	42,86%
Categorias de análise da Psicodinâmica do Trabalho	2	5,71%
Análise do Discurso do Sujeito Coletivo	1	2,86%
Análise interpretativa	1	2,86%
Análises qualitativas	1	2,86%

Total **35** **100,00%**

Fonte: elaborada pelas autoras

Os atos citados nos TF para a caracterização do assédio moral (Tabela 4) refletem situações que podem envolver abuso de poder, má gestão do trabalho, conflitos nas relações interpessoais no trabalho e/ou deteriorações das condições de trabalho. Muitos destes atos são culturalmente aceitos, logo, se perpetuam no tempo e tornam difícil seu reconhecimento como um problema. Isso reforça a importância de ações que visem melhorar o clima organizacional e as condições de trabalho, de modo a atenuar situações que podem favorecer a ocorrência de assédio moral no trabalho. Os atos mais citados para a caracterização do assédio moral nos TF estão de acordo com a literatura pesquisada (p. ex., LEYMANN, 1990; HIRIGOYEN, 2002; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2013; TOLFO et al., 2016; EINARSEN et al., 2020).

Tabela 4: Atos que caracterizaram as situações de assédio moral vivenciadas

Fatores do QAN-R	Atos e autores dos TF
Assédio Relacionado com o Trabalho	Ser alvo do uso excessivo ou injusto do poder pela chefia (FANES, 2015; COSTA, 2016; SILVA, K., 2016; GOMES, 2018; IGNÁCIO, 2018; OMENA, 2018; DEMETRIO, 2019; MONTEIRO, 2019; RODRIGUES, 2019; SOUZA, 2019)
	Ser alvo de calúnia e difamação (FANES, 2015; NUNES, 2016; GOMES, 2018; RODRIGUES, 2019; VIEIRA, 2019)
	Ser exposto a um ambiente de trabalho inadequado (FANES, 2015; COSTA, 2016; SILVA, K., 2016; GOMES, 2018)
	Receber metas e prazos impossíveis de serem cumpridos (DANTAS, 2017; IGNÁCIO, 2018; MONTEIRO, 2019)
	Ser alvo de boatos espalhados pelos outros (MONTEIRO, 2019; NUNES, 2019; LIMA JÚNIOR, 2020)
Assédio Pessoal	Ser alvo de isolamento/ exclusão (FANES, 2015; FONSECA, 2017; GOMES, 2018; OMENA, 2018; MONTEIRO, 2019; NUNES, 2019; VIEIRA, 2019; LIMA JÚNIOR, 2020)
	Ser alvo da tentativa de diminuição pelos outros (FANES, 2015; SILVA, K., 2016; FONSECA, 2017; GOMES, 2018; RISSI, 2018; SOUZA, 2019)

	Ser alvo de gritos e de agressividade gratuita (LIMA JÚNIOR, 2020; RODRIGUES, 2019; SOUZA, 2019; VIEIRA, 2019)
Desqualificação pessoal e profissional	Realizar tarefas inferiores as suas competências (FANES, 2015; VENTURA, 2015; NUNES, 2016; GOMES, 2018; NUNES, 2019; VIEIRA, 2019; LIMA JÚNIOR, 2020)
	Ser alvo da retenção de informações que prejudicam o desenvolvimento do trabalho (SILVA, K., 2016; GOMES, 2018; RISSI, 2018; NUNES, 2019; VIEIRA, 2019; LIMA JÚNIOR, 2020)
	Receber críticas injustas ou exageradas ao seu trabalho (FANES, 2015; MONTEIRO, 2019; RODRIGUES, 2019; VIEIRA, 2019; CARDOSO, 2020)
	Ter suas opiniões e pontos de vista ignorados (NUNES, 2016; NUNES, 2019; OLIVEIRA, 2020)

Fonte: elaborada pelas autoras

As consequências ocasionadas aos servidores assediados mais citadas estão dispostas na Tabela 5. As consequências citadas estão de acordo com as apontadas pela literatura examinada (p. ex., LEYMANN, 1990; SOARES; OLIVEIRA, 2012; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2013; TOLFO et al., 2016; NIELSEN; EINARSEN, 2018; EINARSEN et al., 2020). Porém, a literatura aborda algumas consequências que são muito frequentes (p. ex., consumo excessivo de álcool e tabaco, diminuição do nível de energia, distúrbios digestivos e falta de apetite) e que não foram as mais presentes na amostra das pesquisas analisadas (Apêndice 1). As consequências citadas (Tabela 5) evidenciaram prejuízos à saúde dos servidores assediados, além das influências que têm nas relações familiares. O esgotamento dos recursos dos indivíduos assediados pode levar a redução de saúde e bem-estar (NIELSEN; EINARSEN, 2018).

