

VIOLÊNCIA PSICOLÓGICA E ASSÉDIO MORAL NA DOCÊNCIA DE UMA INSTITUIÇÃO PÚBLICA DE ENSINO SUPERIOR DA AMAZÔNIA

PSYCHOLOGICAL VIOLENCE AND MORAL HARASSMENT IN THE TEACHING OF A PUBLIC INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION IN THE AMAZON

Henrique Moreira dos Santos¹, Vanderléia de Lurdes Dal Castel Schlindwein²

¹Mestre em Psicologia. Psicólogo na Fundação Universidade Federal de Rondônia.

Contato: henrique.moreira@unir.br

²Professora Doutora da Pós-graduação em Psicologia (MAPSI) da Universidade Federal de Rondônia (UNIR).

Contato: vcastel@unir.br

Editor-associado: Emellyne Lima de Medeiros Dias Lemos

Recebido em: 20/12/2023

Aceito em: 18/04/2024

Publicado em: 08/12/2025

Citar: Santos, H. M., & Schlindwein, V. de L. D. C. (2025). Violência psicológica e assédio moral na docência de uma instituição pública de Ensino Superior da Amazônia. *Mosaico: Estudos em Psicologia*, 13(2), 28-45.

Resumo

O estudo teve como objetivo compreender as evidências de violência psicológica e o assédio moral entre docentes de uma instituição pública de Ensino Superior da Amazônia. Trata-se de um estudo qualitativo e descritivo que se utilizou de entrevistas semiestruturadas que abordaram questões sobre: relações e ambiente de trabalho, situações de adoecimento, estratégias adotadas e formas de violência e assédio moral no trabalho. Participaram do estudo quatro servidores docentes com idades entre 38 e 53 anos; quanto ao gênero, três eram do sexo feminino e um do sexo masculino, tinham entre três e sete anos de vínculo com a universidade e de dez a vinte anos de experiência com docência. Observou-se nas narrativas dos docentes que o desenvolvimento de suas atividades na universidade era permeado por momentos de sofrimento-prazer nas relações de trabalho, sendo que as diferenças de opiniões e posições passaram a acionar, entre seus pares, mecanismos de violência e assédio moral. Conclui-se que é necessário instituir políticas de enfrentamento às violências e assédios nas relações de trabalho de modo a promover um ambiente mais saudável.

Palavras-chave: docência; Ensino Superior; violência psicológica; assédio moral; adoecimento.

Abstract

The study aimed to understand the evidence of psychological violence and psychological harassment among professors of a public institution of higher education in the Amazon. This is a qualitative, descriptive study and used semi-structured interviews that addressed questions about: relationships and work environment, situations of illness, strategies adopted and forms of violence and psychological harassment at work. Four teaching staff with ages between 38 and 53 years participated in the study; as for gender, three were female and one male, they had between three and seven years of employment with the university and ten to twenty years of experience with teaching. It was observed in the narratives of the professors that the development of their activities at the university was permeated by moments of suffering-pleasure in work relations, and the differences in opinions and positions began to trigger, among their peers, mechanisms of violence and moral harassment. It is concluded

that it is necessary to establish policies to combat violence and harassment in work relationships in order to promote a healthier environment.

Keywords: teaching; university education; psychological violence; moral harassment; sickness.

Introdução

O mundo do trabalho se mostra cada vez mais desafiador e complexo. Várias teorias sobre sua organização se debruçam na tarefa ousada de permear os meandros do entendimento, às vezes profundo, de como a saúde mental do trabalhador é marcada pelas consequências de seu ofício e das relações advindas do próprio trabalho. O trabalho passa a assumir diversas funções na contemporaneidade, indo desde aspectos instrumentais, relacionados ao papel de garantir o retorno financeiro ou outras recompensas que permitem satisfazer as necessidades, até aspectos mais profundos, como a solidificação da identidade, a vivência coletiva, a possibilidade de desenvolvimento pessoal, entre outros (Jahoda, 1987).

Além das funções significativas que exercem, e que são essenciais para a saúde psicológica dos indivíduos, cabe destacar que o trabalho é uma das áreas da vida pela qual a maioria dos indivíduos passa ou, ao menos, ocupa grande parte do seu tempo. Sendo assim, é impossível pensar em saúde sem considerar sua relação com o trabalho (Carneiro, 2018).

No pós-pandemia, as questões de qualidade de vida e de saúde no âmbito do trabalho tornaram-se temas emergentes e passaram a ser discutidas nos setores responsáveis pelas concessões das licenças por motivos de saúde. Dentre os problemas que afligem os trabalhadores(as), pode-se destacar: a precarização do trabalho, a violência no trabalho, o assédio moral e sexual e, até mesmo, questões relacionadas ao suicídio. Tais problemas representam indicativos para a emergência de criar políticas de prevenção e promoção de ambientes mais saudáveis e protegidos de riscos de adoecimento no trabalho.

Lamentavelmente, a área de Saúde do Trabalhador (ST) vem apresentando números preocupantes quanto ao processo de adoecimento com relação ao trabalho, com ênfase no que se refere às áreas psicológicas e comportamentais. Dados da Organização Mundial da Saúde (OMS) estimam que 12 bilhões de dias de trabalho são perdidos anualmente, o que leva a um prejuízo de quase um trilhão de dólares. O trabalho amplifica as questões de cunho social que afetam negativamente a saúde mental. Destaca-se o “*mobbing*” (violência psicológica ou assédio moral) como a principal queixa que afeta de forma negativa a saúde mental dos trabalhadores (Brasil, 2022).

No Brasil, o tema da violência psicológica no trabalho passa a ser discutido a partir da década de 1980. Heloani e Barreto (2018) definem a violência psicológica como um tipo de violência que pode ser tão ou mais destrutiva do que a própria violência física, haja vista que ela não fere somente o corpo, mas deixa danos na memória afetiva. Refere-se a uma espécie de micro trauma que, a depender da

intensidade do ato, em todo corpo, mais cedo ou mais tarde o indivíduo vai sentir de alguma forma o sofrimento que lhe foi imposto através do constrangimento e humilhação. Com o poder de não deixar sequer marcas aparentes, a violência psicológica deixa marcas na esfera psíquica de um sujeito. Concomitantemente, chega na mente e desfigura, reafirmando a memória dos fatos vivenciados de forma repetitiva que se revela em *flashbacks* diante de qualquer cena que relembre o que aconteceu.

