

ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: UM ESTUDO SOBRE A PERCEPÇÃO DOS ALUNOS DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR ATUANTES NO MERCADO DE TRABALHO

RESUMO

Este estudo trata do assédio moral no ambiente de trabalho, a partir da percepção de alunos do ensino superior com experiência profissional. O objetivo foi analisar essas percepções, identificando causas, consequências e formas de enfrentamento. A pesquisa foi qualitativa, exploratória e descritiva, com aplicação de entrevistas semiestruturadas a seis estudantes que vivenciaram ou presenciaram situações de assédio. A análise seguiu a técnica de conteúdo. Os dados revelaram a frequência de práticas abusivas, geralmente por superiores, como humilhações públicas, ameaças e sobrecarga. Os entrevistados relataram impactos na saúde física e mental, como estresse, ansiedade e desmotivação. Também foi observada a ausência de canais formais de denúncia, levando muitos a buscar apoio apenas em familiares ou colegas. A pesquisa reforça a importância de ambientes de trabalho mais éticos, acolhedores e comprometidos com a prevenção e combate ao assédio.

Palavras-chave: assédio moral; saúde mental; ambiente de trabalho; estratégias de enfrentamento; relações interpessoais

ABSTRACT

This study addresses workplace moral harassment based on the perception of higher education students with professional experience. The objective was to analyze these perceptions, identifying causes, consequences, and coping strategies. The research used a qualitative, exploratory, and descriptive approach, applying semi-structured interviews with six students who had experienced or witnessed harassment situations. The analysis followed the content analysis technique. The data revealed frequent abusive practices, often by superiors, such as public humiliation, threats, and work overload. Participants reported impacts on their physical and mental health, including stress, anxiety, and lack of motivation. The absence of formal reporting channels was also noted, leading many to seek support only from family or colleagues. The study reinforces the importance of promoting ethical, welcoming, and respectful work environments committed to preventing and addressing moral harassment.

Keywords: moral harassment; mental health; workplace; coping strategies; interpersonal relationships

1. INTRODUÇÃO

O assédio moral no ambiente de trabalho é uma prática que compromete a saúde mental e o desempenho profissional das vítimas, podendo gerar impactos duradouros em suas carreiras. Segundo Souza (2024), o assédio moral é caracterizado por condutas abusivas de natureza vexatória e constrangedora, ocorrendo de forma sistemática ao longo do tempo. No contexto organizacional, manifesta-se por meio de ações que comprometem a dignidade e o equilíbrio emocional da vítima, como pressão excessiva, estabelecimento de metas inatingíveis, comunicação agressiva e situações humilhantes recorrentes. Tais comportamentos, quando prolongados, impactam negativamente o desempenho profissional e o bem-estar psicológico dos trabalhadores (Bueno, 2022).

O assédio moral pode ser classificado em quatro tipos. Três deles estão relacionados às interações interpessoais: horizontal, que ocorre entre colegas de trabalho em posições hierárquicas equivalentes; vertical ascendente, em que um subordinado assedia seu superior; e vertical descendente, caracterizado pelo assédio praticado por um superior contra seu subordinado (ALMEIDA, 2022). Independentemente da forma, o assédio moral causa impactos negativos na vida dos trabalhadores, podendo resultar em doenças físicas e psicológicas, além de interferir na personalidade da vítima, reduzindo sua força laboral e aumentando os índices de turnover (SILVA FILHO, 2019).

Diante desse cenário, este estudo busca compreender os fatores que levam à prática do assédio moral, suas consequências no desempenho profissional e as estratégias utilizadas pelas vítimas para lidar com essa situação, a partir da percepção dos alunos de uma Instituição de Ensino Superior. Embora o assédio moral no trabalho tenha recebido mais atenção desde os anos 2000, ainda há poucos estudos que abordam essa questão sob a perspectiva dos alunos que vivenciam essa realidade. Diante disso, surge o seguinte questionamento: Qual é a percepção dos alunos de uma Instituição de Ensino Superior sobre o assédio moral no ambiente de trabalho?

O presente estudo tem como objetivo geral analisar as percepções dos alunos de uma Instituição de Ensino Superior sobre as ocorrências de assédio moral no ambiente de trabalho, investigando suas causas e consequências na vida profissional. Para isso, são estabelecidos os seguintes objetivos específicos: mapear as experiências de assédio moral vivenciadas ou presenciadas por alunos que atuam ou atuaram no mercado de trabalho.

