



CENTRO UNIVERSITÁRIO VALE DO SALGADO  
BACHARELADO EM PSICOLOGIA

ANTONIA KHEVIANY ARAÚJO ELIAS

**ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO E A CONDUTA DO PSICÓLOGO AO FAZER  
UM DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL**

Icó – CE

2023

ANTONIA KHEVIANY ARAÚJO ELIAS

**ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO E A CONDUTA DO PSICÓLOGO AO FAZER  
UM DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL**

Projeto de Pesquisa submetido à disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), do Curso de Bacharelado em Psicologia do Centro Universitário Vale do Salgado, como requisito para a aprovação e nota.

Orientadora: Prof. Esp. Najara Oliveira Silva.

Icó – CE

2023

ANTONIA KHEVIANY ARAÚJO ELIAS

**ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO E A CONDUTA DO PSICÓLOGO AO FAZER  
UM DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL**

Projeto de Pesquisa aprovado em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_\_, como requisito para a aprovação na disciplina de TCC II, do Curso de Bacharelado em Psicologia do Centro Universitário Vale do Salgado.

BANCA EXAMINADORA:

---

**Prof. Esp. Najara Oliveira Silva**

*Orientadora*

---

**Prof. Maxwell Fontes Teixeira**

*Avaliador*

---

**Prof.a Tatiana Araújo Felizardo**

*Avaliadora*

Icó – CE

2023

# ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO E A CONDUTA DO PSICÓLOGO AO FAZER UM DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

Antonia Kheviany Araújo Elias<sup>1</sup>

## RESUMO

O presente artigo se dispõe a relacionar as condutas frente a situações de assédio moral em organizações, diante da perspectiva do profissional psicólogo organizacional, com o objetivo de esclarecer o papel da psicologia na resolução do problema, destacando como ocorre o processo de investigação e as maneiras em que essa violência pode se manifestar na organização. Justifica-se a relevância deste trabalho para a reflexão de apropriação de condutas diretivas para melhorar as relações laborais e desenvolver melhores práticas de coexistência. Como método de pesquisa foi utilizado revisão de literatura narrativa, com viés teórico qualitativo, exploratório e bibliográfico. Foi possível alcançar como resultados a importância de estabelecer políticas ante assédio nas organizações e focar na criação de programas de redução de danos, assim como psicoeducar os colaboradores sobre o assunto para que os mesmos saibam, mesmo que parcialmente, identificar e procurar assistência adequada.

**Palavras-Chave:** Intervenção; Psicologia organizacional; Assédio moral.

## ABSTRACT

The purpose of this article is to relate conduct in the face of situations of bullying in organizations, from the perspective of the professional organizational psychologist, with the aim of clarifying the role of psychology in resolving the problem, highlighting how the investigation process takes place and the ways in which this violence can manifest itself in the organization. The relevance of this work is justified by the need to reflect on the appropriation of directive conduct in order to improve working relationships and develop better coexistence practices. The research method used was a narrative literature review, with a qualitative, exploratory and bibliographic theoretical bias. The results showed the importance of establishing anti-harassment policies in organizations and focusing on the creation of harm reduction programs, as well as psychoeducating employees on the subject so that they know, even partially, how to identify and seek appropriate assistance.

**Keywords:** Intervention; Organizational psychology; Bullying.

## 1 INTRODUÇÃO

A situação do assédio moral no ambiente de trabalho é bastante corriqueiro e pode trazer sérias sequelas para todos os envolvidos. A prática dessa violência cria um clima de medo e desconfiança, além de levar à diminuição da produtividade dos funcionários e até causar danos físicos e psicológicos. Isso pode ser observado no discurso de Barreto (2010), onde ela destaca que em nosso país o assédio moral é compreendido como um risco invisível em que todos os colaboradores estão sujeitos a ser considerado alvo de determinados atos e situações constrangedoras repetitivas, o que acaba gerando sérios problemas de relação, comunicação e desgaste mental.

É considerada um tipo de violência psicológica que pode ocorrer nas relações de trabalho. Quando voltamos o olhar das realidades do Brasil é interessante lembrar que historicamente as organizações aqui foram fundadas em termos escravocrata e isso influencia algumas características típicas para o assédio moral. Thomé (2010), em sua fala trás que o assédio moral não se denomina como doença, porém pode ocasionar e desencadear enfermidades, agravar males preexistentes ou gerar novas patologias, que causam dores físicas, dor moral e transtornos à saúde mental.

Considerando a complexidade do assédio moral no ambiente de trabalho, sua ocorrência em diferentes áreas da organização e diferentes formas de expressão, são diversas as situações em que a avaliação do assédio moral é solicitada por órgãos de fiscalização e inspeção do trabalho, entidades sindicais e associações de classe, Poder Judiciário, serviços de saúde ocupacional, previdenciários e profissionais liberais da área da saúde, entre outros.

Quando se pensa em diagnóstico organizacional já se imagina muitas burocracias, mas esse processo busca contribuir para aumentar a compreensão e explicação dos problemas e dos desafios presentes no ambiente laboral. Todavia Amazarray (2016), mostra que o diagnóstico é feito por meio de investigação sistemática e a análise das informações permite examinar a "caixa preta" dos processos de transformação de uma organização.

A falta de material teórico confronta a prática dos psicólogos organizacionais em casos de assédio moral. Lopes (2015), destaca que as modernas tecnologias administrativas sob o disfarce de atividade e lucratividade desproporcionais têm criado um terreno fértil para a continuação e diversificação das práticas de assédio moral no ambiente de trabalho quando o cenário de competitividade prevalece no ambiente laboral, conseqüentemente enfraquece os

elementos de solidariedade e cooperação nas relações de trabalho, favorecendo as práticas coercitivas e de terror psicológico, francamente mais coerentes com este cenário degradado.