Já o assédio trata-se de uma conduta abusiva que se manifesta, sobretudo, por meio de comportamentos, palavras, ações, gestos e escritos que causam danos à personalidade ou à integridade física ou psíquica do agredido (Hirigoyen, 2008). Outro ponto importante é a questão repetitiva do assédio, não se encontrando ações isoladas, mas sim comportamentos repetidos e frequentes de diferentes formas (Nunes & Tolfo, 2011).

O assédio moral no trabalho está associado de forma direta ao medo e ao sofrimento gerado nos trabalhadores em virtude das recentes formas de gestão e de contratação, na maioria das vezes precárias, bem como da flexibilização das condições de trabalho, fazendo com que eles reproduzam a banalização da injustiça no trabalho dirigida a eles mesmos e aos outros e até mesmo colaborem com ela (Dejours, 2007). Para Heloani e Barreto (2013), todo assédio moral é organizacional. Não existem “assédios” e toda forma de pensar em classificá-lo, para torná-lo mais simples ou aclará-lo, é cair em reducionismo ou falta de conhecimento do mundo palpável do trabalho. Os autores salientam que fragmentar o assédio não ajuda no combate à sua prática.

A temática se revela tão importante no contexto laboral que a Organização Internacional do Trabalho (OIT), por meio de sua convenção 190, lançou em 2019 novas normas globais para a eliminação da violência e do assédio moral no campo do trabalho em todo o mundo. Porém, apesar de ter sido adotada em 2019, só entrou em vigor em 2021, após a ratificação de apenas dois países: Uruguai e Fiji. O Brasil, atualmente, está em processo de ratificação da Recomendação n. 206/2019 da OIT, que trata das diretrizes e orientações à eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho (Brasil, 2021).

Conforme a OMS, o assédio moral é um fenômeno antigo, presente em muitos locais de trabalho, causado pela deterioração das relações interpessoais e pelas disfunções organizacionais. Esse comportamento está relacionado a vários fatores, incluindo: discriminação com base em sexo, religião, etnia, idade, nacionalidade, deficiência, antecedentes, orientação sexual, entre outros, bem como por razões socioeconômicas. O assédio moral acontece em todos os locais de trabalho ao redor do mundo, sendo um fenômeno cultural; portanto, como é realizado e percebido, pode variar em diferentes países (OMS, 2004).

Estudar e entender as formas de violência psicológica e assédio moral presentes dentro das organizações é uma tarefa complexa, mas necessária para pensar ações e estratégias de

enfrentamento com objetivo de mediar os impactos à saúde mental dos trabalhadores e trabalhadoras no ambiente laboral. De tal modo, a temática necessita de aprofundamento e atenção. Sobre isso, Pretti (2021) alerta que, caso não sejam direcionados com a devida cautela, os fenômenos poderão chegar em níveis inimagináveis e assim poderão contaminar toda a organização, que será sufocada pela força destruidora desse poder e acabará não tendo outro desfecho a não ser trilhar de maneira silenciosa a institucionalização de um ambiente tóxico de trabalho.

Sobre a temática da violência psicológica no trabalho, se faz necessário entender que o termo advém da própria questão da violência nesse ambiente. As várias tentativas de explicar a origem da violência apontam para a ideia de que ela pode advir de, pelo menos, três fatores, a saber: forma de ser da própria sociedade, fruto das características genéticas de um indivíduo e pela manifestação psicológica do ser. Essas tentativas de explicar por meio das teorias biológicas, psicológicas e sociais decorrem do fato de que a sua manifestação é vista de várias formas nas relações sociais (Faria & Meneghetti, 2007).

De acordo com Garcia e Tolfo (2011), o assédio moral se constitui por práticas extremas de violência com predomínio psicológico no contexto do trabalho, determinadas por variáveis individuais, grupais, organizacionais e sociais, de forma que não pode ser atribuída a apenas um ato de violência. Assim, é importante delimitar o que de fato seriam as “formas” de assédio moral.

Na maioria dos países em que se debruça de forma sistemática sobre o tema do assédio moral, há concordância em relação ao modo como este ocorre. Assim, pode-se classificá-lo como de natureza: *vertical* – as práticas de violência advém do chefe ou superior hierárquico para os subordinados; *horizontal* – o assédio é praticado por um ou vários colegas que estejam no mesmo nível hierárquico; *ascendente* – as formas de violência são praticadas por um grupo de trabalhadores contra um ou mais chefes, é, portanto, quando os subordinados resolvem hostilizar seus superiores, sendo uma forma mais rara; *misto* – é o caso em que o assédio parte de superiores hierárquicos e ganha, por assim dizer, a anuência de pares do trabalhador em questão. Ressalta-se que, nos mais diversos setores da economia no Brasil, a prática do assédio moral entre pares tem crescido de forma significativa (Heloani & Barreto, 2013).

De acordo com Ovejero *et al.* (2011), o assédio moral pode ser compreendido por quatro níveis: (1) o nível individual, que seria o de menor importância para explicar o assédio moral no contexto de trabalho, no qual se tenta a explanação a partir de traços da personalidade do agressor e da vítima; (2) o nível de grupo e interpessoal, que parte da ideia de que o assédio moral é um acontecimento interpessoal e de grupo, sendo assim, não é a ação individual do agressor somente, mas o apoio ou a omissão do grupo, incluindo o assédio horizontal (entre pares); (3) o nível organizacional, em que o assédio moral laboral acontece, pois existe uma organização com uma

estrutura e características muito próprias. Nessa direção, há certos contextos trabalhistas que avolumam as chances de ocorrência de assédio, como um clima de abertura para a agressão; e (4) o nível social, mesmo recebendo pouca atenção científica, no qual os autores destacam que os indivíduos, os grupos e as organizações são determinados pela sociedade em que se encontram. Por isso, os atributos nas outras instâncias estão exatamente relacionados com as características da sociedade, com valores permeados de egoísmo, competitividade e atuação individual (Ovejero *et al.*, 2011).