Averiguar os principais fatores organizacionais e relacionais que contribuem para a ocorrência do assédio moral no ambiente profissional, Analisar os impactos do assédio moral no bem-estar psicológico, físico e no desempenho profissional dos alunos, identificar as estratégias individuais e institucionais adotadas pelos alunos para o enfrentamento do assédio moral.

A escolha desse tema se justifica pela necessidade de compreender os impactos do assédio moral no desenvolvimento profissional dos alunos do ensino superior que já estão inseridos no mercado de trabalho. Analisar suas percepções, bem como as causas e consequências dessa prática, possibilita mapear o problema e fornecer dados relevantes dados acadêmicos. Além disso, identificar as estratégias adotadas para enfrentar essa situação contribui para a formação de profissionais mais preparados e resilientes, capazes de lidar com desafios no ambiente organizacional.

Para o alcance dos objetivos propostos, será realizada uma pesquisa exploratória e descritiva, pois pretende explorar um fenômeno que ainda carece de estudos na literatura acadêmica e descrever as causas, consequências e estratégias adotadas pelas vítimas. As entrevistas semiestruturadas para aprofundar a compreensão das experiências dos participantes, explorando suas percepções, impactos e estratégias de enfrentamento.

O resultado esperado é fornecer subsídios para reflexões acadêmicas e institucionais sobre a necessidade de políticas de combate ao assédio moral, contribuindo para a conscientização e prevenção dessa prática no ambiente profissional. Dessa forma, a pesquisa poderá servir de base para futuras investigações e auxiliar no desenvolvimento de medidas de proteção aos trabalhadores e estudantes.

2 BASE DO REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ASSÉDIO MORAL

O assédio moral, também denominado *mobbing*, *bullying* ou *stalking*, caracteriza-se por práticas que violam a dignidade da vítima, como humilhações, ridicularizações e situações constrangedoras (Ferreira, 2020). O termo *mobbing*, derivado do inglês *to mob*, refere-se a condutas repetitivas de agressão psicológica que visam isolar ou

prejudicar o indivíduo, especialmente em ambientes de trabalho. Para Souza (2024), trata-se de condutas abusivas e vexatórias, praticadas de forma sistemática, que comprometem a dignidade e degradam o ambiente laboral.

Esses comportamentos afetam profundamente a vida do trabalhador, interferindo em sua identidade, relações sociais e afetivas, além de comprometer a saúde física e mental. A exposição contínua leva à perda de confiança, isolamento e dificuldades em enfrentar desafios profissionais, configurando um ciclo de desgaste que prejudica tanto a vítima quanto a organização, ao comprometer o bem-estar psicológico e o desempenho profissional.

2.2 ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

Segundo Rocha e Vitório (2024), o assédio moral organizacional ocorre quando a gestão se baseia em políticas de violência, utilizando estresse e medo como mecanismos de controle. Esse tipo de prática gera um ambiente hostil e prejudicial à saúde mental e ao desempenho dos trabalhadores, podendo resultar em incapacidade laboral, mudanças de carreira ou até desemprego. Ferreira (2020) relaciona o fenômeno ao “terror psicológico”, que pode ocasionar doenças graves e até a morte em situações extremas. A Convenção 190 da OIT reforça que violência e assédio são comportamentos inaceitáveis que afetam não apenas a saúde física e emocional, mas também questões econômicas e de gênero.

Wrisilha Dhiovana (2022) aponta que o assédio moral está presente em empresas de todos os portes, exigindo medidas de suporte às vítimas. Para De Queiroz Elias (2024), sua caracterização depende de fatores como intencionalidade, duração das práticas e desequilíbrio de poder. Bruno (2022) complementa que esses atos podem ser comissivos ou omissivos, caracterizados por perseguições e gestos que afetam as condições físicas e psicológicas das vítimas. Ferreira e Oliveira (2024) ressaltam que o assédio não atinge apenas subordinados, mas pode ser estruturado institucionalmente como política da empresa, impactando diferentes níveis hierárquicos.

Nessa perspectiva, o assédio organizacional vai além das relações tradicionais de poder, atingindo qualquer trabalhador quando a empresa adota práticas abusivas como parte de sua cultura. A pressão excessiva e a intimidação acabam se tornando normalizadas, gerando ambientes tóxicos que afetam saúde, motivação e qualidade de vida. Decisões judiciais reforçam a gravidade dessas condutas, apontando a necessidade de ambientes mais humanos e respeitosos.