Ao observar a lacuna existente na exploração acadêmica sobre o assédio moral no trabalho, bem como a exploração limitada das condutas de intervenção na área de organizacional, notou-se a viabilidade de elaborar um projeto de pesquisa com ênfase no diagnóstico organizacional e em critérios de condutas interventivas no combate ao assédio moral no trabalho. Com o objetivo de esclarecer a atuação do profissional psicólogo organizacional frente as questões de assédio moral, destacando assim como se dá o processo de investigação dessa violência, como ela pode se apresentar na organização e que instrumentos usar na intervenção.

## **2 REVISÃO DE LITERATURA**

### **2.1 CONCEITUALIZAÇÃO DO ASSÉDIO MORAL DENTRO DA ORGANIZAÇÃO**

O assédio moral se expressa em comportamentos hostis que o caracteriza, logo por sua vez é emitido por uma ou mais pessoas, causando desconforto significativo, inconveniência e dano psicológico, em outra pessoa ou grupo de pessoas. De acordo com Fiorelli (2015) o assédio moral é uma forma de coerção social que pode se instalar em qualquer tipo de hierarquia ou relação social que seja sustentada pela desigualdade social e pelo autoritarismo. Daí a alegação de que existe desde o alvorecer da civilização humana.

Não é incomum que o dano moral pareça trivial e seja descartado como uma piada de mau gosto, tornando difícil para as vítimas levarem-no a sério e formalizá-lo como uma questão de regulamentação. De acordo com os autores Freitas; Heloan; Barreto (2012) esses ataques geralmente não ocorrem diretamente, mas são persistentes o suficiente para fazer com que a vítima sofra de baixa autoestima e se sinta humilhada, usada e suja. Esses sentimentos alimentam seu isolamento, alimentando o ciclo vicioso de ser o mais isolado, o mais vulnerável e o mais ofensivo.

O fenômeno do assédio moral no trabalho não é concebido de uma única maneira; existem diferentes perspectivas sobre este tema, que derivam de diferentes abordagens teóricas sobre o mundo do trabalho. Moreno-Jiménez *et al* (2004) identificaram quatro principais

preditores de assédio moral: organização do trabalho, cultura da empresa, estilo de liderança e ambiente socioeconômico.

Na descrição desses preditores Moreno-Jiménez *et al* (2004) aponta que o assédio parece ser mais comum em grandes organizações e em contextos de trabalho estressantes e competitivos, com alta carga de trabalho e baixo controle sobre tarefas e tempo, confusão de papéis, falta de apoio social no trabalho e insatisfação com o clima social e com a comunicação interna.

Em certas organizações, o assédio moral pode se converter em uma prática institucionalizada, sendo mais frequente naquelas que não têm medidas explícitas contra esse tipo de conduta e nas quais os assediadores percebem facilidade de atuação. Parece haver uma ligação entre assédio e liderança fraca ou autoritária e ambientes de trabalho onde os supervisores não possuem políticas de gerenciamento de conflitos em vigor. A configuração do trabalho atual na determinação do assédio moral, levando em consideração a globalização econômica, acompanhada de reestruturações e enxugamento, situações que proporcionariam um clima que facilitasse a ocorrência do assédio.

A maioria dos pesquisadores entram em acordo em dividir a maneira em que essa violência se apresenta na organização em quatro tipos: de cima para baixo, de baixo para cima, nivelado e misto. Hirigoyen (2005) apresenta essa conceituação da seguinte forma a ação de cima para baixo é o assédio dos superiores, talvez o tipo mais comum. O nivelado se mostra quando os colaboradores são questionados por um colega do mesmo nível da organização. Esse tipo é muito comum quando dois funcionários rivalizam pelo mesmo cargo ou promoção.

Hirigoyen (2005) acrescenta que é menos comumente o de baixo para cima ocorrer, ele se apresenta quando uma pessoa em um nível hierárquico superior é atacada por um ou mais subordinados. Essa situação geralmente é desencadeada quando um novo funcionário de nível sênior é contratado pela organização. A posição também pode ter sido desejada por outras pessoas que agora discordam do estilo de gestão do novo funcionário. Por fim será misto quando a vítima for alvo de vários assediadores, como colegas e superiores. Qualquer que seja a direção do assédio (de baixo para cima, misto, nivelado ou de cima para baixo), o processo é sutil.

## 2.2 O PROCESSO DE DIAGNÓSTICO

Entrando na conceituação histórica do assédio moral é válido destacar a origem deste termo, o assédio é uma palavra que se originou de uma expressão latina ‘absidium’ que traduzida significa “cerco” no sentido de impor ou obrigar alguém a fazer algo contra sua vontade. Logo Vieira (2018), explica que o assédio moral contemporâneo no Brasil descende de uma cultura organizacional voltada aos interesses econômicos lá da colonização do país, que eram relacionados a escravatura, ou seja, os negros escravos eram mercadorias e utilizados como objetos dos caprichos dos senhores.

Na atualidade já se tem leis voltada a questão da avaliação de danos morais como apresenta a Consolidação das leis do trabalho (CLT), a Lei 8.112/1990, o Código Civil e a própria Constituição da República. Dando ênfase aos artigos que dispõe sobre danos morais, na Constituição da República Federativa do Brasil tem como fundamentos: a dignidade da pessoa humana e o valor social do trabalho (art. 1º, III e IV). É assegurado o direito à saúde, ao trabalho e à honra (art. 5º, X, e 6º). A Lei 8.112/1990 trata que são deveres do servidor público, entre outros, manter conduta compatível com a moralidade administrativa, tratar as pessoas com urbanidade e ser leal às instituições a que servir (art. 116, incs. II, IX e XI, da Lei nº 8.112/1990).