Leymann (1990) aponta quatro dimensões afetadas pelo assédio moral, a saber: 1) social: como o isolamento social, a estigmatização, o desemprego voluntário e o desajuste social; 2) psicossocial: que tem relação com a perda de recursos de enfrentamento pelas alterações na ordem social; 3) psicológica: sentimento de desespero e desamparo total ou raiva sobre a falta de recursos legais, grande ansiedade e desânimo e 4) psiquiátrica e psicossomática: hiperatividade, compulsão, depressões, suicídios e doenças psicossomáticas.

A temática do assédio moral é complexa e afeta o serviço público brasileiro, trazendo prejuízos às atividades nas instituições públicas de ensino superior. De acordo com Guimarães (2009), de maneira mais global, as pressões por mudanças e reestruturações que atingem as organizações privadas chegam às públicas. Nem sempre na mesma época e da mesma maneira, mas é sabido que a ideologia de cunho neoliberal, na qual a acumulação capitalista predomina, atinge o Estado brasileiro. Sendo assim, pode-se inferir que algumas das mazelas também acompanham, entre elas, o assédio moral.

Em cartilha lançada em março de 2023, a Controladoria Geral da União (CGU) trouxe vários aspectos que merecem atenção dentro da Administração Pública Federal, quais sejam: quem pode ser denunciado por assédio moral? Tanto superiores hierárquicos quanto colegas de trabalho, de mesma hierarquia, podem ser denunciados(as) por assédio moral. Em geral, o(a) assediador(a) nutre sentimento de autoridade em relação à pessoa assediada e abusa do poder conferido pelo cargo, emprego ou função exercida. A contribuição da cartilha é alertar quanto ao que ocorre nas relações de trabalho nas instituições. O isolamento parece ser um mecanismo recorrente de quem está vivenciando tais atos. Nesse sentido, o documento alerta que, normalmente, quem sofre assédio moral de forma contínua rompe os laços afetivos com as pessoas e com o trabalho. A cartilha ainda indica a necessidade de prestar atenção se os colegas estão reproduzindo os atos de violência psicológica iniciados por um superior hierárquico. Assim, algum colega pode ser o primeiro a romper o pacto coletivo de tolerância, da omissão e do silêncio com o assédio.

No que diz respeito à tolerância e à aceitação cultural da violência, se presume que os trabalhadores devem suportar as ofensas verbais, os tipos de ameaças e até mesmo as formas de

agressões. Existem muitos profissionais que apoiam a ideia do discurso de simulação, partindo do princípio de que todos os trabalhadores mentem ou inventam o que não sentem. Esse tipo de pensamento tem, de certa forma, justificado as omissões e o descaso frente às doenças. Observa-se, ainda, que os procedimentos de denúncias nas instâncias correcionais, por vezes, não são estimulados e, quando são, os casos não são investigados até o fim. Dessa forma, as denúncias são sempre de casos mais graves. Por parte dos trabalhadores, há medo de retaliação e de terem o caso invertido, tornando-se, na narrativa inventada, quem deu início às agressões, principalmente quando os chefes têm trânsito fácil dentro da empresa e são constantemente pressionados para atingirem metas (Barreto, 2014).

É importante salientar que a prática do assédio moral laboral não traz prejuízos apenas para o(a) trabalhador(a) afetado(a), mas também para vários outros atores do processo. Segundo Barreto (2014), quando a empresa silencia, há um custo, pois todos perdem. O aumento do absenteísmo frente ao adoecimento do trabalhador pode quebrar os indicadores de produtividade e, consequentemente, aumentar a rotatividade. Com relação ao Estado, perde-se também, pois, quanto mais adoecidos, maior é o gasto previdenciário, inclusive. O próprio trabalhador adoecido é o que mais perde, pois, o assédio moral, embora não seja uma doença em si, traz por meio de seus aspectos não visíveis uma série de doenças e perturbações psicossomáticas. Dentre algumas, Heloani e Barreto (2018) elencam: o estresse patológico, a síndrome de *burnout*, a síndrome do pânico, o estresse pós-traumático, a depressão e o suicídio.

Nessa perspectiva, o estudo tem como objetivos compreender as evidências de violência psicológica e o assédio moral entre docentes de uma instituição pública de ensino superior da Amazônia; descrever os comportamentos hostis, a violência e/ou o isolamento vivenciados entre docentes nas relações do trabalho na instituição, de modo que possam caracterizar o assédio moral; identificar a existência de estratégias defensivas e suportes coletivos utilizados pelos docentes para enfrentar as violências no trabalho; e analisar, por meio dos relatos dos docentes, as repercussões do assédio moral à saúde mental. Por fim, também identificar as vivências de prazer e satisfação na docência, na pesquisa e nas atividades de extensão realizadas na universidade.

Procedimentos Metodológicos

Trata-se de um estudo com abordagem qualitativa, descritiva e exploratória. Esta proposta visa compreender os significados de fatos, situações, problemas, eventos que constituem as condições em que se inserem determinados grupos, famílias, coletivos ou instituições, levando em consideração o ponto de vista dos participantes (Denzin & Lincoln, 1994). Quanto ao ponto de vista exploratório, tem como intuito possibilitar uma maior proximidade com o problema, com a intenção de torná-lo mais evidente ou levantar hipóteses (Gil, 2007).

Critérios de inclusão e exclusão

Para a seleção dos participantes, foram considerados os seguintes requisitos: ser docente ativo da universidade há pelo menos dois anos; estar lotado em uma unidade que tenha no mínimo dois servidores (além da chefia imediata); estar em atividade no momento da pesquisa e ter passado pelo atendimento psicossocial na Diretoria de Gestão de Pessoas (DGP), no último ano, com queixas relacionadas a assédios e/ou violência psicológica no trabalho.

Procedimentos éticos

O projeto foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da universidade, tendo sido aprovado conforme número do parecer CAAE n. 5.783.625 e somente após o aceite foi realizada a pesquisa, estando conforme às resoluções n. 466, de 12 de dezembro de 2012, e n. 510, de 07 de abril de 2016, e com o documento de Orientações para Procedimentos em Pesquisa com qualquer etapa em Ambiente Virtual, de 24 de fevereiro de 2021, do Conselho Nacional de Saúde, que regulamenta as pesquisas envolvendo a participação de seres humanos.