O assédio moral pode ocorrer de formas variadas. Paula e Santos (2020) destacam que pode ser praticado por colegas, superiores, subordinados ou até em conjunto. Raminelli (2021) classifica-o em **horizontal**, entre colegas de mesmo nível, e **vertical**, quando há hierarquia envolvida, podendo ser **descendente** (superiores contra subordinados) ou **ascendente** (subordinados contra superiores) (Rocha, 2024). Para Nascimento (2021), no assédio horizontal é comum a ironia e o menosprezo em ambientes competitivos. Já De Oliveira e De Oliveira Silva (2024) ressaltam que no assédio vertical a exploração do poder gera impactos diretos no bem-estar e nas relações de trabalho.

2.3 FATORES QUE CONTRIBUEM PARA O ASSÉDIO MORAL

Segundo Teodoro (2023), o assédio moral no trabalho envolve condutas agressivas praticadas pelos assediadores, muitas vezes toleradas pelos empregados por medo de perder o emprego ou sofrer represálias. Fatores como sobrecarga de tarefas, acúmulo de funções e precarização das condições laborais, agravados pelo aumento das demandas digitais na pandemia e atendimento presencial no pós-pandemia, elevam o estresse e a desmotivação dos trabalhadores (ROCHA; VITÓRIO, 2024).

O assédio pode se manifestar de forma interpessoal, quando um profissional é prejudicado individualmente, ou institucional, quando a própria organização tolera ou incentiva práticas abusivas, criando um ambiente hostil e propício ao adoecimento (PIRES, 2024). A busca por produtividade e cumprimento de metas pode, em alguns casos, encobrir essas práticas, justificando humilhações e controle excessivo.

Os assediadores utilizam estratégias como isolamento, críticas públicas, sarcasmo e imposições exageradas, que prejudicam a dignidade e a saúde mental dos trabalhadores. Mesmo apresentadas como estratégias de gestão, tais práticas geram estresse constante e configuram assédio moral, comprometendo o respeito e a integridade dos colaboradores (VIEIRA; ALMEIDA E DE ALMEIDA, 2024; NETO et al., 2024)

2.4 CONSEQUÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL

O assédio moral no ambiente de trabalho constitui uma grave violação da dignidade humana, afetando a autoestima, a motivação e o bem-estar emocional do trabalhador. Humilhações constantes podem levar ao desgaste psicológico, impactando também a vida social e a qualidade de vida do indivíduo (SOUZA, 2022).

As consequências do assédio moral incluem estresse, depressão, ansiedade, distúrbios do sono, cansaço extremo e problemas físicos como alterações na pressão arterial. Em casos mais graves, pode provocar Síndrome de Burnout e até pensamentos suicidas, evidenciando os efeitos profundos sobre a saúde física e mental da vítima (NASCIMENTO, 2021; NETO, 2024).

Além disso, o assédio gera isolamento social, enfraquece vínculos afetivos e desgasta relações interpessoais, criando um ambiente de trabalho hostil. A imposição de culpa e a estigmatização aumentam sentimentos de vergonha e constrangimento, dificultando a busca por apoio e a superação da violência sofrida (BESSA, 2024; NETO, 2024).

2.5 ESTRATÉGIAS UTILIZADAS PARA O ENFRENTAMENTO DO ASSÉDIO MORAL

De acordo com o Portal G1 (2020), muitas pessoas ainda têm medo de denunciar casos de assédio sexual e moral no trabalho, frequentemente devido a sentimentos de vergonha e humilhação (HIRIGOYEN, 2017). A educação e o treinamento são fundamentais para prevenir o assédio, aumentando a conscientização sobre seus

impactos e capacitando os colaboradores a identificar e relatar essas situações (DOS SANTOS; DE AZEVEDO, 2025).

Empresas podem adotar Programas de Responsabilidade Comportamental e Códigos de Ética para promover um ambiente saudável, desde que haja comprometimento real com uma cultura de respeito e dignidade (AZEVEDO, 2021). A gestão organizacional deve acompanhar constantemente mudanças no mercado, avaliando práticas e comportamentos para adaptá-los às novas exigências (SILVA, 2024; MONTENEGRO et al., 2022).