Tabela 5: Consequências do assédio moral vivenciado para os servidores assediados

Tipos	Consequência por autores dos TF
Alterações psíquicas comuns	Transtornos de ansiedade (FANES, 2015; VENTURA, 2015; NUNES, 2016; SILVA, K., 2016; GOMES, 2018; IGNÁCIO, 2018; MONTEIRO, 2019; NUNES, 2019; LIMA JÚNIOR, 2020)
	Depressão (FANES, 2015; VENTURA, 2015; NUNES, 2016; VIEIRA, 2019; LIMA JÚNIOR, 2020)
	Sensação de medo (VENTURA, 2015; GOMES, 2018; MONTEIRO, 2019; NUNES, 2019)
	Insegurança (VENTURA, 2015; NUNES, 2016; IGNÁCIO, 2018)

	Stress (IGNÁCIO, 2018; NUNES, 2019; LIMA JÚNIOR, 2020)
Mudanças comportamentais	Isolamento (NUNES, 2016; FONSECA, 2017; VIEIRA, 2019; MONTEIRO, 2019; LIMA JÚNIOR, 2020)
	Choro frequente (VENTURA, 2015; NUNES, 2016; GOMES, 2019)
	Dificuldades em se relacionar com a família (VENTURA, 2015; SILVA, K., 2016; NUNES, 2019)
Sintomas psicossomáticos	Insônia (FANES, 2015; VENTURA, 2015; NUNES, 2016; GOMES, 2018; NUNES, 2019)
	Aumento da pressão arterial (FANES, 2015; VENTURA, 2015; GOMES, 2018)
	Dores no corpo (FANES, 2015; VENTURA, 2015; SILVA, K., 2016)

Fonte: elaborada pelas autoras.

Alguns TF (VENTURA, 2015; NUNES, 2016; SILVA, K., 2016; FONSECA, 2017; GOMES, 2018; IGNÁCIO, 2018; MONTEIRO, 2019; NUNES, 2019; VIEIRA, 2019) citaram consequências do assédio moral no trabalho para as organizações, tais como: aumento do absenteísmo (NUNES, 2016; GOMES, 2018; IGNÁCIO, 2018; VIEIRA, 2019), queda na produtividade (VENTURA, 2015; FONSECA, 2017; NUNES, 2019; VIEIRA, 2019), rotatividade (NUNES, 2016; FONSECA, 2017; NUNES, 2019) e piora do clima organizacional (NUNES, 2016; NUNES, 2019). As consequências mencionadas estão de acordo com as apontadas pela literatura analisada (p. ex., LEYMANN, 1990; SOARES; OLIVEIRA, 2012; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2013; TOLFO ET AL., 2016; NIELSEN; EINARSEN, 2018; EINARSEN *et al.*, 2020). Mesmo que não percebam a relação destas consequências com a ocorrência de assédio moral, as instituições são seriamente influenciadas por elas.

Além das consequências mencionadas anteriormente, outros prejuízos às organizações podem ser a exposição negativa da imagem da instituição, a dificuldade para atração de novos servidores e os prejuízos financeiros elevados (custos com eventuais processos judiciais, absenteísmo, rotatividade, dentre outros). Esses pontos podem ser abordados em pesquisas futuras.

Um dos TF (VIEIRA, 2019) citou a perda da qualidade dos serviços prestados à sociedade e dificuldade nas relações familiares como impactos causados para a sociedade. Provavelmente, que a não abrangência desse fator pela maior parte dos pesquisadores seja pela dificuldade em mensurá-los (p. ex., LEYMANN, 1990; TOLFO et al., 2016) e/ou por não

fazerem parte dos objetivos de pesquisa. Constituem-se aspectos a serem explorados em futuras pesquisas.

