

**UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E APLICADAS**

**GABRIEL MATOS DE SOUSA
GUSTAVO DOS SANTOS PAULO
JHONATAN MARCELO SOARES DE SOUZA
POLIANA CASTANHA TERRA LUCIANO**

**O ASSÉDIO MORAL AFETA O DESEMPENHO DO COLABORADOR? UM ESTUDO REALIZADO COM
PROFISSIONAIS ATUANTES NO SETOR DA SAÚDE**

**SÃO PAULO
2023**

GABRIEL MATOS DE SOUSA
GUSTAVO DOS SANTOS PAULO
JHONATAN MARCELO SOARES DE SOUZA
POLIANA CASTANHA TERRA LUCIANO

O ASSÉDIO MORAL AFETA O DESEMPENHO DO COLABORADOR? UM ESTUDO REALIZADO COM
PROFISSIONAIS ATUANTES NO SETOR DA SAÚDE

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Escola de Administração da Universidade Presbiteriana Mackenzie, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof. Dra. Míriam Rodrigues

SÃO PAULO
2023

RESUMO

Este estudo tem como objeto a análise do assédio moral no âmbito dos profissionais da área de saúde, seu objetivo é discorrer sobre os atos de assédio e identificar as consequências desta prática para profissionais do segmento da saúde. Foi realizada uma pesquisa descritiva com metodologia qualitativa, que obteve dados, por meio de entrevistas, que foram submetidos à análise de conteúdo, visando responder à pergunta “Como o assédio moral afeta o desempenho do colaborador no ambiente de trabalho?”. A apuração evidenciou que o assédio moral afeta as vítimas gravemente em termos de desempenho, já que o trauma também gera somatizações que podem acarretar todo o seguimento da carreira do indivíduo e que situações em que não há o apoio das pessoas ao redor deixam maiores danos à saúde mental. A análise descritiva desta pesquisa contribui para o entendimento das práticas de assédio na área da saúde, tanto de fontes organizacionais quanto de clientes, expondo que a posição dos superiores hierárquicos e dos colegas de trabalho que presenciam o assédio é um elemento central para a mitigação dos danos e sua cura, ou para a eventual anulação do desempenho do colaborador na organização, e essencialmente, neste último caso, para a destruição da saúde mental da vítima.

Palavras-chave: assédio moral, saúde, vítima, trabalho.

ABSTRACT

This study aims to analyze workplace bullying among healthcare professionals. Its objective is to discuss the acts of bullying and identify the consequences of this practice for healthcare professionals. A qualitative research with descriptive methodology was conducted, gathering data through interviews. The collected data underwent content analysis, aiming to answer the question "How does workplace bullying affect employee performance?". The findings highlighted that workplace bullying severely affects the victims in terms of performance, as the trauma also generates somatizations that can impact the individual's entire career trajectory. Additionally, situations where there is no support from those around them cause greater damage to mental health. The descriptive analysis of this research contributes to the understanding of bullying practices in the healthcare field, both from organizational sources and clients, exposing that the position of hierarchical superiors and colleagues who witness the bullying is a central element for mitigating the harm and facilitating recovery, or potentially leading to the complete annulment of the employee's performance within the organization, but essentially, in the latter case, for the destruction of the victim's mental health.

Keywords: workplace bullying, health, victim, work.

1. INTRODUÇÃO

O assédio moral ganhou mais visibilidade no Brasil a partir do ano 2000, por meio de uma forte influência do livro da pesquisadora francesa Marie-France Hirigoyen, com o título de “Assédio moral: a violência perversa no cotidiano” e com a dissertação de mestrado de Margarida Barreto, que utilizava a expressão humilhações no trabalho.

A autora Hirigoyen concebe assédio moral como:

Toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se, sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho (2002, p.65).

É um assunto que precisa ser tratado, pois os efeitos de tal ato são capazes de causar danos extremamente sérios e pode acarretar malefícios para a vítima, para a organização e para a sociedade. Para Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Júnior (2015) o assédio moral é capaz trazer consequências como a baixa na saúde mental, o desejo de tirar a própria vida, a queda de desempenho do ser humano na organização e sociedade, sintomas de bipolaridade, a precarização dos relacionamentos familiares e profissionais, além de causar déficit na economia por aposentadorias precoces.

Os danos que são causados por esse ato crescem gradualmente, começando por um ato considerado inofensivo e se transformando em atos mais graves, num efeito bola de neve que é capaz de se transformar em um fenômeno pouco perceptivo, porém destrutivo.

Alguns dos prejuízos do assédio podem ser vistos em três grupos: vítima, organização e estado. Segundo Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Júnior (2015), a vítima de assédio diminuirá seu desempenho profissional, a organização por sua vez será afetada pelos resultados e mudanças no clima organizacional e por fim o estado arcará com as consequências que o assédio moral poderá causar após alguns anos.

Nesse contexto, o presente estudo tem como objetivo geral identificar as consequências do assédio moral, no que se refere ao desempenho dos profissionais na organização. Portanto, tem-se como objetivos específicos: (1) definir o que é assédio moral, (2) analisar as consequências do assédio moral para o colaborador e (3) caracterizar desempenho.

Para tanto, o problema da pesquisa foi: Como o assédio moral afeta o desempenho do colaborador no ambiente de trabalho? Elaborou-se o contexto sob o seguinte pressuposto: Se o colaborador de uma organização estiver sofrendo assédio moral, haverá consequências, e o resultado do trabalho pode ser impactado negativamente.

A justificativa deste tema se baseia no que é descrito por Robbins (2005), segundo o mesmo, pessoas que conseguem entregar resultados, que possuem um local adequado para conseguir trabalhar e se sentem motivadas e satisfeitas produzem mais, logo, se há uma ocorrência negativa como o assédio moral, o ambiente da empresa se tornará tóxico, afetando assim o desempenho dos profissionais, como afirma o autor Leymann (2000), que inclusive diz que a vítima pode ser submetida a processos tão intensos que as consequências além de se obter um funcionário com mal desempenho, pode acabar resultando num ser incapaz de procurar outro emprego. Portanto, é necessário estudar quais as consequências deste ato.

Para desenvolver o estudo apresentado, dividiu-se em quatro sessões. A seção 1 se refere a introdução, contendo os objetivos, tema proposto e a justificativa acerca do assunto do exposto. A seção 2 aborda o referencial teórico, trazendo argumentos e debates entre outros especialistas no assunto. A seção 3 apresenta os procedimentos metodológicos.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O QUE É ASSÉDIO MORAL

Conforme Bobroff e Martins (2013), o assédio moral é configurado por constantes humilhações e constrangimentos ao indivíduo, é expressa por meio de atitudes violentas que rebaixam a vítima e sua dignidade. Esta prática tem efeitos na vida profissional e pessoal por parte da vítima, principalmente no âmbito de sua saúde mental e física.

Na 108ª Reunião da Conferência Internacional do Trabalho em Genebra, na Suíça, no ano de 2019, no último dia desta, foi aprovada a Convenção 190, a qual trouxe conceituações em relação à eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho. A Convenção reconhece que a violência e o assédio no mundo do trabalho são uma violação ou abuso dos direitos humanos e representam uma ameaça à igualdade de oportunidades, são repreensíveis e inadequados a um ambiente de trabalho saudável (ILO, 2019).