Competências organizacionais envolvem o conhecimento dos processos e da estrutura da empresa, enquanto habilidades correspondem à capacidade de executar tarefas e atitudes refletem a forma de aplicar esse conhecimento de maneira eficaz e ética no ambiente de trabalho (AFONSO, 2025).

3 METODOLOGIA

A pesquisa adotou abordagem qualitativa, exploratória e descritiva, visando analisar as percepções de alunos de uma Instituição de Ensino Superior sobre o assédio moral no trabalho, incluindo causas, consequências e estratégias de enfrentamento (GERHARDT; SILVEIRA, 2009; TAQUETTE; BORGES, 2021).

Participaram seis alunos com experiência profissional prévia ou em andamento, selecionados por conveniência e voluntariado, seguindo o critério de saturação teórica (MINAYO, 2017). A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas com 18 questões abertas, distribuídas em cinco blocos: perfil, percepção do assédio, causas, consequências e estratégias de enfrentamento (HIRIGOYEN, 2017; GUAZI, 2021; SILVA, 2022).

As entrevistas foram conduzidas presencialmente e online, respeitando anonimato, confidencialidade e princípios éticos. Os dados foram transcritos e analisados por meio da técnica de análise de conteúdo de Bardin (2016), estruturando as categorias finais em percepção do assédio, fatores organizacionais e relacionais, consequências e estratégias de enfrentamento.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

As entrevistas semiestruturadas revelaram dados consistentes e alinhados aos objetivos da pesquisa, permitindo analisar os quatro tipos de assédio moral investigados. Segundo Guazi (2021), essa técnica é eficaz para estudar fenômenos complexos e subjetivos, como o assédio moral, quando conduzida de forma sistemática, incluindo elaboração do roteiro, contato com participantes, realização das entrevistas, transcrição e análise dos dados.

A metodologia estruturada garante a fidedignidade das informações e permite identificar padrões discursivos que caracterizam práticas abusivas em diferentes níveis de relações interpessoais.

4.1 PERCEPÇÕES E REAÇÕES DIANTE DO ASSÉDIO

Segundo Granja (2024), o assédio moral no trabalho é frequente e causa impactos profundos na vida emocional, pessoal e profissional das vítimas. As entrevistas com seis participantes revelaram padrões comuns, como desvalorização do trabalho, pressão psicológica, humilhações e favorecimento de alguns funcionários em detrimento de outros, afetando especialmente mulheres. A prática ocorre predominantemente por superiores hierárquicos, embora também seja relatada entre colegas do mesmo nível (GUAZI, 2021; Instituto Patrícia Galvão e Locomotiva, 2024).

Os relatos destacam situações de ameaça, desvalorização verbal, humilhação pública e imposições hierárquicas abusivas, evidenciando repetição e intenção de desestabilizar emocional e profissionalmente os trabalhadores (Rodrigues, 2024). Exemplos incluem: **E4 (Q2.2):** “O ex-patrão fazia ameaças, desvalorizava verbalmente meu trabalho e dizia que não conseguiria outra oportunidade fora da empresa. As metas eram alteradas frequentemente e havia muita pressão psicológica.” **E5 (Q2.2):** “Ele começou a me menosprezar, lançar piadas, tentar prejudicar meu trabalho e até me gritou na frente de outros colegas, acusando injustamente de algo que consegui provar que não era verdade.” **E6 (Q2.2):** “Durante uma reunião surpresa com todos os colegas, os superiores exigiram que

trabalhássemos nas férias sob ameaça de perdermos nossos empregos. Houve forte pressão e imposição.”

De acordo com Costa e Oliveira (2025), o assédio moral atua como estratégia de controle social e precarização do trabalho, gerando estresse, prejuízos à saúde física e mental e afetando negativamente a produtividade e o desempenho profissional. Os dados reforçam a necessidade de políticas organizacionais que previnam essas práticas e promovam ambientes de trabalho mais éticos e saudáveis.

4.2 IMPACTOS DO ASSÉDIO MORAL NO BEM-ESTAR PSICOLÓGICO, FÍSICO E PROFISSIONAL

Segundo Silva, Leite e Moraes (2023), o assédio moral no ambiente de trabalho pode desencadear ou intensificar problemas de saúde mental, como ansiedade, depressão e estresse crônico, além de comprometer a autoestima do trabalhador, gerando sentimentos de incapacidade e desvalorização que reduzem sua produtividade e aumentam a propensão a erros.