Há conjunturas no ambiente de trabalho que podem propiciar que o assédio moral aconteça, tais como cultura organizacional permissiva, clima organizacional ruim, incentivo a competição exagerada entre pares, discurso e prática contraditórios, dentre outros (p. ex., Freitas et al., 2013; Tolfo et al., 2016). Alguns TF identificaram (Tabela 6) situações favorecedoras de práticas de assédio moral no trabalho.

Tabela 6: Situações que podem favorecer práticas de assédio moral no trabalho

Fatores	Autores
Cultura organizacional e social (banalidade atribuída ao assédio moral no trabalho; ambiguidade na compreensão das características e do que é e do que não é assédio moral no trabalho; e negação das situações de assédio moral)	NUNES, 2016; SILVA, K., 2016; STEPHAN, 2017; GOMES, 2018; DUARTE, 2019; VIEIRA, 2019
Gestão (ausência de legislação/normativas específicas; desequilíbrio de poder; despreparo dos gestores para ocupar cargos de chefia; falta de ações direcionadas à comunidade acadêmica de prevenção do assédio moral no trabalho; falta de capacitação das chefias e dos profissionais da saúde para identificarem e atenderem casos de assédio moral no trabalho; falta de treinamento para o trabalho em equipe; hierarquia das universidades; organização de trabalho que induz os trabalhadores à competitividade; percepção de incoerência entre as normas prescritas e a prática; e sensação de impunidade do assediador)	FANES, 2015; NUNES, 2016; SILVA, K., 2016; GOMES, 2018; OMENA, 2018; DUARTE, 2019; RODRIGUES, 2019; SOUZA, 2019; VIEIRA, 2019;
Interação interpessoal (falta de apoio e indiferença por parte dos colegas e chefias)	SILVA, K., 2016; STEPHAN, 2017; GOMES, 2018; IGNÁCIO, 2018

Fonte: elaborada pelas autoras.

As situações mencionadas estão de acordo com a literatura consultada (p. ex., LEYMANN, 1990; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2013; TOLFO et al., 2016; NIELSEN; EINARSEN, 2018; EINARSEN et al., 2020) e refletem as estruturas sociais, políticas e econômicas vigentes. Observa-se a necessidade de as instituições adotarem políticas e práticas de recursos humanos claras e coerentes com um ambiente de trabalho salubre e digno. É essencial que afirmem seu posicionamento de não tolerância em relação ao assédio moral e outras formas de violência no

trabalho, de modo que suas ações reflitam este posicionamento e possam promover interações mais saudáveis e respeitadas entre os pares.

Para prevenção e/ou combate ao assédio moral, as medidas institucionais realizadas estão dispostas na Tabela 7. As ações realizadas pelas instituições estão de acordo com a literatura consultada (p. ex., FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2013; TOLFO et al., 2016; SOBOLL, 2017b). Em alguns TF (NUNES, 2016; SILVA, K., 2016; GOMES, 2018; DUARTE, 2019; RODRIGUES, 2019; SOUZA, 2019) as ações realizadas (Tabela 7) não abrangem todas as possíveis causas mencionadas para ocorrência do assédio moral (Tabela 6). Um dos caminhos para que as ações realizadas sejam condizentes com a realidade institucional, é a análise das possíveis causas para a ocorrência de assédio moral, que auxiliará as instituições a ampliar e/ou modificar as estratégias que têm sido empregadas.

É importante que as organizações lancem mão de informações que já possuem (p.ex., pedidos de remoção, afastamentos do trabalho por motivos de saúde mental, denúncias feitas à ouvidoria e/ou aos sindicatos, pesquisa de clima, dentre outros) para pensar nas estratégias de prevenção e combate ao assédio moral no trabalho.

As ações realizadas (Tabela 7) enfatizam às estratégias de combate ao assédio moral no trabalho, que são importantes para deixar claro o posicionamento da instituição e também para desencorajar a ocorrência de atos de violência no trabalho, mas por si só não solucionam o problema. É necessário que as ações de prevenção e combate sejam realizadas de modo articulado e constante, considerando o ingresso de novos servidores nas universidades todos os anos, e também como forma de fortalecer uma política institucional de prevenção e combate ao assédio moral no trabalho.

