



Um Painel sobre

Assédio Moral no Ambiente Laboral

no **Tribunal Regional do Trabalho** da

11ª Região – Amazonas e Roraima:

Contribuições para Entender o Fenômeno

Marcia Cristina Medina



AYA EDITORA

2025

Um Painel sobre

Assédio Moral no Ambiente Laboral

no **Tribunal Regional do Trabalho** da

11ª Região – Amazonas e Roraima:

Contribuições para Entender o Fenômeno

Marcia Cristina Medina

Um Painel sobre

Assédio Moral no Ambiente Laboral

no **Tribunal Regional do Trabalho** da

11ª Região – Amazonas e Roraima:

Contribuições para Entender o Fenômeno



AYA EDITORA

2025

Direção Editorial

Prof.º Dr. Adriano Mesquita Soares

Autora

Prof.ª Dr.ª Marcia Cristina Nery da
Fonseca Rocha Medina

Capa

AYA Editora©

Revisão

A Autora

Conselho Editorial

Prof.º Dr. Adilson Tadeu
Basquerote Silva

*Universidade para o Desenvolvimento do
Alto Vale do Itajaí*

Prof.º Dr. Aknaton Toczec Souza

Centro Universitário Santa Amélia

Prof.ª Dr.ª Andreia Antunes da Luz

Faculdade Sagrada Família

Prof.º Dr. Argemiro Midonês
Bastos

Instituto Federal do Amapá

Prof.º Dr. Carlos López Noriega

*Universidade São Judas Tadeu e Lab.
Biomecatrônica - Poli - USP*

Prof.º Dr. Clécio Danilo Dias da
Silva

Centro Universitário FACEX

Prof.ª Dr.ª Daiane Maria de
Genaro Chioli

*Universidade Tecnológica Federal do
Paraná*

Prof.ª Dr.ª Danyelle Andrade
Mota

Universidade Federal de Sergipe

Prof.ª Dr.ª Déborah Aparecida
Souza dos Reis

Universidade do Estado de Minas Gerais

Prof.ª Ma. Denise Pereira

Faculdade Sudoeste – FASU

Prof.ª Dr.ª Eliana Leal Ferreira
Hellvig

Universidade Federal do Paraná

Executiva de Negócios

Ana Lucia Ribeiro Soares

Produção Editorial

AYA Editora©

Imagens de Capa

Flux Pro AI | Adapta One

Área do Conhecimento

Ciências Sociais Aplicadas

Prof.º Dr. Emerson Monteiro dos
Santos

Universidade Federal do Amapá

Prof.º Dr. Fabio José Antonio da
Silva

Universidade Estadual de Londrina

Prof.º Dr. Gilberto Zammar

*Universidade Tecnológica Federal do
Paraná*

Prof.ª Dr.ª Helenadja Santos Mota
*Instituto Federal de Educação, Ciência e
Tecnologia Baiano, IF Baiano - Campus
Valença*

Prof.ª Dr.ª Heloísa Thaís Rodrigues
de Souza

Universidade Federal de Sergipe

Prof.ª Dr.ª Ingridi Vargas Bortolaso

Universidade de Santa Cruz do Sul

Prof.ª Ma. Jaqueline Fonseca
Rodrigues

Faculdade Sagrada Família

Prof.ª Dr.ª Jéssyka Maria Nunes
Galvão

Faculdade Santa Helena

Prof.º Dr. João Luiz Kovaleski

*Universidade Tecnológica Federal do
Paraná*

Prof.º Dr. João Paulo Roberti Junior

Universidade Federal de Roraima

Prof.º Dr. José Enildo Elias Bezerra

*Instituto Federal de Educação Ciência e
Tecnologia do Ceará, Campus Ubajara*

Prof.^ª Dr.^ª Karen Fernanda Bortoloti
Universidade Federal do Paraná

Prof.^ª Dr.^ª Leozenir Mendes Betim
Faculdade Sagrada Família

Prof.^ª Dr.^ª Lucimara Glap
Faculdade Santana

Prof.^º Dr. Luiz Flávio Arreguy Maia-Filho
Universidade Federal Rural de Pernambuco

Prof.^º Me. Luiz Henrique Domingues
Universidade Norte do Paraná

Prof.^º Dr. Milson dos Santos Barbosa
Instituto de Tecnologia e Pesquisa, ITP

Prof.^º Dr. Myller Augusto Santos Gomes
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof.^ª Dr.^ª Pauline Balabuch
Faculdade Sagrada Família

Prof.^º Dr. Pedro Fauth Manhães Miranda
Universidade Estadual de Ponta Grossa

Prof.^º Dr. Rafael da Silva Fernandes
Universidade Federal Rural da Amazônia, Campus Parauapebas

Prof.^ª Dr.^ª Regina Negri Pagani
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof.^º Dr. Ricardo dos Santos Pereira
Instituto Federal do Acre

Prof.^º Dr. Rômulo Damasclin Chaves dos Santos
Instituto Tecnológico de Aeronáutica - ITA

Prof.^ª Dr.^ª Rosângela de França Bail
Centro de Ensino Superior dos Campos Gerais

Prof.^º Dr. Rudy de Barros Ahrens
Faculdade Sagrada Família

Prof.^º Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares
Universidade Federal do Piauí

Prof.^ª Dr.^ª Sílvia Aparecida Medeiros Rodrigues
Faculdade Sagrada Família

Prof.^ª Dr.^ª Sílvia Gaia
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof.^ª Dr.^ª Sueli de Fátima de Oliveira Miranda Santos
Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof.^ª Dr.^ª Thaisa Rodrigues
Instituto Federal de Santa Catarina

© 2024 - AYA Editora

O conteúdo deste livro foi enviado pela autora para publicação em acesso aberto, sob os termos e condições da Licença de Atribuição Creative Commons 4.0 Internacional **(CC BY 4.0)**. Este livro, incluindo todas as ilustrações, informações e opiniões nele contidas, é resultado da criação intelectual exclusiva da autora.

A autora detém total responsabilidade pelo conteúdo apresentado, o qual reflete única e exclusivamente sua perspectiva e interpretação pessoal. É importante ressaltar que o conteúdo deste livro não representa, necessariamente, a visão ou opinião da editora.

A função da editora foi estritamente técnica, limitando-se ao serviço de diagramação e registro da obra, sem qualquer influência sobre o conteúdo apresentado ou opiniões expressas. Portanto, quaisquer questionamentos, interpretações ou inferências decorrentes do conteúdo deste livro devem ser direcionados exclusivamente à autora.

M491 Medina, Marcia Cristina Nery da Fonseca Rocha

Um painel sobre assédio moral no ambiente laboral no tribunal regional do trabalho da 11ª região – Amazonas e Roraima: contribuições para entender o fenômeno [recurso eletrônico]. / Marcia Cristina Nery da Fonseca Rocha Medina – Ponta Grossa: Aya, 2025. 144 p.

Inclui biografia
Inclui índice
Formato: PDF
Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader
Modo de acesso: World Wide Web
ISBN: 978-65-5379-675-1
DOI: 10.47573/aya.5379.1.337

1. Assédio no ambiente de trabalho. 2. Relações trabalhistas. I. Título

CDD: 344.81

Ficha catalográfica elaborada pela bibliotecária Bruna Cristina Bonini - CRB 9/1347

**International Scientific Journals Publicações de
Periódicos e Editora LTDA**

AYA Editora©

CNPJ: 36.140.631/0001-53

Fone: +55 42 3086-3131

WhatsApp: +55 42 99906-0630

E-mail: contato@ayaeditora.com.br

Site: <https://ayaeditora.com.br>

Endereço: Rua João Rabello Coutinho, 557
Ponta Grossa - Paraná - Brasil
84.071-150

AGRADECIMENTOS

Ser grato é necessário, pois na vida estamos sempre sendo ajudados, seja por pessoas visíveis e presentes, seja por pessoas invisíveis e desconhecidas. Vivemos em um constante movimento de dar e receber, e isto torna a vida ainda mais enriquecedora.

Gostaria inicialmente de agradecer a **Deus**, por me ensinar que a impermanência faz parte da vida e que o nosso objetivo na Terra é, diariamente, nos tornarmos pessoas melhores, por meio de evolução contínua e constante.

Agradeço em especial ao **Professor Wilson Amorim**, por ser um exemplo acadêmico a seguir, além de excelente orientador e ser humano, com quem aprendi lições profissionais e pessoais que levarei para o resto da vida. Muito obrigado, professor, pois esta caminhada só foi possível com seu suporte e orientações precisas e valiosas. Acredito que hoje o senhor é mais que um orientador, e sim um amigo por quem tenho muito apreço.

Agradeço à minha instituição **Universidade do Estado do Amazonas (UEA)**, em nome do magnífico **Reitor Cleinaldo Costa**, e ao coordenador do Dinter, **Paulo Cesar Diniz**, que foram visionários e idealizadores do Dinter USP-UEA. Agradeço também todo o apoio financeiro.

Agradeço à **Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA/USP)**, em nome dos professores **Moacir de Miranda Oliveira Junior** e **Jacques Marcovitch**, por possibilitarem a existência do Doutorado Interinstitucional (Dinter), oportunidade ímpar em minha vida. Tenho muito orgulho de ser considerada “uspiana” e por ter estudado em uma das melhores universidades do mundo.

Agradeço aos professores **André Luiz Fischer** e **Antônio Moreira de Carvalho Neto**, pelas valiosas contribuições acadêmicas, principalmente na defesa da qualificação.

Agradeço à professora **Kavita Miadaira Hamza**, pelos grandes ensinamentos acadêmicos e profissionais, especialmente pelo acolhimento em sua residência, tornando minha estadia em São Paulo especialmente leve.

Agradeço à professora **Graziella Maria Comini**, pelo carinho demonstrado a todos os alunos do Dinter.

Não posso deixar de agradecer a **Eloisa Alessio**, por todo suporte às questões administrativas do Dinter, sempre solícita nas informações juntamente com sua equipe. O apoio do setor foi muito importante na minha estadia em São

Agradeço a todos os novos amigos da FEA/USP, especialmente **Marcela Zucherato, Paula Foroni e Mitio Sakai**.

Em especial, agradeço a **Michele Ruzon**, pela paciência e ajuda na construção da tese. Sua ajuda nunca será esquecida.

Agradeço a todos os meus amigos do Dinter, em especial a Emília Melo e Rejane Viana, pela amizade e convívio na minha estadia em São Paulo, com quem as disciplinas cursadas proporcionaram laços de amizade. Deixo aqui um agradecimento *in memoriam* a **Manoel Rodrigues Terceiro Neto**, amigo de infância, cuja vida foi ceifada na melhor fase.

Agradeço também ao companheiro **Alcian Souza**, que sempre estendeu a mão nos momentos mais duros.

Agradeço, por fim, a todos aqueles que me auxiliaram nas revisões do texto, especialmente à professora Ilsa Valois, à Regina Almeida e ao jornalista Mauro de Barros.

Agradeço à minha família, sempre. Muito obrigado por tudo, meus amores.

Gostaria de finalizar agradecendo a todas as pessoas que, de forma direta ou indireta, me ajudaram a chegar ao final desta jornada. Sou muito afortunada por ter o apoio e suporte de todos vocês. Muito obrigado!!

“Que eu mantenha meu equilíbrio, mesmo sabendo que muitas coisas que vejo no mundo escurecem meus olhos.”

Chico Xavier

Ninguém quer saber o que fomos, o que possuíamos, que cargo ocupávamos no mundo. O que conta é a luz que cada um já tenha conseguido fazer brilhar em si mesmo.”

Chico Xavier

*“Perguntaram a Dalai Lama:
– O que mais te surpreende na humanidade?”*

E ele respondeu: – Os homens... Porque perdem a saúde para juntar dinheiro, depois perdem dinheiro para recuperar a saúde. E por pensarem ansiosamente no futuro, esquecem do presente de tal forma que acabam por não viver nem o presente nem o futuro, e vivem como se nunca fossem morrer e morrem como se nunca tivessem vivido.”

Dalai Lama

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	13
INTRODUÇÃO	15
ARCABOUÇO CONCEITUAL.....	24
<i>Contexto em que o Tema se Insere.....</i>	<i>24</i>
<i>Revisão Sistemática</i>	<i>41</i>
<i>A Base de Dados.....</i>	<i>42</i>
<i>Assédio Moral – Conceito, Características e Espécies....</i>	<i>43</i>
<i>Os Fatores Apresentados pela Literatura.....</i>	<i>48</i>
<i>Cultura Organizacional</i>	<i>49</i>
<i>Liderança</i>	<i>51</i>
<i>Políticas e Práticas de Gestão de Pessoas</i>	<i>52</i>
<i>Do Processo Trabalhista no Brasil.....</i>	<i>53</i>
PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	55
<i>Natureza e Método da Pesquisa</i>	<i>56</i>
<i>Definição do Universo e Amostra.....</i>	<i>63</i>
<i>Definição das Variáveis de Análise</i>	<i>70</i>
<i>Procedimentos de Campo e Instrumental</i>	<i>77</i>
<i>Técnicas de Coleta de Dados</i>	<i>78</i>
<i>Entrevistas.....</i>	<i>79</i>
<i>Método de Análise de Dados</i>	<i>81</i>

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	83
<i>A Análise Quantitativa</i>	83
<i>Entrevistas – Percepções de Juízes, Procuradores do Trabalho e Advogados</i>	96
<i>Uma Síntese dos Achados Quantitativos e Qualitativos</i>	103
CONSIDERAÇÕES FINAIS	112
<i>Contribuições do Estudo</i>	113
<i>Limitações do Estudo</i>	114
<i>Sugestões de Estudos e Práticas Futuras</i>	115
REFERÊNCIAS.....	117
SOBRE A AUTORA	137
ÍNDICE REMISSIVO	138

LISTA DE SIGLAS

CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CSJT	Conselho Superior da Justiça do Trabalho
DINTER	Doutorado Interinstitucional
FEA	Faculdade de Economia, Contabilidade e Administração
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
MP	Ministério Público
MPT	Ministério Público do Trabalho
OAB	Ordem dos Advogados do Brasil
OIT	Organização Internacional do Trabalho
ONU	Organização das Nações Unidas
PJE	Processo Judicial Eletrônico
RAIS	Relação Anual de Informações Sociais
RH	Recursos Humanos
SUFRAMA	Superintendência da Zona Franca de Manaus
UEA	Universidade do Estado do Amazonas
USP	Universidade de São Paulo
TRT 11	Tribunal Regional do Trabalho da 11ª. Região
TST	Tribunal Superior do Trabalho
ZFM	Zona Franca de Manaus

APRESENTAÇÃO

O assédio moral é um tema abordado pela literatura desde 1976, mas que ainda se mantém atual. Na região Norte do Brasil, encontra-se instituída a Zona Franca de Manaus (ZFM), um modelo de desenvolvimento econômico cujo objetivo é integrar a região às demais áreas do país. Este modelo é de grande importância para o Brasil e para o mundo, pois concilia o desenvolvimento econômico e social com a preservação da floresta amazônica, garantindo, ainda, a soberania nacional sobre as nossas fronteiras.

As relações de trabalho oriundas deste modelo são favorecidas pelo sistema de produção capitalista e, por essa razão, estão sujeitas aos problemas que ocorrem em qualquer relação de trabalho no mundo. Nesse contexto, o assédio moral, antes de ser um problema de gestão, configura uma questão ética e judicial, pois fere o princípio da dignidade da pessoa humana, previsto constitucionalmente no Brasil.

Esta pesquisa tem como objetivo geral identificar e analisar as características dos elementos presentes — pessoas, organizações e setores econômicos — nos processos de assédio moral ajuizados perante o Tribunal Regional do Trabalho (TRT) da 11ª Região, no período de 2012 a 2018, que engloba os estados do Amazonas e de Roraima. A natureza do estudo é qualitativa e quantitativa, sendo classificada como uma pesquisa descritiva.

Para a coleta de dados, foram levantados todos os processos ajuizados no período de 2012 a 2018 junto ao Tribunal Regional do Trabalho da 11ª Região, totalizando 6.693 processos, com a identificação das empresas mais frequentemente acusadas de assédio. Para complementar a pesquisa quantitativa, foram realizadas seis entrevistas com juízes, procuradores e advogados, que trouxeram suas visões e percepções sobre o tema, com base em sua experiência nos processos de assédio moral.

As entrevistas tiveram como objetivo validar a análise dos documentos oficiais e identificar os elementos relacionados às situações de assédio moral no trabalho, conforme sugere a literatura sobre o tema. Os resultados obtidos permitiram mapear como os casos de assédio moral são processados nos

estados do Amazonas e de Roraima, evidenciando algumas assimetrias entre os estudos quantitativo e qualitativo. Apesar disso, a exploração desses achados tende a contribuir para a replicação do estudo em outros estados brasileiros. .

Boa leitura!

INTRODUÇÃO

O trabalho, ao longo da vida em sociedade, é fundamental na relação do homem com a natureza. Coloca em movimento a vida humana na busca de bens e produtos que alimentarão, vestirão e servirão de moradia, entre outras necessidades básicas ou supérfluas. O homem modifica seu entorno e, através deste processo, é também modificado.

Ao longo da história, o trabalho já foi visto como castigo, como fonte de toda propriedade e produtividade, de autonomia, de progresso, de desenvolvimento e, também, como instrumento de dignidade e honra.

No entanto, as transformações e as crises que, no decorrer dos anos, vêm ocorrendo no mundo capitalista repercutiram nas relações laborais, criando paradoxos, novas formas de produção e gerenciamento dos modos de viver e sobreviver da classe que depende do trabalho como fonte de subsistência.

Assim, com o surgimento de situações que transformaram a relação de trabalho em uma relação cada vez mais precária, terceirizada ou quarteirizada, com a automação sem controle, com modalidades das mais diversas de contratos temporários, o trabalho, sobre o qual já foi dito que dignificava o homem, pode tornar-se instrumento de abuso e humilhação.

Ademais, desde o ano de 2020, estamos sobrevivendo em meio a um estado pandêmico, no qual os postos de trabalho em determinados setores da economia foram seriamente afetados, trazendo mais desemprego e deixando as relações laborais ainda mais fragilizadas.

Diante deste contexto, esta pesquisa envolve o estudo do assédio moral no trabalho que poderá nascer, em um primeiro momento, dos conflitos decorrentes da luta entre o capital e o trabalho, passando pela busca da produtividade e eficiência e, quiçá, alcançando o trabalhador no âmbito além da organização, nas esferas domésticas e pessoais, inclusive atingindo sua saúde mental, como argumenta Cholodovckis e Cholodovckis (2022).

O assédio moral no trabalho caracteriza-se pela exposição dos trabalhadores a situações humilhantes e constrangedoras, de forma repetitiva e

prolongada no tempo, ocorrendo no exercício de suas funções. Tais situações ofendem a dignidade e/ou a integridade psíquica dos trabalhadores. Por vezes, são pequenas agressões que, isoladas, poderiam não ser consideradas graves, mas a forma sistemática como são praticadas pode conduzir às consequências destrutivas (Brasil, 2019).

O assédio moral, inserido no campo das relações trabalhistas – âmbito jurídico em que há uma disciplina própria com normas e princípios dando-lhe a necessária autonomia –, é estudado pelos doutrinadores do direito. No entanto, os reflexos destas relações e do assédio são igualmente estudados em outras ciências como a administração, a psicologia, a medicina, entre outras. O assédio é uma das possibilidades de conflitos que pode existir no campo das relações trabalhistas, motivo pelo qual o estudo se torna importante, exatamente pelo seu reflexo no campo da cientificidade, que vai além do mundo jurídico, como, por exemplo, as situações com potenciais danos à saúde do trabalhador e à sua produtividade (Stadler, 2007).

Além disso, é importante mencionar a Declaração Universal dos Direitos do Homem (ONU, 1948), que traz em seu artigo 1º a relação entre liberdade, igualdade e dignidade em um mundo de fraternidade. Por este motivo, o respeito à honra, à moral e à dignidade do trabalhador deve ser observado a partir destas premissas.

Diante da importância destes direitos, o juiz do trabalho, no exercício do poder jurisdicional, poderá garantir ao trabalhador lesado uma indenização suficiente para atuar pedagogicamente sobre o causador do assédio, assim como acalantar o coração da vítima (Guedes, 2015).

Infelizmente, não temos uma lei federal que defina e caracterize o Assédio Moral. No ordenamento jurídico pátrio temos apenas algumas legislações estaduais e municipais publicadas e restritas aos servidores públicos, não podendo ser aplicadas ao setor privado (Soares e Duarte, 2014).

Deste modo, este trabalho traça um painel dos casos que foram objeto de ajuizamento perante a Justiça do Trabalho da 11ª Região, ou seja, dos casos levados ao conhecimento do Judiciário nos Estados do Amazonas e de Roraima nos anos de 2012 a 2018 buscando entender o fenômeno a partir da ótica dos julgadores e das características encontradas nos processos.

É importante mencionar que na capital do Estado do Amazonas, Manaus, está estabelecida a Zona Franca de Manaus (ZFM). A ZFM é um modelo de desenvolvimento econômico aliado à proteção ambiental, no qual o polo industrial é a sua base de sustentação. Se há indústrias, há um mercado de trabalho e, por conseguinte, relações de trabalho.

Segundo os dados obtidos no Portal da Indústria¹, a ZFM integrava, em maio de 2021, 2.787 indústrias com aproximadamente 122 mil empregos diretos e indiretos². No ano de 2018, a indústria apresentava uma taxa de ocupação com vínculos diretos e permanentes de 78.597 empregados, segundo os indicadores de desempenho do Polo Industrial de Manaus, estando excluídos os terceirizados e temporários, que somavam perto de 10 mil. Os números significam uma correspondência em torno de 20% do trabalho formalizado no Estado do Amazonas.

Estes trabalhadores, segundo dados da Superintendência da Zona Franca de Manaus (SUFRAMA-2021), receberam uma média de R\$ 6.491,35 entre salários, encargos e benefícios em 2018 e, com tal dimensão, é natural e cotidiana a existência de conflitos que são levados ao conhecimento do Poder Judiciário trabalhista instalado na cidade de Manaus.

Já o Estado de Roraima tem um dos mais baixos Produto Interno Bruto (PIB) do país, sendo o setor terciário o que mais se destaca, enquanto, no setor secundário, a indústria de transformação e a extrativa são as mais relevantes, especialmente a madeireira e a mineração (Freitas, 2017).

No ano de 2018, tínhamos um total de 47.757 vínculos de trabalho no Estado, sendo 43.887 somente na capital, Boa Vista. Deste total de trabalhadores, temos que 40.452 possuem vínculo celetista no setor terciário e 7.776 estão vinculados ao setor secundário, segundo dados do Portal do Estado de Roraima.

Atendendo às demandas trabalhistas destes dois Estados, temos o Tribunal Regional do Trabalho da 11ª Região (TRT 11), que foi instalado pela Lei nº 6.915 em 1981. Inicialmente, o TRT 11 abrangia os Estados do Amazonas e do Acre, além dos, à época, Territórios de Roraima e Rondônia. Cabe observar que as primeiras varas do Trabalho instaladas em Manaus (na época chamadas de Juntas de Conciliação e Julgamento) faziam parte do TRT da 8ª Região, desmembrado em 1981.

¹ <https://perfildaindustria.portaldaindustria.com.br/estado/am>

² Fonte: Indicadores de desempenho do Polo Industrial de Manaus 2016-2021

Em 1986, com a criação do Tribunal Regional do Trabalho da 14^a. Região, abrangendo os Estados do Acre e de Rondônia, o TRT 11 passou a receber as demandas apenas dos Estados do Amazonas e de Roraima, o que ocorre até o presente momento em que entregamos este trabalho de pesquisa.

A criação de Juntas de Conciliação e Julgamento em Manaus justificou-se pela formação da Zona Franca de Manaus (ZFM) em 1957, por intermédio da Lei nº 3.173, que foi ampliada pelo projeto de implantação de um polo industrial, comercial e agropecuário em 1967, com o advento do Decreto-lei nº 288, que previu incentivos fiscais por 30 anos (que vigorarão até 2023, consoante previsto na Emenda Constitucional nº 42, de 2003). Estes incentivos, em 1968, foram estendidos pelo Decreto-lei nº 356, passando a beneficiar em parte toda a Amazônia Ocidental, composta pelos Estados do Amazonas, de Roraima, do Acre e de Rondônia, como estabelecido no Decreto-lei nº 291/67.

Deste modo, com o surgimento e a amplitude de um modelo de desenvolvimento regional como a ZFM, a criação de um tribunal e a ampliação do número de varas passam a acompanhar o aumento dos litígios de natureza trabalhista.