O Código Civil apresenta aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito (art. 186). Já na CLT o art. 223 G dispõe sobre o que juiz pode considerar danos extrapatrimonial. O art. 479 trata que empregador que, sem justa causa, despedir o empregado será obrigado a pagar-lhe, de indenização, e por metade, a remuneração a que teria direito até o termo do contrato. No Art. 480 - Havendo termo estipulado, o empregado não se poderá desligar do contrato, sem justa causa, sob pena de ser obrigado a indenizar o empregador dos prejuízos que desse fato lhe resultarem. Por fim não menos importante o Art. 482 – que constituem justa causa para rescisão do contrato de trabalho pelo empregador.

Por ser difícil evidenciar a violência de danos morais, em tribunal se considera a jurisprudência do caso avaliando a intensidade do sofrimento ou da humilhação; A possibilidade de superação física ou psicológica; Os reflexos pessoais e sociais da ação ou da omissão; A extensão e a duração dos efeitos da ofensa; As condições em que ocorreu a ofensa ou o prejuízo moral; O grau de dolo ou culpa; A ocorrência de retratação espontânea; O esforço

efetivo para minimizar a ofensa; O perdão, tácito ou expresso; A situação social e econômica das partes envolvidas; O grau de publicidade da ofensa (CLT, 2017).

Quando a organização passa por questões de fiscalização e de inspeção, se vê a necessidade de avaliação do assédio e pode ser decorrente de solicitações advindas da Superintendência Regional do Trabalho e Emprego (SRTE) ou do Ministério Público do Trabalho (MPT). Amazarray (2016) diz que o intuito de fazer a avaliação e tomar medidas sobre é zelar pelo meio ambiente de trabalho saudável, o MPT pode, por exemplo, requerer a avaliação do assédio moral no trabalho em uma dada organização, via de regra, em decorrência de Termos de Ajuste de Conduta (TAC).

Na psicologia organizacional no que diz respeito a avaliação de uma organização Chiavenato (2020) conceitualiza a avaliação diagnóstica interna como processo de buscar ou construir vantagens competitivas e potencialidades para pontos fortes que precisam ser intensamente explorados e aproveitados e de suas fragilidades pontos fracos que precisam ser corrigidos e aprimorados.

Os recursos organizacionais devem servir de base para as habilidades que serão desenvolvidas como competências distintas e essenciais e quando se trata de recursos de uma organização deve-se considerar recursos tipo humanos, materiais, máquinas, informações, energia, capital, equipamentos, competências individuais dos funcionários e patentes constituem alguns tipos de recursos e assim por diante.

Para a avaliação do assédio moral, ressalta-se que a constatação de elementos objetivos e subjetivos dependem de particularidades individuais e contextuais, o que torna difícil juntar provas sobre o dano moral, já que podem ocorrer situações em que se constata um sentimento de humilhação, embora não tenha havido, necessariamente, a prática do assédio. Chiavenato (2020) ao pontuar os recursos organizacionais, apresenta o que os recursos humanos, são os mais difíceis de identificar e avaliar. Eles incluem suas habilidades, motivação, atitudes, valores e capacidade de colaboração.

Ao lado da sua importância, apresenta-se também a complexidade do tema, trazendo desafios para os profissionais das áreas de gestão de pessoas e de saúde ocupacional. Entre as condutas que fazem parte desse rol Amazarray (2016), destaca que as pressões psicológicas, ameaças, intimidações, situações que causam constrangimentos, humilhações, atitudes hostis,

agressões verbais e violações de direitos, só se configura como assédio moral quando essas ações são sistemáticas e repetitivas.

Pode-se verificar, portanto, que a avaliação do assédio moral deve envolver a constatação de atos hostis nas relações laborais/contexto de trabalho, os quais se configuram como comportamentos de violência de natureza psicológica, que ocorrem de maneira sistemática e repetitiva (existe a necessidade de demonstrar a ocorrência de práticas assediadoras de forma contínua, ao longo do tempo, embora não seja preciso indicar duração ou periodicidade mínimas).

Diferentes setores poderão estar envolvidos, em maior ou menor proporção, tais como: grupo de trabalho específico sobre assédio moral que acolhe denúncias e gerência situações; comissões de ética; canais de ouvidoria; áreas de gestão de pessoas; serviços de saúde ocupacional. Segundo Glina (2017), o Poder Judiciário, sobretudo a Justiça do Trabalho, tem sido uma instância recorrentemente acionada devido a processos de assédio moral no trabalho.

Em alguns casos, o juiz pode requerer uma avaliação pericial para a produção de prova do dano causado às vítimas, pois é comum que se observe adoecimento físico e/ou psíquico relacionado ao assédio sofrido. Em tais situações, Glina (2017) ainda reforça que a avaliação será específica do indivíduo que foi alvo das práticas assediadoras; as partes também podem indicar assistentes técnicos para realizar suas avaliações.

Avaliações com ênfase clínica Amazarray (2016) traz que também são recorrentes em serviços de saúde ocupacional. Centros de Referência em Saúde do Trabalhador (CERESTs), ambulatórios e clínicas especializadas, bem como profissionais liberais da saúde, podem ser demandados a realizar avaliações no que tange às consequências do assédio moral na saúde dos trabalhadores. Os resultados dessas avaliações, são mostrados na forma de laudos médicos e psicológicos ou relatórios de equipe interdisciplinar, subsidiam processos judiciais e trâmites administrativos junto a órgãos previdenciários, a fim de possibilitar o afastamento do trabalho mediante pagamento de seguro/benefício.

Em qualquer caso, o compromisso ético e de sigilo com as partes envolvidas é condição para que esse trabalho seja conduzido de forma adequada, considerando, a saúde e o bem-estar das pessoas envolvidas. A postura ética na avaliação do assédio moral é uma condição indispensável, pois envolve possíveis desdobramentos tanto para os trabalhadores-alvo como para as partes agressoras e a organização. As estratégias e os procedimentos de avaliação

devem ser selecionados considerando-se esse contexto; o caráter ético-político da avaliação é tão importante quanto a dimensão técnica Amazarray (2016).