Leymann (1996), autor responsável pelo primeiro estudo sobre *mobbing*, que tem como significado ações de assédio ou intimidação, define assédio moral como um ato de violência psicológica e abusivas no qual uma pessoa ou um grupo de pessoas exerce em outra atos malignos, de forma frequente por mais de seis meses e se repetem em média duas vezes na semana, estes atos têm como objetivo arruinar o ambiente de trabalho da vítima, prejudicando sua reputação, criando sofrimento e angústia e por fim abandonando até seu ambiente de trabalho. Geralmente surge nas organizações de forma insignificante e se propaga de forma que a vítima não quer formalizar a denúncia, encarando de forma superficial, mas os ataques podem aumentar fazendo com que a vítima fique acuada e se sentindo inferior por um longo período, sentindo-se humilhada.

Hirigoyen (1998), a autora do best-seller “Assédio Moral – A violência perversa no cotidiano”, buscou estudar a história de vida dos seus pacientes, buscando informações relevantes sobre assédio moral, e por contribuição deste estudo, foi declarado na década de 90 que o assédio moral é definido como um ato que destrói o ambiente de trabalho, contribuindo para a redução da produtividade da vítima e até ao abandono do seu emprego pelos danos psicológicos sofridos.

Em um dos seus artigos, Freitas (2001) analisa as duas faces do poder perverso nas organizações modernas: o assédio moral e o sexual. Define como assédio moral atos como uma violência indireta, repetitivos para diminuir a vítima, geralmente começa pelo abuso de poder, gerando um processo inconsciente de destruição psicológica na forma de palavras insignificantes, alusões, sugestões, podendo gerar desestabilização ou até mesmo destruí-lo, sendo que o agressor não sente culpa e nem sofrimento, dando o nome de perversão moral, que não provém de problema psiquiátrico, mas sim de uma racionalidade fria e incapaz de considerar o outro como ser humano. O autor destaca que as reações das vítimas podem ser diversas, incluindo ansiedade, depressão, estresse, irritabilidade, insônia, além de sintomas físicos como dores de cabeça, estômago e musculares. Freitas (2001) também destaca a importância de se considerar as particularidades de cada caso, bem como as estratégias de enfrentamento adotadas pelos trabalhadores vítimas de assédio moral. Na grande maioria, os colegas de trabalho presenciavam esse tipo de ato e por medo, egoísmo ou covardia não o defendem. Esses atos podem ou não levar ao assédio sexual gerando revolta, tristeza e indignação.

Barreto (2005) define o assédio moral como uma humilhação no trabalho. Para ela, nos últimos anos, essa humilhação vem aumentando de forma intensa e possui uma relação direta com as mudanças que vem sendo feitas no mercado de trabalho. Um emprego que é totalmente voltado para um empenho específico, que busca não somente uma jornada de trabalho, mas sim metas, gera uma pressão intensa ou até mesmo uma pressão de cunho psicológico, que muitas vezes resulta em uma gestão de humilhação acontecendo no setor do trabalhador daquela empresa e isso está diretamente relacionado a organização do trabalhador e a cultura organizacional.

O assédio moral é capaz de atingir qualquer funcionário dentro de uma organização seja qual for o seu cargo, sendo assim, é importante abordar os tipos de assédio moral. A seção 2.2 deste trabalho discute os diferentes tipos de assédio moral no ambiente de trabalho.

2.2 TIPOS DE ASSÉDIO

Independentemente do cargo ocupado, qualquer funcionário dentro de uma organização pode ser alvo do assédio moral, sendo assim existem os seguintes tipos de assédio: vertical ascendente ou descendente, horizontal e o misto. Para Pamplona Filho e Santos (2020) o assédio moral vertical tem como definição, ações abusivas e intencionadas com o propósito de abalar psicologicamente a outra pessoa, pode ser praticado por membros da organização com níveis hierárquicos superiores ou inferiores ao da vítima. O vertical descendente é o tipo de assédio mais comum dentro das organizações, pois parte de um funcionário que possui um nível hierárquico maior do que o do assediado, que muitas vezes não consegue se libertar dessa situação com receio de perder seu emprego. Em paralelo a esse tipo, o assédio moral vertical ascendente ocorre quando um ou mais trabalhadores de níveis inferiores são responsáveis por afetar o psicológico de seus superiores.

Hirigoyen (2002) explica que o assédio moral vertical descendente é o mais presente nas relações laborais, ocorrendo dos superiores hierárquicos contra seus subordinados. Pode ocorrer a partir do empregador, chefia, gerente, contra qualquer empregado que seja subordinado a este. Pode surgir diante da incompetência de alguns superiores que não sabem dar ordens, dialogar, comunicar, gerir, e diante disso atacam os subordinados para que sua deficiência não seja exposta, ou mesmo quando aqueles se veem ameaçados por estes, devido a serem mais competentes, eficientes, trabalharem corretamente. Já o assédio moral vertical ascendente, ocorre de maneira oposta à anterior, feito pelos subordinados contra superiores hierárquicos, ocorrendo devido a algum daqueles ter algum motivo para não quererem uma chefia nova, seja por ter afinidade com o anterior, ou por esse mudar métodos de trabalho ali já existentes, com os quais já estão acostumados ou mesmo superiores antigos que mudem essa metodologia.

O assédio vertical descendente sem dúvidas é o mais recorrente dentro de uma organização. Para Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Júnior (2015) ocorre quando os superiores são responsáveis por constranger seus subordinados, fazendo com que eles aceitem essas atitudes, se quiserem continuar com seu emprego. É apresentada algumas consequências neste tipo de assédio, onde a vítima se sente isolada e que não consegue encontrar uma solução para sair dessa situação, além de não conseguir dividir seus medos, ansios, essa angústia com alguém, pois essa outra pessoa pode perguntar o que ele fez para que sofresse esse assédio, colocando de certa forma uma culpa no funcionário que está sendo assediado. Em alguns casos, o assédio moral descendente pode ser tornar um assédio misto, tendo em vista que alguns funcionários realizando atos como isolar, não cumprimentar seu colega, ou esconder informações dele pode gerar certos gatilhos na vítima, abalando ainda mais seu psicológico.

Segundo Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Júnior (2015) o assédio vertical ascendente pode se desenvolver em alguns casos em que ocorre a substituição de chefias, principalmente quando o antecessor exercia uma liderança carismática e tinha um bom relacionamento com a equipe, sendo assim para quem vai substituir, caso ele não tenha um perfil parecido com o do antigo líder acaba se tornando uma tarefa mais difícil para se adaptar com os seus subordinados, e isso pode gerar um assédio moral por parte da equipe com o atual chefe. É citado também que em alguns casos quando o líder não possui uma certa experiência no comando ou quando demonstra alguma fraqueza em uma determinada situação, pode ser o momento apropriado para que assediadores construam o ambiente tóxico gerado pelo assédio moral. Os autores fazem até uma comparação com o esporte, de quando os jogadores se voltam contra o técnico, faz com que ele se demita, ou que seja mandado embora.