Para a realização deste trabalho, foi requerido à presidência do TRT 11 o acesso aos processos ajuizados entre os anos de 2012 e 2018, com o pedido de dano moral por assédio moral. Os dados acessados demonstram que existem 6.693 processos ajuizados no referido período, seja no primeiro grau ou diretamente no segundo grau. Essas demandas não exaurem o universo de processos que podem conter o pedido de dano moral por assédio moral, uma vez que o assédio moral, sendo um ato ilícito civil, desencadeia o dever de reparação causado pelo dano moral. O responsável pela categorização é o advogado do reclamante, não havendo a obrigatoriedade de se categorizar de modo completo. Ou seja, pode ocorrer a existência de vários pedidos na reclamação e, por conseguinte, o advogado apenas indique um deles, deixando de informar o de assédio moral, por exemplo. Neste tocante, é importante diferenciar o pedido de dano moral do pedido de dano moral na ocorrência de um assédio moral, para a primeira situação temos um ato isolado, para a segunda, temos uma conduta reiterada e que se prolonga no tempo (Pamplona Filho e Barros, 2014).

Para Peduzzi (2012): “A doutrina fixou o prazo, inicialmente de seis meses, como suficiente para caracterizar o assédio moral, mas eu já vi que a jurisprudência é muito flexível em relação a isso. Pode ser um prazo até um pouco menor, mas tem que haver uma continuidade, não é um ato isolado”.

Para Rodolfo Pamplona Filho “qualquer uma das formas de assédio (tanto sexual, quanto moral) traz, em seu conteúdo, a ideia de cerco.” Gerando danos que podem ser materializados, mas o dano moral é o dano extrapatrimonial, que pode ser gerado pelo assédio ou não. (Pamplona Filho, Logo Junior e Samo Braga, 2016)

Por outro lado, o número de processos por ano demonstra que o fenômeno ocorre em todas as localidades onde o TRT da 11ª Região está instalado, ainda que não sejam citados processos de assédio moral em todos os municípios e em todos os anos incluídos nesta pesquisa.

Deste modo, o traço de ineditismo da pesquisa se dá pela apresentação dos dados reais trazidos pelos processos ajuizados no Tribunal Regional do Trabalho da 11ª. Região no período de 2012 a 2018, em que a causa de pedir é o dano decorrente do assédio moral no trabalho. A pesquisa traça um painel que traz visibilidade e marcos, com destaque para alguns fatores, podendo ser o ponto de partida para outras pesquisas no mesmo campo de interesse.

O tema é de enorme relevância na atualidade, pois, de saída, envolve um expressivo número de pessoas nos processos encontrados no sistema de ajuizamento do TRT 11 no período de 2012 a 2018, em que a causa de pedir é o assédio moral no trabalho. Por esta razão, avalia-se a necessidade de aprofundar o conhecimento sobre a matéria e apresentá-la à sociedade em seus diversos aspectos, incluindo a idade, o sexo do assediado e assediador, a atividade econômica das organizações envolvidas, assim como os valores demandados e os valores alcançados pela condenação – na intenção de compreender o fenômeno e combatê-lo.

Para a realização do trabalho fez-se inicialmente a leitura da petição inicial, da contestação, do termo de audiência, da sentença e do acórdão (quando havia), buscando em seu conteúdo os marcos teóricos que embasavam o trabalho (como a diferença entre assédio moral e dano moral, bem como os conceitos sobre as espécies de assédio moral), assim como detalhes objetivos, como sexo, ano do ajuizamento da ação, valor de condenação, entre

outros que eram obtidos porque detalhados diretamente nos autos dos processos.

Tal conhecimento poderá auxiliar na diminuição de tais condutas, que são moralmente condenáveis, e com isso reduzir os custos decorrentes de condenações judiciais em razão do perfil, tanto do assediado como do assediador, que foi traçado neste trabalho, obter a melhoria na imagem institucional visto que por força da responsabilidade civil do empregador pelos atos de seus prepostos, a empresa é quem é responsabilizada, bem como melhorar as práticas de gestão de pessoas com reflexos na produtividade.

Nossa questão-chave é: quais são os elementos presentes nos processos no TRT da 11ª Região no período de 2012 a 2018 no que diz respeito ao tipo de assédio moral, sexo envolvido e atividade econômica do processado que possam ser analisados, servindo de base para melhores práticas nas empresas?

A partir daí a pesquisa guiou-se pelos objetivos propostos, quais sejam:

Geral:

Identificar e analisar quais as características dos elementos presentes – pessoas e organizações, setores econômicos nos processos de assédio moral ajuizados perante o TRT da 11ª Região no período de 2012 a 2018.

Específicos:

- Identificar as características dos processos trabalhistas de assédio moral (partes, prazos, valores, decisões) a partir de dados objetivos contidos nos processos;
- Identificar e analisar os processos ajuizados com pedido de assédio moral no que se refere ao perfil dos envolvidos (pessoas e organizações);
- Identificar e analisar, dentre as organizações envolvidas, a atividade econômica preponderante;
- Identificar e analisar a percepção de operadores do direito trabalhista quanto aos dados dos processos trabalhistas estudados.

A identificação das características gerais dos processos e do perfil dos envolvidos, bem como a identificação do setor econômico das organizações envolvidas nos processos, pode ser útil para a adoção de medidas de prevenção e combate às situações de assédio no ambiente laboral. Tais medidas podem estar ligadas tanto ao âmbito das organizações quanto ao próprio âmbito da Justiça Trabalhista e do Ministério Público do Trabalho.

Visto que a Justiça do Trabalho é órgão do Poder Judiciário Brasileiro, especializada em lides laborais, delimitada pela competência conferida pela Constituição da República no seu artigo 114. Já o Ministério Público do Trabalho é “um órgão de estado permanente, de natureza constitucional, a serviço da sociedade e do interesse público”, que “tem por missão constitucional a defesa do regime democrático, do ordenamento e dos direitos humanos e fundamentais” (Leite, 1998).

No âmbito das organizações, as possibilidades de intervenção estão postas na oportunidade de estímulo às mudanças culturais por ambientes laborais livres da pressão psicológica e violência psíquica de qualquer ordem. Para além da mudança cultural, acrescenta-se ainda a possibilidade de adoção de políticas e práticas de RH que privilegiem diálogos construtivos e focados no desenvolvimento organizacional e das pessoas.

Da parte da Justiça Trabalhista e do Ministério Público do Trabalho, fica a possibilidade de identificação de padrões nos perfis dos processos ajuizados, bem como dos resultados deles, de modo a viabilizar que as partes, em caso de litigância, tenham melhores possibilidades de encaminhamento e solução dos processos na garantia do respeito ao direito.

Iniciamos a discussão teórica da pesquisa com um capítulo conceitual, em que, em primeiro lugar, se buscou contextualizar o tema “Assédio Moral” a partir das suas essências, como uma violência silenciosa e silenciada, gerada por valores econômicos que norteiam as práticas de gestão, justas ou injustas, bem como questões éticas e políticas, e o respeito aos direitos humanos dos trabalhadores (Hirigoyen, 2001).

Mostramos, com base na história, que a violência é uma questão antiga que foi ficando como herança para os tempos modernos, vestida de intolerância, de preconceitos e de desprezo pelo outro. Nessa exposição tiramos as vestes ideológicas que disfarçam a hipocrisia do modelo de violência como o senso comum a compreende, fragmentado e plural (Hirigoyen, 2001).

Mostramos o quanto violência, discriminação e assédio se assemelham na origem, fabricados pelo capital, numa relação de poder desigual e produzindo outras violências, como desemprego, redução de salários, competições destruidoras do respeito próprio do trabalhador e dos direitos humanos (Hirigoyen, 2001).

Aqui também se fala da atuação sindical, prejudicada pelas novas relações de trabalho, a exigir que novos caminhos sejam transpostos na luta contra a perda salarial e de direitos, bem como contra a desmobilização da classe trabalhadora. Todos esses dilemas prejudicam o trabalhador, além de várias doenças ditas laborais, que surgiram no universo do mundo do trabalho, que são discutidas nesta pesquisa como conteúdos preliminares ao estudo do “Assédio Moral”, objeto desta pesquisa.

As possíveis saídas, ou formas de luta, foram delineadas por meio da Convenção 190³, mostrando que não mais é possível esconder os comportamentos indignos e degradantes no ambiente de trabalho. Esse marco normativo foi apresentado como uma porta que se abre para reconstruir a harmonia no trabalho e promover oportunidades iguais para homens e mulheres (Santos e Pamplona Filho, 2021).

Após esta conceituação inicial, no capítulo do desenvolvimento propriamente dito, foi feita uma revisão sistemática buscando levantar as principais referências sobre a temática aqui tratada nos seus aspectos teóricos relevantes, bem como apresentamos a base de dados utilizada para essa pesquisa bibliográfica. Conceituamos “Assédio Moral” identificando suas características e tipos. Neste capítulo também elaboramos considerações sobre a cultura organizacional, liderança, política e práticas de gestão de pessoas e esclarecemos a respeito de processos trabalhistas no Brasil.

No terceiro capítulo dissertamos sobre a metodologia adotada, dividindo-o em sete tópicos, onde esclarecemos sobre a natureza e o método, o universo e a amostra da pesquisa, as variáveis disponíveis nos processos consultados, os procedimentos de campo, a coleta de dados e o método de análise.

No quarto capítulo – no qual elaboramos a análise documental e a discussão dos resultados obtidos – foram descritos os procedimentos da análise

3 A Convenção 190 foi o primeiro tratado lançado pela Organização Internacional do Trabalho com o objetivo de enfrentar a violência e o assédio no mundo do trabalho.

quantitativa, a caracterização da amostra, cada variável e sua contribuição para as conclusões desta pesquisa, considerando todos os tipos de assédio que foram objeto deste estudo.

Também foram analisados os resultados das entrevistas realizadas com juízes, procuradores do trabalho e advogados, mostrando as simetrias e assimetrias entre as pesquisas quantitativa e qualitativa. A convergência entre os entrevistados e as assimetrias da pesquisa qualitativa-quantitativa abrem espaços para novas pesquisas, no sentido de complementar os resultados aqui obtidos.

O futuro do assédio moral no trabalho foi abordado ao final deste capítulo como uma grande e provável metamorfose, porém coerente com os caminhos que a sociedade parece seguir com o advento das tecnologias de informação e comunicação. O espaço virtual surge como uma possibilidade capaz de criar novas formas de assediar, ao mesmo tempo que uma maior consciência dos trabalhadores imporá limites à prática do assédio (Freitas, Heloani e Barreto, 2008; Oliveira, Tolfo, Heloani e Chinelato, 2020).

Por fim, no quinto capítulo, concluímos o estudo apresentando uma síntese dos achados, das contribuições e das limitações deste estudo, bem como sugestões para pesquisas futuras.

ARCABOUÇO CONCEITUAL

Neste capítulo, buscou-se mapear os aspectos teóricos que se relacionam ao tema estudado, sem a pretensão de exauri-los, mesmo porque nenhuma pesquisa pode se dizer acabada. É sempre uma porta que se abre para um novo conhecimento, que também jamais se completará. Para isso foi feito um levantamento da literatura sobre o assédio moral a fim de alcançar uma revisão sistemática das produções científicas existentes e buscar delimitar o objeto do estudo.

Nos próximos tópicos deste capítulo, será apresentado o contexto em que o tema se insere, o que foi encontrado na revisão sistemática e no modo como foi feita. A partir daí são abordados os aspectos teóricos de fundamento à pesquisa.

Contexto em que o Tema se Insere

Diante de uma realidade na qual as práticas de assédio nos ambientes de trabalho tornaram-se visíveis, quando os sujeitos romperam as barreiras do medo e encontraram lugar e acolhimento nos tribunais, é imperativo que se discuta sobre os direitos humanos nas organizações.

Para Scroferneker, Gomes e Moraes (2019), a perversidade dessa prática atenta contra a Declaração Universal dos Direitos Humanos (1948), um documento que reúne uma síntese dos conceitos liberais do Ocidente, bem como da concepção socialista, e consagra os direitos civis, políticos, econômicos e sociais dos cidadãos do mundo.

De acordo com os autores acima citados, o tema começa a demandar posicionamentos e questionamentos críticos. Na verdade, essa demanda já havia sido levantada por Chanlat em 1992, para quem, tanto no plano coletivo quanto no plano individual, não se deve fazer economia de tais questionamentos, principalmente levando em conta o mundo tão amplamente orientado por valores econômicos. No entanto, para entendermos o surgimento e a conquista desses direitos que envolvem a dimensão ética nas relações humanas, é necessário um olhar para as sociedades em constante

mudança, pois eles nascem, se desenvolvem e se transformam de acordo com as “configurações e anseios de cada época” (Ferreira e Teixeira, 2014). A história desses direitos não é nova. Começou muito antes das Declarações de Direitos da Inglaterra (1689) ou da França (1789), que foram influenciadas pelas concepções clássicas presentes no Código de Hamurabi em 1960 a.C., na Grécia antiga, na origem do cristianismo e na Idade Média com características peculiares à própria humanidade. Logo, nasceram como direitos naturais e universais para, ao longo do tempo, se desenvolverem como direitos positivos particulares e fundamentais (incorporados às Constituições das nações) (Pfaffenseller, 2007).

Na Idade Moderna, alguns documentos orientados para a garantia dos direitos fundamentais – como a Declaração de Direitos de 1668, que resultou da “revolução inglesa”, a Declaração dos Direitos do Estado de Virgínia de 1777 e a Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão da Revolução Francesa – declararam que “os homens nascem e são livres e iguais” (Tosi, 2003; Brigola, 1992; Caldeira, 2009).

Com relação ao conceito de homem livre, acredita-se que foi inaugurado ainda em 1215 pela *Magna Charta Libertatum*, considerada a base das liberdades na Inglaterra. No entanto, a Carta Magna limitava a liberdade aos integrantes do clero e da nobreza e a alguns burgueses. Segundo Crivelaro, Trevisam e Amaral (2006), “os nobres ingleses queriam direitos diante do rei, mas não para todos”.

Ao longo dos tempos, do que se pode chamar de processo civilizatório, o conceito de liberdade também se metamorfoseou conforme os valores da sociedade. Nesse aspecto, Freud (2010) argumenta que a civilização se empenha em tirar a liberdade do indivíduo e substituí-la pelas conveniências da comunidade:

A vida humana em comum só se torna possível quando se reúne uma maioria mais forte do que qualquer indivíduo isolado e que permanece unida contra todos os indivíduos isolados. O poder dessa comunidade é então estabelecido como ‘direito’, em oposição ao poder do indivíduo, condenado como ‘força bruta’. A substituição do poder do indivíduo pelo poder de uma comunidade constitui o passo decisivo de uma civilização (Freud, 2010).

Com a ascensão da nova classe burguesa, o que ocorreu por volta dos séculos XVII e XVIII, nasceu o pensamento liberal clássico que expressava a valorização da segurança e da ordem, justificado pela necessidade que o Estado burguês tinha de se legitimar social e politicamente. Já aí se constata uma grande contradição, pois enquanto na Europa os direitos humanos eram proclamados, na América Latina crescia a colonização e exploração dos povos nativos (Tosi, 2003).

Foi com a Declaração Universal dos Direitos Humanos (1948) que o mundo deu os primeiros passos para a efetivação de direitos universais, mas essa história não seguiu um caminho linear. Pelo contrário, como consequência da historicidade característica da construção de direitos, foi um caminho povoado de paradoxos, resultando em várias histórias ainda em construção.

Observa-se, ante a leitura dessa história, que a independência formal das colônias não se encerrou com a dominação colonial. Persiste, como bem salienta Petry (2008), como um padrão de poder em escala mundial, o qual ele denomina “colonialidade do poder”. Essa “colonialidade do poder” transcende as relações políticas e econômicas do colonialismo, atestando uma certa superioridade dos povos europeus e o caráter ambíguo dos direitos humanos, pois pode ajustar-se, e tem se ajustado eficazmente, ao longo dos tempos, tanto para a emancipação como para a dominação de indivíduos e de povos (Petry, 2008; Vitória e Rebouças, 2019).

A própria lei, como é entendida na atualidade, foi resultado de uma ideologia humanizadora dos direitos humanos que inebriu os movimentos constitucionais, tornando-se um instrumento “conformador da liberdade dos cidadãos” (Fernandes e Bicalho, 2011). As clássicas Declarações de Direitos Humanos serviram de referência para a construção da cidadania na América Latina, mas representam as preferências e as prioridades da burguesia que seleciona os afortunados e delimita a “humanidade do homem” (Fernandes e Bicalho, 2011; Wolkmer e Bravo, 2016; Leão, Teixeira e Bragato, 2014).

Conclui-se que a efetivação da proteção dos direitos humanos é um processo continuado que ainda está longe de se consumir. Ao contrário, dada a complexidade das relações sociais, trata-se de um fenômeno atual, por cuja herança histórica permanece e permanecerá em evolução constante, respondendo às lutas e demandas de classes, de gênero e de raças.

Nesse caminhar, constatamos que a fraternidade compõe um grupo de direitos (paz, ambiente, desenvolvimento, solidariedade e fraternidade) que ganhou força, principalmente depois da Declaração Universal dos Direitos Humanos em 1948. É nesse contexto de mudanças e de demandas sociais que se compreende a conquista de tão amplos direitos inseridos na Constituição Federal brasileira de 1988 após vários movimentos em prol de anseios represados durante os governos militares. Segundo Rocha (2003), a Constituição brasileira erigiu o princípio da dignidade da pessoa humana como princípio fundamental:

Não basta garantir o direito à vida, senão que a vida digna; não basta garantir a liberdade, senão aquela que garante a vida livre que dignifica em igualdades sociais, políticas e econômicas as pessoas humanas. Não basta existir o direito, mas aquele que realiza a justiça pensada por um povo em certo momento e em dada situação concreta (Rocha, 2003, p. 81).

Diante dessa interpretação, resta acrescentar que a construção e institucionalização desses direitos também fundamentam o mundo do trabalho. Sobre isso, Silva, Piolli e Heloani (2017), discutem os direitos humanos no processo civilizatório atual, bem como a fragilidade desses direitos no campo do trabalho. Apesar de a universalização dos Direitos Humanos ter sido “um sinal evidente do progresso moral da humanidade”, o processo civilizatório tem como marca a barbárie e, “contraditoriamente, ao firmar os direitos e a democracia, produz situações de assédio moral no trabalho, assim como formas de solidariedade mórbida, calcadas na desqualificação, estigmatização, humilhação e preconceito” (Silva, Piolli e Heloani, 2017, p. 116).

Violência e exploração do trabalhador também não é uma situação nova, e sim uma questão antiga na história. Presente no processo de espoliação camponesa e da força de trabalho indígena, bem como na exploração da mão de obra dos negros africanos, é uma questão que emerge bem antes da gênese do modo de produção capitalista. Para melhor contextualizar o fenômeno, transcrevemos de Marx a célebre frase que nos revela o caráter histórico da violência: “A violência é a parteira de toda velha sociedade que está prenhe de uma nova. Ela mesma é uma potência econômica” (Marx, 2013).

Olhando para o Brasil, com base nesse conceito, entende-se que a violência faz parte da “herança cultural” do Brasil colônia, na medida em que

o colonizador se sentia dono e senhor do escravo. E, embora não possa ser dito que a violência de outrora está na mesma ordem do assédio laboral de hoje, pode-se afirmar, conforme Heloani e Barreto (2018), que são realidades próximas, pois “também no assédio não ocorrem relações entre iguais, são relações assimétricas e autoritárias”.

O esforço de desqualificação de uma pessoa por outra é identificado nesses legados culturais produzidos no passado escravista e reproduzidos e multiplicados em sucessivos universos. Os autores (Barreto e Heloani, 2015) também fazem uma retrospectiva na história da humanidade para argumentar que a intolerância, explícita ou, como em alguns casos, sutil e banalizada, escancara as velhas formas de discriminação e intransigência denunciando uma violência ainda muito presente nas relações de trabalho nos dias de hoje. E mostram que vem de longe, na história, os casos de “recusa ao outro” como, por exemplo, a perseguição aos judeus, negros, gays e comunistas por Hitler, a intolerância às ideias de Sócrates e, na Idade Média, a inclemência com as mulheres e a perseguição e caça às bruxas.

Se olharmos o que está por trás desse núcleo da intolerância, encontraremos uma matriz étnica/racial, de gênero e classe, que valoriza as diferenças biológicas entre os seres humanos e afirma a superioridade de alguns sobre outros. Aqui, o biológico não fica subsumido no social; ao contrário, inverte-se e toma o lugar dele (Barreto e Heloani, 2015, p. 545).

Com o passar dos tempos, a violência se pluralizou, manifestando-se progressivamente com uma multiplicidade de facetas expressas pelo cotidiano das pessoas – mulher, idoso, trabalhador, criança, vítimas potenciais dessa violência fragmentada. No entanto, é no escravismo dos tempos coloniais que detectamos as raízes dessa violência no Brasil e que até hoje são toleradas “à margem da lei e imprimindo seu cunho anacrônico nas relações de trabalho” (Prado Júnior, 1966).

[...] o trabalhador livre de hoje se encontra, tanto quanto seu antecessor escravo, inteiramente submetido na sua atividade produtiva à direção do proprietário que é o verdadeiro e único ocupante propriamente da terra e empresário da produção, na qual o trabalhador não figura senão como força de trabalho a serviço do proprietário, e não se liga a ele senão por esse esforço que cede a seu empregador (Prado Júnior, 1966, p. 64).

Tematizada por poucos quanto à sua acepção global, sem distinções e sem hipocrisias, o tema violência hoje está na mídia, nas ruas e na internet, mas, como demonstra Jayme Paviani (2016), é compreendido pelo senso comum de forma fragmentada e imperfeita, razão por que é preciso um melhor exame do fenômeno. Diz Paviani (2016, p. 09): “A linguagem usada para falar de violência pode estar revestida de pressupostos ideológicos” e com isso perder seu sentido global.

Vendo o fenômeno da violência por este ângulo, tem-se, nos filósofos Foucault, Arendt e Chauí, uma unanimidade conceitual. Violência e poder na vasta obra de Foucault estão entrelaçados em todas as relações sociais e, conseqüentemente, nas mãos de quem oprime, ainda que essa opressão esteja fantasiada de “disciplina” empenhada em transformar indivíduos em criaturas dóceis (Foucault, 1987).

Para Arendt “a violência nada mais é do que a mais flagrante manifestação de poder” e o poder, “um instrumento de dominação”. Ainda em Arendt, lê-se uma reflexão de Sartre sobre a violência, segundo a qual “um homem sente-se mais homem quando impõe-se e faz dos demais instrumentos de sua vontade”. Ou em Voltaire, violência “consiste em fazer com que os outros ajam como eu quero” (Arendt, 1970, p. 22; 23).

Por fim, fechando as vozes uníssonas dos autores citados acima e dirigindo a atenção para Chauí (1980), violência no Brasil, “*sin embargo, está en la raíz de la estructura social del país, desde la familia hasta las relaciones económicas y la vida política*”. Em outro texto, Chauí (1999) define violência como um processo de redução de um sujeito à condição de coisa. Com isso a filósofa tenta tirar a definição de violência do contexto comumente usado de transgressão de regras e de leis, para pensar nestas regras e nestas leis como portadoras de violência. Em outras palavras, diz a autora, “a violência se encontra originalmente do lado da sujeição da dominação, da obediência e da sua interiorização, e não do lado da violação dos costumes e das leis” (Chauí, 1980; 1999).

Mudanças nas relações de trabalho e nas situações de violência vividas nesse ambiente foram introduzidas pela modernidade. Com a intensificação da globalização dos mercados e a aplicação de políticas econômicas neoliberais, formaram-se blocos econômicos, tornando indispensáveis as tecnologias de informação e comunicação nas relações sociais e organizacionais. No

contexto dessas mudanças orquestradas pela globalização da economia e pelas tecnologias inovadoras em todos os campos das relações humanas, as relações de trabalho sofreram impactos correspondentes, gerando um novo modo organizacional de gestão que deu origem às estruturas organizacionais em rede e romperam com os modos anteriores de interdependência entre economia e sociedade. Estes fatos dão margem para que se discutam, em especial, as situações de violência, discriminação e assédio nas suas mais variadas formas (Freitas, Heloani e Barreto, 2008; Oliveira, Tolfo, Heloani e Chinelato, 2020).

Além disso, tratando-se de relações laborais, entende-se que, na essência, violência, discriminação e assédio exprimem o mesmo fenômeno do conflito entre capital e trabalho, esclarecendo sobre suas causas. O capital produz, historicamente, uma lista de agressões que integram o campo das opressões frequentes e da dominação social de classe. Entre elas, o assédio moral é um modo de violência engendrada pelo capital. E embora o fenômeno da violência contra o trabalhador como característica dessa relação com o capital seja uma questão antiga, o termo assédio moral é relativamente recente e possui um perfil particular (Alves, 2015).

Daí a necessidade de explorar o problema lançando um olhar para as alterações que tiveram lugar no mundo do trabalho.