Todos os participantes foram esclarecidos quanto aos objetivos, métodos e potenciais riscos e benefícios da pesquisa por meio do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). No caso dos servidores que optaram pela participação *online*, foi enviado o TCLE na forma digital; já os que decidiram realizar as entrevistas de forma presencial tiveram acesso ao termo impresso. Observou-se, no decorrer da entrevista, alguns momentos de emoção ao lembrar do mal-estar vivido; tais momentos foram manejados pelo entrevistador não necessitando de outro tipo de suporte.

Instrumentos e coleta de dados

Na primeira etapa do estudo, foi enviado à DGP da universidade um ofício solicitando o relatório de todos os servidores atendidos pelo Serviço de Apoio Psicossocial (SAP) da diretoria no último ano, com vivências de situações de assédio e violência no trabalho. Após receber as informações da DGP, foi realizada uma triagem através dos critérios (inclusão e exclusão) para participação do estudo. Na sequência, procedeu-se com o convite a todos(as) e os quatro servidores aceitaram narrar as situações de violência sofridas no desenvolvimento de suas atividades docentes na instituição.

No segundo momento, foi enviada uma mensagem aos servidores, por correspondência eletrônica, com o TCLE, juntamente com o questionário sociodemográfico laboral. De posse das respostas dos docentes, foram confirmados os participantes da próxima fase da pesquisa (entrevista semiestruturada). Foi dada prioridade para os servidores que indicaram afastamento para tratamento à saúde, em decorrência de situações de violência psicológica no trabalho. Os quatro servidores selecionados para essa etapa eram de unidades acadêmicas diferentes.

No terceiro momento, tendo o aceite para a entrevista semiestruturada, foi agendada com os participantes a data para a realização da entrevista semiestruturada *online* (via Google Meet) e/ou presencial no Serviço de Psicologia Aplicada (SPA).

Nas entrevistas, foram aprofundados temas e/ou pontos conforme as percepções dos trabalhadores sobre as relações no ambiente de trabalho: descrição de como os participantes do estudo percebiam seu ambiente laboral e de como deveriam ser desenvolvidas as relações interpessoais no trabalho; se houve algum tipo de adoecimento nas unidades acadêmicas e quais estratégias foram adotadas após o evento corrido. As entrevistas foram individuais e totalmente sigilosas. Por questões éticas, os nomes e as unidades de trabalho dos servidores foram alterados no texto para serem preservadas as identidades dos participantes. A entrevista foi gravada e transcrita na íntegra pelo fato de que, nessa modalidade de análise dos dados, a fala é o dado essencial para a apreensão do objeto investigado para análise e compreensão da narrativa.

Análise de dados

Como base para a análise dos dados, foram utilizados os pressupostos da análise de conteúdo temática de Bardin (2011), cuja metodologia possibilita a abertura para a inferência de conhecimentos concernentes às condições de produção/recepção, por intermédio das comunicações, procedimentos e conteúdo das mensagens.

O material coletado no questionário sociodemográfico foi convertido em tabela, agrupado e categorizado conforme o referencial teórico utilizado. Os dados da entrevista semiestruturada foram transcritos, organizados dentro de duas categorias temáticas e sete subcategorias (conforme Tabela 1), a partir dos conteúdos sobre vivências de violência psicológica e assédio moral relatados.

Tabela 1

Composição das categorias e subcategorias de análise

Fenômeno de estudo	Categorias	Subcategorias
Assédio moral no trabalho	Comportamentos hostis de assédio moral no trabalho	Deterioração, desqualificação e humilhação nas relações de trabalho
		Isolamento, recusa e violência na comunicação
		Atentado contra a dignidade
	Repercussões à saúde mental do docente	Violência psicológica, física e velada nas ações
		Estratégias defensivas e suporte coletivo
		Sofrimento, consequências sociais, psicológicas e psiquiátricas
		Ressignificação, prazer e satisfação na docência, pesquisa e extensão

Resultados e Discussões

***“Você começa a ser uma ameaça e não se encaixa no grupo”*: desvelando as narrativas da violência psicológica e o assédio moral nas relações de trabalho entre docentes**

As análises iniciais se dão com as informações do questionário sociodemográfico (ver Tabela 2). Foram entrevistados quatro docentes que trabalham em regime de dedicação exclusiva na docência numa instituição pública de Rondônia.

Tabela 2

Dados sociodemográficos e ocupacionais dos servidores entrevistados

Nome fictício	Idade	Sexo	Escolaridade	Tempo na universidade	Tempo na docência	Número de departamentos já trabalhados
Laura	40	F	Mestrado	3 anos	10 anos	dois
Leopoldina	44	F	Doutorado	7 anos	17 anos	um
Helton	38	M	Mestrado	7 anos	10 anos	dois
Olívia	53	F	Doutorado	4 anos	20 anos	dois

Em relação ao sexo dos participantes, três eram do sexo feminino e um do sexo masculino. Várias pesquisas, como por exemplo Hirigoyen (2006), Einarsen (2005), Leymann (1990) e Garcia e Tolfo (2011), revelam que a maioria das vítimas de assédio moral são mulheres. Sobre a temática, Heloani (2005, p. 99) destaca:

A maioria das pesquisas aponta as mulheres como as maiores vítimas do assédio moral e também são elas as que mais procuram ajuda médica e psicológica, geralmente verbalizando suas queixas. Por outro lado, no caso masculino, tornar pública a humilhação sofrida associa-se a negligenciar sua identidade masculina e admitir sua impotência diante dos fatos, o que se lhe configura o “fundo do poço”, o auge de sua degradação (Heloani, 2005, p. 99).

No tocante à faixa etária, as idades dos participantes variam entre 38 e 53 anos, com tempo de trabalho nesta universidade de três a sete anos e no total de tempo de docência entre 10 e 20 anos. Sendo assim, trata-se de pessoas experientes em suas áreas e munidas de certo saber científico, haja vista que se têm 50% de mestres e 50% de doutores. A seguir, serão apresentados os dados sistematizados das entrevistas semiestruturadas, a partir das categorias temáticas e das subcategorias identificadas nos relatos.