Os resultados revelaram que 6 entrevistados sofreram impacto emocional devido ao assédio moral, sendo que 5 tiveram a saúde mental diretamente afetada, enquanto apenas 3 buscaram ajuda profissional, evidenciando a alta prevalência de consequências psicológicas e a baixa procura por apoio especializado entre as vítimas.

Os entrevistados também relataram impactos emocionais significativos decorrentes das situações vivenciadas. O entrevistado E2 (Q2.3) destacou o sentimento de desvalorização e impotência diante da situação: *“Ficava chateada, com raiva, mas não podia fazer nada... a outra era defendida. Eu me sentia como se não fosse boa o suficiente”*.

De forma semelhante, o entrevistado E5 (Q4.1) descreveu como a experiência afetou profundamente sua vida pessoal e profissional, trazendo consequências duradouras: *“Foi uma experiência horrível, que afetou profundamente tanto minha vida emocional quanto profissional. Ele prejudicou minha imagem na empresa, me deixou insegura e extremamente sensível a críticas”*.

No caso da Entrevistada E4 (Q4.2), os impactos do assédio moral ultrapassaram o campo profissional, alcançando de forma significativa sua saúde física e mental. A própria participante relatou:

“A situação me afetou profundamente, trazendo dúvidas sobre minha capacidade profissional e dificultando minha recolocação no mercado. Busquei apoio na terapia, fiz cursos e investi na minha recuperação emocional. O excesso de trabalho e as rotas difíceis impactaram minha saúde física, enquanto a pressão constante gerou cansaço extremo e ansiedade, que ainda persiste e exige o uso de medicação controlada”.

A Entrevistada E3 (Q4.2) relatou que o ambiente organizacional hostil afetou profundamente seu equilíbrio emocional e sua saúde física. Em suas palavras:

“O ambiente de trabalho me afetou tanto emocional quanto fisicamente. Sentia dores constantes no fígado, muita dor de cabeça e um peso psicológico enorme por conta da negatividade das pessoas ao meu redor. Cheguei a perder totalmente a motivação — os finais de semana pareciam um alívio, mas quando chegava a segunda-feira, tudo voltaria com ainda mais peso. A situação foi tão desgastante que perdi completamente a vontade de continuar na empresa ou seguir naquela área”.

Segundo Motta e Santana(2024) destaca que em relação aos prejuízos para as organizações, destacam-se a redução da produtividade e a dificuldade de reter talentos. Para o trabalhador, o assédio acarreta danos psicológicos, afeta a saúde física e emocional, além de gerar desmotivação e desgaste profissional.

Os relatos coletados evidenciam diferentes manifestações e consequências do assédio moral no ambiente de trabalho. A entrevistada E2 demonstrou sentir-se desvalorizada e impotente diante da falta de reconhecimento, quadro que, segundo De Lima (2024), é comum que, em contextos de assédio moral persistente, ocorram prejuízos à autoestima e limitações no desempenho profissional, uma vez que o trabalhador passa a ter suas capacidades desvalorizadas e seu potencial comprometido. Já E5 descreveu prejuízos à imagem profissional, insegurança e maior sensibilidade a críticas, o que se aproxima da análise Silva (2025), o assédio moral afeta diretamente a vida psicossocial do indivíduo, podendo comprometer sua personalidade, identidade e autoestima.

A entrevistada E4 relatou dúvidas sobre sua competência, dificuldade de recolocação no mercado e problemas de saúde física e psicológica, corroborando a visão De Lima (2024), o assédio moral está relacionado a problemas de saúde, afastamentos e até à desistência da profissão, configurando-se não apenas como uma fonte de desconforto psicológico, mas também como um elemento capaz de impactar de forma decisiva a saúde e a trajetória profissional dos trabalhadores. Por fim, E3 destacou dores físicas e esgotamento emocional a ponto de perder a motivação para permanecer na função ou na área, aspecto que vai ao encontro Nascimento (2021) identifica no assédio moral um fator desencadeador de Síndrome de Burnout e até de pensamentos suicidas, comprometendo de forma grave a saúde e a qualidade de vida do trabalhador, resultando em afastamento ou desligamento do trabalho.

As entrevistas revelaram que o assédio moral ainda é presente no ambiente de trabalho, afetando principalmente o aspecto emocional dos profissionais. As causas estão ligadas a relações interpessoais desgastadas, falta de preparo institucional e resistência a novas práticas. Apesar dos impactos, muitos buscam apoio em colegas e familiares, mostrando a importância de estratégias de enfrentamento e canais de acolhimento.