[...] as certezas que antes faziam parte da vida de um trabalhador foram substituídas por incertezas, medos e angústias. Ter bom desempenho ou ser leal às normas e princípios éticos não é garantia de permanência no emprego. O mais importante é ultrapassar a meta e dar produtividade, não importa como, ou melhor: não se tolera os improdutivos, independentemente das causas. Não se tolera os críticos das jornadas extenuantes. Não se admite que adoeçam. Os dirigentes sindicais e até os filiados são recusados ou mesmo negados como categoria. São novos tempos que impõem mudanças de comportamento, mentalidade e cultura (Barreto e Heloani, 2015, p. 546).

Trata-se de uma relação de poder desigual na qual o dominador ultrapassa seus próprios limites, misturando domínio com humilhação. Sobre o assunto, os pioneiros foram, Leymann em 1990 e Hirigoyen em 2001. No entanto, entre os dois não existe um consenso, tornando desafiante a avaliação do fenômeno. Para Leymann (1990), a agressão tem tempo

e frequência determinados: seis meses de duração, no mínimo, e uma frequência de duas vezes por semana. Enquanto Hirigoyen considera que “a violência da agressão independe de sua frequência, ressaltando que determinadas manifestações humilhantes podem desestruturar alguém em menos de seis meses” (Freitas, Heloani e Barreto, 2008).

Ao qualificar o substantivo “assédio”, o adjetivo “moral” dá ao assédio um sentido especial. Alves (2015) alerta para que se entenda “com mais perspicácia o que é assédio e por que ele é “moral”. Para o cientista social citado (Alves, 2015), embora só recentemente tenham sido reconhecidas como assédio moral, as situações de humilhação e constrangimento constituem atos indefensáveis que, assumem, hoje, um caráter de violência implícita, ou seja, uma violência silenciosa, envolvente e perversa. Eis o sentido profundo do assédio moral – na vida cotidiana ou no trabalho. Alves (2015, p. 2) complementa: “Apenas homens livres são capazes de serem assediados moralmente, pois eles acreditam que são livres e donos de si”.

Entende-se que “o processo de trabalho está no cerne da estrutura social”. Consequentemente, qualquer alteração nas relações de trabalho também altera os sistemas sociais. Segundo Freitas, Heloani e Barreto (2008), isso é verificado no “crescimento da produção sem criação de empregos” e “na imposição de perda gradativa das proteções institucionais dos trabalhadores”. Contratação, remuneração e jornada de trabalho foram flexibilizadas, questões estas que envolvem a gestão do trabalho e que tornam os trabalhadores vulneráveis ao desemprego, à redução de salários e a uma competição generalizada resultante da busca por melhor desempenho dentro da organização. Essa competição generalizada “reforça o sentimento de hostilidade, inveja e indiferença ao outro”, o que, como ressaltam os autores, transforma o “outro” em objeto de ódio e ressentimento, sendo essa, sem dúvida, uma nova forma de “violência social latente e induzida”. Em trabalho “solo”, Heloani reafirma esse processo de mudanças nas relações capital-trabalho e atenta para a atuação do Estado neoliberal.

O Estado vem, mediante uma ideologia neoliberal, retirar e diminuir benefícios e direitos do trabalhador, modificando a relação capital-trabalho; surgem, então, novas relações, como o contrato de trabalho por tempo determinado e várias formas de terceirização, que geram, desse modo, o subemprego e o trabalho informal, novas ameaças ao trabalhador, que antes tinha a ga-

rantia de alguns direitos historicamente consolidados (Heloani, 2004, p. 03).

O discurso da “cooperação” e do “trabalho em equipe”, tão comum hoje, no meio organizacional é uma missão impossível, uma vez que capital e trabalho não são conciliáveis, tornando essa busca, segundo Heloani (2004, p. 03), um paradoxo.

Busca-se desse modo um paradoxo: a conciliação de dois sujeitos historicamente desiguais, capital e trabalho. Por meio de discursos de cooperação e de trabalho em equipe, consultores organizacionais acabam por perpetuar elementos antagônicos: a necessidade da cooperação em equipe e a competição pela aquisição e manutenção de um posto de trabalho.

Revela-se assim que o processo de violência culturalmente enraizado na sociedade infiltrou-se nas relações de trabalho, com este se transformando ao mesmo tempo que se transformaram também as práticas de gestão laborais. Sobre isso, Heloani (2004, p.03) também esclarece:

[...] a violência reflete, tal como uma imagem no espelho, as formas de poder constituídas socialmente. Se for certo que o furor expansionista do capital conquistou-nos financeiramente, é também exato que nesse processo de expansão comprometeu-se o nosso discernimento, ou melhor, a nossa saúde moral.

Para a manutenção do equilíbrio de forças dentro desse quadro de transformações pelo qual passou e ainda vive o mercado de trabalho, a atividade sindical parece ser essencial. No entanto, há que se levar em conta, quando se trata da atuação sindical, que nesses novos padrões de relações de trabalho – como trabalho em equipe, jornadas diferentes e salários variáveis – identificam-se alguns desafios para os sindicatos, sendo esta uma das razões da crise do sindicalismo.

Apesar disso, não obstante a extinção de vários postos de trabalho e os riscos consequentes de desigualdade e tensões sociais, verifica-se economicamente uma tendência pela procura do “trabalho sob demanda”. Um fato lamentável é que os “terceirizados”, ao realizarem tarefas específicas, “livram o empresário dos ‘custos’, ordinária, pejorativa e tendenciosamente tratados por encargos trabalhistas”. Enquanto aumentam o lucro do empresariado, os trabalhadores terceirizados transformam-se em “precarizado”, “deslocando-se de tarefa em tarefa na busca pela sobrevivência sem o mínimo de proteção

por direitos trabalhistas, ganhos de negociações coletivas e segurança no trabalho” (Gunther e Alvarenga, 2020).

Quando se trata do fenômeno da terceirização e seus efeitos no trabalho e na ação sindical, Ana Paula Bogo (2016, p. 07) “expõe a face precarizante da terceirização, como mecanismo redutor de direitos e, por essência, desorganizador dos acordos coletivos de trabalho”.

Associada no Brasil a um modelo econômico de baixo investimento e semi-estagnado, típico de países de industrialização tardia, a terceirização trabalhista, entendida como a faculdade de contratar terceiro para a realização de atividades que, a princípio, não constituem o objeto principal da empresa, disseminou-se aqui principalmente como forte estratégia empresarial para redução de custos, gerando um impacto direto e negativo no sistema de garantias e direitos dos trabalhadores (Bogo, 2016, p. 07)

Em outras palavras, segundo Bogo (2016), a terceirização, bem como os outros modelos que fragmentam as relações de trabalho, é diretamente responsável pela reconfiguração da ação sindical e tem raízes na própria crise do capitalismo, que se empenha em adotar novas táticas para se “relegitimar como processo de acumulação de capitais”.

[...] não há coincidências no mundo capitalista. Ao longo dos séculos o capitalismo serviu-se de muitos mecanismos para consolidar seu poderio e sua hegemonia. Tais mecanismos serviram de substrato para distintas teorias da administração de empresas, além de tantos modelos intervencionistas, aplicados de maneira a (re)legitimar não apenas seu modo de produção, mas o modo de sociedade proposto (Bogo, 2016, p. 177).

Nesse ritmo, os direitos dos trabalhadores são considerados “óbices ao desenvolvimento da produção” e, como tal, são “golpeados por iniciativas de desregulamentação e flexibilização”. Dessa forma, essas ações contribuem, severamente, para a crise que se estabeleceu no setor sindical (Bogo, 2016, p. 50).

Segundo Carvalho Neto (2001), é evidência dessa crise “a queda nas taxas de sindicalização, que atualmente estão significativamente baixas, e de movimentos grevistas”. Uma classe trabalhadora individualista e uma força de trabalho heterogênea acabaram por provocar grande fragilidade nas entidades de representação dos trabalhadores, concorrendo, em consequência, com a falta de identidade dos trabalhadores com o movimento sindical.

Em suma, esses novos padrões de relação de emprego são frágeis, precários e fortes agentes de desmobilização do trabalhador, tendendo, progressivamente, a desconstruir os seus direitos. Por todas essas questões que se verificaram nas relações de trabalho e que afetaram a classe trabalhadora, assim como o universo produtivo, novas reivindicações, diferentes das tradicionais, precisam ser expressas pelos sindicatos, reformulando e adequando o movimento sindical de forma a responder à realidade atual do mundo do trabalho (Nogueira, Carvalho Neto e Nunes, 2018).

O velho modelo sobre o qual os sindicatos nasceram, se organizaram e se legitimaram não existe mais. Bogo (2016, p. 174) reconhece que os sindicatos não se prepararam para as mudanças e alterações ocorridas no universo do mundo do trabalho, tendo avançado muito pouco em relação ao aperfeiçoamento de seu modelo. “Talvez porque, e sobretudo porque, diferentemente do capital, que prescinde de vínculos geográficos e culturais, os sindicatos têm como pressuposto laços de solidariedade (ainda que mecânica) gerados a partir da comunhão de experiências, expectativas e interesses”.

Um dos mais graves problemas surgidos em decorrência das alterações tecnológicas percebidas na pós-modernidade é o “desgaste emocional enquanto fator de risco à saúde mental dos trabalhadores”. Foi com a preocupação voltada para essa questão que a Organização Mundial da Saúde considerou a depressão “como a principal causa de incapacidade no trabalho no ano de 2020”. Nesse sentido, o século XXI dá sequência ao incremento de mazelas, como depressão, transtorno de déficit de atenção, síndrome de hiperatividade, transtorno de personalidade limítrofe e outras doenças neuronais que se originam na diversidade de pressões sofridas durante a escala de trabalho (Faria e Alvarenga, 2021).

O nome da mais nova forma de dominação é “sociedade do desempenho” ou, para usar as palavras do filósofo sul-coreano Byung-Chul (2015), a “sociedade do cansaço”, onde o sujeito não reconhece limites para conseguir mais produtividade. Mesmo quando é dono do seu tempo e do seu negócio, quando está livre da dominação do seu senhor, isto é, quando pensa que é livre, não consegue experimentar a liberdade, pois se submete à auto exploração no trabalho excessivo, provocando em si mesmo a violência. “Entretantes, o assédio moral, por exemplo, alcança uma desproporção

pandêmica. A preocupação pelo bem viver, à qual faz parte também uma convivência bem-sucedida, cede lugar cada vez mais à preocupação por sobreviver” (Faria e Alvarenga, 2021; Byung-Chul, 2015).

Parece ser essa uma característica dos novos tempos, da existência produtiva, um ponto norteador, segundo Corrêa (2019, p. 126), para estudar a origem das doenças psíquicas relacionadas com o trabalho. “Uma maneira de ser que enfatiza o binômio desejo-consumo e afeta mais do que os corpos, atuando através de uma autoexploração constante”.

No que diz respeito ao trabalhador, novos pré-requisitos se impõem para aumentar a produção, como inovação, criatividade, flexibilidade, etc., não bastando mais o tempo e o espaço determinados para o trabalho, as novas exigências invadem e vão além dos espaços privados e da jornada de trabalho, atingindo a própria subjetividade. “Sua vida fora do emprego é perpassada pelo capital, por não ter como assumir, no tempo do não trabalho, outros compromissos que demandem horários fixos, pois esses horários podem coincidir com o horário em que o capital, porventura, o/a solicite” (Souza e Ducatti, 2017; Corrêa, 2019, p. 85).

Para Corrêa (2019), seguindo esse raciocínio, a ideia de corpos dóceis, característica do pensamento foucaultiano, deslocou-se e direcionou-se para uma nova sociedade, a sociedade do controle. Ou melhor, partindo das leituras de Byung-Chul, tanto a ideia da docilidade introduzida por Foucault quanto a do desempenho surgidas no contexto neoliberal atuam no sentido de maximizar rendimentos. “Há um impulso ao ser mais rápido, produtivo e flexível às exigências de mercado” (Corrêa, 2019, p. 142).

Diante dessa realidade que parece banalizar a violência e o assédio moral no ambiente de trabalho, destituindo a proteção jurídica do trabalhador, é compreensível que a ordem jurídica internacional crie normas com o objetivo de preservar o “meio ambiente do trabalho contra a degradação potencialmente nociva à saúde de todos os envolvidos”. Como questiona Faria e Alvarenga (2021): “Afinal de contas, por que uma sociedade estimularia ou toleraria o ataque à saúde mental dos trabalhadores?” (Faria e Alvarenga, 2021).

Em resposta a esse dilema, a Organização Internacional do Trabalho (OIT) editou uma norma de direito internacional do trabalho, a Convenção 190, direcionada para a eliminação da violência e do assédio nas relações de trabalho. Como dito anteriormente nesta pesquisa, o fenômeno do assédio moral no trabalho não é recente, mas, enquanto não mostrou a sua face oculta, os seus efeitos doentios, as suas vítimas incontáveis, continuou a sua trajetória destruidora tanto no ambiente de trabalho quanto na produção e na saúde mental dos trabalhadores. Com o tempo a sociedade foi aos poucos superando o passado de negação do fenômeno e a consciência dos fatos passou a ser uma realidade. Criaram-se, enfim, as condições para o reconhecimento desses comportamentos aviltantes e ofensivos aos direitos humanos, permitindo “o aperfeiçoamento da percepção, do diagnóstico, da identificação dos riscos de potencialização nos tempos atuais e no futuro próximo e do enfrentamento dessa mazela social” (Santos e Pamplona Filho, 2021).

A Convenção 190 da OIT foi um marco normativo aprovado em 10 de junho de 2019, na 108ª Sessão da Conferência Internacional do Trabalho, em Genebra, em comemoração ao centenário da Organização Internacional do Trabalho, e abarca extensa proteção, incluindo diversas formas de violência, assédio no trabalho e questões de gênero. Parafraseando Santos e Pamplona Filho (2021), a Convenção 190 entende que a violência e o assédio moral no trabalho são uma afronta aos direitos humanos, destroem as possibilidades de igualdade de oportunidades e não harmonizam com o trabalho decente, o qual foi normatizado pela OIT em 1999 conforme o recorte abaixo:

[...] o conceito de trabalho decente sintetiza a sua missão histórica de promover oportunidades para que homens e mulheres obtenham um trabalho produtivo e de qualidade, em condições de liberdade, equidade, segurança e dignidade humanas, sendo considerado condição fundamental para a superação da pobreza, a redução das desigualdades sociais, a garantia da governabilidade democrática e o desenvolvimento sustentável. [...] O trabalho decente é o ponto de convergência dos quatro objetivos estratégicos da OIT: (1) o respeito aos direitos no trabalho, especialmente aqueles definidos como fundamentais (liberdade sindical, direito de negociação coletiva, eliminação de todas as formas de discriminação em matéria de emprego e ocupação e erradicação de todas as formas de trabalho forçado e trabalho in-

fantil); (2) a promoção do emprego produtivo e de qualidade; (3) a ampliação da proteção social; e (4) o fortalecimento do diálogo social (Santos e Pamplona Filho, 2021, p. 02)

Junto à Convenção 190, foi aprovada a Recomendação 206, sobre a eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho. Significa que, embora as transformações que se realizam no mundo, especificamente no mundo do trabalho, determinem amplas fragilidades nos contratos de trabalho e em situações de violência e assédio, também crescem os debates em torno de ações que buscam conter os efeitos dramáticos dessas mudanças. É nesse contexto que emerge a Convenção 190, “ao propor a primeira definição de violência e assédio no trabalho, em âmbito internacional”, reunindo num conceito único tanto o assédio moral quanto o sexual e práticas de violência (Katrein e Mello, 2021).

Um conjunto de comportamentos e práticas inaceitáveis, ou ameaças de tais comportamentos e práticas, que se manifestam apenas uma vez ou repetidamente, que objetivam causar, causam ou são suscetíveis de causar danos físicos, psicológicos, sexuais ou econômicos, incluída a violência e o assédio em razão de gênero (texto traduzido por Santos e Pamplona Filho, 2021, p.03).

Apesar de ser um documento normativo moderno de grande importância para a luta contra o assédio, a discriminação e a violência no mundo do trabalho, há uma lacuna, segundo Katrein e Mello (2021), em relação ao assédio coletivo, conhecido como assédio institucional ou organizacional, do qual a Convenção 190 não trata expressamente. Essa omissão refere-se ao assédio contra o coletivo de trabalhadores, os quais se constituem no verdadeiro alvo do assédio, mesmo quando aparentemente o foco é apenas um trabalhador ou trabalhadora (Souza e Ducatti, 2017).

Olhando para o lado das empresas, elas estão inseridas num ambiente de profunda competitividade e as mudanças ocorridas no sistema de produção também causam impactos nos processos de gestão e nas relações entre pessoas e organização. Essa é a apreciação que Andrade e Fischer (2010) fazem desse contexto gerado pela globalização, pelas mudanças de paradigmas, desregulação do mercado, novas tecnologias eletrônicas, privatização e cultura da excelência. Segundo os autores, “as pressões e as dificuldades, principalmente as de cunho comportamental e relacional”, não

têm sido discutidas internamente nas organizações. Concordando com os autores, entende-se que a gestão de pessoas surge como uma consequência e não como causa dos processos de mudanças, do que se deduz que muito ainda tem que ser questionado e ajustado no sentido de obter-se melhor qualidade no ambiente de trabalho (Andrade e Fischer, 2010).

É certo que as desigualdades podem reduzir a eficácia de uma organização. Neste sentido tem-se a contribuição de Lucas e Fischer (2015), que tratam especificamente da contribuição da mulher no mercado de trabalho. Segundo os autores, essa contribuição decorreu de vários fatores, entre os quais a necessidade de sustentar a casa, a diminuição do número de filhos e o aumento da escolaridade. Apesar de ainda ser um desafio principalmente para as mulheres com filhos pequenos, o aumento da participação das mulheres na População Economicamente Ativa (PEA)⁴ é uma realidade (IPEA, 2019).

Consequentemente, os autores, baseados numa pesquisa publicada por Martin (2006), afirmam que o ambiente organizacional é repleto de discriminações (Lucas e Fischer, 2015).

Adicionalmente, a discriminação se estende à cor da pele, classe social, orientação sexual ou deficiência. Esses dados remetem a Barreto e Heloani (2015), já citados anteriormente nesta , segundo os quais o medo de perder o emprego, de ter mau desempenho, de não conseguir ultrapassar as metas é uma certeza que faz parte da vida do trabalhador. Conclui-se que, com a incorporação das mulheres no mercado de trabalho e a cultura da discriminação, essa certeza se aprofunda para esse grupo de trabalhadoras.

É consenso que as mais graves violações dos direitos humanos estão no cerne da dicotomia “eu *versus* o outro”. “A aversão ao outro diferente, elemento que dá sustentação à estrutura cognitiva do preconceito, infiltra-se em variados arranjos de opressão, sendo a discriminação uma das suas formas de manifestação.” As vítimas do preconceito sofrem um impacto nocivo, denunciando a necessidade não só de “coibir condutas discriminatórias, mas também atuar de maneira incisiva nas raízes desse fenômeno social, uma árdua tarefa que claramente demanda a combinação de ferramentas igualmente importantes” (Bernardes e Freitas Júnior, 2020, p. 216).

4 Segundo um estudo do IPEA (Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada) publicado em abril de 2019, a projeção da taxa dos homens mostra tendência ao declínio - em 2030 ela deve alcançar 82,7%, ou seja, 6,9 pontos percentuais abaixo do observado em 1992. Mas a expectativa é de elevação no caso das mulheres – a presença feminina no mercado de trabalho deve chegar a 64,3% em 2030, ou seja, 8,2 pontos percentuais acima da taxa em 1992.

Assim como o tema deste trabalho deve ser precedido pelo estudo do contexto em que se insere e dos demais elementos que compõem o pano de fundo em que ele aparece, como violência, direitos humanos e discriminação, não podemos deixar de mencionar o pioneirismo de O Carroll Brodsky, que em 1976, com sua obra *The Harassed Worker*, na qual destacava as consequências danosas do fenômeno à saúde do trabalhador assediado, trazia o tema à discussão. Contudo, não teve grande destaque quando de seu lançamento.

Efetivamente, foi a partir do livro *När livet slar till: offersituationer, följdändelser och psykiska problem*, escrito em 1989 por Heinz Leymann, psicólogo de origem alemã, radicado na Suécia na década de 80, que o tema passou a ser mais debatido. O termo por ele utilizado era *mobbing*, ao descrever formas severas de assédio em organizações. O termo vem do inglês *mob*, que significa maltratar, atacar, perseguir. O conceito se difundiu inicialmente nos países escandinavos com o lançamento do livro, que não foi traduzido. Apenas a partir da sua publicação em francês, ocorrida em 1996, com o título *Mobbing, la persécution au travail (Mobbing, a perseguição no trabalho)*, é que a obra foi traduzida para vários idiomas. Na França, o tema chamou a atenção da psicanalista e vitimóloga Marie-France Hirigoyen, que também escreveu um livro intitulado *Le harcèlement moral: la violence perverse au quotidien*, publicado em 1998. Após a tradução deste livro para o português e com sua publicação no Brasil em 2001, o tema atraiu a atenção de psicólogos e juristas brasileiros.

Paralelamente, a Organização Internacional do Trabalho (OIT), em 1996, publicou um relatório que trazia um quadro configurando a violência no trabalho como um problema mundial.

O relatório é resultado de uma pesquisa em quinze países, segundo a qual doze milhões de pessoas no mundo se diziam assediadas no trabalho.

Uma segunda versão do relatório é apresentada em 2000, demonstrando ainda mais claramente o fenômeno (o assédio moral) como global. Ainda que este fenômeno não seja totalmente conhecido pelos países, organizações e trabalhadores, os fatores preponderantes para o seu aparecimento constituem objeto de pesquisa.

Foi em 2018 que a OIT (2018) produziu um relatório no qual, em suas conclusões e de modo desvinculado, resumiu as disposições contidas em diversos documentos em que tratava do tema violência e assédio no trabalho. Tal fragmentação pode levar à impossibilidade de a sociedade observar o contexto em que a violência e uma das formas de manifestação desta, que é o assédio moral, possam ser diretamente estudadas. Daí a importância da Convenção 190 e sua ratificação por países signatários, com a implementação de políticas públicas que reduzam a ocorrência do assédio moral no ambiente laboral.

Já no Brasil, a visibilidade dos estudos sobre assédio moral no trabalho decorreu basicamente das pesquisas e da militância da médica do trabalho Margarida Barreto e do psicólogo Roberto Heloani, que se debruçaram sobre o tema escrevendo e promovendo debates, o que resultou em obras que são utilizadas na academia, tornando a temática ainda mais evidente.

Sobre o tema encontramos ainda em Soboll (2008), Araújo e João (2006), Aguiar (2006), Guedes (2008), Heloani (2004) e Nunes e Tolfo (2012) pesquisas e trabalhos teóricos destinados a este assunto, os quais serão apresentados nos tópicos que se seguem.

O assédio moral no trabalho é alvo de pesquisas, especialmente na área da psicologia, que somente foram aprofundadas a partir do fim da década de noventa (Freitas, Heloani e Barreto, 2008).

Tais pesquisas no Brasil ainda carecem das visões de todos os atores sociais envolvidos no problema, no qual pode-se identificar: o assediado, o assediador, o proprietário/acionista, o gestor de recursos humanos, o gestor do assediador, o advogado do assediado, o sindicato laboral, o Ministério Público do Trabalho e os juízes que avaliam a causa posta perante a Justiça do Trabalho.

Efetivamente, em revisão bibliográfica aqui empreendida, foram encontrados trabalhos que mais abordam a perspectiva dos assediados (Hirigoyen, 2001; Barreto, 2006; Freitas, Heloani e Barreto, 2008; Soboll, 2008; Hirigoyen, 2017; Silva, Castro e Santos, 2018); Nunes, Tolfo e Espinosa, 2018 e 2019), como também trabalhos que abordam a perspectiva das empresas e seus gestores (Valadão Júnior e Mendonça, 2015), na visão dos operadores do direito (Battistelli, Amazarray e Koller, 2011) e observando o papel dos sin-

dicatos neste contexto (Nogueira, Carvalho Neto e Nunes, 2018). No entanto, não foi encontrado trabalho expressivo abordando sob a ótica da análise de processos judiciais, ainda que se saiba a importância do tema, razão por que este trabalho se reveste de fundamental importância.

Em acréscimo, pode-se adiantar que um estudo que analise o processo a partir das peças jurídicas e de dados que normalmente ali são lançados pelas partes envolvidas, trabalhador e empresa, não foi encontrado em minhas pesquisas junto às fontes de dados científicos.

Sobre o tema, Glina e Soboll (2012, p. 271) afirmam que “os principais critérios encontrados nas várias definições e que têm sido utilizados para afirmar que uma determinada situação configura o assédio moral no trabalho são: comportamento hostil, aspectos temporais, o assédio como um processo com fases de progressiva gravidade”.

Sendo um comportamento negativo, recorrente e persistente, pode causar efeitos tão devastadores correspondentes a danos tanto físicos como psicológicos (Glina e Soboll, 2012).

Para Hirigoyen (2001) “toda pessoa em crise pode ser levada a utilizar mecanismos perversos para se defender”.