Pamplona Filho e Santos (2020) explicam o assédio moral horizontal como um ato que é capaz de ferir mentalmente outra pessoa do mesmo cargo hierárquico em uma organização. Cita que esse tipo de assédio é originado nos conflitos interpessoais onde ocorre uma dificuldade de relacionamento, discriminação sexual ou até mesmo uma rivalidade para poder alcançar uma promoção. Atitudes como criar apelidos, fazer piadas de mal gosto ofendendo a outra pessoa, praticar gestos obscenos, isso tudo com o intuito de isolar e desmoralizar a vítima em torno do ambiente de trabalho.

No assédio moral horizontal, Hirigoyen (2000) descreve que ocorre entre colegas em mesmo nível hierárquico ou níveis semelhantes, onde o colega por algum motivo não gostou do outro, ou é

mais experiente, eficiente ou competente. Já no assédio misto, que ocorre de modo coletivo, onde colegas e superiores hierárquicos se juntam e atacam outro indivíduo, de modo a caracterizar o assédio moral.

No assédio moral horizontal, os sujeitos envolvidos, a vítima e o assediador são colegas de trabalho. Para Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Júnior (2015), isso pode ser resultado de uma disputa por cargos, ou por conta do gênero, religiosidade, raça do assediado. Nesses casos, cabe ao superior intervir, muitas vezes eles têm o conhecimento, porém não tomam atitudes para coibir esse mau comportamento, muitos só intercedem quando isso prejudica a produção da organização, com o assediado faltando ou não produzido o que é esperado por ele. Sendo assim ao ter conhecimento sobre esses assédios, cabe a chefia da empresa a missão de repudiar essas atitudes, de maneira exemplar e justa, pois isso acaba afetando a funcionário em sua vida pessoal e profissional.

Por último, Pamplona Filho e Santos (2020) explicam o assédio moral misto, que pode ser o horizontal e vertical ao mesmo tempo. Ocorre quando existe a prática de assédio moral horizontal, praticada por funcionários do mesmo nível de atuação e o vertical com os superiores, onde podem se envolver, estimular essa conduta ou quando sabem da existência desse tipo de ocorrência e não tomam qualquer atitude, ou seja, se omitindo dessa situação. Ele ainda expõe que essa situação envolve três sujeitos, que são os 2 tipos de assediadores vertical e o horizontal e a vítima, que por ser afetada por esses dois tipos de assediadores se vê em um ambiente de trabalho insuportável, pois tem sua dignidade atingida e na maioria das vezes não consegue enfrentar essa situação.

No assédio moral misto, a vítima é colocada em uma situação mais vulnerável, pois ela se encontra mais desprotegida, onde pode ser atingida tanto pelo seu chefe, quanto pelos funcionários do mesmo nível hierárquicos. Segundo Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Júnior (2015) ambientes de trabalho que possuem uma gestão por estresse, estão mais propícias para esse tipo de acontecimento, onde é colocado um alto nível de exigência em algumas metas, controle acima do ideal em algumas ocasiões, além de gerar o individualismo e a competitividade entre funcionários. Eles explicam que nesse tipo de assédio é comum de ser praticado em pessoas em o assediador não tem uma boa relação, por isso fazem isso com o objetivo de excluir ou de isolar a vítima.

A prática desses tipos de assédio, seja ela uma destruição intencional, isolamento, recusa de comunicação ou violência verbal, resultam em sérias consequências. Tais consequências será abordada na seção 2.3

2.3 CONSEQUÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL

Nas abordagens de Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Júnior (2015), se a vítima sentir que o assédio moral está impedindo ou prejudicando a atuação do mesmo em qualquer esfera profissional ou familiar, trará consequências em seu rendimento pois seu funcionamento dos pontos de vista econômico e social estará em um estado de deterioração. Dentre essas consequências, o indivíduo perde a capacidade de desempenhar suas funções, se sente perdido, pois não consegue encontrar uma maneira de sair dessa situação, modifica seu comportamento, podendo contrair series de bipolaridades e insegurança que prejudicarão seu relacionamento com seus colegas de trabalho e familiares. Persistindo na situação da perda de relacionamentos, é possível adquirir transtornos mentais que podem ser agravadas para sérias doenças orgânicas. A vítima de assédio pode se tornar uma pessoa sociopata o que a deixa numa agravante pois terá uma recuperação difícil e suas únicas opções para melhorar seria o suicídio ou comportamentos criminosos.

Segundo Carvalho (2009), a prática do assédio moral seja ela uma destruição proposital, isolamento, recusa de comunicação ou violência verbal, acarretará graves consequências para toda a sociedade. Dentre elas, é possível observar que uma das partes prejudicadas será a organização do trabalho, visto que esta enfrentará um problema que atingirá diretamente o trabalhador e seu desempenho na empresa. Da mesma forma, também prejudicará a produtividade e resultados do colaborador vítima desse assédio, que poderá obter sintomas de absenteísmo como falta de pontualidade e assiduidade no cumprimento de suas obrigações. Além disso, o estado em última análise, arcará com o custeio do tratamento da vítima, se está se agravar a um estado crítico, possibilitando que ela possa

adquirir tratamentos de saúde ou pagamentos de benefícios previdenciários como aposentadoria precoce por conta do terror psicológico.

Segundo Freitas (2007), as consequências do assédio moral no ambiente de trabalho são amplas, graves e complexas, onde a autora divide em esfera individual, organizacional e social, sendo os impactos e prejuízos arcados ou imputados em diferentes graus sobrepostos.

No âmbito individual, Freitas (2007), descreve que é a vida psicossocial do sujeito que é acometida, atingindo a personalidade, a identidade e a autoestima. Vários estudos mostram que o assédio gera desordens na vida psíquica, social, profissional, familiar e afetiva do indivíduo, provocando diversos problemas de saúde, de duração variável, que desestabiliza a vida do indivíduo, podendo causar problemas relacionados a depressão, tentativa de suicídio, afastamento do trabalho e a perda do emprego.

No âmbito organizacional, Freitas (2007), explica que são vários efeitos nocivos, como por exemplo: afastamento de indivíduo por doenças e acidentes de trabalho, elevação de absenteísmo, perda de equipamentos pela desconcentração, queda de produtividade e da qualidade do clima de trabalho. Além disso, há os custos de imagem tanto para os clientes internos quanto externos expostos pela mídia, desmotivação por contágio e enfraquecimento da adesão ao projeto organizacional, redução da atratividade de talentos no mercado em virtude da exposição negativa do nome da organização e eventual redução do valor da marca.

Já no âmbito social, Freitas (2007), cita que nesse caso tem sido completamente ignorado, porém existem preços pagos por todos numa sociedade quando indivíduos são impostos pela prática de assédio, atingindo todos da sociedade. Como por exemplo, aos acidentes de trabalho e a incapacitação precoce de profissionais, o aumento de despesas médicas e benefícios previdenciários, a elevação do nível de suicídios, as aposentadorias precoces, a desestruturação familiar e social das vítimas, a perda do investimento social feito em educação e formação profissional, o custo do potencial produtivo desse profissional afastado por invalidez ou redução do seu potencial empregatício.

Em relação as leis referentes ao assédio moral no Brasil, não há casos que busquem consequências ao assédio entre cliente e funcionários, porém as punições do assédio moral quando praticado por empregado tem como resultado a cessação do contrato de trabalho por justa causa (art. 482, b,52 da CLT); já a conduta praticada pelo empregador ou superiores poderá caracterizar uma despedida indireta (art. 483, e, 53 da CLT). Neste último caso, o empregador responde pelos danos causados à vítima, fundado nos art. 932, III54 e 93355 do CC/2002.