Observa-se na subcategoria “deterioração, desqualificação, humilhação nas relações de trabalho” que todos os docentes possuem relatos que perpassam relações interpessoais e ultrapassam os limites da vida pública. Como exemplo, cita-se o fato de permitir que perseguições, simpatias,

antipatias, caprichos e inveja dificultem e tornem o ambiente de trabalho um espaço hostil e de expressão de violência.

A esse respeito, Laura relata depreciação de imagem nas reuniões por parte da chefia e cerceamento das distribuições de atividade com a finalidade de prejudicá-la. Leopoldina, por sua vez, relata mudanças de combinados e tentativa dos pares de deturpação de sua imagem frente aos alunos. Helton sente-se compelido a referendar uma forma de ensino com a qual não concorda, além de relatar ofensas diretas vindas da chefia. Olívia descreve a perseguição da chefia a qual foi submetida e até mesmo os alunos que estavam mais próximos a ela, desfazimento de ações que realizava dentro do sistema e também a forma como um espaço físico, em que ela ia desenvolver seu trabalho, foi abruptamente fechado.

Para Hirigoyen (2006), há o enquadre dentro da subcategoria mencionada anteriormente quando se retira a autonomia da vítima, o trabalho que normalmente lhe compete, privando-a do acesso aos instrumentos de trabalho: telefone, computador, sala, por exemplo. Na adaptação, incluiu-se nesta subcategoria relatos de desqualificação e humilhação, como no caso de Helton.

Ainda se observam reações por parte dos servidores de “isolamento e recusa de comunicação”, todos, de igual forma, relatam ter passado por situações que envolvem disfuncionalidades na comunicação entre chefia e pares, portanto, a reação dos servidores foi se isolar para se proteger das violências. Laura relata: *“soltou os cachorros em cima de mim (chefe)”*, e complementa que os colegas de trabalho pararam de conversar com ela por conta do problema com a chefia. A participante descreve um forte isolamento ao relatar que a chefe não lhe dava ordem de serviço e afirma ter passado por várias situações complicadas ao assumir um cargo de destaque junto à administração superior da universidade. Segundo ela, esse teria sido o estopim para o início de uma série de perseguições e isolamento. Leopoldina, por sua vez, descreve que teve seu nome retirado de uma lista anual do plano de capacitação, mesmo indicando por *e-mail* que queria participar: *“é como se eu não fosse nem servidora”*. Helton observa que, quando não se é “parceiro” de certas pessoas do departamento, existe um isolamento: *“você fica na mira, então você já fica na mira das pessoas”*. A mira relatada por Helton refere-se à perseguição a quem não concorda com o *modus operandi* do departamento em questão. Para Olívia, o isolamento ocorre a partir do momento em que ela (por sua produtividade) começa a ser uma “ameaça” aos outros: *“E então, de repente, a ameaça de que alguém que faz muito pode prejudicar alguém que não faz nada. Você começa a ser uma ameaça e não se encaixa no grupo. Entende, né?”*.

De acordo com Barreto (2014), no caso do assédio moral, aquele que não ultrapassa a meta ou de alguma forma infringe a “ordem”, ou não alcança os resultados, é isolado, ignorado, desqualificado, desmoralizado publicamente. Hirigoyen (2006) explica que esta é uma reação

característica do assédio moral; os superiores hierárquicos ou colegas não dialogam com a vítima, que é separada dos outros, proíbem colegas de lhe falar, a vítima é interrompida constantemente. Dito isso, percebe-se nitidamente o que aconteceu com Laura, Leopoldina, Helton e Olívia.

Na subcategoria “Atentado contra a dignidade”, foram apresentados relatos de todos os participantes. Laura relata como se sentia ao ver o seu grupo de trabalho sempre se posicionando contra ela. Observa-se que ela se sentia desvalorizada com a recusa da sua opinião, sua liberdade foi sendo cerceada, a conduta do grupo foi negativa para a sua moral enquanto profissional, não podendo discordar e pensar diferente. Essa operacionalização do grupo afetou a sua dignidade e autonomia. Leopoldina descreve o sentimento de que parte do que sofreu diz respeito a ser uma pessoa de fora (de outro Estado) e de ter uma visão teórica diferente dos demais colegas de trabalho. Helton, por sua vez, denuncia ter sofrido xenofobia e preconceito por ser de fora, e que algumas pessoas do departamento o veem como se estivesse tirando a vaga de alguém do estado. No relato de Olívia, a forma como lhe foi retirado o direito de ter um local para trabalhar (episódio da sala) caracteriza-se como um atentado contra a dignidade, quando lhe é cerceada a autonomia, o direito de ter um espaço para trabalhar.

Conforme apontado por Hirigoyen (2006) para esta subcategoria, dentre outros comportamentos, incluem-se: é desacreditada diante de colegas, superiores ou subordinados, espalham rumores a seu respeito, zombam de sua origem e nacionalidade, etc. Portanto, é perceptível a identificação dos itens dentro dos relatos dos participantes.

Por fim, na subcategoria “violência psicológica, física e velada nas ações” também se encontram relatos de todos os participantes. Laura relata que, por 50 minutos, ficou ao telefone tentando amenizar a situação e só foi colocada para baixo, piorando significativamente sua saúde. Observa-se, em sua fala, a posição de ataque da chefia com a expressão “*soltou os cachorros em cima de mim*”, uma forma de comunicação violenta e ofensiva. Laura estava querendo acalmar, amenizar a tensão. Leopoldina, por seu turno, fez uma das revelações mais extremas entre todos os relatos, relembrando o episódio em que foi alvo de uma cadeirada por parte de um colega de departamento, precisando na ocasião se esquivar e “*fugir*” para a sala de um outro servidor, fato que ultrapassa inclusive a violência psicológica. Helton denuncia em sua fala o que ele define como “ameaça de morte” por parte do chefe de departamento em uma reunião virtual: “*ele disse que se fosse cara a cara eu não estaria mais aqui*”. No caso de Olívia, se percebe que a violência nas ações pode ser velada, na comunicação velada e sutil. A chefe foi aos poucos retirando pessoas do seu convívio e tolhendo suas atividades.