Revisão Sistemática

A revisão sistemática é adotada com o intuito de permitir a reprodução do pesquisado por qualquer outro cientista, de modo a tornar transparente o estudo bibliográfico realizado. Trata-se de uma pesquisa empírica, com métodos sistemáticos que tendem a reduzir os vieses e trazer maior confiabilidade aos resultados.

Para Crossan e Apaydin (2010), este método é dividido em três etapas – coleta de dados, análise qualitativa e síntese teórica dos dados –, sendo todas realizadas com rigor científico, o que conduz a um trabalho de qualidade.

Para a coleta de dados, primeiramente foram identificados as variáveis de análise iniciais para a seleção e busca a partir das palavras-chave. Posteriormente selecionaram-se as publicações de acordo com a sua relevância (maior número de citações), qualidade (baseada no fator de

impacto da publicação) e atualidade (publicação dos últimos cinco anos) e, por fim, passou-se à análise e síntese dos dados.

A Base de Dados

A base de dados escolhida foi a *ISI Web of Science – core collection* por conter periódicos revisados por pares, cujo conhecimento foi validado, com possibilidade de maior impacto nas ciências sociais.

As palavras-chave utilizadas na busca realizada na base de dados foram: *moral harassment AND work; mobbing AND work; bullying AND work; mobbing AND labor; moral harassment AND labor; bullying AND labor.*

Quadro 1 - Parâmetros de coleta de dados.

Coleta de dados	Web of Science – Core collection
Consultas	<i>Bullying, Mobbing, Moral harassment, work, labor</i>
Documentos	<i>Articles (Artigos); Review (Revisão)</i>
Ramos da ciência	<i>Management, business, industrial relations labor, sociology, economics, law</i>
Anos	1914 a 2018

Fonte: elaborado pela autora

O resultado da busca encontrou 640 artigos, sendo apenas 145 de acesso aberto. Assim, para a etapa de análise (Crossan e Apaydin, 2010), dos 145 artigos foram lidos os resumos e os que se enquadraram realmente no problema de pesquisa foram aprofundados. Assim, as próximas subseções discutem aspectos conceituais que fundamentam a pesquisa, perpassando os conceitos de assédio moral e suas relações com cultura organizacional, liderança e políticas e práticas de gestão de pessoas, bem como os elementos presentes nos artigos que apresentam estudos de casos.

Este trabalho não utilizou em sua busca a psicologia como ramo da ciência, visto que a autora não possui familiaridade com a área, assim como os processos pesquisados não apresentam subsídios suficientes para esmiuçarmos tal conteúdo.

Assédio Moral – Conceito, Características e Espécies

O que se denominou de trabalho foi inventado pela modernidade, com a formatação sob a qual é concebido e praticado decorrendo do industrialismo, não se confundindo com simples afazeres, ou o que fazemos para nós mesmos na busca de satisfazer as necessidades diárias, sem medir tempo ou esforço. Ou seja, em tese, as satisfações pessoais de cada um não se confundem com a atividade profissional exercida (Gorz, 2003).

Afinal, a sociedade pré-industrial não conhecia a diferença entre atividade de trabalho e as demais atividades pertencentes à vida social, sendo que somente a partir da concepção burguesa acerca do trabalho é que se procurou estabelecer a oposição entre trabalho e não trabalho ou ócio, assim como o trabalho separado da esfera doméstica (Andrade, 2005).

O surgimento das economias de escala com a revolução industrial e o modo de produção em massa propiciou o aparecimento de questões tais como: eficiência, processos de produção e redução de custo (Bateman e Snell, 1998). Foi o começo para o que se tem hoje: um trabalho cada vez mais subordinado ao capital, tendo em vista a busca constante de retorno maior para remunerar este mesmo capital, gerando um acúmulo de atribuições para um mesmo empregado e criando um clima de competição entre os empregados de uma mesma empresa (Martiningo Filho e Siqueira, 2008).

Afinal, as empresas exigem dos empregados profunda interação entre os seus objetivos. Para que isso ocorra, são implementados meios de controle, criando tensões e com exigências cada vez maiores sobre eles. Assim, o apelo à subjetividade do indivíduo é uma constante, tornando-se necessário investir cada vez mais na motivação e no desenvolvimento das qualidades pessoais de cada um.

Para os historiadores brasileiros, o autoritarismo típico e característico da cultura foi gerado no engenho, na casa-grande, na senzala, cujo mandonismo era o elemento de poder na relação entre senhor e escravo (Holanda, 1995; Freyre, 2003; Barbosa, 1992).

A transposição desta cultura para a gestão nas organizações ocorre com a adoção do estilo escravocrata cafeeiro, demonstrando que a origem da classe dirigente no Brasil está relacionada a latifúndios e a classe trabalhadora está relacionada a ex-escravos e homens livres, mas sem patrimônio (Vasconcelos, 2000).

Para Hofstede (2003), os aspectos que estão presentes nas organizações, considerando o fator cultural, relacionam-se a cinco dimensões: grau de interação dos indivíduos no grupo, diferenças entre os papéis masculino e feminino, modos de encarar as desigualdades, grau de tolerância perante o desconhecido e orientações de curto prazo *versus* as de longo prazo. A partir dos aspectos traçados na obra de Hofstede, são traços genuinamente brasileiros nas organizações: poder, desigualdade e obediência aos líderes (Aguiar, 2006). Daí decorre a expressão "manda quem pode, obedece quem tem juízo", falada no âmbito das relações familiares e transposta para as relações empregatícias.

Brodsky (1976) definiu o assédio sexual como apenas um dos cinco tipos de assédio de trabalho. Chamados por palavras de baixo calão, tratamento de bodes expiatórios, abusos físicos e pressões de trabalho foram reivindicados como tão frequentes e tão severos quanto os anteriores. Brodsky (1976) definiu o assédio como todos aqueles atos que repetidamente e persistentemente visam atormentar, desgastar ou frustrar uma pessoa, bem como todos os comportamentos repetidos que em última instância provocariam, amedrontariam, intimidariam ou trariam desconforto ao receptor.

Leymann (1990) identificou que os comportamentos envolvidos no *bullying* podem, de fato, ser bastante comuns na vida cotidiana. No entanto, eles podem causar muito dano e humilhação quando ocorrem regularmente. Portanto, pode não ser a natureza da conduta em si que faz a vítima sofrer. A frequência dos atos, fatores situacionais relativos a diferenças de poder ou interações inescapáveis, ou as atribuições da vítima sobre as intenções do ofensor pode causar tanta ansiedade, miséria e sofrimento quanto a conduta real envolvida.

Para Hirigoyen (2001), os procedimentos perversos de um indivíduo podem, então, ser utilizados deliberadamente por uma empresa que espere deles tirar um melhor rendimento. Além disso, o assédio moral é considerado um problema mais incapacitante e devastador para os funcionários do que

todos os outros estresses relacionados ao trabalho, como também pode ser visto como uma forma severa de estresse social no trabalho (Einarsen, 1999; Wilson, 1991; Zapf e Cools, 1996; Niedl, 1995).

Este cenário favorece o aparecimento da violência psicológica no ambiente de trabalho que, ao ser aplicada de modo reiterado, pode conduzir à configuração do assédio moral. Ou seja, é um fenômeno que se retroalimenta (Soboll, 2008).

Os estudos sobre o fenômeno iniciam-se nos países escandinavos na década de oitenta e a motivação a partir dos novos estudos, segundo Freitas, Heloani e Barreto (2008), estaria baseada nas seguintes suposições: a sociedade estabelece o ambiente social e político que tende a proteger mais o homem do que a propriedade, a legislação deve ter um caráter preventivo e o fato de que as empresas devem prestar contas à sociedade de seus atos.

Pelo fato de ser estudado em vários países, foram adotadas outras terminologias para tratar do mesmo fenômeno – o assédio moral no trabalho: na Suécia e na Inglaterra, *mobbing*; nos EUA, *bullying* e *harassment*; na Espanha, *psicoterror* ou *acoso moral*; na França, *harcèlement moral*; no Japão, *ljim*; e no Brasil, assédio moral, embora alguns autores divirjam com relação a este termo (Martiningo Filho e Siqueira, 2008).

Estudos produzidos neste campo, em especial o realizado pela médica francesa Marie- France Hirigoyen, concluíram que a prática do assédio moral tem como consequências imediatas lesar a personalidade, a dignidade e/ou à integridade física ou psíquica do agredido. Este, muitas vezes, vê a degradação do ambiente laboral e seu emprego ser colocado em perigo. Detalhando quem é visado e quem é o autor da agressão, a autora caminha para as diversas formas de impedimento de reação, que incluem a recusa de comunicação direta, a desqualificação, o descrédito, o isolamento, o vexame, a indução ao erro e o assédio sexual.

Aponta como ponto de partida do assédio a luta pelo poder e o abuso deste, descrevendo os procedimentos existentes em empresas cujos responsáveis não tomam nenhuma atitude, bem como os procedimentos utilizados por àquelas que estimulam os métodos perversos (Hirigoyen, 2001).

O assédio moral possui vários aspectos e conotações. Podem-se observar, a partir da própria definição de Hirigoyen (2001), ataques repetitivos e intencionais de uma pessoa ou grupo a uma ou mais pessoas, para atormentá-las, prejudicá-las e provocá-las, com efeitos nocivos à saúde.

Já o assédio moral organizacional pode ser conceituado como prática difusa e fomentada pela empresa que configura abuso e serve como instrumento de controle e disciplina (Soboll, 2008).

Quanto aos tipos de assédio moral no Brasil, o fenômeno pode ser encontrado em seis formas nas organizações, consoante observamos na classificação mais comumente utilizada: horizontal, vertical ascendente, vertical descendente, misto, estratégico e coletivo.

O assédio moral horizontal ocorre entre pessoas que têm o mesmo nível de hierarquia na empresa, podendo ser praticado pelos próprios colegas do assediado e ocorre quando o assediador tem problemas em conviver com as diferenças. Conforme Guedes (2008), o assédio moral vertical ascendente é caracterizado por se tratar de assédio exercido pelo subordinado contra o seu superior hierárquico. Apesar de raro, é tão prejudicial quanto os demais tipos de assédio, pois resulta em prejuízos e violações de direitos de personalidade.

O assédio moral vertical descendente é o mais frequente e se trata do assédio praticado pelo chefe em relação ao seu subordinado, podendo ter diferentes causas relacionadas, entre elas, ao abuso de poder. Esse tipo de assédio também pode ter como causa uma estratégia da empresa que age no sentido de forçar o trabalhador a demitir-se do emprego, reduzindo o número de funcionários e, sem provocar grandes prejuízos para a empresa, promover satisfatoriamente a contenção de custos (Guedes, 2008).

O assédio moral misto ocorre simultaneamente, tanto pelo superior hierárquico contra o subordinado quanto por colegas de mesma hierarquia, caracterizando-se, neste último caso, o chamado efeito grupal, em que o grupo segue o líder, mesmo que o comportamento do mesmo seja pernicioso (Hirigoyen, 2001).

Ainda deve-se considerar o assédio moral coletivo, o qual ocorre contra grupo ou comunidade de trabalhadores de uma empresa, consistindo na aplicação de castigos e prendas aos empregados quando os mesmos não conseguem alcançar as metas propostas pela organização (Melo, 2008).

Percebe-se que o assédio moral organizacional adquire variados tipos e formas, trazendo consequências semelhantes, isto é, o assediado sofre variados danos à saúde em consequência dos eventos de assédio, graves prejuízos à autoestima, à produtividade e à moral do trabalhador. De acordo com Trepanier *et. al.* (2013), o assédio moral aumenta a probabilidade de doenças cardiovasculares, doenças crônicas, cefaleia, depressão, uso de drogas, insônia, etc. Além disso, em muitos casos, segundo Rourke e Antioch (2016), pode resultar em abandono permanente do mercado de trabalho e, em casos extremos, suicídio. A própria organização também sofre impactos como o absenteísmo, a alta rotação do pessoal, a perda de produtividade e a diminuição dos níveis de compromisso organizacional (Bovingdon, 2006; Farrell; Geist-Martin, 2005; Hoel *et al.*, 2003; Van Fleet; Griffin, 2006).

Para Soboll (2008), é possível fazer a comparação entre assédio moral e violência ou assédio organizacional, conforme o quadro:

Quadro 2 - Comparação entre assédio moral e violência organizacional.

	Assédio moral	Violência organizacional
Processos	Envolve personalidade. O alvo é definido. O objetivo é excluir.	Todos são alvos. O objetivo é aumentar a produtividade e reforçar a obediência.
Impactos sobre a saúde	Agravos à saúde mental e física.	Agravos à saúde mental e física.
Intervenções de prevenção e combate	Ênfase no nível individual. Envolve também a estrutura organizacional.	Ênfase no nível da estrutura organizacional. Envolve também o nível individual.

Fonte: Soboll (2008).

Embora conceitos diferentes tenham sido usados para descrever esse fenômeno, tais como “mobbing” (Leymann, 1990; Zapf, Knorz e Kulla, 1996), “abuso emocional” (Keashly, 1998), “assédio” (Björkqvist, Österman e Lagerspetz, 1994; Brodsky, 1976), “bullying” (Einarsen e Skogstad, 1996; Rayner, 1997; Vartia, 1996), “maus-tratos” (Spratlen, 1995) e “vitimização” (Einarsen e Raknes, 1997), todos parecem se referir ao mesmo fenômeno. De modo simples, esse fenômeno é a perseguição sistemática de um colega, de um subordinado ou de um superior, que, se continuada, pode causar graves problemas sociais, psicológicos e psicossomáticos à vítima.

Olhando para evidências empíricas e teóricas, Zapf (1996) categoriza cinco tipos de comportamento de *bullying*. Eles são:

- a) assédio moral relacionado ao trabalho, que pode incluir a mudança de tarefas ou dificultar sua realização;
- b) isolamento social;
- c) ataques pessoais ou ataques à vida privada pelo ridículo, insultos, fofocas ou coisas do gênero;
- d) ameaças verbais em que o indivíduo é criticado, ouve gritos ou é humilhado em público; e
- e) violência física ou ameaças de tal violência.

O leigo observa as diferenças apontadas. E constata-se que ele não tem condições de diferenciar as espécies e, por isso, os atores sociais acabam por denominar todas as formas de violência psicológica como assédio moral (Soboll, 2008). De toda forma, é importante distinguir condutas individuais da cultura organizacional, dos estilos de liderança e das políticas e práticas de gestão de pessoas nas organizações, as quais utilizam de estratégias na gestão via exercício abusivo do poder diretivo.

Para Einarsen (1999), o assédio moral ocorre quando alguém no trabalho é sistematicamente submetido a um comportamento agressivo de um ou mais colegas ou superiores durante um longo período de tempo, numa situação em que o alvo acha difícil defender-se ou escapar da situação. Tal tratamento tende a estigmatizar o alvo e pode até causar trauma psicológico grave.

Os Fatores Apresentados pela Literatura

Segundo Moreno-Jimenéz *et al* (2004), quatro podem ser as situações que predis põem ao assédio moral no trabalho: a organização do trabalho, a cultura organizacional, o estilo de liderança e o contexto socioeconômico.

No que concerne à organização, o assédio, para os autores citados, tende a ocorrer em organizações maiores, com baixo controle sobre as tarefas dos gestores, confusão nos papéis, falta de apoio para a realização do trabalho, clima organizacional de insatisfação e parca comunicação interna.

No que se refere à cultura, apontam que em certas organizações o assédio poderá ser uma prática institucionalizada, tendo mais ocorrência naquelas em que não existem mecanismos de controle ou medidas explícitas contra estas condutas, pelo que os assediadores podem vislumbrar aceitação ou tão somente a facilidade quanto à prática do assédio.

Já no que se refere ao estilo de liderança, observaram alguma associação entre o assédio e a existência de lideranças frágeis ou, ao contrário, autoritárias, em que não existem também instrumentos para a gestão de conflitos.

Quanto ao contexto econômico, temos como contributo as transformações do trabalho contemporâneo, as reestruturações, as reduções de pessoal e a precarização do trabalho.

O Parlamento Europeu (2001) editou uma resolução em que aponta a precarização e a existência de trabalhos sem estabilidade como fatores que influenciam o aumento de casos de assédio moral, já que a insegurança aumenta as possibilidades de abuso de poder dos que detêm o controle sobre a gestão.

Cultura Organizacional

A partir da percepção da antropologia cultural, o conceito de cultura organizacional foi sendo cunhado a partir da “observação de situações concretas nas quais os processos organizacionais não foram suficientemente explicados por suas características objetivas (Fleury, 1996).

Para Schein (2009), “cultura é um fenômeno dinâmico que nos cerca todas as horas, sendo constantemente desempenhada e criada por nossas interações com outros e moldada por comportamento de liderança e um conjunto de estruturas, rotinas, regras e normas que orientam e restringem o comportamento”.

Por isso, liderança e cultura constituem os dois lados da mesma moeda (Schein, 2009).

Os autores Machado (2004) e Tidd (2001) definem cultura organizacional como “os valores e crenças compartilhados pelos membros de uma organização e de uma maneira simplificada como a forma como as coisas são feitas na organização”. Observa-se que esse é um constructo complexo de difícil mensuração, visto que é multidimensional e cada empresa possui sua própria cultura, que surge por meio de experiências contínuas.

Esta dimensão multidimensional abrange fatores relacionados à gestão de pessoas, gestão do conhecimento, aprendizagem organizacional, entre outros.

Quando uma organização se transforma em uma cultura, permite a criação de um conjunto de ações relacionadas ao seu posicionamento externo e sua coordenação interna, tendo um caráter ideológico, comportamental e material que permitirá sua sobrevivência, sua manutenção e seu crescimento (Tavares, 2002).

Ao executar as ações relacionadas às mudanças, ocorre a transmissão social de como seria o modo apropriado para se lidar com os ajustes necessários, tanto no âmbito interno como no externo, criando uma estrutura social no interior da empresa, com a criação de papéis e de modelos, e determinando os cursos das ações.

Nas empresas cujas políticas e práticas estabelecem princípios participativos, com o estabelecimento de um *nós*, um sentido de equipe, foi observado que tal característica cria um vínculo muito grande entre os elementos de um grupo, formando sentimentos fortes como lealdade e solidariedade, caracterizando uma estrutura de poder compartilhada (Tavares, 2002).

Para Schein (2009), a cultura de uma organização pode ser apreendida em vários níveis, quais sejam dos artefatos visíveis, dos valores que governam o comportamento das pessoas e dos pressupostos inconscientes. No caso do assédio moral, as condutas poderão estar relacionadas aos valores que governam os comportamentos das pessoas, como são difíceis de identificar, a observação direta é necessária, entrevistando os membros-chave de uma organização e buscando encontrar as razões subjacentes para as condutas (Fleury, 1996).

Liderança

Os estudos sobre liderança iniciam no período da Primeira e Segunda Guerra Mundial, sob a denominação de abordagem da personalidade, que dava ênfase às características pessoais do líder. Na década de 1950 surgiu a abordagem comportamental, que buscava identificar o comportamento mais eficiente adotado pelos líderes. A partir da década de 1960, surgem duas abordagens novas: a situacional e a contingencial, que concluíam que o líder deve se adaptar ao meio em que está inserido. Na década de 1980, o líder é aquele que conhece a organização, está nela articulado, mas entende os valores, passando a executar o papel de gestor de significados (Carvalho Neto, Tanure, Mota Santos e Simão Lima, 2012).

Fleury (2002) diz que o líder não está restrito ao conceito de ser somente o tomador de decisões, redefinindo-o como educador, facilitador, empreendedor, assumindo um papel de designer de estratégias e desenvolvimento de pessoas. O antigo “gerente” se transforma no gestor de pessoas, diante da necessidade de desenvolver os trabalhadores a partir de uma nova realidade organizacional e de novas relações de trabalho.

Segundo Schein (2009), os líderes iniciam a criação do processo cultural e gerenciam e mudam a cultura. Para ele, líderes, em geral, externalizam suas suposições e as envolvem de modo gradual e consistente na missão, metas, estruturas e trabalhos para os grupos, o que formará as crenças-guias, teorias em uso, modelos mentais, princípios básicos ou visões que estão relacionadas à cultura da organização.

Mas o líder deverá não apenas ter a visão, como também a impor e desenvolvê-la dentro de padrões aceitáveis de comportamento, com mensagens claras e consistentes de que os direitos dos empregados devem ser respeitados, em especial os ligados à defesa de sua integridade e dignidade.

Políticas e Práticas de Gestão de Pessoas

A percepção de que as pessoas nas organizações são fonte de vantagem competitiva e os principais protagonistas na obtenção dos resultados organizacionais é suportada por diversos autores (Demo, 2012).

De acordo com Albuquerque (2002), a “administração estratégica de recursos humanos”, enquanto expressão, apareceu na literatura internacional na década de 1980, fundada nas críticas à burocracia e na pressão ambiental.

Ademais, as organizações vêm alterando a forma como gerem as pessoas, a fim de atender às demandas e face as pressões dos ambientes interno e externo, o que tem caracterizado o modelo de gestão de pessoas que busca atuar sobre a realidade organizacional (Dutra, 2017).

De acordo com Demo (2012), quatro são as razões pelas quais a formulação de políticas de gestão de pessoas é necessária para promover a sinergia entre a organização e seus membros:

- a) informar os membros da organização sobre o tipo de tratamento, condições de trabalho, recompensas e oportunidades que eles podem esperar da organização;
- b) prover guias comportamentais para os gestores;
- c) definir oportunidades, responsabilidades e autoridades entre setores;
- d) permitir que os objetivos da gestão de pessoas sejam definidos e estejam relacionados aos objetivos da organização.

Para Singar e Ramsden (1972), citados por Demo (2012), política organizacional pode ser definida como “estabelecimento de princípios para a conduta de uma empresa, um curso geral de ação, na qual certas práticas são trabalhadas em conjunto, de maneira construtiva, para atingir determinados objetivos”.

Para Armstrong (2009), as políticas de gestão de pessoas definem o posicionamento, as expectativas e os valores da organização, em especial quanto à forma de tratamento dos indivíduos, bem como as ações dos gestores.

Organizações inseridas em contexto mais exigente tendem a utilizar um modelo de gestão de pessoas com a utilização dos conceitos de competência, complexidade e espaço ocupacional, inclusive buscando o desenvolvimento das pessoas e suas ações (Dutra, 2017).

Essas características das políticas e práticas podem determinar as condutas que serão tomadas pelos gestores e, por conseguinte, determinar a prática do assédio moral. Daí resulta a relação deste assunto com o objeto deste trabalho.

Do Processo Trabalhista no Brasil

A gestão de pessoas trata, de maneira geral, da contratação dos trabalhadores por parte das empresas. Esta contratação, em qualquer país, está condicionada pelas instituições nela focadas e entre elas a legislação trabalhista. Dado que as situações de assédio moral em ambiente laboral se dão a partir de relações de trabalho e emprego reguladas por essas instituições e legislação, é importante ter à disposição uma visão breve de quais elas são. No interesse desse trabalho, a seguir vão algumas descrições e definições:

- **Processo Judicial Eletrônico (PJe-JT):** é um sistema desenvolvido pelo CNJ em parceria com os tribunais e a participação da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) para a automação do Judiciário (CNJ, 2011).
- **Tribunal Regional do Trabalho da 11ª Região:** faz parte da Justiça do Trabalho no Brasil, em conjunto com os demais Tribunais Regionais, em número de 25, as Varas do Trabalho e com o Tribunal Superior do Trabalho (TST, 2020).
- **Juiz do Trabalho:** é o juiz competente para julgar os feitos que tramitam na Justiça do Trabalho (CRFB, 1988).

A Justiça do Trabalho da 11ª Região foi implantada no ano de 1981, pela Lei nº 6.915, a partir da divisão do TRT da 8ª Região, e hoje abrange os Estados do Amazonas e de Roraima. No Brasil, o Estado é detentor do monopólio da Justiça, somente a ele cabendo dizer o direito. No caso da Justiça do Trabalho, a partir da Emenda Constitucional 45 do ano de 2004,

esta é competente para julgar demandas que envolvam relações de trabalho, não importando se permanentes ou transitórias, com registro formal ou sem registro formal.

Por ocasião da pesquisa, na cidade de Manaus estavam implantadas dezenove Varas do Trabalho, recepcionando as reclamações trabalhistas promovidas, em sua grande maioria, por ex-empregados no Polo Industrial de Manaus dos subsetores elétrico, eletrônico e de comunicação, conforme dados divulgados pelo Tribunal Superior do Trabalho (TST, 2020).

A partir dos elementos aqui apresentados, passaremos à apresentação dos procedimentos metodológicos do trabalho.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A forma como se chega à conclusão sobre um fenômeno social investigado é tão importante quanto o conhecimento em si, razão por que se torna prioritário definir o objeto da pesquisa e compreender os procedimentos metodológicos utilizados. Trata-se, enfim, de precisar o caminho que se pretende seguir para construir um conhecimento racional e sistemático, que se convencionou chamar de Conhecimento Científico. Infere-se que também é importante relatar esse procedimento metodológico, pois, além de ser uma formalidade cujo cumprimento é exigido pela academia, é uma forma de possibilitar que terceiros venham a refazer o mesmo caminho e avaliar o conhecimento construído.