4.3 FATORES QUE CONTRIBUEM PARA O ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO

A análise das respostas evidencia que o assédio moral no trabalho não ocorre isoladamente, mas está ligado a fatores organizacionais e relacionais, como lideranças autoritárias, metas abusivas, sobrecarga de tarefas, falta de gestão humanizada e relações interpessoais fragilizadas. Dos seis entrevistados, 83,3% relataram ocorrências frequentes, indicando padrões estruturais e uma possível cultura institucional de normalização da violência psicológica.

Os relatos destacam pressão contínua, ameaças e punições veladas ou explícitas, corroborando De Souza Barcellos (2024) sobre os efeitos prejudiciais à saúde dos trabalhadores, incluindo ameaças de redução salarial ou demissão. Exemplos incluem: **E4 (Q3.1 e Q3.2):** “Enfrentava uma gestão autoritária e abusiva, com cobranças excessivas” e “metas irreais que mudavam constantemente.” **E6**

(Q3.2): “Metas excessivas, sobrecarga e clima negativo, onde superiores exigiam trabalho nas férias sob ameaça de demissão.”

Esses relatos evidenciam que o assédio moral está intimamente ligado a fatores estruturais e organizacionais, reforçando a ideia de Teodoro (2023) de que muitos trabalhadores suportam condutas agressivas por medo de perder o emprego, consolidando uma cultura de silêncio e submissão.

4.4 ESTRATÉGIAS DE ENFRENTAMENTO AO ASSÉDIO MORAL

A investigação revelou que, diante das situações de assédio moral vivenciadas, os entrevistados adotaram diferentes estratégias de enfrentamento, tanto no âmbito individual quanto institucional. No entanto, prevaleceu a ausência de apoio formal por parte das empresas e instituições, além da inexistência ou ineficácia de canais específicos para denúncia. Embora a legislação trabalhista e os debates sobre saúde ocupacional tenham avançado nos últimos anos, o medo de represálias, o sentimento de vergonha e a ausência de canais institucionais efetivos continuam impedindo que muitas vítimas denunciem. Como aponta o Portal G1 (2020), uma parcela expressiva dos trabalhadores prefere manter silêncio diante do assédio, seja ele moral ou sexual, o que contribui para a continuidade dessas práticas nas organizações.

O entrevistado E1, ao relatar críticas recebidas por propor metodologias novas no ambiente escolar, destacou que buscou apoio emocional no diálogo com colegas e familiares: *“Compartilhei com minha colega que estava comigo na atividade e também com minha família.”* Sua reação foi de resistência emocional: apesar do abalo inicial, continuou com suas propostas pedagógicas, demonstrando uma postura resiliente diante do assédio. No entanto, não houve qualquer acionamento de mecanismos institucionais, o que indica uma fragilidade na estrutura formal de proteção ao trabalhador.

O entrevistado E3 apresentou impactos profundos à saúde mental e física. Diante do agravamento do quadro de ansiedade, buscou ajuda psicológica: *“Comecei a fazer terapia... minha mãe não aguentava mais eu chorando toda semana.”*

Contudo, não procurou ajuda dentro da empresa e enfrentou tudo com o suporte familiar e terapêutico. A ausência de canais formais foi novamente

evidenciada: *“Não existia nenhum canal.* Esse caso exemplifica o que Vieira, Almeida e De Almeida (2024) chamam de afastamento institucional, onde a vítima depende apenas de si e do apoio externo para lidar com o assédio.

A esse respeito, Hirigoyen (2017) enfatiza que os sentimentos de humilhação, impotência e culpa fazem com que a vítima se isole e tenha dificuldade de verbalizar o que está vivendo, especialmente em situações de assédio praticadas de forma repetitiva ou silenciosa. Essa realidade foi confirmada nos relatos dos entrevistados desta pesquisa: muitos optaram pelo silêncio, pelo afastamento ou por buscar apoio apenas em amigos ou familiares, como estratégias de sobrevivência diante da omissão institucional.

O entrevistado E6, ao enfrentar imposições abusivas como a exigência de trabalho durante as férias, demonstrou submissão e dependência da renda: *“Tive que suportar e obedecer, pois precisava do emprego.”* Compartilhou o ocorrido com colegas, mas não houve qualquer tipo de denúncia formal, o que ele atribui à inexistência de canais adequados: *“Tudo foi varrido para debaixo do tapete.”*

Por fim, Afonso (2025) destaca que o enfrentamento do assédio moral também depende das competências organizacionais, que envolvem não apenas conhecimento técnico, mas também atitudes, comportamentos e habilidades relacionais — ou seja, a capacidade de agir com empatia, escuta e discernimento. O saber fazer precisa caminhar junto ao saber conviver.