Um ponto de atenção são as ações direcionadas às vítimas de assédio moral – que têm sua relevância dada a situação – mas que necessitam ser realizadas junto a ações que abranjam além do indivíduo assediado, de modo a não cair em ações pontuais e/ou que resultem em um sentimento de culpabilização dos trabalhadores assediados.

Tabela 7: Ações realizadas pelas instituições para prevenção e/ou combate ao assédio moral no trabalho

Tipo de estratégia	Ações	Autor(es)
Combate	Atuação da Ouvidoria	SOUZA, 2018; RODRIGUES, 2019; DUARTE, 2019; VIEIRA, 2019; CARDOSO, 2020; OLIVEIRA, 2020
	Abertura de sindicância e/ou processo administrativo disciplinar	GOMES, 2018; SOUZA, 2018; NUNES, 2019; CARDOSO, 2020
	Atuação da Comissão de Ética	SOUZA, 2018; CARDOSO, 2020
	Atuação da Comissão de Permanente de Processo Administrativo Disciplinar	RODRIGUES, 2019; SOUZA, 2019
	Atuação da Corregedoria	DUARTE, 2019; CARDOSO, 2020
	Intervenções organizacionais nos setores onde incidem práticas de assédio moral	SOUZA, 2018; CARDOSO, 2020
	Acompanhamento aos envolvidos	SOUZA, 2018
	Atuação do setor de Auditoria	CARDOSO, 2020
	Comissão específica para o tema do assédio moral	MONTEIRO, 2019
	Comissão atuante nas relações de trabalho	VENTURA, 2015
	Divulgação dos procedimentos para denúncias e do andamento das sindicâncias e processos administrativos.	VIEIRA, 2019
	Rede de Acolhimento Intersectorial	SOUZA, 2018
	Remoção do servidor assediado	GOMES, 2018
Prevenção	Realização de palestras e seminários	SILVA, O., 2016; FONSECA, 2017; SOUZA, 2018; NUNES, 2019; CARDOSO, 2020; OLIVEIRA, 2020
	Realização de cursos de capacitação	FONSECA, 2017; SOUZA, 2018; MONTEIRO, 2019; VIEIRA, 2019; CARDOSO, 2020; LIMA JÚNIOR, 2020
	Elaboração e divulgação de material informativo	FONSECA, 2017; SOUZA, 2018; NUNES, 2019; VIEIRA, 2019; CARDOSO, 2020
	Criação e/ou divulgação de normas sobre assédio moral no trabalho	SILVA, O., 2016; GOMES, 2018; DUARTE, 2019
	Acompanhamento do estágio probatório	VENTURA, 2015
	Campanha de combate ao assédio moral	SOUZA, 2018
	Debates e audiências públicas	VIEIRA, 2019
	Diálogos entre direção e departamentos	DUARTE, 2019
Implementação de uma política de combate e prevenção ao assédio moral	VIEIRA, 2019	

Fonte: elaborada pelas autoras.

Considerações finais

O assédio moral é um problema real no cotidiano de trabalho e suas consequências não se limitam aos trabalhadores assediados (LEYMANN, 1990; SOARES; OLIVEIRA, 2012; FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2013; NIELSEN; EINARSEN, 2018; TOLFO ET AL., 2016; EINARSEN et al., 2020). É importante reconhecer que em qualquer organização pode haver situações de assédio moral no trabalho, e que este pode se apresentar de modo mais sutil ou mais escancarado. A análise dos TF apontou que muito tem se pesquisado em relação à caracterização do assédio moral no trabalho e consequências para os assediados, mas há necessidade de aprofundar as pesquisas sobre consequências do assédio moral para as organizações e para a sociedade, bem como em relação às políticas institucionais adotadas para o tratamento do assunto.

A ausência de políticas de recursos humanos claras, no decorrer do tempo, pode aumentar os conflitos e problemas existentes e estimular a ocorrência de situações de assédio moral no trabalho. É imprescindível que as instituições afirmem seu posicionamento nas situações de assédio moral no trabalho e apliquem as normas adotadas, de modo que a distância entre o prescrito e o real não seja tão grande a ponto de ocasionar descrédito por parte dos trabalhadores.