Como tal, entende-se que são variados os caminhos, pois que são também inúmeras as linhas de pensamento em Ciências Sociais. A escolha do método depende do problema da pesquisa que se quer resolver, bem como dos objetivos que devem ser alcançados, mas, em qualquer caso, são muitas as peças colhidas durante esse caminhar. E montar essas peças como num quebra-cabeça é uma tarefa que o pesquisador deve enfrentar, pois, segundo Kuhn (1997), se forem ligadas convenientemente, darão, ao pesquisador, uma visão mais próxima da realidade dos fenômenos estudados.

Com esse mister, este capítulo aborda a natureza e o método de pesquisa, o universo e a amostra, a definição das variáveis e indicadores, o instrumento de pesquisa, os procedimentos de campo e as técnicas de análise, finalizando com as principais limitações metodológicas.

Inicialmente é importante situar a pesquisa metodológica com relação aos objetivos da investigação, ou seja, escolher a modalidade de pesquisa mais adequada aos seus objetivos. Esta providência é fundamental porque constrói os alicerces que irão facilitar as conclusões da pesquisa e, de certa forma, esclarecer as dúvidas existentes a respeito do problema anteriormente apresentado.

Zanandrea, Graco, Camargo, Olea e Biegelmeier (2017) utilizam-se do conceito segundo Hair, Babin, Money e Samouel, (2003) para enunciar que “a

pesquisa é uma busca com o objetivo de discernir a verdade”. Por esta razão, são utilizados métodos para a coleta, sistematização e análise dos dados, de forma que, por meio deles, sejam obtidas respostas claras e precisas sobre a realidade em estudo. É de Popper (1972, pp. 41-43) a expressão: “todos os enunciados significativos devem ser suscetíveis de serem, afinal, julgados com respeito à sua verdade e falsidade... o significado de um enunciado confunde-se com o método de sua verificação”.

Logo, considerando que o processo de sistematização tem como uma de suas principais características a verificabilidade e a transparência, esta pesquisa buscou assegurar-se da qualidade da informação e para tal fez uso da multiplicidade de coletas, com o objetivo de identificar, coletar e absorver o máximo de informações necessárias para a compreensão do fenômeno estudado. Considerando que em muitos casos os números e testes estatísticos não são capazes de alcançar a compreensão dos fatos estudados, buscou-se consolidar as várias informações colhidas nos documentos oficiais, com entrevistas tomadas entre profissionais cuja percepção e experiências no campo do assédio moral venham somar significados à pesquisa em questão.

Com o mesmo objetivo de buscar a transparência da análise, definiu-se a estratégia da pesquisa de forma clara. Para tal classificamos a pesquisa quanto à natureza, às abordagens metodológicas, quanto aos objetivos e quanto aos procedimentos.

Natureza e Método da Pesquisa

Com o propósito de gerar conhecimentos em relação ao problema específico desta pesquisa, usamos a *pesquisa aplicada*, a qual, segundo Nascimento (2016), é dirigida à busca da verdade para determinada aplicação prática em situação particular. Difere da pesquisa básica, também chamada de pesquisa pura ou teórica, por não gerar conhecimento apenas pelo conhecimento.

Alguns autores fazem distinção entre pesquisa aplicada e pesquisa científica. No entanto, como nos esclarece Gil (2002), elas não são mutuamente exclusivas, pois a ciência busca tanto o conhecimento em si mesmo quanto as contribuições práticas que decorrem desse conhecimento. De acordo com esse conceito, a pesquisa em pauta concentra-se em torno dos problemas de

assédio, recorrentes nas empresas estabelecidas no Amazonas e em Roraima, e tem como propósito traçar um painel dos elementos objetivos encontrados nos processos, respondendo, portanto, a uma demanda social. Vê-se, com todo o histórico apresentado no desenvolvimento deste trabalho, que esta é uma tarefa significativamente complexa, não permitindo sua abordagem, estudo e compreensão senão a partir de um desenho metodológico partindo de várias perspectivas.

Logo, com relação à abordagem, tendo como base o problema da pesquisa e os objetivos específicos levantados neste estudo, adotou-se uma abordagem qualitativa-quantitativa.

Justifica-se a dupla abordagem, segundo Nascimento (2016), por carregar caráter complementar, não excludente. A pesquisa, conforme Lüdke e André (1999), não seria quantitativa exclusivamente, uma vez que, na escolha das variáveis, o pesquisador estaria utilizando-se de aspectos qualitativos. De forma inversa, também não seria unicamente qualitativa devido à quantificação das variáveis que seriam estudadas.

Numa pesquisa científica, conforme Minayo (1997), Schneider, Fujii e Corazza (2017), “os tratamentos quantitativos e qualitativos dos resultados podem ser complementares, enriquecendo a análise e as discussões finais”. Em outras palavras e trazendo o raciocínio para a pesquisa que ora se desenvolve, o problema do assédio moral no trabalho apresenta múltiplos aspectos, não podendo ser observado apenas por um prisma, impondo-se a necessidade de olhar a situação a partir de diferentes ângulos, o que pode, segundo Anaf e Sheppard (2007), conferir maior robustez na análise do problema.

A chamada “lógica da triangulação metodológica” (Tuzzo e Braga, 2016), isto é, a utilização de múltiplos métodos para estudar um único problema, é aplicada em todo o desenho metodológico desta pesquisa. Significa mais do que a simples combinação de métodos qualitativos e quantitativos e tem o claro objetivo de fornecer um quadro ampliado da questão em estudo.

Essa interpretação revela que a pesquisa qualitativa-quantitativa, ou simplesmente quali-quant, “ao utilizar múltiplos métodos de pesquisa, assegura a compreensão mais profunda do fenômeno investigado”. No campo da administração, verifica-se com frequência a utilização da triangulação em

pesquisa devido ao constante embate entre o subjetivo e o objetivo, cuja dicotomia é o princípio da utilização dessa múltipla metodologia em pesquisa (Flick, 2009, como citado em Beckert Zappellini e Ghisi Feuerschütte, 2015, p. 244).

Por um lado, considerando a abordagem quantitativa, a realidade é compreendida com base na análise de dados recolhidos com o auxílio de instrumentos padronizados e neutros. Ou seja, recorre-se, na pesquisa quantitativa, à linguagem matemática, fazendo uso do ferramental estatístico para descrever o fenômeno investigado e as relações entre variáveis (Gerhardt e Silveira, 2009; Roesch, Becker e Mello, 1999). Esse método, conforme Fachin (2001), apoia-se na teoria da amostragem, sendo indispensável no estudo de aspectos da realidade como este no qual ora nos debruçamos.

Por outro lado, do ponto de vista qualitativo, procura-se aqui interpretar os fenômenos observados e o significado que eles carregam, enfatizando a importância das informações geradas a partir de um olhar crítico das fontes documentais e da observação da realidade sob a perspectiva daqueles que podem nela intervir. Ao longo desse exercício interpretativo, o pesquisador pode compreender o contexto em que decisões, escolhas e ações foram tomadas pelas pessoas e suas motivações e, dessa forma, compreender o contexto em que as decisões são tomadas, bem como as motivações (Van Maanen, 1979). O grande desafio da múltipla abordagem é conseguir interpretar adequadamente os dados e esclarecer o significado de cada um (Nascimento, 2016).

Para usar uma colocação de Demo (2002): “[...] só tem a ganhar a avaliação qualitativa que souber se cercar inteligentemente de base empírica, mesmo porque qualidade não é a contradição lógica da quantidade, mas a face contrária da mesma moeda”.

O autor, em várias outras obras, reforça a ideia da importância da análise qualitativa aliada à quantitativa, demonstrando a ineficácia de pesquisas desmembradas de ideias e apenas empiricamente mensuradas. “Qualidade não se expressa diretamente em números, porque não é precisamente o lado numérico da coisa, mas pode referenciar-se indiretamente através de indicadores, razão pela qual o tratamento quantitativo sempre pode ser pertinente” (Demo, 2005).

Ao privilegiar a utilização de mais de uma abordagem, a pesquisa em pauta busca confrontar suas próprias conclusões, contribuindo com a confiabilidade e, neste caso, a triangulação surge como uma forma de buscar confirmações na pesquisa qualitativa. *Gerhardt* e *Silveira* (2009) nos fornecem um quadro (quadro 3) com os principais aspectos da pesquisa quantitativa e qualitativa, fundamentando a ideia de que a utilização da pesquisa quali-quantitativa permite recolher mais informações do que se poderia obter isoladamente.

Quadro 3 - Comparação dos aspectos da pesquisa qualitativa com os da pesquisa quantitativa.

Aspectos	Pesquisa quantitativa	Pesquisa qualitativa
Enfoque na interpretação do objeto	menor	maior
Importância do contexto do objeto pesquisado	menor	maior
Proximidade do pesquisador em relação aos fenômenos estudados	menor	maior
Alcance do estudo no tempo	instantâneo	intervalo maior
Quantidade de fontes de dados	uma	várias
Ponto de vista do pesquisador	externo a organização	interno a organização
Quadro teórico de hipóteses	definidas rigorosamente	menos estruturadas

Fonte: Gerhard e Silveira (2009, p. 33)

Gerhardt e *Silveira* (2009) também elaboraram um quadro (quadro 4) comparativo entre o método qualitativo e quantitativo, salientando a tendência ao raciocínio dedutivo e às regras da lógica na pesquisa quantitativa e os aspectos dinâmicos, holísticos e individuais da pesquisa qualitativa que permitem apreender a totalidade no contexto da realidade estudada.

Quadro 4 - Comparação dos aspectos da pesquisa qualitativa com os da pesquisa quantitativa.

Pesquisa quantitativa	Pesquisa qualitativa
Focaliza uma quantidade pequena de conceitos	Tenta compreender a totalidade do fenômeno, mais do que focalizar conceitos específicos
Inicia com ideias preconcebidas do modo pelo qual os conceitos estão relacionados	Possui poucas ideias preconcebidas e salienta a importância das interpretações dos eventos mais do que a interpretação do pesquisador
Utiliza procedimentos estruturados e instrumentos formais para coleta de dados	Coleta dados sem instrumentos formais e estruturados
Coleta os dados mediante condições de controle	Não tenta controlar o contexto da pesquisa, mas sim captar o contexto na totalidade
Enfatiza a objetividade na coleta e análise de dados	Enfatiza o subjetivo como meio de compreender e interpretar as experiências
Analisa os dados numéricos através de procedimentos estatísticos	Analisa as informações narradas de uma forma organizada, mas intuitiva

Fonte: Gerhardt e Silveira, 2009, p. 34

Complementando, os autores esclarecem que tanto a pesquisa quantitativa quanto a qualitativa apresentam diferenças com pontos fracos e fortes, mas os elementos fortes de uma complementam as fraquezas da outra, fundamentais ao maior desenvolvimento da ciência. De qualquer maneira, tem-se que ter presente que nenhuma pesquisa pode ser exclusivamente qualitativa ou quantitativa, pois não há dicotomia entre elas (Gerhardt e Silveira, 2009; Demo, 2002)

Quanto aos objetivos, a pesquisa pode ser exploratória, descritiva e explicativa. A escolha por uma das modalidades, ou por mais de uma delas, não deve ser aleatória, pois depende do objeto, da metodologia empregada e do problema da pesquisa. A pesquisa exploratória envolve, além do levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema, assumindo a forma de pesquisa bibliográfica e estudo de caso. A pesquisa descritiva é utilizada para descrever as características de uma população, fenômeno ou experiências e estabelecer variáveis envolvendo técnicas de coleta de dados padronizados, como questionários, en-

trevistas, técnicas de observação, levantamento e análise de documentos. A pesquisa explicativa busca explicar a razão dos fenômenos e é usada como complemento da pesquisa descritiva (Gil, 2008).

Nesta pesquisa usou-se o método descritivo correlacional, que objetiva analisar, observar, registrar e correlacionar variáveis que envolvem fatos ou fenômenos sem manipulá-los (Heerdt e Leonel, 2007). As pesquisas descritivas caracterizam-se, frequentemente, como estudos que procuram determinar *status*, opiniões ou projeções futuras. A sua valorização está baseada na premissa de que os problemas podem ser resolvidos e as práticas podem ser melhoradas através de descrição e análise de observações objetivas e diretas. As técnicas utilizadas para a obtenção de informações são bastante diversas, destacando-se os questionários, as entrevistas e as observações. Barros e Lehfeld (1990) recomendam o método descritivo para a descrição do objeto ou fenômeno por meio da observação e do levantamento de dados ou ainda pela pesquisa bibliográfica e documental (Cervo e Bervian, 1983; Gil, 2008).

Por seu lado, o método correlacional se propõe a avaliar a relação entre duas ou mais variáveis ou conceitos. É o tipo de pesquisa que busca explorar essas relações entre as variáveis, exceto a relação de causa-efeito. O método correlacional é um estudo descritivo, porque não há a manipulação de variáveis, sendo a predição o tipo de relação mais frequentemente estabelecida.

Quanto aos procedimentos de coleta de dados, seguimos os ensinamentos de Yin (2004), segundo os quais existem cinco alternativas nas ciências sociais que definem a forma como os dados serão coletados e analisados: experimentos, levantamentos, análise de arquivos, pesquisas históricas e estudos de caso. A estratégia aplicada nesta pesquisa, conforme os ensinamentos de Yin, foi “análise de arquivos” ou “técnica documental”, como Lüdke e Andre (1999) preferem nomear esse tipo de pesquisa. Utilizou-se também a triangulação no tocante à coleta de dados, não limitando a pesquisa a um único instrumento de coleta de dados, conforme orientações de Goldenberg (2004), mas a instrumentos diversos e a diversas fontes de dados igualmente.

É importante, antes de discutirmos o processo de análise documental, que se apresente um conceito claro de documento. Segundo Ruckstadter, F. e Ruckstadter, V. (2011), documento é todo o registro feito intencionalmente ou não “de fatos, dados e interpretação sobre aspectos da história humana, de indivíduos ou de grupos, institucional ou livre”. Os autores consideram que os documentos revelam mais do que fatos e acontecimentos, revelam também intenções e interpretações dos seus criadores. “Isso significa dizer que o autor do registro apõe às informações contidas no documento, às vezes de modo não tão facilmente perceptível, uma interpretação que lhe é favorável e ao grupo social do qual faz parte, bem como, no caso de documentos institucionais, à instituição à qual pertence” (Ruckstadter, F. e Ruckstadter, V., 2011).

Para Cellard (2008), documento é difícil de conceituar e é um desafio defini-lo, mas o autor arrisca afirmar que o termo assume o sentido de prova, isto é, instrumento que, por direito, faz fé daquilo que atesta para servir de prova.

As fontes utilizadas para a pesquisa documental são diversas: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, vídeos, etc. Os documentos são fontes primárias, o que significa que as informações não passaram por nenhum tratamento analítico, podendo ser um poderoso complemento à pesquisa bibliográfica, permitindo a utilização tanto em pesquisas qualitativas quanto quantitativas (banco de dados, por exemplo), motivo pelo qual são muito utilizados nas ciências sociais e humanas (Fonseca, 2002).

Helder (2006) também esclarece que “a técnica documental se vale de documentos originais, que ainda não receberam tratamento analítico por nenhum autor [...]”. Além disso, o propósito da transparência na pesquisa exige um método de coleta de dados que afaste a possibilidade de influência do pesquisador. Nesse caso, a extração de informações a partir de documentos é apropriada, pois não se trata simplesmente de uma pesquisa bibliográfica, embora esta também seja considerada como pesquisa documental. A técnica documental ultrapassa a pesquisa bibliográfica. Trata-se, conforme Oliveira (2007), de um estudo focado diretamente em documentos que dispensam a necessidade de recorrer diretamente aos fatos ou fenômenos da realidade empírica. Pode-se acrescentar que a pesquisa documental, além de minimizar

a noção de intencionalidade contida na ação do pesquisador, traz o sentido de prova jurídica com *status* científico, dada a valorização dos documentos como garantia de objetividade.

A análise documental apresenta vantagens e desvantagens que podem ser visualizadas no quadro 5:

Quadro 5 - Pontos fortes e fracos da análise documental.

Pontos Fortes da análise documental	Pontos Fracos da análise documental
<ul style="list-style-type: none">• Estável – pode ser revisado quantas vezes forem necessárias• Exato – contém nomes, referências e detalhes• Ampla cobertura – longo espaço de tempo, muitos eventos e ambientes distintos	<ul style="list-style-type: none">• Capacidade de recuperação por ser baixa• Seletividade tendenciosa se a coleta não estiver completa• Relato das visões tendenciosas – reflete as ideias preconcebidas (desconhecidas) do autor• Acesso – pode ser deliberadamente negado

Fonte: Yin (2004)

Definição do Universo e Amostra

O universo da pesquisa descreve a quantidade de dados que definem a pesquisa e que possuem pelo menos uma característica em comum. Existem duas formas de conduzir o estudo, segundo Gil (2008): por censo, quando envolve o exame de todos os elementos de um dado grupo, ou por amostragem, quando envolve o estudo de apenas uma amostra dos elementos. Amostra, também chamada de população amostral, é uma parte do universo da pesquisa escolhida segundo um critério de representatividade. De acordo com Roesch, Becker e Mello (1999), a amostra tem por objetivo extrair um subconjunto representativo da população nos principais aspectos que interessam à pesquisa.

Este estudo buscou, inicialmente, apurar o quantitativo de casos de assédio moral no Polo Industrial de Manaus através da análise dos processos judiciais tramitados no Tribunal Regional do Trabalho da 11ª Região (TRT 11) nos anos de 2012 a 2018.

Esses dados serviriam para avaliar se os casos locais de assédio

confirmavam a literatura sobre o assunto. Por exemplo, qual o gênero dos agentes e vítimas, setor econômico mais assediador, etc. Com este propósito, fez-se uma solicitação ao referido órgão judiciário, por meio de ofício, em 31-1-2019, no qual pleiteamos o levantamento dos processos judiciais ajuizados entre janeiro/2012 e dezembro/2018 no TRT da 11ª Região, o que abrange 19 Varas do Trabalho na cidade de Manaus, 10 Varas no interior do Amazonas e 3 Varas do Trabalho na capital de Roraima, Boa Vista.

O período selecionado foi definido em razão do ano inicial da implantação do sistema eletrônico processual PJE-JT, a partir do qual os advogados conseguem inserir neste sistema o tipo de matéria das ações trabalhistas, fato este que permite filtrar, por via eletrônica, os casos de assédio moral. O PJE-JT foi desenvolvido sob a coordenação do Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT), conforme os padrões definidos pelo CNJ para todo o Poder Judiciário. Trata-se de um sistema único para todo o Brasil, que funciona pela internet 24 horas por dia. Em linguagem moderna e atendendo aos padrões internacionais de segurança, o PJE-JT permite a prática de atos processuais diretamente no sistema, sem necessidade de digitalizar folhas em papel. O mais importante para este trabalho consiste no fato de que o sistema permite a verificação de natureza das demandas, propiciando uma visão mais realista do mundo das relações de trabalho no âmbito de cada município (CSJT, 2012).

Neste sistema é possível identificar os setores mais atingidos por este tipo de demanda e iniciaremos uma codificação a fim e definir as variáveis referentes aos indivíduos, empresas e tipos de ação judicial. Além disso, também é possível obter informações como nome, idade, sexo (gênero), rendimento, escolaridade e profissão dos indivíduos que ingressaram com ações por assédio moral, sendo viável identificar um determinado grupo ou segmento de acordo com essas características.

É importante ressaltar que nem todos os dados foram trabalhados devido a ausência de tais dados em todos os processos, visto que não é exigido pelo Tribunal dados como a profissão, apesar de que seriam relevante para as estatísticas.

Por fim, no que concerne aos tipos de ação judicial, temos o tipo de procedimento escolhido (sumário, sumaríssimo ou ordinário), o valor da causa, percepção do empregado, percepção da empresa e resultado alcançado a

partir da percepção do magistrado, dados estes que podem ser levantados e fornecer subsídios para novas pesquisas.

No que concerne às empresas, é possível buscar em outras fontes (como sites das mesmas e publicações profissionais) dados como setor de atuação, número de empregados, faturamento, origem do capital e a existência ou não de um RH (Recursos Humanos) estruturado, que precisam ser conhecidos, permitindo igualmente a escolha de um tipo determinado de empresa em consonância com estas características.

A coleta de dados de processos anteriores ao ano de 2012 seria muito complexa, posto que não havia autos digitais ou virtualizados e não existia categorização pelos advogados. O ano final escolhido para a coleta dos documentos corresponde ao período exatamente anterior ao do exame de qualificação desta doutoranda, ocorrido em abril de 2019.

A escolha do órgão judiciário foi decidida em razão da sua localização, visto que o programa de doutorado no qual se insere esta pesquisa, Dinter UEA – FEA-USP, é voltado para a temática amazônica. A pesquisa em território do Amazonas seria uma forma de contribuição para o aumento do conhecimento sobre o ambiente laboral da região, e dentro dela, também do Polo Industrial de Manaus, que é o mantenedor da Universidade do Estado do Amazonas (UEA).

A partir das premissas acima, foram levantados todos os processos, desde a implantação do Processo Judicial Eletrônico (PJE) no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 11ª Região, isto é, a partir do ano de 2012, processos estes que continham o pedido de assédio moral.

Após expedição de ofício, o TRT da 11ª Região encaminhou planilha de dados em PDF contendo apenas os números dos processos judiciais, cuja relação foi filtrada do banco de dados do sistema PJE pelos termos ou assuntos, “dano moral” e “dano moral em razão de assédio moral no trabalho”. Note-se que as variáveis de análise e o assunto são cadastrados pelos advogados no ato do protocolo da ação.

Em 8-2-2019 foi recebida a planilha contendo os processos, os quais foram divididos em quatro subgrupos, conforme quadro 6:

Quadro 6 - Tipos de processo, grau e período (2012 a 2018).

Tipos de processo	Grau
1. Relatório Processos com Assédio Moral	1º grau
2. Relatório Processos com Assédio Moral	2º grau
3. Relatório Processos com Dano Moral	1º grau
4. Relatório Processos com Dano Moral	2º grau

Fonte: elaborado pela autora

Conforme Babbie (2000), muitas vezes o processo de busca de informações sobre uma determinada realidade é de grandes proporções, tornando muito difícil estudar todos os representantes da população de interesse. Neste caso, é necessário selecionar uma amostra dessa população com as mesmas características da população estudada. Assim, considerando o número exorbitante de processos filtrados (mais de 18 mil processos), deu-se prioridade aos processos que continham o tema da pesquisa de forma mais objetiva, ou seja, foram selecionados apenas os processos contidos nos grupos 1 e 2 acima em destaque no quadro 6.

Apesar de que, dano moral e assédio moral são conceitos distintos teoricamente, é importante ressaltar que tal distinção não é observada por alguns advogados, assim é possível que a lista na qual aparecia apenas como dano moral, contivesse pedido de assédio moral, mas, como já informado, em razão do tempo para a pesquisa e da necessidade de se ler o conteúdo de um número elevado de processos (mais de 18 mil), fez-se a escolha por se analisar apenas os 6.693 estudados.

Para melhor entendimento, “Processos em 1º grau” significa que os referidos processos estão em trâmite nas Varas do Trabalho e os “Processos em 2º grau” correspondem àqueles que estavam em curso nas Turmas Recursais do TRT 11. Deste cenário excluem-se, de imediato, 1.276 processos do grupo do 2º grau, pois estes já estavam contidos na relação do 1º grau.

Considerando ainda o grande universo de dados obtidos, optou-se, de início, escolher os processos apenas de uma Vara do Trabalho, sendo a escolhida a 1ª Vara do Trabalho de Manaus, de forma aleatória, cujo universo foi de 258 processos.

Cumprido registrar que, como os assuntos são cadastrados pelos

advogados, há a possibilidade de conter processos que tenham os assuntos selecionados (assédio moral), mas os fatos descritos na petição inicial não se relacionam ao assunto da pesquisa, bem como é possível a situação inversa, ou seja, existirem processos não cadastrados nos assuntos selecionados, mas a petição inicial relatar o assunto de assédio moral. Isso ocorre porque a matéria de assédio moral no processo só é de fato confirmada quando examinada a petição inicial, documento que contém a narração de fatos e pedidos para a ação judicial.

Diante disso, a coleta de dados precisou ser primeiramente qualitativa para depois mensurar dados quantitativos. Neste sentido, a análise dos 258 processos iniciou-se pelo exame individual de cada ação judicial por meio do acesso ao sistema PJE, localizado no endereço eletrônico: www.pje.trt11.jus/primeirograu/login.seam.