Além do que é relatado sobre as consequências do assédio moral, foi constatado que os indivíduos que são vítimas de assédio moral apresentam um desempenho inferior em comparação com os demais funcionários. A seção 2.4 do presente trabalho abordará de forma mais aprofundada o tema em questão, fornecendo informações adicionais e análises relevantes sobre o assunto.

2.4 DESEMPENHO PROFISSIONAL

Desempenho, de acordo com Fernandes, Fleury e Mills (2006), são os resultados alcançados, pela organização ou pelo indivíduo, em um determinado período, que podem ser avaliados por parâmetros denominados indicadores. Dutra (2004) agrega a concepção de desempenho como sendo o conjunto de entregas e resultados de determinado colaborador para a organização, podendo ser de três dimensões: desenvolvimento, esforço e comportamento.

Dessa maneira, para Lucena (1995), o desempenho da organização é o reflexo do desempenho individual dos seus colaboradores. Sendo assim, a má performance do indivíduo, seja pelo impacto de qualquer variável, afeta no nível macro da organização.

Há cerca de três décadas, Deming (1992) ressaltava que “não se gerencia o que não se mede, não se mede o que não se define, não se define o que não se entende e não há sucesso no que não se gerencia”. Ele pode-se dizer em relação a doutrina de mensuração do desempenho nas organizações.

Já para Dressler (2003), os funcionários são avaliados por desempenho por três razões principais, porque esse critério é essencial para promoções e aumento de salário, pela avaliação ser usada para construir um plano de desenvolvimento e por ser relevante para o planejamento de carreira. Para

ele, a avaliação de desempenho pode ser definida como a avaliação da relação entre o desempenho atual ou passado de um funcionário e seus padrões de desempenho.

Para Limongi-França (2002), a avaliação de desempenho é um processo de administração, pelo qual o supervisor e o subordinado estabelecem objetivos e prioridades comuns perante a organização e ao indivíduo, e delimitam a área de responsabilidade de cada funcionário, em termos do resultado total da organização.

Segundo Hoel e Cooper (2000), é confirmado que comparado com os demais funcionários, aqueles que sofrem de assédio moral desempenham um pior rendimento. Logo, é esperado que indivíduos que estejam sendo impactados pelo assédio, de qualquer tipo, tenham um menor desempenho e possam se sentir ainda mais pressionados.

Como visto por Fiorelli (2015), para que haja um bom desempenho por parte do colaborador, é imprescindível que ele tenha uma estabilidade emocional, precisa estar bem na relação com sua organização, com seus colegas de trabalho e com sua vida familiar, sem essa saúde mental poderá resultar em uma perda de produtividade e desempenho, pois seu foco não estará em atribuir suas funções na organização, mas sim em como lidar com essa situação em que se encontra. Quando mais a situação do assédio agrava, pior ficará o desempenho do colaborador, pois neste momento seu objetivo não se encontra de igual com sua organização, não há metas em sua mente.

Nos casos em que a vítima é assediada, o assediador acaba provocando crises psicológicas que afetam o desempenho laboral daquela, causando uma queda na produtividade do colaborador da empresa, que não consegue desempenhar sua função da melhor maneira possível. Quando a vítima é demitida em decorrência do assédio, a empresa sofre impacto negativo, pois é compelida a solucionar o impasse com a contratação de outro funcionário, o que gera uma demanda de tempo e gastos. A situação é ainda pior quando o colaborador que saiu é altamente competente, visto que essa troca possivelmente levará um bom tempo para acontecer, considerando que o substituto ainda terá que passar por um treinamento e uma adaptação com seu novo trabalho, porém a organização não pode perder tempo e necessita que essa transição seja o mais rápido possível em virtude da globalização (RUFINO, 2006).

As empresas deveriam ser mais incisivas no combate contra o assédio moral, pois um ambiente de trabalho hostil resulta na redução significativa da eficácia e da produtividade da equipe, já que sempre haverá a preocupação da vítima em não vivenciar novamente uma situação desconfortável, ao passo que para o agressor o pensamento é de desestabilizá-la, gerando, assim falta de concentração de ambas as atividades, e em alguns casos podem influenciar outros funcionários que, consequentemente, perderão o foco. Em certas ocasiões, o assediado começa a faltar em seu trabalho em decorrência desse embate, portanto esse conflito gerado pelo assédio acaba por prejudicar consideravelmente a qualidade do trabalho e as perspectivas de metas da empresa (HIRIGOYEN, 2000).

O próximo capítulo explanará o tipo de pesquisa prática aplicada neste trabalho para validar as ideias apresentadas.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 TIPO DE PESQUISA

Para Richardson (2012), os estudos descritivos investigam o fenômeno, podendo abordar perspectivas abrangentes da sociedade. O autor expõe que se pode abordar uma conjuntura específica, grupo ou indivíduo; como ele exemplifica, com o caso da reação do administrador escolar sobre o uso de novas técnicas no ensino de Matemática, neste exemplo, visa-se identificar as reações, entretanto não objetiva investigar os motivos para a ocorrência destes.

A pesquisa descritiva, de acordo com Gil (2007), é uma análise com profundidade que visa descrever, classificar e interpretar o objeto estudado, utilizando técnicas mais sistematizadas e rigorosas. Elas podem ir além da identificação de variáveis, aproximando-se da pesquisa explicativa,

analisando detalhadamente fatos e fenômenos. E, nos casos em que se proporciona uma nova visão do objeto, aproxima-se da pesquisa exploratória.

Esse tipo de pesquisa, segundo Sellitz et al. (1965), visa descrever um fenômeno ou situação com profundidade, especialmente o que está ocorrendo, o que possibilita abranger, com precisão, as características de um indivíduo, uma conjuntura, ou um grupo, bem como desvendar a relação entre os eventos. Nesse caso, foi escolhida a pesquisa descritiva porque tal abordagem permite prospectar aspectos do fenômeno, no caso, as consequências do assédio moral em relação ao desempenho do colaborador, identificando as opiniões e reações de um grupo social, por meio do levantamento de informações mediante uso de entrevistas para análise das respostas, sem interferência, para obter o panorama mais fidedigno.

3.2 METODOLOGIA

Para Triviños (1987), a abordagem de cunho qualitativo trabalha os dados visando seu significado, com o embasamento da percepção do fenômeno dentro do seu ambiente conjuntural. O uso da descrição qualitativa procura captar não só a aparência do fenômeno, como também seus cerne, procurando explicar sua origem, relações e mudanças, e tentando intuir as consequências.

Objetivos como verificar de que maneira as pessoas consideram uma experiência, uma ideia ou um evento são distintivos de abordagens qualitativas, que se prestam ainda para casos em que o enfoque é a demonstração lógica das relações entre conceitos e fenômenos, com o objetivo de explicar a dinâmica dessas relações em termos intersubjetivos (MENDES, 2006)

Bogdan & Biklen (2003) conceituam que a pesquisa qualitativa envolve cinco características básicas que configuram essa abordagem: ambiente natural, preocupação com o processo, preocupação com o significado, dados descritivos e processo de análise indutivo.