Em relação ao estudo do assédio moral no trabalho, pesquisadores desenvolveram instrumentos de avaliação baseados nos critérios objetivos (presença concreta de atos hostis). Tem-se como exemplos o Leymann Inventory of Psychological Terror (LIPT) (Leymann, 1996) e o Negative Acts Questionnaire (NAQ, em português Questionário de Atos Negativos) (Einarsen & Hoel, 2001), ambos desenvolvidos em países europeus. O LIPT e o NAQ são considerados medidas objetivas de assédio moral, uma vez que se constituem em uma lista de comportamentos hostis que não fazem referência ao termo assédio moral ou equivalente.

### 2.3 PROTOCOLO DE ATUAÇÃO, FRENTE A SITUAÇÕES DE ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO

A precarização do trabalho é um tema central para a avaliação do assédio moral no trabalho, tanto que é comum observar a reprodução de práticas de assédio em diferentes níveis e por diferentes atores, inclusive colegas. No entanto Soboll (2017), parte do ponto de vista psicossocial e destaca que essas práticas são entendidas como resultado de ordens diretivas que estabelecem determinados modos de socialização no trabalho, onde no assédio organizacional a violência é institucionalizada.

Glina (2017) desenvolveu um protocolo de avaliação do assédio moral, para ser usado por profissionais de saúde mental em aplicações forenses e de diagnóstico. A elaboração deste material justificou-se pela necessidade de padronizar os procedimentos e conteúdo a serem examinados na avaliação do assédio moral em processos judiciais ou previdenciários, bem como na área da saúde. Esse processo de avaliação foi utilizado nos casos em que já era conhecida a existência de assédio e oferece uma exploração do tema de forma qualitativa aprofundada.

O protocolo consiste em quatro partes, cujos dados são coletados durante quatro entrevistas: Parte 1. Dados sociodemográficos; Parte 2. Aspectos de saúde geral: queixas livres, sinais e sintomas psicológicos, hábitos, distúrbios psicossomáticos e diagnósticos da Classificação Internacional de Doenças (CID-10) (Organização Mundial da Saúde Genebra [OMS], 1993); Parte 3. Trabalho: condições de vida, percepção do trabalhador sobre a relação

trabalho/saúde/doença; Parte 4. Assédio moral no trabalho: situações vividas, evidências de atos hostis (se houver), consequências para a vida e saúde, circunstâncias agravantes, eventos desencadeantes.

Atrelando o protocolo de Glina a abordagem de prevenção ao assédio moral a European Agency for Safety and Health at Work (2009b) recomenda algumas práticas que podem auxiliar na prevenção do assédio moral:(a) dar liberdade, por parte dos trabalhadores, para escolher o modo de realizar o seu trabalho; (b) difundir amplamente os objetivos organizacionais; (c) o desenvolvimento de lideranças; (d) clareza na descrição de funções e tarefas; (e) o desenvolvimento de políticas organizacionais que favoreçam relações sócio profissionais positivas; (f) o desenvolvimento de programas e políticas que esclareçam e combatam esse tipo de problema dentro da organização.

Para as vítimas do assédio moral no trabalho pode-se intervir, por exemplo, por meio de aconselhamento, grupo de apoio, estratégias de reabilitação e acompanhamento no retorno ao trabalho e através de ouvidoria (Glina & Soboll, 2012). Tehrani (2003) sugere utilizar conselheiros profissionalmente treinados. Dentre as técnicas citadas pelo autor, destacam-se: a inquirição (debriefing), a terapia narrativa, a terapia cognitivo-comportamental, outros tipos de psicoterapia e os grupos de autoajuda.

Partindo do pressuposto de que o assédio moral é um risco psicossocial decorrente da organização do trabalho, recomenda-se que sua avaliação seja realizada juntamente com o conhecimento do contexto laboral. Para tanto, protocolos observacionais e/ou questionários padronizados como por exemplo o Questionário de atos negativos (revisado), intitulado Negative Acts Questionnaire-Revised (NAQ-R), e pela Escala Toulousaine de Coping (versão reduzida – ETC-R), podem ser utilizados para estabelecer a ligação entre assédio e outros riscos psicossociais, pois sua presença pode sinalizar a existência de terreno fértil para a ocorrência de práticas que configuram danos morais.

O conhecimento destas diferentes perspectivas sobre o assédio moral no local de trabalho é essencial para a concessão e planejamento de processos de avaliação do fenômeno, segundo Amazarray (2016) do ponto de vista psicossocial não faz sentido, por exemplo, examinar as características de personalidade das pessoas envolvidas, uma vez que não existe "perfil" das vítimas ou agressores. A mesma autora vai explorar uma perspectiva ecológica das relações organizacionais sobre assédio moral no local de trabalho considerando a interação de

variáveis individuais e contextuais em diferentes níveis, embora neste processo a subjetividade humana seja indubitavelmente parte do fenômeno do assédio.

Nesse sentido, é desejável que os processos avaliativos permitam analisar o fenômeno em uma perspectiva ampla que avalie desde o âmbito individual até o coletivo. Por último, mas não menos importante, é necessário recorrer a diferentes estratégias como por exemplo procurar um CEREST (Centro Estadual de Referência em Saúde do Trabalhador) ou fazer o registro no SINAN (Sistema de Informação de Agravos), e medidas que se orientem pelos princípios éticos do respeito pela dignidade da pessoa humana, confidencialidade e elaboração de recomendações que conduzam a um contributo para a promoção da saúde e do trabalho digno.

## 2.4 REABILITAÇÃO DE VÍTIMAS DE ASSÉDIO MORAL

No caso brasileiro Takahashi, Iguti, (2008); Takahashi, Kato, leite, (2010), apresenta que as políticas públicas ainda não contemplaram a qualificação dos trabalhadores acometidos por doenças mentais relacionadas ao trabalho. O próprio sistema geral de reabilitação previdenciária, que muito antes de estar plenamente consolidado foi desmantelado na década de 1990, ainda está longe de ser restabelecido, embora existam projetos governamentais em andamento para esse fim.