A análise qualitativa pelo referido site exigia obrigatoriamente o uso de certificado digital, após os seguintes passos no site: “Processos” — “pesquisar” — “Consulta processos de terceiros”. Localizado o processo, a análise se iniciava pela leitura da petição inicial, contestação, sentença, acórdão e verificação da tramitação processual a fim de averiguar a existência dos seguintes variáveis de análise conforme quadro 7:

Quadro 7 - Variáveis de análise de verificação dos processos inicialmente.

1	Número do processo	
2	Ano do processo	
3	Vara	
4	Ingresso, ano de protocolo, data de autuação	<ul style="list-style-type: none"> • Ano de protocolo • Data de autuação
5	Categoria do autor	<ul style="list-style-type: none"> • Pessoa física • Órgão de Estado, organização
6	Categoria do réu	<ul style="list-style-type: none"> • Pessoa física • Pessoa jurídica
7	CNPJ ou CPF do réu	

		Seção	Divisões	Denominação
8	Categoria econômica do réu (conforme tabela CNAE 2.0)	A	01.. 03	Agricultura, pecuária, produção Florestal, pesca e agricultura
		B	05..09	Indústrias extrativas
		C	10..33	Indústrias de transformação
		D	35..35	Eletricidade e gás
		E	36..39	Água, esgoto, atividades de gestão de resíduos e descontaminação
		F	41..43	Construção
		G	45..47	Comércio, reparação de veículos automotores e motocicletas
		H	49..53	Transporte, armazenagem e correio
		I	55..56	Alojamento e alimentação
		J	58..63	Informação e comunicação

Fonte: elaborado pela autora.

Considerando que a configuração do assédio moral deve passar por crivo de validade, optou-se, nesta pesquisa, pela avaliação do magistrado, pois significa a decisão final de mérito, a qual avalia como procedente ou improcedente o pedido de indenização por assédio moral.

Diante disso, considerou-se relevante, para esta pesquisa, trabalhar unicamente com os casos de assédio moral julgados procedentes, ou seja, iniciar a análise quantitativa a partir de um universo cujo assédio moral estivesse configurado. Logo, todos os casos julgados improcedentes foram descartados.

Após a análise dos 258 processos da 1ª Vara do Trabalho de Manaus conforme as variáveis de análise acima, apuraram-se apenas 25 processos julgados procedentes, o que tornou a amostra muito pequena. Consequentemente, decidiu-se voltar ao universo de processos do 1º grau, que continha 6.693 processos. Foi então requisitada ao TRT 11 uma nova planilha sobre esse universo, a qual foi encaminhada em abril de 2020 contendo os 6.693 processos com os seguintes dados, consoante a quadro 8:

Quadro 8 - Tipos de informação.

Tipo de informação
1. Número do processo
2. Data de autuação
3. Assunto
4. Órgão julgador
5. Resultado
6. Última tramitação
7. Situação

Fonte: TRT11 (2020)

Atendendo ao critério acima explanado sobre a procedência do pedido de indenização do assédio moral, selecionou-se, dessa nova planilha recebida, apenas os processos com resultado procedente, que somou o quantitativo de 1.755 processos. Mediante esse universo (1.755), retomou-se a pesquisa qualitativa mediante a leitura individual dos processos na sistemática acima explicitada para coleta das 25 variáveis de análise destacadas.

A partir desse momento alterou-se a localização geográfica da pesquisa, que antes iria atingir apenas o Polo Industrial de Manaus, e agora passa a abranger empresas também localizadas no Estado de Roraima, por este pertencer à área de jurisdição do TRT 11.

Apurados os dados desses 1.755 processos, verificou-se que apenas 473 continham todos os dados requisitados pelas 25 variáveis de análise. Sobre esta amostra de 473 processos, foi feito um tratamento estatístico dos dados por meio do software SPSS, mediante a técnica de estatística descritiva.

Após tal tratamento optou-se por deixar na amostra apenas os casos que atendiam ao critério “Natureza Jurídica do Réu” com resposta “Sociedade Anônima” e “Sociedade empresarial de responsabilidade limitada”, pois nestes se concentravam o maior número de casos (87,5%).

Após este filtro, encontraram-se 414 casos, sobre os quais foi aplicada uma nova filtragem, considerando as variáveis de análise “Origem do capital”, “Porte do réu” e “Categoria do réu”, com o objetivo de selecionar apenas os casos que atendessem às respostas capital “privado”, empresa de porte

“demais” e natureza do réu “pessoa jurídica”, excluindo as demais categorias. Esta segunda filtragem obedeceu ao critério de frequência de casos.

Feita esta seleção, chegou-se à amostra final de 354 processos validados para efeito da pesquisa, sendo 94 de assédio organizacional e 260 de assédio vertical. Não apareceram casos de assédio ascendente e o único caso identificado como assédio horizontal foi excluído em razão das variáveis de análise acima.

Considerando o tamanho da amostra, apesar de haver muitas dúvidas quanto ao número ideal que garanta a validade dos resultados, Fink (1995) ressalta que devem ser considerados alguns fatores, os quais foram apreciados com relação ao número amostral desta pesquisa: (1) se o universo é finito ou infinito; (2) o nível de confiança estabelecido; (3) a proporção das características estudadas em relação à população pesquisada; (4) a redução dos indicadores de taxa de respostas, ou seja, o número de não respostas na pesquisa.

Após esta análise preliminar, na qual é realizada a planificação operacional da pesquisa, faz-se a classificação e definição das variáveis, identificando-as de forma a facilitar o processo de pesquisa.

Definição das Variáveis de Análise

As variáveis ou características de interesse ou análise definidas nesta pesquisa são dados disponibilizados nos processos. São as 25 seguintes:

- **Processo:** é uma variável quantitativa numérica, na qual são encontrados, além do número do processo, a vara de tramitação, o ano de ingresso no sistema (que não corresponde necessariamente ao ano de início da ocorrência do assédio);
- **Ano:** variável quantitativa numérica, importante para demarcar, nos limites dos anos pesquisados, qual o ano em que esta demanda mais ocorreu. Assim, são respostas possíveis: 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017, 2018 – correspondente aos anos pesquisados. Reitere-se: não corresponde necessariamente ao ano em que se iniciou o assédio moral ou mesmo o ano de extinção do contrato de trabalho, os quais são variáveis distintas;

- **Vara:** variável quantitativa numérica, através da qual poderemos mapear qual vara do TRT 11 que mais recebeu processos por assédio moral (importante destacar que não há uma distribuição equitativa entre as varas no que tange ao assunto, podendo acontecer de haver a concentração de um determinado tipo de assunto em poucas varas). Respostas possíveis: 1ª, 2ª, 3ª, 4ª, 5ª, 6ª, 7ª, 8ª, 9ª, 10ª, 11ª, 12ª, 13ª, 14ª, 15ª, 16ª, 17ª, 18ª e 19ª. Vara do Trabalho de Manaus/AM; 1ª, 2ª. e 3ª de Boa Vista/RR, Varas de Tefé, Coari, Manacapuru, Itacoatiara, Parintins, Lábrea, Eirunepé, Humaitá, Presidente Figueiredo e Tabatinga; Obs.: ligando esta variável à variável de resultado do processo, poderemos saber qual a tendência ao julgamento de determinadas varas.
- **Ingresso** (data de autuação): variável quantitativa numérica que informa o dia, mês e ano do protocolo da ação;
- **Categoria do autor:** variável qualitativa nominal que indicará se o autor (aquele que sofreu o assédio) é pessoa física, jurídica ou ente coletivo. Poderá ter mais de um autor na ação (nos casos de reclamações plúrimas), mas, neste caso, sempre corresponderá à classificação informada. E também quando se tratar de uma ação coletiva em que a pessoa jurídica ou o ente que propôs a ação será considerado o autor. Assim, como classificação possível temos: pessoa física, associação ou órgão de classe;
- **Categoria do réu:** variável qualitativa nominal que indicará tratar-se de uma pessoa física ou jurídica, também não nos interessa o nome da empresa, posto que este dado não será objeto da pesquisa. É importante ressaltar que a variável não é alterada caso o assédio tenha sido praticado por mais de um representante ou preposto;
- **CNPJ/CPF** do réu: variável quantitativa numérica (ajudará a identificar a atividade econômica principal, natureza jurídica, porte e origem do capital ao consultarmos o site da Receita Federal do Brasil). O CNPJ é composto de 14 caracteres, sendo que os oito primeiros formam o número de inscrição (raiz-nº base), os quatro números após a barra representam a quantidade de estabelecimentos inscritos (filiais) e os dois últimos algarismos são os dígitos de verificação;

- **Atividade econômica principal do réu:** variável qualitativa nominal que identifica, através do CNAE da empresa, qual sua atividade econômica principal. A CNAE é a classificação oficialmente adotada pelo Sistema Estatístico Nacional na produção de estatísticas por tipo de atividade econômica e pela administração pública na identificação da atividade econômica em cadastros e registros de pessoa jurídica. Sua identificação far-se-á pelo CNPJ constante da reclamação presente na petição inicial.

Destacamos a seguir a **Classificação nacional de atividades econômicas:**

- A – Agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e aquicultura
- B – Indústrias extrativas
- C – Indústrias de transformação
- D – Eletricidade e gás
- E – Água, esgoto, atividades de gestão de resíduos e descontaminação
- F – Construção
- G – Comércio; reparação de veículos automotores e motocicletas
- H – Transporte, armazenagem e correio I – Alojamento e alimentação
- J – Informação e comunicação
- K – Atividades financeiras, de seguros e serviços relacionados
- L – Atividades imobiliárias
- M – Atividades profissionais, científicas e técnicas
- N – Atividades administrativas e serviços complementares
- O – Administração pública, defesa e seguridade social
- P – Educação
- Q – Saúde humana e serviços sociais
- R – Artes, cultura, esporte e recreação

S – Outras atividades de serviços

T – Serviços domésticos

U – Organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais

Cada classificação literal se subdivide em seções, divisões, grupos, classes e subclasses, conforme tabela 1:

Tabela 1 - Classificação nacional das atividades econômicas.

Seções		Divisões	Grupos	Classes	Sub-classes
Total		87	285	673	1301
A – 01...03	Agricultura, pecuária, produção florestal, pesca e aquicultura	3	12	34	122
B – 05...09	Indústrias extrativas	5	8	16	45
C – 10...33	Indústrias de transformação	24	103	258	409
D – 35	Eletricidade e gás	1	3	6	7
E – 35...39	Água, esgoto, atividades de gestão de resíduos e descontaminação	4	6	11	14
F – 41...43	Construção	3	9	21	47
G – 45...47	Comércio, reparação de veículos automotores e motocicletas	3	22	95	222
H – 49...53	Transporte, armazenagem e correio	5	19	34	67
I – 55...56	Alojamento e alimentação	2	4	5	15
J – 58...63	Informação e comunicação	6	14	32	44
K – 64...66	Atividades financeiras, de seguros e serviços relacionados	3	16	38	65
L – 68	Atividades imobiliárias	1	2	3	5
M – 69...75	Atividades profissionais, científicas e técnicas	7	14	19	39
N – 77...82	Atividades administrativas e serviços complementares	6	19	34	53
O – 86...88	Administração pública, defesa e segurança social	1	3	9	9
P – 85	Educação	1	6	14	23
Q – 86...	Saúde humana e serviços sociais	3	11	13	51
R – 90...93	Artes, cultura, esporte e recreação	4	5	13	28
S – 94...96	Outras atividades de serviços	3	7	16	34

T – 97	Serviços domésticos	1	1	1	1
U – 99	Organismos internacionais e outras instituições extraterritoriais	1	1	1	1

Fonte: IBGE, 2007

- **Natureza jurídica:** variável qualitativa nominal que determina como é organizada a empresa em torno de seus sócios e a responsabilidades deles com o negócio. Podem ser: sociedade empresária limitada, empresa individual de responsabilidade limitada, empresa individual, microempreendedor individual, sociedade simples ou sociedade anônima.
- **Porte:** variável qualitativa nominal que indica o tipo de enquadramento tributário da empresa. Pode ser: microempresa (EP), empresa de pequeno porte (EPP), empresas de médio ou grande porte (que em alguns CNPJ aparece como DEMAIS).
- **Origem do Capital:** Privado, Público ou Misto.
- **Assédio:** Existente ou Inexistente (em razão da possibilidade da informação estar incorreta no sistema).
- **Tipo de assédio:** variável qualitativa nominal que pretende estabelecer a relação entre o assediado e o assediador, estabelecendo o tipo de assédio sofrido, conforme o quadro 9. Possíveis respostas:

Quadro 9 - Tipos de assédio e definição.

Tipo de Assédio	Definição
Vertical	realizado por superior hierárquico
Horizontal	realizado por colegas de trabalho
Ascendente	realizado por subordinados da vítima
Organizacional	situação em que o autor não identifica alguém individualmente

Fonte: elaborado pela autora

- **Sexo do assediador:** variável qualitativa nominal. Apresentará indicadores acerca do sexo mais assediador. Possíveis respostas: (1) masculino; (2) feminino.

- **Sexo do assediado:** variável qualitativa nominal. Apresentará indicadores acerca do sexo mais assediado. Possíveis respostas: (1) masculino; (2) feminino.
- **Idade:** variável quantitativa numérica que será demarcada pela data do ajuizamento da ação.
- **Escolaridade do assediado:** variável qualitativa nominal. Possíveis respostas:
 - ENSINO FUNDAMENTAL INCOMPLETO
 - ENSINO FUNDAMENTAL
 - ENSINO MÉDIO INCOMPLETO
 - ENSINO MÉDIO
 - ENSINO SUPERIOR
 - PÓS-GRADUAÇÃO
 - INEXISTENTE
- **Estado civil do assediado:** variável qualitativa nominal. Possíveis respostas:
 - SOLTEIRO
 - CASADO
 - DIVORCIADO
 - UNIÃO ESTÁVEL
 - INEXISTENTE
- **Zona de residência do assediado:** variável qualitativa nominal. Possíveis respostas:
 - RURAL; URBANA
- **Outros pedidos:** informar-se-á se o pedido de assédio moral é o único que consta do processo ou se existem mais pedidos de direitos trabalhistas, podendo a resposta ser SIM ou NÃO.

- **Valor da causa:** variável quantitativa numérica determinada pela soma dos valores pedidos pelo autor. No caso da planilha, teremos apenas o valor pedido a título de assédio moral. De acordo com o CPC e com a CLT, o valor do pedido deve ser indicado na inicial (mesmo que o advogado entenda que deverá ser arbitrado pelo juiz posteriormente). Esta variável poderá ajudar a mapear o valor médio atribuído pelos autores ao assédio moral sofrido. Podemos utilizar uma escala que corresponde aos tipos de procedimento existentes:
 - Até 2 SM (procedimento de alçada);
 - Mais de 2 SM, até o limite entre 39 SM e 40 SM (procedimento sumaríssimo);
 - Acima de 40 SM (procedimento ordinário).
- **Valor do pedido do assédio:** variável quantitativa numérica determinada pelo autor como correspondente ao que entende ser devido em razão do assédio.
- **Situação processual:** variável qualitativa nominal. Indicará qual o estado do processo. Possibilidades de respostas:
 - Arquivado – o autor se enquadrou nas hipóteses de arquivamento sem resultado ou já se encerrou o processo com cumprimento;
 - Em trâmite – o processo ainda está movimentando-se nas esferas recursais.
- **Resultado do assédio:** variável qualitativa nominal. Indicará as seguintes possibilidades de respostas:
 - Procedente (quando o autor obteve êxito em sua ação, não importando o valor arbitrado e considerando a situação atual do trâmite);
 - Improcedente (quando o autor não obteve êxito);
 - Acordo judicial: se as partes transigirem em algum momento no processo. Na aba “valor da condenação” será informado o valor do acordo;

- Desistência: quando o autor desistiu do pedido de assédio ou do processo como um todo.
- **Valor da condenação do assédio:** variável quantitativa numérica que indicará o valor da decisão em caso de procedência. Somente será informada nos casos em que a tabela apresentar no campo SITUAÇÃO PROCESSUAL a palavra JULGADO. Possíveis respostas:
 - 0 (para os casos em trâmite e arquivados);
 - X (valor atribuído pela decisão transitada em julgado ou pelo acordo homologado).

Procedimentos de Campo e Instrumental

Os procedimentos são comumente chamados por alguns pesquisadores de “design” ou delineamento da pesquisa. Referem-se ao modo como se planeja e como será executada a pesquisa com o intuito de descobrir e construir novos conhecimentos. Design de pesquisa é, conforme Merriam, (1998) o mapa, uma visão da realidade em estudo que irá nortear a investigação. Especificamente, esta pesquisa seguiu o caminho e os contornos propostos por Merriam, segundo Teixeira (2003), e constitui-se de três elementos básicos indispensáveis e indissociáveis na pesquisa científica:

Figura 1 - Elementos básicos indispensáveis e indissociáveis na pesquisa científica.



Fonte: elaborada pela autora.

O primeiro elemento representa a postura teórica do pesquisador e suas concepções em relação ao fenômeno estudado, que vão direcionar as perguntas feitas aos dados dos documentos: “O que o pesquisador quer saber?”. Ao pesquisador não interessa apenas “levantar fatos e medir a frequência de certos padrões, mas apreciar as diferentes construções e significados” (Teixeira, 2003).

O segundo elemento, “o arcabouço teórico”, de acordo com Teixeira (2003), consiste na revisão da literatura relativa ao tema, processo esse que é articulado com o “problema” da pesquisa, os objetivos, a escolha da amostra, a coleta de dados, as técnicas de análise e a interpretação dos dados. Ou seja, o arcabouço teórico articula-se com o terceiro elemento, os métodos e técnicas empregados na pesquisa científica.

É preciso ter em mente que, para definir os procedimentos de registro de dados, existem adequações procedimentais quanto ao tipo de dado, seja ele qualitativo/quantitativo ou documental/não documental, implicando processos distintos em uma investigação científica.

Na primeira etapa deste estudo, os dados trabalhados foram provenientes de documentos e deles foram extraídas informações com o objetivo de compreender o fenômeno exposto na problematização da pesquisa. O resultado desse procedimento é um resumo numérico que deve descrever as principais características e, para facilitar a verificação das inter-relações entre os dados, os mesmos são dispostos em tabelas e gráficos de forma a possibilitar a atividade intelectual de dar significado às respostas, vinculando a outros conhecimentos e teorias (Alves, 2017).

A técnica de análise documental, segundo Alves (2017), é caracterizada por um processo dinâmico que se completa com a criação de um novo documento, diferente do original. Em síntese, obtém-se uma nova informação (secundária) com base nas informações primárias obtidas diretamente dos registros institucionais.

Técnicas de Coleta de Dados

Como primeira etapa de toda pesquisa científica, a pesquisa bibliográfica consistiu na seleção e análise de farto material preexistente sobre o tema (assédio moral) estudado, como livros, revistas, publicações técnicas, entre outras fontes escritas, que serviram como ponto de partida para a investigação. No entanto, quanto ao tipo de coleta de dados realizado neste trabalho, encontramos uma similaridade apenas no trabalho desenvolvido pelo Valadão Junior e Mendonça em 2015. Na sequência, foram seguidos seis passos:

- (1) Negociação do acesso aos documentos junto ao TRT da 11ª Região;
- (2) Verificação da autenticidade dos documentos;
- (3) Compreensão e identificação do assunto;
- (4) Análise dos dados;
- (5) Entrevistas;
- (6) Utilização dos dados na pesquisa.

Na posse dos documentos solicitados ao Tribunal Regional do Trabalho, e após seleção da amostra, efetuou-se a coleta de dados para a análise documental propriamente dita, técnica importante para complementar informações extraídas por outras técnicas, mas também uma técnica muito usada tanto em pesquisa qualitativa como quantitativa.

Neste ponto do trabalho, com 1.755 processos para ler e buscar os dados, a pesquisadora utilizou-se de uma equipe de estudantes de direito que, sob supervisão da pesquisadora, liam os processos conjuntamente e iam tabulando os dados.

Portanto, para proceder a análise documental nesta pesquisa, foram coletados dados extraídos de processos judiciais relacionados a assédio moral. Os dados buscaram refletir uma perfeita correlação com os objetivos da investigação e com a finalidade de responder às questões da pesquisa (Zanella, 2013; Vergara, 2010).

É importante esclarecer que este é um processo de trabalho que se realiza num ritmo denominado “ciclo da pesquisa”, parte da questão problema da pesquisa e “termina com um produto provisório que, por sua vez, é capaz de gerar outras interrogações e novas explorações.

Entrevistas

A realização de entrevistas buscou investigar o fenômeno do assédio moral no trabalho segundo a percepção e a experiência dos operadores do direito que atuam na área do Direito do Trabalho em alinhamento ao respectivo objetivo específico deste trabalho. Conforme Eisenhardt (1989), são

necessários de quatro a dez casos para se obterem resultados significativos em uma pesquisa nas condições desta. Desta forma, foram realizadas seis entrevistas com dois juizes, dois procuradores do trabalho e dois advogados – portanto, seis representantes de instâncias institucionais do direito no TRT 11 em Manaus, conforme perfis indicados a seguir no quadro 10:

Quadro 10 - Perfil dos entrevistados.

Entrevistado	Perfil
Juiz do Trabalho 1 – JT1	Homem, + de 20 anos na função
Juiz do Trabalho 2 – JT2	Homem, + de 5 anos na função
Procurador Ministério Público do Trabalho 1 – PMP1	Homem, + de 10 anos na função
Procurador Ministério Público do Trabalho 2 – PMP2	Mulher, + de 10 anos na função
Advogado 1 – ADV1	Homem, + de 20 anos na função
Advogado 2 – ADV2	Mulher, + de 10 anos na função

Fonte: elaborado pela autora

Cabe notar que os juizes, procuradores e advogados atuaram também no interior do Amazonas e na capital de Roraima. Depreende-se assim um perfil de entrevistas com bastante experiência nas lides trabalhistas, sendo o recomendável para a pesquisa.

Os encontros com os seis entrevistados tiveram duração entre 45 e 60 minutos, compondo um total de cerca de seis horas de conversas que, com autorização dos entrevistados, foram gravadas. As entrevistas foram baseadas em um roteiro de entrevista semiestruturada, que abordou o entendimento de todos sobre o assédio moral no trabalho. O roteiro está descrito no quadro a seguir:

Quadro 11 - Roteiro das entrevistas.

<i>Blocos e questões do roteiro</i>
<p>1) Qual sua percepção sobre os processos sobre assédio moral no TRT da 11ª. Região – AM/RR do ponto de vista do contexto e atores envolvidos?</p> <ul style="list-style-type: none"> - em que setores acontecem mais? - que tipo de assédio moral é mais frequente? - qual o perfil mais frequente dos envolvidos (assediador, assediado)?

2) Qual sua percepção sobre os processos sobre assédio moral no TRT da 11ª. Região – AM/RR dos seguintes pontos de vista:
- dos resultados dos processos?
- da qualidade jurídica das peças?
- das consequências dos processos para indivíduos, organizações e para a JT?

3) Tendências sobre os processos futuros de assédio moral

Fonte: elaborado pela autora

O Roteiro utilizado para os três grupos foi o mesmo, visto que se buscavam respostas sem direcionamento ou viés, apenas informando ao entrevistado que se tratava de uma tese, cujo tema era assédio moral.

Em seguida, as entrevistas foram submetidas a análise de conteúdo, buscando identificar semelhanças e diferenças entre o discurso dos entrevistados e os dados colhidos nos documentos oficiais.

Método de Análise de Dados

Após a coleta dos dados, chega o momento de interpretá-los, buscando neles um sentido para além dos números e dos textos obtidos nos documentos e entrevistas. Este, no entanto, não é um procedimento linear, pois a coleta de dados e a análise de dados são processos estreitamente relacionados, sendo comum no processo de análise dos dados que o pesquisador volte aos dados para melhor descrevê-los e interpretá-los.

Para transformar os dados numéricos em um novo documento conclusivo sobre o problema da pesquisa, isto é, transformar dados em uma informação que responda ao questionamento efetuado no início do trabalho, a análise de dados deve estar alinhada à metodologia da pesquisa, bem como à fundamentação teórica. Por meio de uma análise de dados com qualidade e rigor, o trabalho acadêmico acrescenta conhecimento ao tema abordado, sendo esta análise fundamental para a obtenção de conclusões criteriosas.

Dependendo do tipo de pesquisa realizado, pode-se utilizar uma metodologia para a análise de dados específica. Comumente, as pesquisas quantitativas analisam números e as pesquisas qualitativas analisam textos. No caso das pesquisas quali-quantitativas, utilizam-se ambas as metodologias – por exemplo, análises estatísticas e análise de texto –, na busca de compreender

o significado dos dados coletados e facilitar o entendimento dos conteúdos. Nesta pesquisa, os dados coletados, além de possibilitarem a mensuração, permitem que o pesquisador interprete a realidade sob novas dimensões.