Então, a presente pesquisa utiliza a abordagem qualitativa, já que os dados coletados são predominantemente descritivos, e segundo Bogdan e Biklen (2013) envolve a obtenção desse tipo de dados, com a extração no contato direto do pesquisador com a situação estudada e com a preocupação em retratar a perspectiva dos participantes

3.3 COLETA DE DADOS

Conforme Chizzotti (2003), os instrumentos de coleta de dados são a observação participante, a entrevista, o jogo de papéis, a história de vida etnográfica, as projeções de situações de vida e análise do conteúdo.

De acordo com Cervo & Bervian (2002), a entrevista é uma das principais técnicas de coletas de dados, podendo ser definida como conversa realizada frente a frente pelo pesquisador junto ao entrevistado, respeitando um método para se obter informações sobre determinado assunto. Por isso, os pesquisadores escolheram este método para coletar os dados necessários para a pesquisa, pois é possível realizar e analisar as respostas mediante utilização de roteiro de entrevista proposto no apêndice A.

3.4 SUJEITOS DA PESQUISA

Conforme Bakhtin (2016), o sujeito de uma pesquisa pode ser compreendido como a pessoa, que adere ou se sujeita a dirigir suas palavras para a resolução de um questionário ou entrevista, ficando responsável por trazer clareza dos fatos ou fenômenos sobre o qual se quer saber algum aspecto pré-definido na metodologia.

Na presente pesquisa, participaram 11 colaboradores de organizações voltadas para a área da saúde, de ambos os gêneros, sem faixas etárias preferenciais, apesar de ter ocorrido uma frequência maior de indivíduos do gênero feminino e com faixa etária predominante de 24 a 32 anos. Todavia, foi utilizado como critério, a facilidade de acesso e a importância de se estudar o assédio moral na área da saúde, pois possui um impacto significativo tanto para os profissionais envolvidos quanto

para os pacientes, levando em conta que o estresse e a pressão causados pelo assédio podem levar a erros médicos, baixa qualidade no atendimento e até mesmo danos à saúde dos pacientes, conforme afirma Freitas (2006). Portanto, investigar e abordar o assédio moral nesse contexto contribui para a melhoria dos cuidados de saúde prestados.

3.5 ANÁLISE DE DADOS

Segundo Teixeira (2003), a maioria das técnicas de análise, inclusive as qualitativas, procuram seguir os padrões da análise quantitativa, com o propósito de contar a frequência de um fenômeno e buscar identificar relações entre tais eventos. A autora demonstra que a interpretação dos dados recorre a modelos conceituais definidos, sendo o conjunto dessas técnicas alcunhado de análise de conteúdo, que é o termo mais comumente utilizado para representar o tratamento dos dados de uma pesquisa qualitativa.

Conforme Bardin (2011), o termo análise de conteúdo designa um conjunto de técnicas de análise das comunicações aspirando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores que permitam a inferência de entendimentos relativos às condições de produção e recepção destas comunicações.

Godoy (1995), reitera que a análise de conteúdo, consiste em uma técnica metodológica que é passível de aplicação em discursos diversos e a todas as formas de comunicação. Nesta análise, o pesquisador busca compreender as características, estruturas ou modelos que estão nas partes dos textos. O esforço do analista é, então, duplo: entender o sentido da comunicação, como se fosse o receptor normal, e, principalmente, desviar o olhar, buscando outra significação, outra mensagem, passível de se enxergar por meio ou ao lado da primeira

Utilizamos a técnica de análise que, segundo Bardin (2011), se faz da seguinte maneira, primeiro a pré-análise, depois a exploração do material e por fim, o tratamento dos resultados obtidos e a interpretação.

A pré-análise pode ser identificada como uma etapa de ordenação do estudo. Nela estabelece-se um esquema de trabalho que deve ser preciso, com etapas bem definidas. Para Bardin (2011), envolve um primeiro contato com os documentos que serão submetidos à análise, a técnica denominada leitura flutuante, a escolha dos documentos, a formulação das hipóteses e objetivos e a referência dos índices e a elaboração dos indicadores.

A exploração do material é o momento de tratar o material coletado na fase anterior, transformando-o em dados passíveis de serem analisados, através de operações de codificação. O processo de codificação dos materiais implica o estabelecimento de um código que possibilite identificar rapidamente cada elemento da amostra recortada para pesquisa. Este código poderá ser constituído de números e/ou letras ou qualquer outra forma de representação que o analista quiser criar em seu referencial de codificação (BARDIN, 77 2011).

Por fim, no tratamento dos resultados, pode-se tratar os resultados brutos por meio de operações simples como porcentagens ou mais complexas, como, por exemplo, análise fatorial. Estas análises permitem criar quadros, diagramas e outros modelos que propiciam a condensação das informações obtidas. E a comparação entre os resultados obtidos, o material e as possíveis inferências podem servir para outras perspectivas de análises.

O próximo capítulo apresentará a análise dos dados obtidos na prática das entrevistas para validar as ideias apresentadas.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Segundo Patton (1980), a análise consiste em classificar os dados em padrões, categorias e unidades básicas descritivas, enquanto a interpretação atribui significado a esses padrões e procura relacionamentos entre as dimensões descritivas. De acordo com Markoni e Lakatos (2007), a importância dessas etapas está em fornecer respostas para a investigação do fenômeno estudado.

No estudo em questão, foram realizadas entrevistas presencialmente com um total de 11 participantes, cujas idades variaram entre 24 e 52 anos, conforme demonstrado no Quadro 1 - Dados Demográficos dos Entrevistados. Entre os entrevistados, houve uma predominância do sexo feminino, com 9 mulheres e 2 homens. A maioria dos participantes estavam cursando ou já haviam concluído o ensino superior, sendo que apenas um deles ainda não havia finalizado sua formação. É importante ressaltar que todos os entrevistados eram profissionais da área da saúde.

Quadro 1: Dados demográficos dos entrevistados

Entrevistado	Idade	Gênero	Escolaridade	Subárea de Atuação
E1	32	Feminino	Superior Completo	Estética e Fisioterapia
E2	34	Feminino	Superior Cursando	Atendimento ao Cliente
E3	51	Feminino	Superior Completo	RH e Financeiro
E4	28	Feminino	Superior Completo	Sala Médica*
E5	24	Feminino	Superior Completo	Biomedicina
E6	26	Feminino	Superior Cursando	Saúde*
E7	32	Masculino	Superior Completo	Dermatologia
E8	29	Feminino	Médio Completo	Recepcionista hospitalar
E9	52	Feminino	Superior Cursando	Saúde pública
E10	24	Feminino	Superior Completo	Financeiro
E11	27	Masculino	Superior Completo	Atendimento ao Cliente

Fonte: Dados da pesquisa, 2023

Para a coleta de dados, foi utilizada a abordagem pessoal, na qual o entrevistador e o entrevistado se encontraram presencialmente para a realização da entrevista. O roteiro de entrevistas, previamente selecionado e caracterizado no Quadro 2 – Categoria de análise, foi utilizado como base para nortear as questões abordadas durante a entrevista. As respostas obtidas foram cuidadosamente analisadas e separadas em categorias distintas, a fim de facilitar a organização e interpretação dos dados. As categorias definidas foram: "Caracterização de Assédio Moral", "Reações" e "Consequências". Essa categorização permitiu uma melhor compreensão dos resultados obtidos e possibilitou a identificação de padrões e tendências relacionados ao fenômeno estudado.