As barreiras que impedem o regresso do trabalhador à empresa incluem obstáculos de toda a ordem, segundo Seligmann-Silva (2011), são sobretudo dificuldades de reintegração, que são de natureza cultural, com destaque para a rejeição de quem passou por uma perturbação psíquica e ainda, pela frequente relutância das empresas em apoiar a reabilitação, geralmente por impossibilidade de adaptação da função e horário de trabalho às recomendações médicas e possíveis restrições na reabilitação.

As dificuldades advindas da atual forma de funcionamento da instituição previdenciária no Brasil têm deixado um grande vazio na reabilitação dos trabalhadores enfermos e principalmente daqueles que desenvolveram transtornos psicológicos relacionados ao trabalho, ou seja, ao considerar todo o contexto de dificuldade sobre o aparato de trabalhadores Barreto (2019) apresenta em uma entrevista que as chances de não conseguir acompanhar casos de assédio moral em empresas terceirizadas é alta pois se trata de uma cadeia de terceirizações, bem como uma linha de montagem fragmentada, vulnerável, sofrida que envolve milhares de trabalhadores.

Seligmann-Silva (2011) destaca que diante da ausência de políticas públicas voltadas para o atendimento dessa imensa demanda social. Essa situação tem suscitado importantes análises críticas e propostas bem fundamentadas para a construção de uma verdadeira política pública voltada para a reabilitação. Logo pode se destacar que sindicatos, confederações, federações e centrais sindicais contribuam, ativamente, com o processo de reforma sanitária, de construção e de consolidação do SUS.

Visto isso se amplia o entendimento da fala de Barreto (2016) quando ela destaca a Lei Orgânica da Saúde (Lei 8080/1990) que valoriza a participação dos trabalhadores e prevê a criação de comissões intersetoriais, de articular políticas e programas de interesse para a saúde, cuja execução envolva áreas não compreendidas no âmbito do SUS.

De acordo com a cartilha do Centro Estadual de Referência em Saúde do Trabalhador (2022, p.37) A composição da Comissão Intersetorial de Saúde do Trabalhador e da Trabalhadora (CISTT) é definida pelo pleno do conselho de saúde em cada esfera, de forma representativa onde um dos objetivos é contribuir para a promoção da sensibilização e da educação permanente de gestores, prestadores, trabalhadores e usuários do SUS sobre a importância da discussão sobre saúde do trabalhador.

Portanto é possível perceber que toda a rede de assistência está envolvida para a garantia de suporte aos trabalhadores brasileiros, como uma medida assistencialista para suprimir a falta de uma lei federal para os casos de assédio moral contra o trabalhador. Mas vale destacar a necessidade de se construir uma legislação abrangente.

### **3 METODOLOGIA**

O presente trabalho disserta sobre assédio moral, suas definições, impactos no ambiente laboral, estratégias de atuação para diagnóstico e discussão sobre reabilitação de vítimas. Apresenta um viés teórico, qualitativo, exploratório e bibliográfico. Tendo como objetivo, contribuir com a sociedade no que tange a criar reflexões que motivem a criação de políticas públicas voltadas para o combate do assédio moral.

A presente pesquisa utiliza-se do método de revisão de literatura narrativa. Esse tipo de revisão atua de forma relevante no processo de educação continuada, segundo Rother (2007), o mesmo destaca que enquanto procedimento metodológico a revisão de literatura refere-se à

avaliação e descrição crítica de materiais científicos publicados, com o objetivo de compilar informações relevantes sobre um determinado assunto, este tipo de expediente tem como foco organizar o conhecimento produzido em um dado contexto, com o intuito de fomentar o debate sobre uma determinada temática.

Por ter caráter amplo e por possibilitar que o leitor se informe e aperfeiçoe seus conhecimentos em relação ao tema proposto. De acordo com (Gomes Nazareth; Da Cunha Kalil Mss, Kalil Phd, 2013) a lógica aplicada na revisão de literatura narrativa não descreve a abordagem metodológica que permitiria a reprodução de dados, nem responderia a perguntas quantitativas específicas da pesquisa, no entanto esse modelo de pesquisa é bastante relevante para exploração de conhecimentos.

As revisões narrativas não informam as fontes de informação utilizadas, a metodologia para busca das referências, nem os critérios utilizados na avaliação e seleção dos trabalhos. Constituem, basicamente, de análise da literatura publicada em livros, artigos de revista impressas e/ou eletrônicas na interpretação e análise crítica pessoal do autor Rother (2007).

Como a estratégia de busca pode coletar estudos não relacionados a etapas planejadas para seleção de materiais, com a leitura de títulos e resumos identifiquei e removi estudos que não contenham o conteúdo sugerido. Logo foi dada prioridade a textos que enfatizassem medidas preventivas e de intervenção a problemas psicológicos relacionados a danos morais no trabalho, publicados nos últimos 10 anos e escritos em português. A análise desses dados obtidos se dá de maneira crítica e sugestiva para ampliar e melhorar a atuação do Psicólogo Organizacional.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Visto que durante o desenvolvimento desta pesquisa as condutas interventivas frente ao assédio moral no ambiente laboral proposta por Glina e Soboll (2012), relatam três enfoques: a primária que visa estabelecer políticas de avaliação e planos de ação, as políticas ante assédio, registrando os incidentes violentos. A secundária que foca na criação de programas de capacitação, inquérito dos funcionários e resolução de conflitos. Enquanto no terceiro nível, o problema já existe, ou seja, com o conflito instalado, tornam se necessários cuidados com a redução dos danos e tratamento dos envolvidos.

Entendendo a dinâmica das situações de assédio presente no trabalho, dá para assimilar com o que Chiavenato (1997), coloca sobre o conceito de cultura organizacional, dividindo em dois níveis, nível visível e invisível. No nível visível, estão os padrões e estilos de comportamento dos empregados, comparando com um iceberg, no nível invisível estão os valores compartilhados e crenças que permanecem durante um longo período de tempo.