Dar visibilidade ao problema de modo ético e responsável pode ajudar as organizações a pensarem alternativas para sua solução. Um ponto a se pensar é o quanto o assédio moral é causa ou consequência de outras condições de trabalho. Promover uma cultura de parceria, respeito e ética como uma das formas de prevenir situações de assédio moral no trabalho cabe a todos os trabalhadores da organização, não somente aos gestores.

Após a análise das dissertações e teses fica o desafio: como promover iniciativas para que mudanças reais ocorram e abranjam a cultura organizacional e que, por sua vez, reflitam em um ambiente de trabalho mais colaborativo e solidário e menos competitivo?

Referências

ANSOLEAGA, E.; MAURO, A.; DÍAZ, X.; TORO, J. P. (2021). Violencia en el trabajo. *In: BORGES, L. O., BARBOSA, S. C.; GUIMARÃES, L. A. M. (Org.). **Psicossociologia do trabalho**: temas contemporâneos. Curitiba: CRV, 2021, p. 95-136.*

BORGES, L. O.; BARROS, V. A. Psicossociologias do Trabalho. *In: BORGES, L.O.; BARBOSA, S. A.; GUIMARÃES, L. A. M. (Org.). **Psicossociologia do Trabalho**: temas Contemporâneos. Curitiba: CRV, 2021, p. 21-40.*

BOUDRIAS, V.; TRÉPANIÉ, S.G.; SALIN, D. A systematic review of research on the longitudinal consequences of workplace bullying and the mechanisms involved. **Aggression and Violent Behavior**, v. 56, p. 1-17, 2022. doi: <https://doi.org/10.1016/j.avb.2020.101508>

CHAPPELL, D.; DI MARTINO, V. **Violence at work**. Genebra: International Labour Office, 1998.

EINARSEN, S. V.; HOEL, H.; ZAPF, D.; COOPER, C. L. (2010). The concept of bullying and harassment at work: the european tradition. *In: EINARSEN, S. V.; HOEL, H.; ZAPF, D.; COOPER, C. L. (Org.). **Bullying and harassment in the workplace**: developments in theory, research, and practice. 2. ed. Boca Raton: CRC Press, 2010, p. 3-39.*

EINARSEN, S. V.; HOEL, H.; ZAPF, D.; COOPER, C. L. (2020). The concept of bullying and harassment at work: the european tradition. *In: EINARSEN, S. V.; HOEL, H.; ZAPF, D.; COOPER, C. L. (Org.). **Bullying and harassment in the workplace**: developments in theory, research, and practice. 3. ed. Boca Raton: CRC Press, 2020, p.3-53.*

FREITAS, M. E.; HELOANI, R.; BARRETO, M. **Assédio moral no trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

GEOCAPES. Sistema de Informações Georreferenciadas CAPES. Brasil, 2021. Disponível em: <https://geocapes.capes.gov.br/geocapes/>.

HIRIGOYEN, M.F. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

LEYMANN, H. Mobbing and psychological terror at workplaces. **Violence and Victims**, v. 5, n. 2, p. 119-126, 1990. Disponível em: [https://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990\(3\).pdf](https://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990(3).pdf)

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. São Paulo: Hucitec, 2014.

NIELSEN, M. B.; EINARSEN, S. V. What we know, what we do not know, and what we should and could have known about workplace bullying: an overview of the literature and agenda for future research. **Aggression and Violent Behavior**, v. 42, p. 71-83, 2018. doi: <https://doi.org/10.1016/j.avb.2018.06.007>

SOARES, A; OLIVEIRA, J. A. Assédio moral no trabalho. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 37, n. 126, p. 195-202, 2012. doi: <https://doi.org/10.1590/S0303-76572012000200002>

SOBOLL, L. A. P. Assédio moral e organizacional na perspectiva psicossocial: critérios obrigatórios e complementares. *In*: SOBOLL, L. A. P. (Ed.). **Intervenções em assédio moral e organizacional**. São Paulo: LTr, 2017. p. 13-22.