Quadro 2: Categoria de análise

Caracterização	Reação	Consequência
Já sofreu assédio moral?	Qual foi sua reação?	Qual foi a consequência
Como foi?	Houve testemunha?	Você continua na empresa?
	Qual a reação da testemunha?	Ainda afeta sua vida?
	Você denunciou?	

Fonte: Elaborado pelos autores, 2023

4.1 CARACTERIZAÇÃO DAS SITUAÇÕES DE ASSÉDIO

A autora Hirigoyen (1998) define o assédio moral como uma conduta abusiva que pode ocorrer em qualquer relação hierárquica, onde as ações podem ser intencionais ou não e que, de forma continuada, expõem o trabalhador a situações humilhantes e constrangedoras, levando ao seu isolamento e exclusão no ambiente de trabalho. Os relatos dos entrevistados estão de acordo com essa definição, demonstrando a ampla variedade de formas que o assédio moral pode assumir no ambiente de trabalho.

Os entrevistados relataram diversas situações de assédio moral, incluindo perguntas ofensivas e constrangedoras sobre sua aparência física, como a pergunta “você só se arruma quando tem farinha em casa?” feita por uma diretora. Em outra situação, um colaborador era pressionado por gestores a realizar tarefas fora de suas obrigações, e caso não as fizesse, era descontado em feriados ou recebia

mais tarefas a serem realizadas. Além dessas situações, houve casos de reuniões com câmeras ocultas, resultando em ameaças e desgastes emocionais, críticas e grosserias de superiores, comentários racistas e preconceituosos de colegas de trabalho, influência indevida de gestores nas atividades do setor e punições injustas por parte de autoridades militares. Além disso, durante as entrevistas, foi relatado um caso de assédio moral perpetrado por uma colega de trabalho com a entrevistada, onde a agressora parecia encontrar prazer em fazê-la sentir-se mal. Em uma ocasião específica, a agressora chegou a correr em direção à entrevistada e jogar um portão em cima dela. Esses relatos destacam que o assédio moral pode ocorrer não apenas entre colaboradores e seus superiores, mas também entre colegas de trabalho.

Uma afirmação do livro de Bobroff e Martins (2013) menciona que o assédio moral no ambiente de trabalho pode se manifestar de diversas formas, desde agressões verbais até práticas mais sutis, como a sobrecarga de tarefas e a falta de reconhecimento. As respostas apresentam uma série de exemplos de situações que configuram o assédio moral, mostrando a diversidade de formas em que essa prática pode ocorrer. Além disso, os relatos dos entrevistados evidenciam os impactos emocionais significativos que o assédio moral pode ter sobre as vítimas, corroborando com outra afirmação do livro de Bobroff e Martins (2013) de que essa prática pode levar a danos psicológicos e até físicos para as pessoas que sofrem com ela.

Durante a entrevista, uma das pessoas relatou que "o psicológico nem se fala, né? E uma noite assim que você não dorme, você fica aterrorizada, esses atos te consomem e te sugam lentamente".

Essas declarações evidenciam a gravidade e a frequência do assédio moral no ambiente de trabalho, reforçando a importância de discutir e buscar soluções para esse problema. A análise cuidadosa dos relatos permitirá identificar padrões e categorias que possam auxiliar na prevenção e no combate ao assédio moral nos locais de trabalho.

4.2 REAÇÕES

Freitas (2001) aborda as reações dos trabalhadores vítimas de assédio moral. O autor destaca que as reações podem ser diversas, incluindo ansiedade, depressão, estresse, irritabilidade, insônia, além de sintomas físicos como dores de cabeça, estômago e musculares.

Durante as entrevistas, os entrevistados que foram vítimas de assédio moral demonstraram uma ampla variedade de reações negativas diante das situações de violência psicológica no ambiente de trabalho. Em algumas das entrevistas, foi possível observar a presença de medo e tristeza, "chorei muito dentro dessa sala porque eu entrei era sete e pouco da noite e acabei saindo mais de 21h00 de lá. Foi uma tortura!" disse E3, enquanto segurava as lágrimas. Por outro lado, o sentimento de raiva foi mais forte, "Fiquei nervosa, muito nervosa, não tinha vontade de estar mais ali, de trabalhar" disse outra entrevistada. Cada vítima reagiu de maneira única diante da violência, alguns apresentando incômodo, aversão, estresse e irritabilidade, além de acabar adquirindo reações físicas como dores de cabeça e estômago. Por outro lado, outros tentaram se defender ou sofreram em silêncio. Vale ressaltar que houve dois entrevistados que receberam ajuda de pessoas ao redor e não tiveram reações negativas, "Com a ajuda de todos ao assumir procurei fazer o meu serviço da melhor maneira possível e superei as expectativas daqueles que me assediavam" orgulhosamente diz um dos entrevistados, provando que a ajuda de pessoas ao redor pode amenizar as reações ruins de assédio. Essa variedade de reações destaca a complexidade do problema do assédio moral e a necessidade de buscar soluções efetivas para combatê-lo nas relações de trabalho.

O livro de Freitas (2021) também aborda as reações das testemunhas diante do assédio moral no ambiente de trabalho. Segundo a autora, as testemunhas podem apresentar diferentes comportamentos em relação ao assédio moral, desde a negação ou minimização do problema até a intervenção direta em defesa da vítima. Algumas testemunhas podem sentir medo de represálias, caso denunciem o assédio moral, enquanto outras podem se sentir incapazes de agir, por não saberem como proceder ou por não quererem se envolver em conflitos. No entanto, a autora destaca que a intervenção das testemunhas é fundamental para prevenir e combater o assédio moral, pois a vítima muitas vezes se sente sozinha e desamparada diante da violência psicológica no ambiente de trabalho.

As testemunhas dos entrevistados tiveram diferentes reações, como revolta, tensão, incredulidade, espanto, compartilhamento de sentimentos com a vítima ou choque ao serem informadas do ocorrido, porém a grande maioria não agiu diante do assédio moral, por medo de levar a culpa, por serem de cargo inferior ou por não terem reação alguma. Em dois casos em especiais, tivemos reação das testemunhas que ajudaram no processo e conseguiram abolir o ato de assédio e apoiar a vítima, “Não precisei fazer nada, pois as pessoas ao meu redor, me defenderam e contaram pro meu gestor”, relatou E9. Tal ação resultou num impacto positivo sobre a situação. As diversas reações das vítimas e das testemunhas evidenciam a complexidade do problema do assédio moral e a importância de se buscar soluções efetivas para combater essa prática nociva nas relações de trabalho.

4.3 CONSEQUÊNCIAS

Fiorelli, Fiorelli e Malhadas Júnior (2015) afirmam que o assédio moral pode gerar diversas consequências negativas para as vítimas, como o comprometimento da saúde física e mental, a redução da produtividade e do engajamento no trabalho, o aumento do absenteísmo e da rotatividade de funcionários. As consequências do assédio moral também podem se estender para além do ambiente de trabalho, afetando a vida pessoal e familiar da vítima. Além disso, os autores destacam que as consequências do assédio moral também podem afetar as testemunhas, que podem sofrer com sentimento de impotência, medo e insegurança diante da situação de violência psicológica no ambiente de trabalho.