Ao compreender que a cultura tem um papel fundamental de estruturar, alinhar e desenvolver uma empresa e que como consequência dessa cultura existe um clima organizacional, onde vai gerar as relações base de uma organização, logo fica fácil entender que justamente a parte mais sólida da cultura fica na parte invisível do iceberg e é onde muitos comportamentos de risco se desenvolvem.

É super pertinente destacar que quando se pensa na aplicação de tratamento do assédio psicológico nas organizações só é implementado depois de uma situação muito evidente, diante disso as próprias organizações cobram dos psicólogos um ajustamento de suas metodologias e ações para o problema. Segundo Heloani e Capitão (2003), a maioria dos psicólogos muitas vezes acabam por aceitar as ideias, princípios e pressupostos vindos das teorias administrativas, acabam reproduzindo e cumprindo um papel de consultores internos, assessorando treinamento e seleção, sem o envolvimento direto com os trabalhadores.

Freitas *et al* (2012, p 48), faz uma pontuação histórica de que a natureza humana da organização se centra nas relações emocionais como espaço de poder, isso diz muito sobre a relação hierarquizada e assimétrica. Outro ponto que contribui para um ajustamento de condutas sobre a violência, foi que com o avanço científico a maneira de justificar certos atos vira unicamente com questões biológicas, diminuindo a credibilidade de se pensar a dimensão psicológica do assédio moral.

Na questão referente ao diagnóstico é importante considerar as condições sociais, econômicas, culturais, ambientais, étnicas, psicológicas e comportamentais pois esses aspectos segundo Santos (2019, p30) podem ser entendidas como elementos que influenciam na ocorrência de problemas, mas que também devem ser acatadas na promoção de saúde da população.

Na atualidade Gorenstein (2016, p31) destaca que o uso sistemático de medidas padronizadas pode ajudar a rastrear indivíduos que necessitam de tratamento, acompanhamento ou intervenção. Porém a maneira como as pessoas se beneficiam com o uso

de escalas padronizadas, é que elas garantem a cobertura dos sinais e sintomas e evitam omissões relacionadas ao problema, ou seja, em meio jurídico pode ser considerado prova.

Mas ainda assim o uso inadequado das ferramentas de coleta, como os questionários, pode fazer com que muitos casos passem despercebidos, portanto, Gorenstein (2016, p46) discute a questão que envolve os custos e benefícios do uso dessa medida e acrescenta que em todos os casos devem ser considerados o investimento nesses instrumentos e ao aplicar realmente considerar as pessoas, seus contextos na organização e ajustar os instrumentos a demanda a ser investigada na organização.

Em suma Santos (2019, p65) apresenta dados sobre fatores que contribuem para o adoecimento no trabalho, no entanto ele aponta questões amplas sobre o adoecimento, onde a maioria dos casos nem sempre tem início no trabalho, ou seja, os fatores de risco relacionados à segurança e à saúde dos trabalhadores no ambiente de trabalho pode ser classificado em cinco grandes grupos, incluindo fatores físicos, químicos, ergonômicos, biológicos e acidentes.

Essa classificação permite questionar a relação do trabalhador com o ambiente laboral e como se mantém a rotina, indo diretamente ao que Santos (2019, p67) destaca sobre doenças relacionadas ao trabalho podem agravar ainda mais o problema e então desenvolvem-se ao longo do tempo, tornando-se muitas vezes evidentes no final do contrato de trabalho, dificultando a identificação da causa.

O mesmo também apresenta a legislação presente diante dos casos como na notificação de problemas de saúde aos trabalhadores da rede de atendimento que tem como base portaria nº 777, de 28 de abril de 2004. Onde no ano de 2014, as portarias nº 1.271, de 06 de junho, e nº. 1.984, de 12 de setembro, ouve a revisão da lista de doenças, enfermidades e agravos que devem ser declarados compulsoriamente no território nacional, inclusive os relacionados ao trabalho.

No entanto Freitas *et al* (2012, p107) discute que mesmo no contexto das organizações laborais e da violência como fenômeno generalizado, é importante trabalhar em duas frentes: prevenção e controle, tendo em consciência que as políticas sobre o bem-estar dos funcionários, a mediação de conflitos e a atenção ao clima organizacional podem não só corrigir os erros atuais, mas também ajudar a construir um ambiente mais saudável onde a qualidade de vida no trabalho possa ser discutida sem ambiguidade ou incerteza.

Ou seja, o mesmo demonstra que é difícil dismantelar a cultura de impunidade, desrespeito, promiscuidade e desrespeito moral no local de trabalho e que para existir uma intervenção possível de virada é que seja uma tarefa coletiva onde requer colaboração da gestão, onde os subordinados esperam certeza dos seus superiores, assim o problema será tratado com seriedade e não será ignorado.

Logo é preciso ter em vista que as respostas organizacionais podem centrar-se nas causas do problema e não apenas nos seus efeitos, considerando que nem todos os atos de violência podem ser tratados da mesma forma, assim fica claro a necessidade de atuar simultaneamente em múltiplas frentes do problema, Barreto (2012, p109) diz que a demora na tomada de decisões causa sérios prejuízos pela disseminação e repetição de determinadas práticas, ou seja, os efeitos se tornam mais graves quanto mais duram.

Diante de uma ferramenta fundamental para interpretar relacionamentos dos colaboradores em saúde, trabalho e doença, que é a anamnese ocupacional, pois segundo Santos (2019 p 69) esse instrumento fornece um diagnóstico adequado da saúde e sua relação etiológica com o trabalho, ao mesmo tempo em que aponta que por ser uma prática pouco reconhecida no meio médico, isso reforça uma atuação limitante.