Assim, o combate ao assédio moral exige um esforço conjunto entre indivíduo e instituição, sendo fundamental que a organização vá além da formalidade e assuma um compromisso ativo na criação de um ambiente de trabalho seguro, ético e saudável, onde os trabalhadores se sintam protegidos para denunciar e respeitados em sua integridade.

5. CONCLUSÃO

O estudo teve como objetivo analisar as percepções de alunos universitários sobre o assédio moral no trabalho, investigando causas, consequências e estratégias de enfrentamento. Os resultados mostraram que o assédio ainda é recorrente, manifestando-se por humilhações, pressão psicológica, desvalorização profissional, ameaças e sobrecarga de atividades, afetando principalmente mulheres

e gerando impactos emocionais significativos, como ansiedade, insegurança e desmotivação.

As estratégias de enfrentamento observadas foram majoritariamente individuais, como apoio de familiares, colegas ou acompanhamento terapêutico, enquanto os canais institucionais de denúncia mostraram-se ausentes ou ineficazes, reforçando o silêncio e a naturalização da violência psicológica.

O estudo contribui academicamente ao fornecer dados sobre a experiência de estudantes no mercado de trabalho e, na prática, ao evidenciar a necessidade de políticas preventivas, canais de acolhimento e programas de apoio psicológico. Limitações incluem o pequeno número de participantes e o recorte regional, sendo recomendadas pesquisas futuras com amostras maiores, diferentes setores e enfoque quantitativo. Conclui-se que o assédio moral permanece um desafio contemporâneo, exigindo estratégias e políticas que promovam respeito, dignidade e valorização profissional.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Letícia Basílio de. O assédio moral no ambiente de trabalho e os seus reflexos: consequências e medidas de prevenção. 2021.

BRUNO, Jazila. Análise das Políticas e Práticas Inclusivas da empresa Linhas Aéreas de Moçambique e sua contribuição na promoção da Equidade de Gênero entre 2021 e 2022..

BUENO, Beatriz Oliveira *et al.* A gestão de pessoas e a dinâmica do poder. 2022

COSTA, Tuanny Carolinny Oliveira; DE OLIVEIRA, Jocirley. ASSÉDIO MORAL E SEXUAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: ESTUDO DOS MECANISMOS DE PROTEÇÃO, PREVENÇÃO E CONSEQUÊNCIAS JURÍDICAS. **Facit Business and Technology Journal**, v. 1, n. 63, 2025.

Convenção 190 sobre Violência e Assédio. Convenção sobre a eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho. Adopção: Genebra, 108ª sessão da CIT (21 de Jun 2019). 2019 [citado 7 out 2024]. Disponível em: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/gen-ericdocument/wcms_729459.pdf

DE OLIVEIRA, Iara Ayana Figueiredo; DE OLIVEIRA SILVA, Ianá Priscilla. ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: MEDIDAS DE PREVENÇÃO E REPARAÇÃO. **Revista de Direito do Trabalho, Processo do Trabalho e Direito da Seguridade Social**, v. 12, n. 2, 2024

DE QUEIROZ ELIAS, Jane Aurelina Temóteo. Estudo Epidemiológico sobre Assédio Moral entre os Trabalhadores do Ministério da Saúde. **Editora Dialética**, 2024

DE LIMA, Thiago Firmino et al. Assédio Moral No Trabalho E Os Impactos Sobre A Saúde E O Bem-Estar De Profissionais Da Saúde.

DE SOUZA BARCELLOS, Carla Monique. Assédio Moral na Administração Pública Brasileira: Um Estudo de caso de uma Instituição de Ensino e Pesquisa. 2024. Dissertação de Mestrado. **Universidade de Lisboa (Portugal)**.

DOS SANTOS, João Paulo; DE AZEVEDO, Rilawilson José. Desafios e perspectivas jurídicas no combate ao assédio moral vertical na Polícia Militar. **Revista Educação Contemporânea**, v. 2, n. 1, p. 298-309, 2025.