Para a classificação nesta subcategoria, a vítima sofre ameaças de violência física, agressão física (mesmo que leve), empurrão, desprezo por seus problemas de saúde, por exemplo. Ademais, se

percebe uma “cultura” e, até mesmo, certa liberdade para agir dessa forma. Não se leva em consideração a necessidade (às vezes de ambas as partes) de cumprir as leis e sequer questões básicas do Código de Ética do Servidor Público. No geral, as relações se mostram conflituosas e carecem do mínimo de urbanidade e senso de coletividade.

***“Chegou uma hora que eu comecei a esconder [...] Tentar camuflar”*: suportes, consequências da violência e assédio moral à saúde mental e ressignificação das atividades docentes**

Os depoimentos a seguir buscam trazer as vivências que demonstram os comportamentos hostis de assédio moral no trabalho, as estratégias utilizadas e as repercussões à saúde mental entre os docentes, além da ressignificação das vivências de prazer e satisfação na atuação dos servidores na docência, na pesquisa e na extensão na instituição.

A primeira subcategoria diz respeito às “estratégias defensivas e suporte coletivo”. Laura descreve a ajuda que recebeu de amigos do departamento e de outros locais de trabalho. Relata também que obteve apoio profissional dentro da própria universidade (por meio da DGP). Leopoldina relata que usa o mecanismo de isolamento, muitas vezes, para poder resistir: *“Chegou uma hora que eu comecei a esconder tudo isso, né? Tentar camuflar”*. Após ter sofrido uma violência no trabalho, no evento da cadeirada, ela relata que teve a indicação de procurar ajuda profissional dentro da universidade e que encontrou apoio necessário para enfrentar o trauma: *“Ter essa estrutura dentro da universidade é muito fundamental”*. Helton descreve que possui uma boa rede de apoio familiar e conta que também buscou atendimento institucional no seu caso. Olívia informa que recebeu suporte, tanto de colegas do departamento, como de outros departamentos, do próprio diretor do *campus* em que trabalhava na época e, por fim, também recebeu suporte institucional (DGP). Fica visível pelos relatos que, mesmo quando o trabalhador passa por situações de isolamento e perseguição, ainda é capaz de lançar mão de mecanismos como as estratégias defensivas. Nos casos mencionados, foi possível contar com alguns colegas bem como com o suporte institucional de uma determinada diretoria.

Para a psicodinâmica do trabalho (PdT), as estratégias defensivas têm grande relevância, pois são recursos construídos pelos próprios trabalhadores, quer seja de forma individual ou coletiva para de alguma forma minimizar a percepção do sofrimento no trabalho (Moraes, 2013).

Já nas vivências de “sofrimento, consequências sociais, psicológicas e psiquiátricas” entre os docentes, ressalta-se as principais repercussões à saúde após os eventos ocorridos no trabalho. Laura descreve o que relata como o fim de sua vida social, piora de um quadro depressivo pré-existente, surgimento de transtorno do pânico ao ter que participar das reuniões de departamento. Como consequência disso tudo, foram cerca de 150 dias de afastamento do trabalho até conseguir sua remoção, com apoio da DGP, para outro *campus*. Ela informou fazer tratamento psiquiátrico e

psicológico até os dias atuais. Leopoldina explica que ingressou no doutorado (logo após tudo que tinha passado no departamento) tomando vários remédios “tarja preta”, o que lhe causou prejuízos (como, por exemplo, dormir em sala de aula). Revela ainda que teve depressão por conta do que passou: *“Eu tive depressão crônica, a médica me disse, quando eu saí para o doutorado um pouquinho antes”*. Declarou ainda: *“O laudo da médica foi de burnout, né? Perdi muito peso, tinha insônia, ansiedade, depressão. Tem no SIASS o meu atestado médico, foi a única vez que entreguei um atestado médico. Fiquei afastada por 90 dias”*. Helton, semelhantemente, expõe em seus relatos as consequências que tem enfrentado. Afirma ter desenvolvido pânico, irritabilidade e toma medicamento psicotrópico, principalmente, para regular o sono. Diz ainda: *“Então, em relação à minha questão da saúde mental, esses acontecimentos atravessam diretamente a minha vida pessoal. Tenho ansiedade e depressão”*. Olívia explica que desenvolveu alto nível de pânico a ponto de não conseguir entrar no *campus* onde trabalhava. Faz uso de medicação e tratamento psicológico e psiquiátrico. Segundo ela: *“foi diagnosticado, uma vez a psiquiatra até falou daquela coisa de burnout, louco, não é isso? Sei lá. Entendeu? Com um princípio de depressão também. E aí, quando começa a bater as crises, essas o meu estômago começa a afetar meu estômago. Então eu começo a passar bem mal. Não consigo comer nada sem que a coisa volte, entende?”*.

O adoecimento é recorrente a todos após o evento no trabalho; passam a produzir muitos sintomas psicopatológicos, são várias manifestações no corpo e no psíquico logo após o início dos episódios de violência e assédio moral. Heloani e Barreto (2018) afirmam que as consequências do assédio moral mais comuns são: o estresse patológico, a síndrome de *burnout*, a síndrome do pânico, o estresse pós-traumático, a depressão ou o transtorno depressivo recorrente e o suicídio.

Os autores complementam que as consequências no corpo/mente são muitas e explicam as reações:

Quando alguns médicos afirmam que “o corpo sente” não é simples figura de retórica. O cérebro registra atos, palavras e gestos o tempo todo. As disfunções podem ser leves, médias ou severas, dependendo da história e estratégias de resistência de cada um. Distúrbios endocrinológicos (disfunções hormonais), digestivos (úlceras e gastrites), doenças da pele (dermatoses e alergias), indisposição geral, crises hipertensivas, descontrole do peso sem razão aparente, súbita queda de cabelo acompanham a pessoa em todo o percurso de sofrimento, sem que esta faça relação com o ocorrido (Heloani & Barreto, 2018, p. 82).

Os distúrbios psicossociais de vários tipos são encontrados em 52% dos casos de assédio moral. Não é demasiado dizer, então, que o assédio laboral pode ser compreendido como uma questão do âmbito da saúde pública (Hirigoyen, 2006). Assim sendo, revela-se na prática que a construção de políticas públicas de combate ao assédio moral é necessária e urgente, tanto para preservar os trabalhadores quanto para uma questão econômica.