Mesmo que essa anamnese desempenhe o papel de considerar o histórico de trabalho; história médica atual; exame de sistemas ou dispositivos provenientes do ambiente de trabalho; história pessoal e familiar; experiência profissional; hábitos e estilo de vida; exame físico; tratamentos complementares. Santos (2019 p 70) contribui com o ponto de que englobar pontos estratégicos de como se posiciona o colaborador e sua função na anamnese a análise se torna ampla e clara.

Logo as medidas a serem traçadas depois do diagnóstico devem ser realizadas com precisão, como destaca Santos (2019 p 71), sobre a importância de promover a educação para a saúde e medidas de apoio no regresso ao trabalho em caso de afastamento, considerando os riscos existentes e opções que se ajustem às limitações do caso.

Medir os determinantes sociais da saúde permite-nos compreender melhor as condições de vida e de trabalho das diferentes populações. A promulgação do regulamento GM nº 3.120, de 1º de julho de 1998, essa lei estabeleceu as instruções normativas para a vigilância em saúde do trabalhador no SUS como estratégia para identificação, conhecimento, estudo e análise de determinantes e condicionantes relacionados à assistência à saúde.

Galleguillos et al (2019 p 32), apresenta de forma clara as responsabilidades dos órgãos públicos envolvidos com a política nacional de segurança e saúde ocupacional. Ministério do trabalho e emprego: desenvolve, propõe e ajusta políticas de inspeção do trabalho; desenvolver e rever normas regulamentares para segurança e saúde ocupacional; promover a investigação sobre legislação laboral.

Ministério da seguridade social e instituto nacional de seguridade social (INSS): apoiar propostas para reconhecer benefícios de segurança social decorrentes de risco ambientais; facilitar medidas especializadas de reabilitação; avaliar a falta de capacidade de trabalho no que diz respeito à concessão de benefícios de segurança social Galleguillos et al (2019 p 32).

Ministério da saúde pública: promove e desenvolver cuidados de saúde integrais para os funcionários. Promoção e revisão da lista oficial de doenças relacionadas com o trabalho. Definir padrões e indicadores para monitoramento das medidas de saúde dos trabalhadores Galleguillos et al (2019 p 32).

É importante ressaltar que cabe principalmente aos médicos e psicólogos diagnosticar e notificar casos de doença, pois compete-lhes também educar os colaboradores para que não poupem esforços na busca e introdução de medidas preventivas primárias destinadas a prevenir a ocorrência de assédio moral e violência psicológica no ambiente de trabalho. Heloan et al (2012 p 112) destaca que enquanto a organização estiver envolvida no processo de resolução os efeitos disso pode ser vantajoso economicamente e legalmente justo, pois é válido promover a escuta porque isso humaniza e nos permite compreender melhor os processos que produzem sofrimento psicológico.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Essa pesquisa teve como intenção apresentar a importância das condutas do profissional psicólogo organizacional frente a situações de assédio moral, destacando sobre o processo de investigação na organização e destacando as políticas públicas que podem ser envolvidas nesse processo, considerando os riscos em que a sociedade está exposta a sofrer esse tipo de assédio, é importante desenvolver mais trabalhos neste tema para espalhar informação, claro se baseando na literatura.

Foi possível perceber que os resultados alcançados no decorrer desse estudo foi de que em meio a tantos avanços nos estudos dessa área ainda existe muita repressão na atuação da psicologia organizacional, assim também como um reconhecimento da necessidade de mais informações e criação de medidas apropriadas para cada demanda. Pois muito além do apoio aos colaboradores vítimas de assédio, ficou claro a presente necessidade de não replicar a mesma conduta para casos diferentes.

Os instrumentos citados ao longo da pesquisa têm finalidades de investigar a fundo, sobre as causas, o tempo e que danos estão sendo gerados sobre a situação, mas é válido reforçar que são amplos e devem ser mais bem estruturados pelo profissional que vai conduzir uma avaliação e adequar esse instrumento ao ponto que quer desvendar, já que se deve levar em conta a maneira em que o assédio moral se apresenta na organização pra assim poder tomar decisões mais viáveis e acionar os equipamentos adequados para o melhor desfecho.

## REFERÊNCIAS

AMAZARRAY, MAYTE RAYA. **Avaliação do assédio moral no contexto de trabalho.**

Disponível em:

<[https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788582715765/epubcfi/6/28\[%3Bvnd.vst.idref%3Dchapter7.xhtml\]!/4/2/2\[sigil\\_toc\\_id\\_91\]/4%4051:2](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788582715765/epubcfi/6/28[%3Bvnd.vst.idref%3Dchapter7.xhtml]!/4/2/2[sigil_toc_id_91]/4%4051:2)>. Acesso em: 18 abr. 2023.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Portaria no. 3.120, de 1o de julho de 1998.** Cria a Instrução Normativa da Vigilância em Saúde do Trabalhador. Brasília, DF: Ministério da Saúde, 1998a. Revogada pela Portaria de Consolidação no. 5, de 28 de setembro de 2017. Disponível em: <http://renastonline.ensp.fiocruz.br/recursos/portaria-3120-1o-julho-1998>. Acesso em: 23 jul. 2023.

BARRETO, MARGARIDA. **Seminário. Compreendendo o assédio moral no ambiente de trabalho, assédio moral: trabalho, doença e morte.** [s.l: s.n.]. Disponível em:

<<http://www.assediomoral.ufsc.br/files/2013/03/Seminario-Combate-AMT-Fundacentro-2013.pdf>>.

COSTA, DANIELLI DA SILVA et al. **Cartilha saúde da trabalhadora e do trabalhador Centro Estadual de Referência em saúde do trabalhador - Fortaleza, CE.** [s.l: s.n.].

Disponível em: <[https://www.saude.ce.gov.br/wp-content/uploads/sites/9/2022/08/cartilha\\_cerest\\_atualizada22020817.pdf](https://www.saude.ce.gov.br/wp-content/uploads/sites/9/2022/08/cartilha_cerest_atualizada22020817.pdf)>. Acesso em: 4 set. 2023.