SOBOLL, L. A. P. Intervenções no espaço possível de ação: princípios e estratégias básicas no combate ao assédio moral e organizacional. *In*: SOBOLL, L. A. P. (Ed.). **Intervenções em assédio moral e organizacional**. São Paulo: LTr, 2017b. p. 33-46.

TOLFO, S. R.; SILVA, N.; KRAWULSKI, E. Assédio moral no trabalho: interface com a cultura organizacional e a gestão de pessoas em organizações públicas. *In*: EMMENDOERFER, M.; TOLFO, S. R.; NUNES, T. S. (Orgs.). **Assédio moral em organizações públicas e a (re) ação dos sindicatos**. Curitiba: CVR, 2015. p. 99-117.

TOLFO, S. R.; SILVA, N.; NUNES, T. S.; Cugnier, J. S. Assédio moral no trabalho: conceitos, aspectos culturais e de gestão de recursos humanos, consequências e possibilidades de intervenção. *In*: CHAMBE, M. J. (Ed.). **Psicologia da Saúde Ocupacional**. Lisboa: Pactor, 2016. p. 259-284.

VIEIRA, C. E. C.; LIMA, F. P. A.; LIMA, M. E. A. E se o assédio não fosse moral? Perspectivas de análise de conflitos interpessoais em situações de trabalho. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 37, n. 126, p. 256-268, 2012. doi: <https://doi.org/10.1590/S0303-76572012000200007>

MANDUCA, A.P.R; BORGES, L.O. *Universidades públicas: dissertações e teses sobre assédio moral no trabalho*. R. Laborativa, v. 12, n. 1, p. 105-125, abr./2023. <http://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa>

Apêndice 1: Documentos consultados/analizados

CARDOSO, I. V. **Assédio moral no trabalho e estratégias organizacionais no contexto do Instituto Federal Catarinense**. 2020. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, 2020. Disponível em: https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=9360952

COSTA, I. C. P. **Assédio moral no trabalho e a vulnerabilidade de profissionais da saúde: construção e validação de instrumento**. 2016. Tese (Doutorado em Enfermagem) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2016. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/tede/9481>

DANTAS, D. H. C. **Assédio moral na carreira docente**. 2017. Dissertação (Mestrado em Teologia) - Escola Superior de Teologia, São Leopoldo, 2017. Disponível em: https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=6635716

DEMETRIO, J. A. S. **Assédio moral no trabalho acadêmico e as vivências de prazer e sofrimento na concepção da psicodinâmica do trabalho em uma instituição pública em São Luís-MA**. 2020. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2020. Disponível em: <https://bdtd.ucb.br:8443/jspui/handle/tede/2741>

DUARTE, B. Q. **Prevenção ao assédio moral no trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina à luz da metodologia de análise de políticas públicas**. 2019. Dissertação (Mestrado em Administração Universitária) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/211511>

FANES, L. **Assédio moral no trabalho do trabalhador de uma instituição de ensino superior**. 2015. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba, 2015). Disponível em: https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=3100911

FELIPE, J. D. L. A. **Assédio moral contra mulheres: um estudo com as técnicas administrativas da Universidade do Estado do Rio**
MANDUCA, A.P.R.; BORGES, L.O. *Universidades públicas: dissertações e teses sobre assédio moral no trabalho*. R. Laborativa, v. 12, n. 1, p. 105-125, abr./2023. <http://ojs.unesp.br/index.php/rlaborativa>

Grande do Norte. 2016. Dissertação (Mestrado em Serviço Social e Direitos Sociais) - Universidade Federal do Estado do Rio Grande do Norte, Mossoró, 2016). Disponível em: <http://www.uern.br/controladepaginas/ppgssd-dissertacoes/arquivos/2528joana.pdf>

FONSECA, D. D. F. **Assédio moral e assédio sexual: investigação sobre as formas de violência laboral baseadas nas relações de poder.** 2017. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) - Universidade Federal do Pará, Belém, 2017). Disponível em: <http://10.7.2.42:8080/jspui/handle/2011/10303>