O assédio moral é uma prática danosa que pode trazer diversas consequências para as vítimas no ambiente de trabalho. Conforme relatos dos entrevistados, as reações variam de pessoa para pessoa. Algumas pessoas sentem-se constrangidas em alguns momentos, perdendo o ânimo de tentar interagir com as pessoas, “Não queria chegar perto dela, não queria conversar, queria evitar ao máximo qualquer tipo de contato” relatou a E4. Outras passam a ter comportamentos excessivamente rígidos e checam tudo mais de uma vez para evitar erros, enquanto outras perdem a vontade de trabalhar e cumprem seus horários apenas por obrigação. Outros entrevistados relataram consequências ainda mais graves, como perda de motivação, desânimo ou estado de alerta em todas as situações, podendo até ter crises de pânico. Tais atos podem ficar marcados na vida da vítima, “eu lembro até hoje e tenho um sentimento ruim guardado” disse uma das entrevistadas. Outros comentários como “Às vezes me sinto insegura e é muito difícil para eu confiar novamente em uma pessoa logo de primeira”, ou “E agora eu também não quero mais ir trabalhar, não quero sair de casa” podem acarretar numa diminuição do desempenho do colaborador na empresa em que sofreu assédio. Vale ressaltar também algumas consequências que afetam a autoestima da pessoa e sua convivência com seus familiares em sua vida pessoal. Um dos entrevistados passou a ter dúvidas sobre suas próprias capacidades, e outro tornou-se inseguro e dependente de aceitação após o assédio, sendo difícil até confiar nas pessoas novamente. Com exceção, temos o E9 que, através de apoio das testemunhas, que eram os colegas de trabalho, conseguiu lidar com a situação sem nenhuma consequência negativa.

Os casos apresentados, como o da E3 e da E5, são exemplos concretos de como o assédio moral pode resultar em uma queda significativa no desempenho dos colaboradores. A E3, atormentada pelo medo de cometer erros devido ao assédio sofrido, acabou optando por pedir o desligamento da empresa. Essa decisão revela não apenas o impacto emocional profundo causado pelo assédio, mas também o comprometimento da sua capacidade de realizar suas tarefas de forma competente. A E5, por sua vez, relatou a perda da motivação e o receio de falar com a agressora, o infere-se que resultou em uma diminuição no empenho e na qualidade do trabalho.

Essas consequências são recorrentes entre os entrevistados, pois é possível observar uma tendência geral de queda na produtividade e na sinergia com o ambiente organizacional. Os relatos da E10 e da E7 corroboram essa tendência, uma vez que ambas demonstraram um aumento significativo na insegurança em relação ao seu trabalho. Essa insegurança afeta diretamente a performance, pois os colaboradores tornam-se mais rígidos em suas funções, com medo de cometer erros e sofrerem consequências negativas. Como resultado, mesmo um grande erro cometido pela vítima poderá ser

escondido para evitar que isso se torne munição para o assediador, porém também pode resultar em grandes consequências negativas a empresa e em seus negócios.

Outro aspecto muito prejudicial à atuação no ambiente profissional do colaborador está no relato do E11, que somatizou o evento de assédio em um transtorno de nervosismo emocional, essa condição de saúde mental comprometida reflete-se negativamente no desempenho do colaborador. A ansiedade excessiva pode afetar a capacidade de concentração e o foco nas tarefas, prejudicando a qualidade do trabalho realizado.

A diversidade de consequências emocionais decorrentes do assédio moral, principalmente suas implicações ao desempenho e a vida do funcionário, reforçam a necessidade de prevenir e combater essa prática no ambiente de trabalho, a fim de proteger a saúde mental e o bem-estar dos trabalhadores.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa pretendeu identificar as consequências do assédio moral, no que se refere ao desempenho dos profissionais na organização, para conseguir compreender este objetivo geral. Foi proposto três objetivos específicos, sendo definir o que é assédio moral, analisar as consequências do assédio moral para o colaborador e caracterizar desempenho.

Utilizou-se uma pesquisa descritiva com abordagem qualitativa, visando obter maior compreensão detalhada das questões levantadas pelos entrevistadores. No total foram realizadas 11 entrevistas presenciais, nas quais os entrevistados conseguiram expressar de forma clara e sucinta suas experiências relacionadas ao episódio de assédio moral vivenciado. Durante as entrevistas, foram levantados temas como impactos emocionais, preocupações e principalmente, as consequências desse acontecimento em seu desempenho profissional. Todos os participantes consentiram com a gravação do áudio das entrevistas, garantindo sua anonimidade, e em seguida foram transcritas para a análise de dados coletados.

A partir da análise dos dados foi possível evidenciar que o assédio moral sofrido pelos entrevistados da amostra acarretou diversas manifestações de somatização do ato de violência sofrido, implicando em sintomas como dores de cabeça, falta de ar e emoções como tristeza e desespero, no entanto o entrevistado que obteve apoio dos seus pares não descreveu nenhuma dessas consequências, enquanto apenas uma pessoa relatou que sofreu assédio, porém não percebeu danos a sua vida mesmo sem suporte dos colegas. Com base nisso, é possível notar que para aqueles entrevistados que tiveram um impacto significativo do assédio, o estresse e a tensão emocional prejudicaram a capacidade do profissional de tomar decisões adequadas, de se concentrar nas tarefas e de manter um padrão de desempenho elevado. Além dos prejuízos mencionados, é importante destacar que alguns dos entrevistados também enfrentaram traumas decorrentes do assédio moral, o que acabou impactando negativamente em seu desempenho em organizações futuras. Esses traumas acarretaram dificuldades para se adaptar a novos ambientes de trabalho, falta de confiança nas relações profissionais, ansiedade e receio de passar novamente por situações de assédio. Essas experiências traumáticas comprometeram a autoestima e a motivação dos profissionais, interferindo diretamente na sua capacidade de alcançar um bom desempenho e progredir em suas carreiras. Portanto, é fundamental abordar o assédio moral de forma abrangente, considerando não apenas os danos imediatos, mas também as consequências de longo prazo que podem afetar a trajetória profissional dos indivíduos envolvidos.

Todos os respondentes que tiveram algum impacto informaram alguma alteração de comportamento, mesmo em pequenas hábitos, como se maquiuar, até se tornar mais inseguro ou perder o ânimo para trabalhar. Essas alterações tiveram um impacto direto no desempenho dos trabalhadores dentro de suas organizações, tornando-o menos produtivo e comprometendo a qualidade do seu trabalho. O assédio moral criou um ambiente tóxico e hostil, onde o funcionário passou a encarar o trabalho como um fardo sobre suas costas, diminuindo sua motivação e satisfação profissional. Sem o devido apoio psicológico, os entrevistados podem correr o risco de serem demitidos da empresa, o que pode agravar ainda mais sua situação e levá-los a uma espiral de problemas, tanto no aspecto profissional quanto no pessoal. É fundamental reconhecer que o assédio moral não apenas prejudicou

a saúde mental e emocional dos trabalhadores, mas também teve um impacto direto no desempenho e na produtividade das organizações.