De outro modo, é preciso buscar estratégias para inibir essas situações nas relações interpessoais vivenciadas na universidade, visto que os docentes têm presente nas suas narrativas de vida na docência as vivências de prazer. Esta dinâmica é o princípio mobilizador que coloca o sujeito em ação para a busca de resignificação, capaz de produzir estratégias para fortalecer-se e voltar a trabalhar. Embora o tema seja complexo, é importante deixar registradas, neste estudo, as percepções dos participantes quanto à potência de vida que é o seu trabalho, que ecoa na instituição e na sociedade.

Ao responderem sobre o tema do prazer e satisfação no exercício da docência, viu-se reacender a esperança de ser possível enfrentar o problema da violência e do assédio moral nas instituições públicas. Não que o amor/prazer na atividade irá suportar a dor do assédio, não se trata disso. Até porque, a depender do ponto de vista, o prazer na atividade poderá ser catalisador de sofrimento também, haja vista que o profissional estará impedido de executar aquela atividade que tanta gosta. Neste sentido, observa-se que as escolhas de ser docente e o prazer envolvido em tais percursos singulares podem representar uma das vias de proteção importantes para o enfrentamento das vivências de violência e assédio na carreira, ainda que não seja a única dimensão necessária para tal discussão.

Laura, por exemplo, relata o amor que tem pela docência e como sua trajetória sempre foi marcada pelo ensino: *“Acho que depois que eu terminei o mestrado em dois mil e treze, sempre foi meu objetivo de vida profissional ser docente e inclusive de uma federal para ter dedicação exclusiva”*. Leopoldina enfatiza o seu amor pela universidade (que é bem diferente do que sente pelo seu departamento) e como gosta de fazer parte da docência: *“Olha, eu falo que eu cheguei na universidade exalando felicidade. Eu gosto da universidade, eu gosto de fazer pesquisa, de fazer extensão. Não faço corpo mole! Pra mim isso é muito prazeroso, eu não me vejo em outro canto, eu acredito na universidade. Eu me vejo nesse lugar”*. Helton, de igual forma, descreve o prazer que é trabalhar em contato com os alunos e a pesquisa: *“Trabalhar com pesquisa, com o contato com o aluno, com o ambiente de sala de aula é o que me dá prazer”*. Olívia revela o seu amor por tudo o que faz e como sofre por não estar conseguindo desempenhar as funções que tanto lhe dão prazer: *“Eu amo tudo que eu faço, eu amo tudo que eu faço. Eu amo minha sala de aula. E aí eu vou chorar porque eu não tô conseguindo ir pra ela. Mas eu amo o meu relacionamento com alunos, amo a discussão. O que eu trago com eles. Amo. Sabe as metodologias que eu consegui ao longo desses quase 20 anos alcançar? Amo. Amo trabalhar questões administrativas de pessoal”*.

Sobre a temática do prazer no trabalho, Mendes e Muller (2014) o definem como um princípio mobilizador que coloca o indivíduo no caminho da gratificação, realização de si e reconhecimento pelo outro, da utilidade e beleza do seu trabalho. Este prazer é viabilizado por meio da inteligência prática

frente aos constrangimentos da organização do trabalho, da construção coletiva no trabalho, que envolve as regras de ofício, as regras de convivência e a cooperação, provocando, com esta mobilização, a ressignificação do sofrimento.

A temática do prazer nas narrativas dos participantes é fator de análise e busca formas mais eficazes de enfrentar o problema dos assédios na universidade. Porém, mesmo para o prazer, há uma linha limítrofe na história de vida de cada um. O tempo de convívio e/ou submissão às violações nas atividades desenvolvidas na universidade vai depender da capacidade de resistir de cada trabalhador(a). Mesmo tendo muito prazer no que faz, é muito subjetivo, pois boa parte (senão todos) dos que adoecem no contexto do trabalho sentem ou sentiram prazer em alguma parte de sua atividade.

Nesse sentido, é preciso resgatar urgente, nas relações interpessoais na universidade, o respeito às regras no convívio diário, de modo a tornar o ambiente mais favorável à saúde física e mental dos docentes. Embora seja responsabilidade coletiva a valorização docente e as ações de prevenção, de combate e de mitigação dos efeitos dessas relações tóxicas, entende-se que elas podem começar na própria universidade com ações de pesquisa, ensino e extensão que são o tripé fundamental para a instituição.

Considerações Finais

Durante a análise das narrativas dos participantes do presente estudo, foi possível compreender evidências e a presença de conflitos, ofensas e comportamentos violentos nas relações interpessoais no ambiente de trabalho, contribuindo para a ocorrência das violências e assédio moral entre os docentes desta instituição pública de ensino superior da Amazônia. A situação vivenciada entre os docentes vem trazendo prejuízos à saúde física e mental das trabalhadoras e do trabalhador. Observa-se a necessidade da construção de uma política de enfrentamento para mobilizar relações nas quais todos sejam capazes de observar regras de respeito no convívio, perpassadas por relacionamentos mais éticos, de cumprimento às leis e aos regulamentos que norteiam a vida pública.

A partir da escuta das servidoras e do servidor, foram descritos eventos violentos vindos de parte da chefia e de seus pares, caracterizados por comportamentos hostis, de humilhação e destrutivos para a autoestima e autoconfiança; situações que levaram todos ao isolamento no trabalho. Os eventos violentos de assédio foram sendo enfrentados a partir de estratégias defensivas pessoais, mas também tiveram suportes coletivos entre seus pares e a instituição, principalmente a Diretoria de Gestão de Pessoas. Ainda, constatou-se que as consequências dos eventos foram seguidas de licença para o tratamento da saúde por motivos mentais; em algumas situações foram necessárias remoções para outros setores.

Cabe ressaltar que é notório o prejuízo à universidade ao permitir que ocorram dentro das suas dependências situações como as que foram narradas. Os prejuízos são os mais diversos e em várias áreas, tais como: remoções, que podem acarretar sobrecarga de trabalho aos servidores; adoecimento e faltas, acentuando o déficit de servidores; prejuízos no clima organizacional, além da mácula incalculável na imagem institucional.