Consequentemente, as técnicas utilizadas na análise dos dados foram determinadas pela abordagem atribuída à pesquisa, ou seja, a abordagem qualitativa-quantitativa. Foram usados os procedimentos estatísticos para efetuar a análise, comungando com uma análise qualitativa na qual os dados são apresentados de modo codificado e estruturado (Vergara, 2010).

A estatística descritiva explora os dados e os descreve numericamente, resumindo-os e permitindo que se tirem conclusões sobre o objeto estudado – portanto, o tratamento estatístico descritivo utilizado na análise dos dados desta pesquisa consistiu em descrever e organizar sumarizadamente o conjunto de dados por meio de gráficos e tabelas. Esses procedimentos são explicados no quarto capítulo intitulado “Análise e discussão dos resultados”.

Como estabelecido no decorrer deste planejamento metodológico, a pesquisa não ficou restrita a um único modo de coleta de dados. Para confrontar os dados obtidos via documentos oficiais, adotaram-se também, como coleta de dados, as entrevistas com juízes, procuradores do trabalho e advogados, voltando um olhar crítico e aprofundado à linha de entendimento da Justiça sobre a questão em estudo.

Os áudios gravados das entrevistas foram transcritos e, uma vez na forma de textos, foram submetidos à análise de conteúdo seguindo os procedimentos recomendados por Bardin (2011). Assim, em uma pré-análise, foi feita a leitura do material, a seguir sua exploração e, por fim, o tratamento dos resultados, como forma de permitir inferências e interpretações possíveis.

A seguir, os resultados encontrados na pesquisa.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados, comentados e interpretados os resultados obtidos na pesquisa a partir de uma seleção dos fatos verificados no *corpus* do estudo, avaliando-os conforme a literatura e fornecendo uma conclusão a partir de seus significados. Tratando-se de fenômenos sociais complexos como este que estudamos, é necessário não apenas mensurar numericamente os dados, mas também mensurar os significados dos fenômenos estudados, fornecendo um quadro mais real da questão em estudo.

Após estudar as características da amostra e entendê-la, far-se-á uma descrição dos resultados, os quais envolvem valores numéricos, ilustrados por tabelas, de forma a oferecer o máximo de informações relacionadas às variáveis estudadas.

O objetivo, ao final deste capítulo, é encontrar explicações para causas e circunstâncias que envolvem os fatos e, oportunamente, apresentar sugestões para futuros estudos.

A Análise Quantitativa

Nesta parte são descritos e analisados os dados encontrados nos processos a respeito de assédio moral. Em primeiro lugar, são apresentadas as características gerais da amostra e, em segundo, a descrição dos processos de tipos de assédio mais comuns, bem como do perfil dos envolvidos nos mesmos.

Caracterização da Amostra

As características da amostra foram estudadas para compreendê-la, reconhecendo suas limitações e eliminação de eventuais *outliers* que pudessem surgir, como por exemplo não o processo não tratar efetivamente de um caso de assédio moral.

A base inicial de processos ajuizados perante o TRT 11ª Região – Amazonas/Roraima (2012/2018) foi de 7.972 processos, sendo 6.691 de 1º grau e 1.281 de 2º grau, os quais, após verificação de duplicação, alcançaram o total já mencionado de 6.693.

A partir de um processo de tratamento de dados, nos quais os casos com variáveis não essenciais não preenchidas foram excluídos, temos uma amostra com 473 processos.

Esta amostra foi submetida a um segundo tratamento de dados, no qual foram selecionadas as categorias de caracterização das organizações mais significativas para análise, considerando a frequência de ocorrências na amostra tratada, conforme apresentado na Tabela 1.

Assim, a amostra final abrange apenas empresas de sociedade anônima ou empresarial limitada., de capital privado, de porte médio ou grande. Da seleção final, foram excluídas empresas públicas, empresa individual, microempreendedor individual (MEI), etc., conforme podemos conferir na tabela 2:

Tabela 2 - Seleção de categorias excluídas/incluídas na amostra final.

Variáveis	Categorias	Frequência	Situação em relação à amostra final
Natureza jurídica	Empresa individual resp. Ltda.	6	Excluídos
	Microempreendedor	6	Excluídos
	Sociedade simples	7	Excluídos
	Empresa individual	25	Excluídos
	Sociedade anônima	149	Incluídos
	Sociedade empresarial Ltda.	265	Incluídos
Capital	Público	4	Excluídos
	Misto	18	Excluídos
	Privado	451	Incluídos
Porte	EP	1	Excluídos
	EPP	34	Excluídos
	Demais	436	Incluídos

Variáveis	Categorias	Frequência	Situação em relação à amostra final
Réu	Pessoa física	3	Excluídos
	Pessoa jurídica	471	Incluídos

Fonte: elaborado pela autora

Para a amostra final, também foi excluído o único caso identificado como assédio horizontal, bem como o único caso em que o autor não era uma pessoa física, mas um órgão do Estado. Nestas duas situações, buscou-se obter uma certa homogeneidade na amostra.

A amostra final abrange 354 processos válidos (para efeito da pesquisa), sendo 94 casos de assédio organizacional e 260 casos de assédio vertical, que serão analisados separadamente nas próximas seções desta tese.

Assédio Organizacional: perfil dos envolvidos

O assédio organizacional não é praticado por um sujeito específico, é decorrente dos métodos de gestão adotados pelas empresas – portanto, está intimamente relacionado com a organização. Na contemporaneidade, este tipo de assédio tem enorme relevância em consequência da frequência com que reclamações vêm aumentando nas varas e tribunais do trabalho, configurando-se, portanto, de grande importância compreender esse instituto e combater tal violência.

Após análise dos dados documentais, verificou-se uma maior incidência de processos envolvendo as indústrias de transformação, embora, em número menor, tenham ocorrido também em indústrias extrativas e em outros setores, como agricultura, pecuária e pesca.

Na tabela abaixo (tabela 3), “sexo do assediador” identifica-se como inexistente, pois não se trata de indivíduo e sim da organização. Também é possível identificar que esta é a variável com maior número de casos. No entanto, vale observar que, entre homens e mulheres, os homens são mais assediadores.

Tabela 3 - Sexo do assediador.

Sexo	Frequência	%
Feminino	17	18,1
Masculino	28	29,8
Inexistente	49	52,1
Total	94	100

Fonte: elaborado pela autora

Quando se analisam os achados em relação ao sexo da vítima (tabela 4), observa-se que existe uma equivalência entre homens e mulheres assediados. Apesar de, na visão da maioria dos pesquisadores, as mulheres serem as vítimas mais frequentes, entende-se que se trata de um assédio diferente com conotações machistas ou sexistas (Hirigoyen, 2017; Irigaray; Vergara, 2009; Sales *et al.*, 2013). Por outro lado, em se tratando de assédio organizacional, é difícil afirmar, com convicção, qual o sexo mais agredido, uma vez que nem todas as vítimas expõem suas vivências e esse temor da exposição é acentuado no comportamento das mulheres (Hirigoyen, 2017; Valadão Júnior e Mendonça, 2015).

Tabela 4 - Sexo da vítima

Sexo	Frequência	%
Feminino	45	47,9
Masculino	49	52,1
Total	94	100

Fonte: elaborado pela autora

Também é dado observar que esta análise está baseada em reclamações trabalhistas, o que confirma o entendimento encontrado em algumas pesquisas de que as mulheres têm maior dificuldade para revelar as agressões sofridas (Hirigoyen, 2017; Guimarães; Rimoli, 2006).

Ao analisarmos a escolaridade das vítimas (tabela 5), deparamo-nos com uma dificuldade relacionada aos próprios autos. Os formulários são preenchidos pelos advogados e as informações sobre escolaridade foram omitidas na maioria, tornando impossível uma análise mais acurada sobre a escolaridade das vítimas (na tabela 5, identificada como inexistente). No entanto, considerando os dados disponíveis (ensino superior e médio),

pode-se deduzir que as vítimas mais frequentes são aquelas com baixa escolaridade, isto é, pouca formação profissional.

Tabela 5 - Escolaridade da vítima.

Grau de escolaridade	Frequência	%
Ensino médio	18	19,1
Ensino superior	11	11,7
Inexistente	65	69,1
Total	94	100

Fonte: elaborado pela autora

Sobre o estado civil (tabela 6), verifica-se que um maior percentual de trabalhadores casados buscou reparação judicial aos prejuízos sofridos.

Tabela 6 - Estado civil da vítima.

Estado civil	Frequência	%
Solteiro	31	33,0
Casado	51	54,3
União estável	9	9,6
Inexistente	3	3,2
Total	94	100

Fonte: elaborado pela autora

Talvez este fato se deva em consequência das dificuldades no cumprimento de metas, isso porque, independentemente de o trabalhador ter uma carga de trabalho doméstico, dele são cobradas e exigidas as metas que a organização estabelece. Compreende-se que homens ou mulheres casados(as) ou com filhos pequenos, acabam por se tornarem alvos para o desenvolvimento de práticas de assédio moral no trabalho.

A tabela 7 permite-nos dizer que a idade pouco contribuiu para a incidência de assédio ou, para sermos mais precisos, para apontar a idade dos trabalhadores que mais ingressaram ações no Poder Judiciário reivindicando o reconhecimento do assédio.

Tabela 7 - Idade da vítima.

	Nº	Mínimo	Máximo	Média	Erro desvio
Nº válidos (de lista)	94	20	62	33,57	8,143

Fonte: elaborado pela autora

O coeficiente da correlação de Spearman gera um número cujos extremos são -1 a +1. Quanto mais próximo dos extremos, maior é a força da correlação, enquanto os valores próximos de zero implicam correlações mais fracas ou inexistentes. Quando os valores são positivos, significa que o aumento de uma variável implica aumento da outra e, se forem negativos, o aumento de uma variável implica decréscimo da outra.

Tabela 8 - Correlação de Spearman.

	Idade	Pedido	Sexo vítima	Sexo asse1	Estado Civil
Correlações de Spearman	Idade	1	-	-	-
	Pedido	0,033	1	-	-
	Sexo vítima	0,182	0,196	1	-
	Sexo Asse 1	0,078	0,017	0,1	1
	Estado civil	0,253	0,258	0,038	(*) 0,005

Fonte: elaborado pela autora

**A correlação é significativa no nível 0,05 (duas extremidades).*

A Tabela 8 demonstra que existem duas correlações estatisticamente significativas na amostra: entre idade e estado civil (as vítimas mais velhas são também as casadas, enquanto os mais jovens são solteiros, o que apenas caracteriza a amostra e não representa nenhum achado científico); e entre estado civil e valor do pedido, indicando que as vítimas casadas tendem a pedir valores maiores de indenização por assédio do que as vítimas solteiras.

Caracterização dos Processos

É importante esclarecer que não se aprofundou no mérito das decisões sobre os processos em pauta, pois não seria possível apenas com base nos dados dos processos verificar se subsistiram razões para o indiciamento ou não do assediador ou se as decisões proferidas em sede de julgamento

estavam de acordo com as provas apresentadas. Assim sendo, quanto aos processos arquivados, que se apresentaram em maior número conforme a Tabela 9, não se sabe se o arquivamento foi consequência de prescrição ou da inocência do acusado.

Tabela 9 - Situação do processo.

	Frequência	%
Trâmite	16	17,0
Arquivado	78	83,0
Total	94	100

Fonte: elaborado pela autora

Pela experiência nos tribunais, o assédio moral, na maioria das vezes, é um pedido muito subjetivo e difícil de ser comprovado, pois na maioria dos casos o assédio ocorre de forma dissimulada, dificultando o julgamento com base nas alegações do autor da ação. Em consequência, o trabalhador que ingressa com um pedido de assédio moral depende muito do entendimento do juiz da causa.

O resultado geral, conforme a tabela 10 (a), mostra uma equivalência entre os processos procedentes e os improcedentes, indicando que aproximadamente 50% dos trabalhadores não tiveram sucesso com o atendimento do pleito. O não atendimento do pleito pode estar ligado à falta de robustez das provas ou ao exagero no pedido de indenização.

Tabela 10 (a) - Resultado do processo.

	Frequência	%
Acordo	3	3,2
Procedentes	44	46,8
Desistência	1	1,1
Improcedentes	44	46,8
Inexistente	2	2,1
Total	94	100

Fonte: elaborado pela autora.

Um outro dado interessante da tabela 10(a) é a baixa incidência de acordos dentro dos processos de assédio moral organizacional.

Tabela 10 (b) - Valores dos pedidos.

	Nº	Mínimo	Máximo	Média	Erro desvio
Nº válidos (de lista)	94	R\$5.000,00	R\$ 1.257.654	R\$ 113.359	R\$ 144.843

Fonte: elaborado pela autora.

A Tabela 10 (b) revela que entre os processos de assédio organizacional há uma grande dispersão no que se refere aos valores reclamados nas ações, cabendo mesmo a constatação do caráter irrisório do valor mínimo constante na base de dados nos processos desse tipo.

Assédio Vertical

O assédio moral mais comum nas empresas é o assédio moral vertical (descendente). Neste caso, o assediador é hierarquicamente superior ao assediado no quadro da empresa. Os setores com maior incidência deste tipo de assédio foram indústrias extrativas e indústrias de transformação. Os assediadores, na maioria absoluta, são homens (tabela 11), porém numa proporção equivalente à do assédio organizacional. No entanto, ressaltamos que na literatura sobre o assunto temos que este dado é o que mais aparece, ou seja, homens são mais assediadores (Hirigoyen, 2017; Irigaray; Vergara, 2009; Sales *et al.*, 2013; Valadão Júnior e Mendonça, 2015). Temos ainda que considerar a proporção de homens no mercado de trabalho para entendermos este padrão, como observamos na Tabela A2 do apêndice, onde temos uma predominância de homens no mercado de trabalho do Amazonas, em uma proporção de 13% a mais e quase igualdade entre homens e mulheres em Roraima.

Tabela 11 - Sexo do assediador.

Sexo	Frequência	%
Feminino	61	23,5
Masculino	199	76,5
Total	260	100

Fonte: elaborado pela autora

E quanto aos assediados, embora se observe uma tendência de

equilíbrio entre homens e mulheres, existe uma pequena margem que dá a maioria para o sexo masculino, conforme observado na tabela 12. Tal resultado contraria parte do que vemos na literatura sobre o assunto (Heloani, 2004; Corrêa e Carrieri, 2007), no entanto confirma a predominância do sexo masculino no mercado de trabalho, como já mencionado no parágrafo anterior.

Tabela 12 - Sexo da vítima.

Sexo	Frequência	%
Feminino	102	39,2
Masculino	158	60,8
Total	260	100

Fonte: elaborado pela autora

As variáveis sexo do assediador e sexo do assediado foram tabuladas simultaneamente, um procedimento estatístico denominado “tabulação cruzada”, conforme tabela 13.

Tabela 13 - Tabulação cruzada sexo da vítima x sexo do assediador.

Vítima		Assediador		Total
		Feminino	Masculino	
Feminino	Contagem (Nº)	40	62	102
	Sexo da Vítima (%)	39,2	60,8	100
Masculino	Contagem(Nº)	21	137	158
	Sexo da vítima (%)	13,3	86,7	100
Total	Contagem (Nº)	61	199	260
	Sexo da vítima (%)	23,5	76,5	100

Fonte: elaborado pela autora

De modo geral, percebe-se que é mais frequente o assédio vertical ser realizado por homens (76,5% dos casos). Esta situação prevalece tanto para vítimas homens quanto para vítimas mulheres. Entretanto, por um lado percebe-se que os assédios praticados por mulheres e sofridos por homens são raros (13,3% dos casos entre homens assediados). Mas, por outro, é mais elevada a proporção de casos de mulheres assediadas também por mulheres (39,2% dos casos entre mulheres assediadas).

A escolaridade também foi tabulada, conforme a tabela 14, na qual se observa o grande número de processos sem esta informação (193), sinalizando a pouca importância dada pelos operadores do direito em relação a essa característica das vítimas. De outro modo, caso esta variável fosse relevante aos julgamentos, certamente a informação sobre escolaridade estaria presente nos processos.

Temos também que tal dado não é de observância obrigatória pelos advogados, e os juízes em suas perguntas não traduzem tal preocupação. No entanto, entendemos que, para pesquisas futuras, seria interessante a verificação do dado.

Tabela 14 - Escolaridade da vítima.

	Frequência	%
Ensino médio incompleto	3	1,2
Ensino médio	42	16,2
Ensino superior	19	7,3
Pós-graduação	3	1,2
Inexistente	193	74,2
Total	260	100

Fonte: elaborado pela autora

Considerando-se apenas os dados válidos quanto à informação da escolaridade, verifica-se um maior número de vítimas com o ensino médio completo e um número muito pequeno (3) com baixa escolaridade, equiparando-se às vítimas com pós-graduação.

Estes dados correspondem à realidade dos Estados do Amazonas e de Roraima que, conforme Tabela A3 do apêndice, apresenta quase 50% de cada população com o ensino médio completo.

A tabela sobre o estado civil das vítimas revela que os trabalhadores solteiros são os mais assediados, mas em percentual não muito distante daqueles casados e/ou em união estável (tabela 15).

Tabela 15 - Estado civil das vítimas.

Estado civil	Frequência	%
Solteiro	127	48,8
Casado	93	35,8
União estável	20	7,7
Divorciados	8	3,1
Inexistente	12	4,6
Total	260	100

Fonte: elaborado pela autora

A idade da vítima variou entre 15 e 79 anos entre os dados válidos (tabela 16), com uma média em torno dos 35 anos.

Tabela 16 - Idade da vítima.

	Nº	Mínimo	Máximo	Media	Erro desvio
Nº válidos (de lista)	260	15	79	35,77	9,06

Fonte: elaborado pela autora

Os dados desta tabela de certa forma acompanham a distribuição das ocupações por faixa etária esperada dentro do mercado de trabalho, especialmente em relação à sua média e desvio. De qualquer forma, chama a atenção que, nos extremos da amostra, ocorram processos tanto com trabalhadores bem jovens (15 anos) quanto bem mais velhos (79 anos). O que conduz à conclusão de que o assédio aparece em todo tipo de trabalho, mesmo o mais temporário, já que a idade de 15 anos é compatível com o contrato de aprendizagem.

A tabela 17 traz informações sobre a situação dos processos em termos de trâmite e arquivamento.

Tabela 17 - Situação do Processo.

	Frequência	%
Trâmite	25	9,6
Arquivado	235	90,4
Total	260	100

Fonte: elaborado pela autora

Os dados reportam uma situação que parece configurar uma dificuldade de penalizar quem pratica o assédio. Além de as agressões costumarem acontecer sutilmente, não há nenhuma legislação dispondo especificamente sobre a referida prática nas relações de trabalho, daí a grande dificuldade de comprová-la, resultando, muitas vezes, no arquivamento do processo.

A tabela 18 mostra que mais de 50% dos processos foram considerados procedentes, mas só uma análise individual de cada processo (fora do alcance da proposta deste trabalho) poderia nos informar sobre as causas da improcedência de 41,5% deles.

Tabela 18 - Resultado dos processos.

Tipo de processos	Frequência	%
Acordo	2	0,8
Procedentes	146	56,2
Desistência	2	0,8
Improcedentes	108	41,5
Inexistente	2	0,8
Total	260	100

Fonte: elaborado pela autora.

A tabela 19 traz os valores constantes dos processos de assédio moral vertical. O valor médio dos pedidos foi de R\$ 157.014,00, mas, assim como já observado nos processos de assédio moral organizacional, há uma enorme dispersão entre os valores registrados nos processos.

Tabela 19 - Valor do pedido.

Valor	Nº	Mínimo	Máximo	Media	Erro de Desvio
Nº válidos (lista)	258	R\$ 0,00	R\$20.000.000	R\$ 157.014,00	R\$ 1.244.610,00

Fonte: elaborado pela autora.

A tabela 20 traz resultados para cálculos de correlações de Spearman entre os processos de assédio moral vertical na presente pesquisa.

Tabela 20 - Correlações de Spearman.

		Idade	Pedido	Sexo vítima	Sexo asse1	Estado civil
Correlações de Spearman	Idade	1	-	-	-	-
	Pedido	0,053	1,0	-	-	-
	Sexo vítima	0,084	0,046	1	-	-
	Sexo asse 1	0,066	0,032	0,299	1	-
	Estado civil	0,228	0,076	0,107	(*)0,047	1

Fonte: elaborado pela autora.

**A correlação é significativa no nível 0,01 (duas extremidades).*

Diferentemente do assédio organizacional, o assédio vertical não apresenta correlação estatisticamente significativa entre estado civil e tamanho do pedido de indenização. Aqui, a única correlação significativa é entre o sexo da vítima e o sexo do assediador, sendo uma relação positiva e força moderada (0,299). Isso indica que homens tendem a ser mais assediados por outros homens, enquanto mulheres tendem a ser mais assediadas por outras mulheres.

Para maior aprofundamento seria necessário obter maior detalhamento quanto à distribuição por sexo dentro das empresas, de modo a ponderar a presença de homens e mulheres tanto em posições mais operacionais quanto em funções, sabendo-se que esses números podem variar entre setores econômicos. De todo modo, não restando dúvida da prevalência da presença do assediador masculino nos processos, vale apontar também a expressiva presença de assediadoras quando as mulheres são assediadas (conforme tabela 13). Nesses casos, para além do viés sexista certamente presente nos casos, há também possibilidades de os processos gerenciais e produtivos de certa forma serem indutores de comportamentos de assédio mesmo a partir de mulheres.

Entrevistas – Percepções de Juízes, Procuradores do Trabalho e Advogados

Nesta etapa do trabalho são apresentadas as percepções de operadores do direito – juízes, procuradores do trabalho e advogados – a respeito dos processos existentes sobre assédio moral no TRT do Amazonas e de Roraima.

Contexto e Atores Envolvidos

Os entrevistados apresentam suas percepções sobre o contexto do assédio moral e quais atores estariam envolvidos na conduta.

- *Em que setores acontecem mais?*

Os entrevistados, em sua maioria, mencionam o setor bancário como aquele onde se pratica mais assédio moral. No entanto, observamos também, como citado pela maioria, o assédio na indústria, com menção de que setores em que se busca o atingimento de metas, ou ainda, na área administrativa, seriam os nichos onde ocorreria o assédio. Como podemos observar nos trechos abaixo:

- Olha, aqui em Manaus e nos interiores maiores, banco. Boa Vista, Manaus, Itacoatiara, Parintins, banco apareceu mais por conta da questão de metas, aqui em Manaus, as grandes indústrias, as grandes montadoras, as maiores, não posso citar aqui o nome das empresas, mas seriam as empresas maiores do polo industrial. (JT1)

- E começamos, dentro dessa pesquisa, a gente constatou que, um quantitativo de denúncias, um quantitativo maior de denúncias era no setor bancário. (...) mas onde a gente mais observa são setores de vendas, né... e naqueles setores de indústria, onde existe muito a cobrança por metas, produtividade... (PMP1)

- Olha, na minha vivência enquanto advogada nessa área, a minha maior experiência com assédio moral é na área bancária. (...) Mas eu já peguei casos também de assédio moral princi-

palmente relacionados ao polo industrial, empresas do polo industrial, não tanto aquele funcionário de chão de fábrica, mas aquele pessoal do setor administrativo, onde a gente vê muito a situação de assédio mesmo. (ADV2)

- Qual o tipo de assédio moral mais frequente?