CLARICE, Gorenstein; YUAN-PANG, Wang; INES, Hungerbühler. **Instrumentos de avaliação em saúde mental**. Porto Alegre: Artmed, 2016.

CLAUDIO, Simon Hutz et al. **Avaliação psicológica no contexto organizacional e do trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2020.

EINARSEN, S. (2000). **Harassment and bullying at work: a review of the scandinavian approach**. *Agression and Violent Behavior*, 5(4), 379-401.

FREITAS, M. E., HELOANI, R., & BARRETO, M. (2008). **Assédio moral no trabalho**. São Paulo: Cengage Learning.

FIGLIOLI, JOSÉ O.; JR., MARCOS JULIO OLIVÉ M.; FIGLIOLI, MARIA R. **Assédio Moral: Uma Visão Multidisciplinar**, 2ª edição. Grupo GEN, 2015. E-book. ISBN 9788522497898. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522497898/> Acesso em: 17 abr. 2023.

FERNANDA, A.; DAYLA ROCHA DUARTE. PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO: Principais métodos de prevenção ao assédio moral. **Revista FAROL**, v. 11, n. 11, p. 30–45, 2020.

FREITAS, MARIA ESTER DE; HELOAN, ROBERTO; BARRETO, MARGARIDA. **Assédio Moral no Trabalho - Coleção Debates em Administração**. Cengage Learning Brasil, 2012. E-book. ISBN 9788522108640. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522108640/> Acesso em: 14 mai. 2023.

GOSDAL, T. C. (2017). O **entendimento do assédio moral e organizacional na Justiça do Trabalho**. In L. A. Soboll (Ed.), **Intervenções em assédio moral e organizacional** (pp. 23-33). São Paulo: LTr.

GOMES NAZARETH, C. CRISTINE; DA CUNHA KALIL MSS, MARIA THERESA ALVEZ; KALIL PHD, MARCOS DA VEIGA. **Revisão de literatura e sistemática: uma análise objetiva**. Disponível em: <https://drive.google.com/drive/folders/16ZERevrcTgPDDseyb6BN0tOduu8lDqXC>.

LOPES, FÁBIO JOSÉ ORSINI. **Assédio moral no trabalho: da conceituação às possibilidades de intervenção, e-book A Psicologia e seus campos de atuação: demandas contemporâneas.** [s.l: s.n.]. Disponível em: <<http://www.santoandre.sp.gov.br/pesquisa/ebooks/364975.pdf#page=116>>. Acesso em: 18 abr. 2023.

LACERDA, FRANCISCO ROGÉRIO DE J.; BARBOSA, RILDO P. **Psicologia no trabalho.** [Editora Saraiva, 2021. E-book. ISBN 9786558110248. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786558110248/>. Acesso em: 14 mai. 2023.

MORENO-JIMÉNEZ, B., MUÑOZ, A. R., HERNÁNDEZ, E. G., & BENADERO, E. M. (2004). Acoso psicológico en el trabajo: una aproximación organizacional. **Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones**, 20(3), 277-289.

PAGLIUSO, Antônio T.; Spiegel, Thais; CARDOSO, Rodolfo. **Gestão organizacional - 1ª edição.** Editora Saraiva, 2010. E-book. ISBN 9788502106185. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502106185/>. Acesso em: 02 set. 2023.

RISSI, VANESSA et al. Intervenções psicológicas diante do assédio moral no trabalho. **Temas psicol.**, Ribeirão Preto, v. 24, n. 1, p. 339-352, mar. 2016. Disponível em <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413389X2016000100018&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413389X2016000100018&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em 20 maio 2023. <http://dx.doi.org/10.9788/TP2016.1-23>.

SELIGMANN-SILVA, Edith. **Trabalho e desgaste mental o direito de ser dono de si mesmo.** São Paulo: Cortez, 2011. 624 p. ISBN 9788524917561

SANTOS, Sérgio V M.; GALLEGUILLOS, Pamela EA.; TRAJANO, Josiana D S. **Saúde do trabalhador.** Grupo A, 2019. E-book. ISBN 9788595029514. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595029514/>. Acesso em: 05 out. 2023.

SOUZA, E. Â. DE. Assédio moral e reforma trabalhista: entrevista com Margarida Barreto. **Revista Katálysis**, v. 22, n. 3, p. 641–651, set. 2019.

THOMÉ, C. FLORÊNCIO. **Seminário. Compreendendo o assédio moral no ambiente de trabalho. O assédio moral nas relações de trabalho.** [s.l: s.n.]. Disponível em:

<<http://www.assediomoral.ufsc.br/files/2013/03/Seminario-Combate-AMT-Fundacentro-2013.pdf>>.

TEIXEIRA DO NASCIMENTO, D. **Saúde mental de trabalhadores vítimas de assédio moral** 2018 [s.l: s.n.]. Disponível em: <<http://www.psicologia.pt/artigos/textos/A1197.pdf>>. Acesso em: 29 maio. 2023.

TAKAHASHI, M. A. B. C.; IGUTI, A. M. A. Mudanças nas práticas de reabilitação profissional da Previdência Social no Brasil: modernização ou enfraquecimento da proteção social? **Cadernos de Saúde Pública**. Rio de Janeiro, v. 4, n. 13, p. 2661-70, 2008.

TAKAHASHI, M. A. B. C.; KATO, M.; LEITE, R. A. O. Incapacidade, reabilitação profissional e saúde do trabalhador: velhas questões, novas abordagens. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 35, n. 121, p. 7-9, jan. /Jun 2010.

ZANELLI, JOSÉ C. **O psicólogo nas organizações de trabalho**. Grupo A, 2002. E-book. ISBN 9788536319834. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536319834/>. Acesso em: 14 mai. 2023.