Posto isso, alguns pontos devem ser levados em consideração por parte da instituição: o planejamento e incentivo à promoção de ações preventivas que possam reconhecer e punir o assediador e o estabelecimento de canais instrucionais para acolhimento e a realização das denúncias. Quando essas forem realizadas, é preciso que sejam tratadas do modo mais ético, célere, acolhedor e de forma reservada, resguardando o sigilo entre os profissionais que acolhem, considerando os limites e a subjetividade envolvida no evento, para que a vítima não passe por uma espécie de um segundo trauma, advindo do mal manejo técnico do fato ocorrido.

Cabe enunciar que, entre os depoimentos colhidos, a Diretoria de Gestão de Pessoas foi citada diversas vezes pelos entrevistados, pois mostrou-se acolhedora e deu encaminhamentos necessários para atuação frente aos casos. Diante disto, entende-se que tal diretoria deve ser fortalecida para que, cada vez mais, possa se instrumentalizar e dar suporte e encaminhamentos aos servidores para prevenção de tais situações de violência e assédio na universidade. Ademais, a DGP também contribuiu para os esclarecimentos aos servidores de como proceder às denúncias baseadas nas leis que regem os procedimentos para tais registros nos órgãos correccionais da instituição, ainda do acompanhamento e recuperação da saúde física-mental do professor.

Outro ponto relevante e necessário na análise dos depoimentos foi a possibilidade dos docentes de ressignificar as vivências de prazer e satisfação na docência; todos destacaram o prazer na realização de suas atividades acadêmicas, de extensão e de pesquisa. Importante buscar formas mais eficazes de enfrentar o problema dos assédios na universidade, de modo que o respeito possa ser componente essencial para o diálogo e as diferenças de opiniões e posições. Tais diferenças não devem ser dispositivos capazes de acionar a violência e os assédios no contexto acadêmico. Dessa forma, é preciso a mobilização de toda a instituição para melhorar aspectos negativos que interferem na saúde física-mental dos servidores.

Ao final do estudo, importante destacar os desafios enfrentados ao longo deste caminho do pesquisador, como o manejo com as revivências de situações delicadas por parte dos entrevistados e a aprovação do parecer consubstanciado do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) que levou mais tempo do que foi originalmente pensado. Pesquisas futuras são necessárias, partindo de como os casos são tratados internamente e quais os impactos a longo prazo na saúde dos servidores.

Enfim, o campo se revela vasto e muitos são os desafios de quem se debruça para entender uma temática tão complexa como o assédio moral e as relações de trabalho. Este trabalho teve o intuito de expandir na região amazônica a compreensão de como o assédio moral é danoso e prejudicial à saúde mental dos envolvidos em casos de violência. Finda-se este estudo com a ideia de que muitas ações podem ser feitas, a fim de tornar o ambiente de trabalho mais agradável aos servidores, ganhando em saúde e qualidade de vida.

Referências Bibliográficas

- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. Edições 70.
- Barreto, M. M. S. (2014). Violência moral e sexual no trabalho. In A. M. Mendes et al. (Orgs.), *Trabalho e sofrimento: práticas clínicas e políticas* (pp. 139-154). Juruá.
- Brasil. (1994). *Decreto n. 1.171 de 22 de junho de 1994*. Dispõe sobre Código de Ética Profissional do Servidor Público Civil do Poder Executivo Federal. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d1171.htm
- Brasil. Controladoria-Geral da União (CGU). (2023). *Guia Lilás: orientações para prevenção e tratamento ao assédio moral e sexual e à discriminação no governo federal*. https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/16385/4/Guia_para_prevencao_assedio.pdf
- Carneiro, L. C. (2018). Saúde e trabalho. In C. F. Oliveira. *Psicologia organizacional e do trabalho*. Coleção manuais em psicologia para concursos e residências, 3. Sanar.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (1994). *Handbook of qualitative research*. Sage.
- Dejours, C. (2007). *A banalização da injustiça social* (7a. ed.). FGV.
- Faria, J. H., & Meneghetti, F. K. (2007). *A instituição da violência nas relações de trabalho*. Atlas.
- Garcia, I. S., & Tolfo, S. R. (2011). *Assédio moral no trabalho: culpa e vergonha pela humilhação social*. Juruá.
- Gil, A. C. (2007). *Como elaborar projetos de pesquisa* (4a. ed.). Atlas.
- Heloani, R., & Barreto, M. (2015). Violência, saúde e trabalho: a intolerância e o assédio moral nas relações laborais. *Serv. Soc. Soc.*, 123, 544-561, jul./set.
- Heloani, R., & Barreto, M. (2018). *Assédio moral: gestão por humilhação*. Juruá.
- Hirigoyen, M. F. (2006). *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*. 3. ed. Bertrand Brasil.
- Hirigoyen, M.F. (2008). *Assédio moral: a violência perversa no cotidiano*. 10. ed. Bertrand Brasil.
- Jahoda, M. (1987). *Empleo y desempleo: una análise sociopsicológica*. Morata.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terrors at work. *Violence and victims*, 5(2), 119-126.
- Leymann, H. (1996). *Mobbing: la persécution ou travail*. Le Seuil.
- Mendes, A. M. et al. (2013). *O sujeito e o trabalho*. Juruá.
- Mendes, A. M. et al. (2014). *Psicodinâmica e clínica do trabalho*. Juruá.

- Nunes, T. S., & Tolfo, S. R. (2011). Assédio moral organizacional: fatores organizacionais propiciadores e a dinâmica do assédio. *Encontros da ANPAD*, 35.
- Organização Internacional do Trabalho. (2022). *OMS e OIT pedem novas medidas para enfrentar os problemas de saúde mental no trabalho*, Brasília. https://www.ilo.org/brasilia/noticias/WCMS_857127/lang-pt/index.htmBrasília
- Organização Mundial da Saúde. (2004). Sensibilizando sobre el acoso psicológico en el trabajo. *Serie protección de la salud de los trabajadores*.
- Ovejero, A. et al (2011). Harassment in the workplace: a psychosocial approach. *Behavioral Psychology/Psicologia Conductual*, 19(1), 183-205.
- Pretti, R. J. (2021). Legislação brasileira sobre o assédio moral no trabalho. *Brazilian Journal of Development*, 7(3), 23535-23543.
- Santos, H. M. dos. (2023). *Violência psicológica e assédio moral na docência de uma instituição pública de ensino superior da Amazônia*. Dissertação de Mestrado. Fundação Universidade Federal de Rondônia.