O presente estudo enfrentou algumas limitações que precisam ser consideradas. Em primeiro lugar, o número de respondentes foi restrito devido à necessidade de contato direto ou indireto entre os entrevistados e os entrevistadores, o que pode ter influenciado na representatividade da amostra. Além disso, é importante considerar a confiabilidade das respostas dos entrevistados. O tempo decorrido entre a ocorrência do assédio e a realização das entrevistas pode ter levado ao esquecimento de detalhes mais minuciosos do ocorrido. Essas limitações ressaltam a importância de estudos futuros que possam abordar uma amostra mais diversificada e utilizar métodos que permitam uma coleta de dados mais imediata e precisa.

Além dos envolvidos diretamente com o assédio moral, considera-se relevante a ampliação das pesquisas sobre o impacto do assédio moral nas testemunhas dos casos, a fim de compreender mais profundamente a perspectiva dessas pessoas diante desse ato de violência e sua propensão a agir em apoio às vítimas. É essencial investigar os fatores que inibem as testemunhas de agir de forma concreta e buscar maneiras de intervir nesses obstáculos, visando reduzir o número de casos de assédio moral não denunciados. A compreensão dessas dinâmicas pode fornecer insights valiosos para o desenvolvimento de estratégias eficazes de prevenção e combate ao assédio moral, promovendo um ambiente de trabalho mais saudável e seguro para todos os colaboradores.

Por fim, com base no estudo realizado, torna-se evidente a necessidade de aprofundar ainda mais a investigação sobre o assédio moral no ambiente da saúde. A área da saúde desempenha um papel crucial na sociedade, e o bom desempenho dos profissionais é essencial para garantir um atendimento de qualidade. Portanto, é de suma importância buscar soluções efetivas para prevenir e combater o assédio moral nesse contexto.

Dentre as medidas de prevenção que podem ser adotadas na área da saúde, destaca-se a implementação de políticas institucionais que combatam o assédio moral, a criação de canais de comunicação seguros e confidenciais garantindo a proteção dos denunciantes. É igualmente importante incentivar uma cultura de respeito e colaboração no ambiente de trabalho. Também é necessário estabelecer mecanismos de apoio psicológico para os profissionais que tenham sido vítimas de assédio moral. Esses mecanismos devem oferecer acompanhamento e suporte emocional para auxiliar os profissionais a lidar com as consequências do trauma.

A realização de pesquisas contínuas sobre o assédio moral na área da saúde é igualmente relevante, visando identificar padrões, fatores de risco e estratégias específicas de prevenção para esse contexto. Essas pesquisas contribuirão para a construção de um ambiente de trabalho saudável e respeitoso na área da saúde, promovendo o bem-estar dos profissionais e, conseqüentemente, um atendimento de qualidade e humanizado aos pacientes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BAKHTIN M. **Os gêneros do discurso**. São Paulo, Editora 34, 2016. BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.

BARRETO, M. M. S. (2005). **Assédio moral: a violência sutil – Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil**. Tese de Doutorado, Programa de Estudos Pós-graduados em Psicologia Social, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

BOBROFF, MC; MARTINS, JT. **Assédio moral, ética e sofrimento no trabalho**. Paraná: Universidade Estadual de Londrina, 2013.

BOGDAN, R. S.; BIKEN, S. **Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos**. 12.ed. Porto: Porto, 2003.

CARVALHO, **Assédio moral na relação de trabalho**. São Paulo, Editora Rideel, 2009.

CERVO, A. L. BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

- CHIZZOTTI, Antônio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. São Paulo: Cortez, 2003.
- DUTRA, J. S. **Gestão por competências**: um modelo avançado para o gerenciamento de pessoas. São Paulo: Gente, 2001.
- DEMING, W. E. **Qualidade**: A Revolução da Administração. São Paulo: Saraiva, 1992
- DRESSLER, G. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2001.
- FREITAS, Maria Ester de. **Quem paga a conta do assédio moral no trabalho?** RAE eletrônica [online]. 2007, v. 6, n. 1 [Acessado 13 outubro 2022], Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1676-56482007000100011>>. Epub 06 Set 2007. ISSN 1676-5648. <https://doi.org/10.1590/S1676-56482007000100011>.
- FONSECA, Assédio moral – **Revista LTr**, São Paulo, v. 71, n. 1, p. 34-45, jan. 2007.
- FERNANDES, B.H.; FLEURY, M.T.; MILLS, J. Construindo o diálogo entre competência, recursos e desempenho organizacional. **Revista de Administração de Empresas (RAE)**, São Paulo, v.46, n.4, p.48-65, out./dez. 2006.
- FIORELLI, J. O.; FIORELLI, M. R; MALHADAS JÚNIOR, M. J. O. **Assédio Moral**: uma visão multidisciplinar. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- FREITAS, M. E. de. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, n. 2, p. 8-19, abr/jun. 2001.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2007.
- GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995.
- HIRIGOYEN, M. F. **Assédio Moral**: a violência perversa no cotidiano. São Paulo: Bertrand do Brasil, 2000.
- HIRIGOYEN, M.-F. **Mal-estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. São Paulo: Bertrand do Brasil, 2002.
- HOEL, H.; Cooper, C. L. **Destructive conflict and bullying at work**. Manchester School of Management. University of Manchester. Institute of Science and Technology, 2000.
- ILO. **Convenção sobre a eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho**, ILO Convenção 190. Genebra: ILO, 2019.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente, 2002.
- LEYMANN, Heinz. **A presentation of Professor Leymann**, PhD, MD sci. The Mobbing Encyclopaedia: Bullying; Whistleblowing, 2000. Disponível em <http://www.leymann.se/English/frame.html>. Acesso em 10 set. 2022.
- LUCENA, M. D. S. **Avaliação de Desempenho**. São Paulo: Atlas, 1995.
- MARKONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. Ed. 6 – São Paulo: Atlas, 2007
- MENDES, A. M. (2006). Escuta e resignificação do sofrimento: o uso de entrevista e análise categorial nas pesquisas em clínica do trabalho. In: Sociedade Brasileira de Psicologia Organizacional e do Trabalho (Org.), Anais Eletrônicos do II Congresso de Psicologia Organizacional e do Trabalho. Brasília, DF.
- PAMPLONA FILHO, R.; SANTOS, C. M. P. G. **Assédio Moral Organizacional**: Presencial e virtual. 1. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2020.

- PATTON, M. Q. **Qualitative evaluation methods**. Beverly Hills, CA: Sage, 1980.
- RICHARDSON R. J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. São Paulo: Atlas, 2012.
- ROBBINS, S.P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson, 2005.
- RUFINO, R. C. P. **Assédio moral no âmbito da empresa**. São Paulo: LTr, 2006.
- FREITAS. S. **Assédio moral: o lado obscuro do trabalho na saúde**. São Paulo, 2006
- SELLTIZ, C.; WRIGHTSMAN, L. S.; COOK, S. W. **Métodos de pesquisa das relações sociais**. São Paulo: Herder, 1965.
- TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987
- TEIXEIRA, EB. **A Análise de Dados na Pesquisa Científica: importância e desafios em estudos organizacionais**. Rio Grande do Sul: Unijuí, 2003
- ZAPF, D.; LEYMANN, H. Foreword. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 5, n. 2, p. 161-164, 1996.