FERREIRA, Tulio Marques Carvalho. O Assédio Moral na Relação de Emprego. **Revista de Ciências Jurídicas e Empresariais**, v. 21, n. 1, p. 64-69, 2020.

GUAZI, T. S. Diretrizes para o uso de entrevistas semiestruturadas em investigações científicas. **Revista Educação, Pesquisa e Inclusão**, [S. l.], v. 2, 2021. DOI: 10.18227/2675-3294repi.v2i0.7131. Disponível em: <https://revista.ufrr.br/repi/article/view/e202114>. Acesso em: 27 jul. 2025.

HIRIGOYEN, Marie-France. Assédio Moral – A violência perversa no cotidiano. Tradução de Maria Helena Kuhner. 16. ed. Rio de Janeiro: Bertrand, 2017a.

LIMA, Fábio Manga *et al.* Abordagens metodológicas para graduação, espelhando nas pesquisas do PPGADM-UFES 2022/2023. **Revista Científica Cosmos Acadêmico**, p. 97

INSTITUTO GALVÃO, 2024. Violência contra as mulheres em dados. <https://dossies.agenciapatriciagalvao.org.br/violencia-em-dados/76-das-brasileiras-ja-sofreram-violencia-e-assedio-no-trabalho/>. 14 de junho de 2024.

MOTTA, Michele Francine Lisboa Cintra; SANTANA, Marcelo de Jesus. Assédio moral no Trabalho: causas, impactos e prevenção.

NASCIMENTO, Juliana Souza do. Assédio moral no ambiente de trabalho. 2021.

NETO, Astor Castro Barbosa; GUILLAND, Romilda; LABIAK, Fernanda Pereira. Desvendando o assédio moral no trabalho: a contribuição da perícia psicológica. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 10, n. 1, p. 1209-1233, 2024.

OLIVEIRA, Ana Luísa Naves; FERREIRA, Camyla de Sousa Franco. Assédio moral organizacional. **Revista Foco**, v. 17, n. 6, p. e5324-e5324, 2024.

PIRES, Rhozângela Ribeiro. A virtualização do assédio moral e sexual no ambiente de trabalho. 2024.

PORTAL G1. Mais da metade dos profissionais pratica ou tolera assédio no ambiente de trabalho, aponta pesquisa: Levantamento mostra que maior parte dos entrevistados praticam ou têm tolerância com assédio moral e sexual e corporativismo dentro das empresas. Rio de Janeiro: Portal G1, 16 jun. 2016. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/concursos-e-emprego/noticia/2020/06/16/mais-da-metade-dos-profissionais-pratica-ou-tolera-assedio-no-ambiente-de-trabalho-aponta-pesquisa.html>. Acesso em: 6 abr. 2021.

RAMINELLI, Francieli Puntel. O assédio moral no ensino superior. **Revista de Pesquisa e Educação Jurídica**, v. 8, n. 1, 2022.

ROCHA, Adriana Santos. Assédio moral. 2024.

RODRIGUES, Ana Caroline Pereira et al. Assédio moral no trabalho: relação entre o seu enfrentamento e os desafios postos às competências genéricas dos (as) profissionais do serviço social. 2024.

ROCHA, Raoni; VITÓRIO, Mário Ângelo. Assédio moral institucional: o caso dos servidores administrativos do Ministério do Trabalho e Previdência. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 49, p. edson sub 10, 2024.

SILVA, Jéssica Souza *et al.* As implicações psicológicas do assédio moral no contexto universitário: **uma revisão integrativa**. 2025

SILVA, Wrisilha Dhiovana Damasio da. Assédio moral no ambiente de trabalho. 2022.

SOUZA, Alexia Vivian Rodrigues de. Análise das políticas de gestão no tratamento das demandas de assédio moral na Universidade Federal do Ceará-UFC. 2024.

SILVA, WRISILHA DHIOVANA DAMASIO DA. Assédio moral no ambiente de trabalho. 2022.

SILVA, Bruna Valeria Moraes; DA COSTA LEITE, Leonardo Oliveira; DE MORAIS, Uérlei Magalhães. ASSÉDIO MORAL NO AMBIENTE DE TRABALHO: ANÁLISE JURÍDICA E CONSEQUÊNCIAS PSICOLÓGICAS. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 9, n. 10, p. 292-319, 2023.

SOUZA, Maria Carolina Lima de *et al.* O assédio moral no contexto universitário: uma análise à luz da perspectiva psicossocial. 2022.