GOMES, L. F. G. **Assédio moral no trabalho: estudo com servidores de uma IFES em Minas Gerais.** 2018. Dissertação (Mestrado em Administração) - Centro Universitário Unihorizontes, Belo Horizonte, 2018). Disponível em: <https://mestrado.unihorizontes.br/assedio-moral-no-trabalho-estudo-com-servidores-de-uma-ifes-em-minas-gerais/>

IGNÁCIO, E. M. **Assédio moral no ambiente de trabalho: implicações no cotidiano de uma instituição federal de ensino do Rio de Janeiro.** 2018. Dissertação (Mestrado Profissional em Sistemas de Gestão) - Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2018. Disponível em: <https://app.uff.br/riuff/bitstream/1/9229/1/Dissert%20Elena%20Martins%20Ign%C3%A1cio.pdf>

LIMA JUNIOR, D. O. **Assédio moral:** uma análise da percepção dos servidores Técnico-Administrativos da Universidade Federal da Bahia (UFBA). 2020. Dissertação não publicada (Mestrado Profissional em Administração) - Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2020.

MONTEIRO, L. B. **Quotidiano do profissional que vivencia o sofrimento por assédio moral e a sua relação com os diagnósticos de enfermagem.** 2019. Dissertação (Mestrado em Enfermagem) - Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2020. Disponível em: https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=8548115

NUNES, F. F. F. **Assédio moral no trabalho:** um estudo de caso com Técnicos Administrativos da Universidade Federal do Tocantins. 2019. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) - Universidade Federal do Tocantins, Palmas, 2019. Disponível em:

https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=8383950

NUNES, T. S. **A influência da cultura organizacional na ocorrência do assédio moral no trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina**. 2016. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2016). Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/168911>

OLIVEIRA, A. C. **Assédio moral no trabalho e as estratégias de enfrentamento na opinião de servidores técnico administrativos**. 2020. Dissertação não publicada (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2020.

OMENA, S. P. A. S. **Memória e silenciamento: o assédio moral como estratégia de gestão em um contexto de precarização social do trabalho docente**. 2018. Dissertação (Mestrado em Memória: Linguagem e Sociedade) - Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, Vitória da Conquista, 2018). Disponível em: https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=7104260

RISSI, V. **Produtivismo acadêmico, riscos psicossociais e assédio moral: análise comparativa entre programas de pós-graduação stricto sensu públicos e privados**. 2018. Tese não publicada (Doutorado em Psicologia Clínica) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2018.

RODRIGUES, A. G. F. **Assédio moral e relações de gênero: situações de constrangimento vivenciadas por gestoras na Universidade Federal de Uberlândia**. 2019. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Organizacional) - Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/27171>

SILVA, K. **Assédio moral e sofrimento no trabalho de professores universitários em Manaus**. 2016. Dissertação (Mestrado em Psicologia) - Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2016. Disponível em: <https://tede.ufam.edu.br/handle/tede/5586>

SILVA, O. G. **Avaliação da utilidade, adequação e precisão da ordem de serviço GR nº 02/2004 na organização de ações por parte da Administração Superior da Unirio**. 2016. Dissertação não publicada

(Mestrado Profissional em Avaliação) - Fundação Cesgranrio, Rio de Janeiro, 2016.

SOUZA, A. L. M. **Assédio moral no trabalho:** significados elaborados por servidores de uma instituição pública de ensino superior. 2019. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão nas Organizações Aprendentes) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/19515>

STEPHAN, F. **O cotidiano do professor da Universidade Federal de Juiz de Fora: saúde emocional e relacional no trabalho.** 2017. Tese (Doutorado em Psicologia) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufjf.br/jspui/handle/ufjf/5780>

VENTURA, E. F. **O assédio moral em uma instituição federal de ensino: o caso UFOP.** 2015. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Fumec, Belo Horizonte, 2015. Disponível em: <https://repositorio.fumec.br/xmlui/handle/123456789/439>

VIEIRA, H. S. **A visão sobre o assédio moral dos servidores de uma instituição federal de ensino superior.** 2019. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2019. Disponível em: <http://repositorio.bc.ufg.br/tede/handle/tede/9363>

Artigo apresentado em: 25/11/2022

Versão final apresentada em: 07/03/2023

Aprovado em: 13/03/2023