As entrevistas revelam que o tipo de assédio predominante é o vertical, mas a maioria cita o organizacional, atrelando-o a algum tipo de discriminação. Chama-nos a atenção o fato de que pessoas com deficiência podem ser alvos de assédio moral em razão de sua condição. Como podemos observar nos trechos abaixo:

- (Assédio) do chefe ao subordinado. Eu diria que é 70%. Em segundo lugar, pessoas do mesmo nível. E, neste caso, os casos mais comuns são os apelidos, ou desdenhar de alguma deficiência. No caso da chefia ao subordinado, é a forma de tratamento, é aquele rigor excessivo, chamar de incompetente, isso ocorre muito. Aqui eu ainda não vi na realidade nenhum caso do assédio inverso, aquele que vem do subordinado ao chefe. (ADV1)

- Respondendo à sua pergunta, nas investigações que a gente percebe aqui no MPT no Amazonas e Roraima, é muito comum esses casos de assédio moral vertical descendente, quando os trabalhadores são assediados pelos seus superiores. (...) E aqui há uma situação interessante só para pontuar bem isso, o MPT, diferentemente da JT, a nossa atuação é voltada para aquele assédio tido como organizacional coletivo, ou seja, quando envolve um grupo de pessoas, um setor da empresa, uma área da empresa ou até a empresa de um modo geral. É nesses casos que o MPT trabalha e normalmente atua. (PMP1)

- Hoje é o organizacional, né... e o do superior hierárquico para o seu subordinado. E normalmente os subordinados envolvem grupos vulneráveis, né... historicamente, mulheres, pessoas com deficiência e negros. (...) Então é mais o organizacional (que o MPT atua). E quando se trata do interpessoal, do superior hierárquico para o subordinado, ele vem atrelado à discriminação. Ou contra mulheres, pessoas com deficiência e negros. (PMP2)

- Perfil mais frequente dos envolvidos (assediador, assediado)

A maioria dos entrevistados percebe que de forma mais comum o assediador é do sexo masculino, sendo que a figura do assediado é do sexo

feminino. Observamos que para os entrevistados a escolaridade é aspecto relevante no assédio moral, sendo percebido que pessoas com menor escolaridade podem se tornar vítimas mais comuns. Como podemos observar nos trechos abaixo:

- (O assediador) *em regra é masculino*. Existe uma diferença porcentual muito grande? (pesquisadora). *Sim, mais de 60%. E os assediados são mais femininos. E pessoas com deficiência. Tem muitas pessoas com deficiência assediadas.* (PMP2)

- *Não, olha, o assediador é mais o homem. O assediado é mais a mulher, realmente, agora tem uma característica aí, que é o seguinte: se perguntar pra mim, qual é o perfil do assediado? Dos processos que eu enfrentei, o perfil dos assediados era de pessoas que estavam acima do peso, tinha problema de obesidade, pessoas da comunidade LGBT, não sei se era por causa da condição ou não, pessoas que tinham o nível superior incompleto; o assediado, ele tem uma fragilidade pessoal, e o assediador se aproveita disso para fazer o assédio.* (JT1)

- *Em termos de perfil do assediador, eu diria que os assediadores que eu costumo tratar no escritório eles são predominantemente homens, mas acontece também, a gente tem casos de assediadoras mulheres. Eu diria que uns 60% a 70% são homens. Em geral, são pessoas com algum grau de escolaridade, inclusive nível superior, principalmente dentro das instituições bancárias, que é onde a gente trabalha muito com isso, a maioria das pessoas que praticam o assédio precisa ter nível superior para estar naquelas posições. Então, normalmente são pessoas com nível superior. Fazendo esse comparativo já para a figura do assediado, eu diria que ainda vejo um pouco mais assediados mulheres do que homens, mas seria quase empatado, ali, uma coisa de 55% a 45%. Eu vejo uma leve predominância de mulheres assediadas. Mas vejo muitos homens assediados também. Entre os assediados, eu percebo que são pessoas que já não têm o mesmo nível de escolaridade do assediador. Se o assediador tem nível superior, o assediado não tem nível superior, então eu tenho essa impressão da maioria dos casos.* (ADV2)

Sobre os Processos sobre Assédio Moral

- Resultados dos processos

Os entrevistados percebem que o número de improcedências é maior que as procedências. A dificuldade em materializar provas de assédio é a principal razão das improcedências dos processos. Em razão disto, no decorrer da entrevista, alguns abordaram a questão da dificuldade da prova, como o elemento que conduz a estes resultados improcedentes. Como podemos observar nos trechos abaixo:

- É difícil provar, porque normalmente é por testemunhas, então as pessoas acabam que não conseguem levar as testemunhas, e assim particularmente a minha opinião e com razão ao nosso tribunal. Eles não são muito afeitos a indenizações. Assim, eu vejo: discriminação no momento de contratação de pessoas com deficiência. Tá lá mega- comprovado que a empresa não vai atrás de contratar. Eles ignoram. Então, é uma cultura do Judiciário. É do entendimento do Judiciário que tem que ser algo muito comprovado, não leva em consideração nenhuma outra prova, provas estatísticas que são importantes, se aquela empresa está demitindo muito certo grupo ou um certo grupo está pedindo desligamento, então, são indícios né... (PMP2)

- O problema do assédio em si é a questão da prova na sistemática. Tem que provar muitos fatos, muitos dias seguidos ou muitos dias alternados, então... a testemunha tem que ter visto muitas vezes. Mais de uma vez, por exemplo, para poder configurar o assédio. De forma que a dificuldade está muito na produção da prova, na técnica do advogado em saber como ele está produzindo a prova e qual o objetivo, né... (JT2)

- No início havia muita procedência, sem muito esforço de mostrar que houve realmente o assédio, o reclamante acabava ganhando a causa. Mas, de uns tempos para cá, eu acho que diminuiu bastante. Eu arriscaria dizer que a quantidade de condenações está menor. Os juizes hoje estão mais rígidos no sentido de exigir que o reclamante demonstre que realmente houve esse assédio. Então, eu penso que se inverteu a situação. A condenação hoje está em quantidade menor do que já foi. (ADV1)

- Qualidade jurídica das peças

Os entrevistados relatam uma percepção de que falta qualidade jurídica/técnica nas peças. Apontam ainda que os advogados, de modo geral, não têm conhecimento do que difere o dano moral do assédio moral. Relatam a má formação jurídica existente no país, de modo geral. Como podemos observar nos trechos abaixo:

- A qualidade jurídica está tanto na peça mal redigida, mal fundamentada, mal consubstanciada, não tem muito fato, os advogados... existe um falso mito da simplicidade trabalhista que eu condeno plenamente... (JT2)

- Acho que é a banalização do instituto, achar que tudo é assédio, não a qualidade em si, evidentemente. As vezes o advogado trabalhista pede como se fosse pedir a Deus. Eu acho que precisa ver o que o seu cliente tem direito, a gente vê pedidos exorbitantes, valores exorbitantes, né, figuras que não são assédio e levarem como sendo assédio, aí desacreditam um pouco e acaba que o Judiciário diz: "lá vem mais um de assédio, a gente sabe que nem é assédio". (PMP2)

- Olha, eu penso que poderia ser melhor. Porque, muitas vezes, o advogado chama de assédio, às vezes é só um episódio, quando na realidade era um caso de dano moral. Não tem a reiteração dos fatos, o terror psicológico no ambiente do trabalho, não tem essa narrativa não. (JT1)

- Consequências dos processos para indivíduos, organizações e para a JT?

Analisando a percepção dos entrevistados quanto às consequências dos processos para as partes e para as empresas, a palavra "frustração" foi citada por dois dos entrevistados. Essa frustração liga-se ao fato de que as indenizações definidas não punem suficientemente. Conforme um dos entrevistados, "caráter pedagógico zero". Dois dos entrevistados acreditam que poderiam buscar outro caminho, como praticar a justiça restaurativa, por exemplo. Como podemos observar nos trechos abaixo:

- É que hoje as indenizações são tão ridículas que, sinceramente, o caráter pedagógico é zero. (ADV2)

- Porque a questão do assédio, da indenização, é exatamente esse caráter pedagógico, enquanto as empresas aqui observarem que vale a pena... e, efetivamente, o nosso tribunal tem uma cultura de indenizações baixíssimas. Baixíssimas para

tudo. Se a senhora for olhar processos indenizatórios, quando eu fazia sessão, eu acompanhava, já nas turmas, hoje eu não faço mais..... então o que acontece, a pessoa sofria um acidente de trabalho, morria, 10 mil reais de indenização, assim... é irrisório. (PMP2)

- Professora, eu sou um pouco frustrado com isso, porque eu entendo que o nosso tribunal, ele não valoriza as indenizações. A senhora sabe, a senhora atua na área, o tribunal aplica valores muito baixos. O tribunal, ele condena um Bradesco que ganha bilhões aí por semestre, a 10 mil reais de dano moral, por assédio. Então é óbvio que isso não desestimula. Até porque só se foca na questão pecuniária. Então, assim eu entendo que as atuais medidas que nós temos, elas são totalmente inefetivas. (JT2)

Processos Futuros de Assédio Moral – Tendências

A maioria dos entrevistados acredita que o assédio moral ganhará novos formatos, basicamente ligados ao relacionamento dos profissionais pelo meio virtual. A necessidade de o trabalhador se desconectar do trabalho quando em remoto é iminente. Mas também enxergam um mundo em que os assediados estarão mais conscientes de seus direitos e, portanto, cobrarão mais das empresas e da sociedade a justa reparação. Como podemos observar nos trechos abaixo:

Professora eu acho que o assédio moral está se reinventando igual o direito da gente, né? Eu acho que o assédio moral encontrou outras formas de incidir aí, que é a questão virtual. O assédio virtual... (JT2)

– Não, eu vejo que nós não teremos uma diminuição não. Teremos, assim, novas formas de assédio, porque o mundo está se tornando cada vez mais competitivo, os empregos estão exigindo maior qualificação, nós estamos caminhando para um mundo em que vai ser nítido a questão de quem tem um emprego moderno, né, e que vai ficar pra limpar o lixo da sociedade. (JT1)

- E eu acredito fortemente que chegará um momento que as próprias empresas vão buscar essas boas práticas antes mesmo de serem denunciadas, de serem processadas pra adotar essas boas práticas. (PMP1)

Uma Visão Comparativa das Percepções dos Entrevistados

Neste tópico são apresentados, de forma comparativa, as percepções dos entrevistados, colhidas nas entrevistas.

A visão dos entrevistados de um modo geral converge para os mesmo ponto: predominância do setor bancário e do setor industrial.

Como tipo mais comum de assédio, temos o vertical aparecendo em maior número que o organizacional.

No papel de assediadores, sugere-se mais homens e no papel de assediadas, as mulheres.

Quanto aos resultados dos processos, a percepção é de que há mais improcedências, possivelmente em razão da dificuldade da prova, assim como pode ser pela baixa qualidade das peças dos advogados, cuja percepção, neste tocante, é quase unânime.

Assim, o fator pedagógico que uma condenação poderia propiciar não aparece, em face das baixas quantias nas condenações (quando ocorrem), o que denota para os entrevistados o baixo impacto das condenações existentes para fins de extirpação dele no futuro.

Segundo os entrevistados, o futuro nos reserva uma transformação nos tipos de assédio, ocorrendo em outros territórios, como o virtual, por exemplo.

Alguns outros aspectos nos chamam atenção nas falas, especialmente quanto aos grupos mais vulneráveis socialmente e que estão nos grupos de trabalhadores: as chamadas minorias (homossexuais, mulheres, pretos e deficientes). E, também, a opinião quase unânime de que as indenizações são extremamente baixas, o que conduz a reiteração de condutas mesmo por aquelas empresas já condenadas pela prática de assédio moral.

Outro ponto que observamos, por ocasião da entrevista, é que todos os entrevistados que trabalham nos órgãos que compõem o sistema (Tribunal e Ministério Público) falaram da possibilidade de já terem cometido assédio e também os seus colegas, no afã de cumprir metas do Conselho Nacional

de Justiça (CNJ), mas que tais órgãos estão implementando canais de informação, comunicação e comissões que têm por finalidade tratar do tema no âmbito interno e, assim, contribuir para a diminuição das ocorrências, ou mesmo que estas sequer existam.

Uma Síntese dos Achados Quantitativos e Qualitativos

Neste tópico estão alinhadas de forma comparada as percepções dos entrevistados e os resultados obtidos no âmbito quantitativo da pesquisa.

Contexto e Atores Envolvidos

Após a análise dos dados quantitativos e das respostas obtidas nas entrevistas, observamos que, quanto aos setores econômicos, é a indústria de transformação aquela que mais aparece tanto nos dados quantitativos quanto na percepção dos entrevistados. No entanto, a atividade bancária, alocada no setor de serviços, que é mencionada praticamente por todos os entrevistados, não surgiu nos dados quantitativos com a mesma relevância.

Em 2018, segundo o painel de informações da Rais (Relação Anual de Informações Sociais), no Amazonas tínhamos 97.912 pessoas empregadas na indústria e 183.144 no setor de serviços. Já em Roraima, tínhamos 3.671 na indústria e 23.860 nos serviços. Se considerarmos, em um comparativo com os dados da Suframa (2021), do total de trabalhadores na indústria, 78.597 trabalhavam em Manaus. Tais números sobre a ocupação nos estados estudados encontram correspondência à proporção de processos de assédio moral na cidade de Manaus.

Tal resultado pode advir do fato de que os bancos, apesar de estarem em todas as cidades envolvidas, inclusive do interior do Amazonas e de Roraima, em sua maioria são bancos públicos, que não estão envolvidos nesta pesquisa.

Além disso, a literatura sobre o assunto aponta para a existência de formas de gestão em que as metas, quando abusivas, podem conduzir ao adoecimento no trabalho. Assim narra Netz e Mendes (2006) em seu artigo:

As narrativas do processo de adoecimento de cada um dos entrevistados apresentam componentes comuns a todos. Pressão para cumprir metas, tensão, volume de trabalho excessivo, trabalho repetitivo, barulho, agências lotadas, filas enormes, reclamações de chefias e de clientes, medo de assalto e, principalmente, medo de perder o emprego são situações que fazem parte do cotidiano do trabalhador bancário.

A mesma situação foi identificada por Amorim, Cruz, Sarsur & Fischer (2017), em que a gestão bancária tem essa característica de pressão sobre o trabalhador:

O tratamento do assunto surge apenas indiretamente no tratamento de situações que resultem em assédio moral, geralmente relacionados com a pressão por maiores resultados e alcance de metas pelos trabalhadores bancários. A redação destes acordos comporta, entre outras possibilidades, a 'condenação explícita de qualquer ato de assédio' e 'consideração das habilidades comportamentais, de liderança e de relacionamento interpessoal' entre os empregados.

Assim, a percepção dos entrevistados corresponde aos achados na literatura, ainda que não corresponda integralmente ao resultado da pesquisa quantitativa.

A predominância do assédio vertical no resultado da pesquisa qualitativa e na percepção dos entrevistados corresponde aos achados na totalidade dos processos, visto que a tabela dos processos apresenta em sua maioria absoluta o assédio vertical.

Assim como o assédio vertical precisa da prova robusta para sua comprovação, no caso do organizacional, onde, em regra, não temos um nome para apontar, tal comprovação se torna ainda mais difícil. Novamente, aqui, constata-se convergência para a realidade dos dados quantitativos e qualitativos.

Quanto ao perfil dos assediadores, vimos que nos dados quantitativos há no assédio organizacional uma prevalência do sexo masculino (tabela 3) e no vertical a prevalência é ainda maior (tabela 11), o que igualmente converge para a percepção dos entrevistados. Mas não se pode olvidar que a prevalência de homens no mercado de trabalho do Amazonas e de Roraima não é tão significativa (Tabela A2 do apêndice), o que poderá levar

à conclusão de que os homens assediam mais, ainda que não sejam maioria absoluta na totalidade do mercado de trabalho dos estados abrangidos pela pesquisa.

Outra observação importante é a significativa presença de mulheres na condição de assediadoras, cuja correlação com os relatos das entrevistas também não ocorreu.

No que diz respeito ao sexo da vítima, ao observarmos os dados quantitativos, temos que no assédio organizacional não há prevalência do sexo feminino (tabela 4), como foi retratado nas entrevistas, o mesmo ocorrendo no assédio vertical, onde a maioria das vítimas são homens (tabela 12). Diferindo ainda de pesquisas realizadas anteriormente (Heloani, 2004; Valadão Júnior e Mendonça, 2015; Hirigoyen, 2017), como observamos no trecho de Roberto Heloani:

Apesar de a maioria das pesquisas apontarem que as mulheres são, estatisticamente falando, as maiores vítimas do assédio moral, também são elas as que mais procuram ajuda médica ou psicológica e, não raro, no seu próprio grupo de trabalho, verbalizando suas queixas, pedindo ajuda.

Em relação ao homem, sob alguns aspectos, essa situação é mais delicada, pois fere sua identidade masculina. Em um tipo de agressão que, como já vimos, é paulatina e quase invisível, não raro quando a vítima se apercebe da situação o fenômeno destrutivo já se estabeleceu, o que a leva a um processo depressivo em que não encontra mais forças e em relação a que nem mesmo possui ânimo para reagir.

Tal resultado foi surpreendente, tendo em vista os resultados de pesquisas anteriores, mas pode ser explicado pela ausência de uma prevalência feminina no mercado de trabalho como observamos na Tabela A2 do Apêndice.

Outro ponto que surpreende nas entrevistas é a menção ao assédio determinado pela orientação sexual, pela condição de deficiência, ou mesmo pela raça, ainda que em algumas pesquisas sejam reportados estes achados (Valadão Júnior e Mendonça, 2015; Azeredo, 2011), sendo a fala dos entrevistados qualificada para tratar do assunto diante de sua experiência no ramo do direito. No entanto, tais relatos não convergem para os resultados

quantitativos, posto que não são fatores relatados nas sentenças de mérito e, portanto, não poderiam ser categorizados em nossa tabela de processos.

Sobre os Processos de Assédio Moral

Como informamos no Capítulo 3, onde abordamos os procedimentos metodológicos, tínhamos inicialmente 6.693 processos que, em tese, continham o pedido de assédio moral.

Após retirarmos aqueles que foram julgados improcedentes, analisamos, tabulamos e retiramos dados de um total de 1.755 processos. Esta informação já alicerça a percepção dos entrevistados de que temos mais improcedência que procedência nos casos de assédio moral que são submetidos para tramitar perante o TRT 11.

Ou seja, em um universo de 6.693 processos, apenas 26,23% foram julgados procedentes, o que converge para as falas das entrevistas.

Como vimos, os entrevistados acreditam que o elemento-prova talvez venha sendo supervalorizado pelos magistrados e desembargadores, esquecendo dos aspectos imateriais do assédio moral. Como foi falado por um dos procuradores do trabalho, empresas com alta rotatividade, demissão de determinados grupos de pessoas, que possuam elementos comuns em seu perfil, são indícios que deveriam ser observados pelos julgadores.

Para esta pesquisadora, alie-se a isso a ausência de uma legislação que conceitue, caracterize e explicita as punições para o assédio moral, que também pode ser o motivo de tanta improcedência. Afinal, estar sob o livre arbítrio de um julgador o crivo do que é ou não assédio moral pode ser perigoso e conduzir a ausência de punição a uma conduta que leva ao adoecimento do trabalhador.

Temos ainda um resultado que converge, junto com o número de improcedências, à percepção dos entrevistados quanto à baixa qualidade das peças, encontrado após a limpeza da base de dados: um número grande de processos com informações incompletas ou insuficientes.

O grave é que a percepção dos entrevistados é de que, ao final, a justiça não está sendo feita e o poder orientador e pedagógico da condenação

por assédio moral não estará ocorrendo. É verdade que o tempo de trâmite processual é relativamente curto, visto que, conforme observamos na tabela 17, 90,4% dos processos já estavam arquivados em 2020, ano em que recebemos os dados dos processos do TRT 11.

Será que isso pode significar que a Justiça é célere, mas ineficaz?

Outro dado que está relacionado ao resultado são os valores de condenação, que variam do numeral 0 até 20 milhões de reais. Precisamos salientar que o pedido sem valores era possível até o advento da Lei nº 13.467, de 2021, mas, a partir de sua vigência, em 11 de novembro de 2017 (Reforma Trabalhista), todos os pedidos continham o valor que a vítima considerasse capaz de lhe ressarcir e que era indicado em seu pedido inicial pelo advogado ou mesmo pelo servidor do tribunal que recebesse sua causa.

Não tem como serem comprovadas por dados quantitativos as consequências dos processos percebidas pelos entrevistados de que o assédio ainda permanecerá em nossa sociedade. Ademais, não podemos afirmar que os processos tenderão a aumentar, tendo em vista as consequências da Reforma Trabalhista de 2017, que conduziu a uma diminuição no número de reclamações ajuizadas perante os Tribunais do Trabalho do país, como observamos nas tabelas 21 e 22 e na Figura 2 (Relatório Administrativo da Justiça do Trabalho, 2020):

Tabela 21 - Processos recebidos no Tribunal Superior do Trabalho por Origem.

Origem	2019		2020		Variação percentual (%)
	Quantidade	%	Quantidade	%	
1ª Região	47.513	10,4	46.769	11,0	-1,6
2ª Região	87.602	19,2	58.711	13,8	-33,0
3ª Região	51.949	11,4	33.141	7,8	-36,2
4ª Região	30.466	6,7	42.819	10,0	40,5
5ª Região	15.674	3,4	11.286	2,6	-28,0
6ª Região	12.748	2,8	10.496	2,5	-17,7
7ª Região	4.338	1,0	4.139	1,0	-4,6
8ª Região	4.350	1,0	5.408	1,3	24,3
9ª Região	19.011	4,2	20.838	4,9	9,6
10ª Região	8.942	2,0	10.294	2,4	15,1

11ª Região	6.522	1,4	3.982	0,9	-38,9
12ª Região	13.443	3,0	9.069	2,1	-32,5
13ª Região	4.948	1,1	3.274	0,8	-33,8
14ª Região	3.026	0,7	3.846	0,9	27,1
15ª Região	43.511	9,6	61.656	14,5	41,7
16ª Região	2.441	0,5	1.841	0,4	-24,6
17ª Região	6.528	1,4	6.408	1,5	-1,8
18ª Região	7.527	1,7	7.156	1,7	-4,9
19ª Região	3.428	0,8	1.725	0,4	-49,7
20ª Região	3.973	0,9	4.980	1,2	25,3
21ª Região	2.858	0,6	2.424	0,6	-15,2
22ª Região	4.290	0,9	4.263	1,0	-0,6
23ª Região	4.125	0,9	3.488	0,8	-15,4
24ª Região	3.177	0,7	4.746	1,1	49,4
Ações originárias	1.135	0,2	2.221	0,5	95,7
Recursos	61.571	13,5	61.220	14,4	-0,6
<i>Subtotal TRTs</i>	<i>392.390</i>	<i>86,2</i>	<i>362.759</i>	<i>85,1</i>	<i>-7,6</i>
<i>Subtotal TST</i>	<i>62.706</i>	<i>13,8</i>	<i>63.441</i>	<i>14,9</i>	<i>1,2</i>
Total	455.096	100	426.200	100	-6,3

Fonte: Coordenadoria de Estatística e Pesquisa do TST (2020)

Tabela 22 - Processos recebidos por região judiciária (fase de conhecimento), 2018-2020.

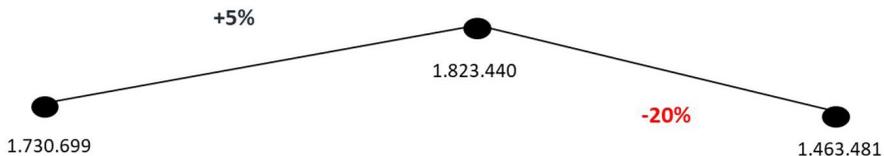
TRT	Recebidas			Variação percentual (%)	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020
1ª – RJ	180.821	179.615	135.645	-1%	-24%
2ª – SP	311.846	336.540	276.701	8%	-18%
3ª – MG	158.085	166.171	135.675	5%	-18%
4ª – RS	119.346	133.292	109.336	12%	-18%

TRT	Recebidas			Variação percentual (%)	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020
5ª – BA	71.085	82.945	56.935	17%	-31%
6ª – PE	68.705	73.034	58.533	6%	-20%
7ª – CE	47.536	46.190	33.756	-3%	-27%
8ª – PA e AP	51.462	51.356	33.219	0%	-35%
9ª – PR	90.143	100.216	86.006	11%	-14%
10ª – DF e TO	43.114	40.567	32.176	-7%	-20%
11ª – AM e RR	35,035	35.033	21.194	0%	-39%
12ª – SC	64.950	68.098	66.379	5%	-0,2%
13ª – PB	21.812	21.911	16.270	1%	-26%
14ª – RO e AC	17.147	21.294	18.305	27%	-14%
15ª – Campinas (SP)	225.382	244.706	210.560	9%	-14%
16ª – MA	32.291	26.686	18.115	-17%	-32%
17ª – ES	23.398	26.595	20.932	14%	-21%
18ª – GO	65.320	66.284	56.242	1%	

TRT	Recebidas			Variação percentual (%)	
	2018	2019	2020	2018-2019	2019-2020
19ª – AL	20.062	20.183	13.300	1%	-34%
20ª – SE	14.807	14.549	9.701	-2%	-33%
21ª – RN	18.284	17.737	14.449	-3%	-19%
22ª – PI	20.215	20.983	12.582	4%	-15%
23ª – MT	27.111	26.954	22.934	-1%	-15%
24ª – MS	20.113	21.412	18.391	6%	-14%

Fonte: Coordenadoria de Estatística e Pesquisa do TST (2020)

Figura 2 - Casos novos na 1ª Instância (fase de conhecimento), 2018-2020.



Fonte: Coordenadoria de Estatística e Pesquisa do TST (2020)

O próprio TST, ao emitir seu relatório, afirma que:

O total de processos julgados por magistrado apresentou aumentos consecutivos no período de 2010 a 2017. Entretanto, desde 2018 tem apresentado decréscimos: em 2018, foram julgados 1.158 processos por magistrado; em 2020, 775, quantitativo 30% menor que o ano anterior (TST, 2020).

Processos de Assédio Moral – Tendências

De acordo com os entrevistados, a figura do assédio moral ganhará novos contornos, associados a novas formas de contratação ou mesmo pela ausência de um local de trabalho físico, como no teletrabalho e através de plataformas digitais.

É possível prever maior consciência dos trabalhadores com relação aos seus direitos no futuro, ainda que a diminuição no número de processos seja visível nas pesquisas realizadas pelo próprio TST.

Para Krein (2018), a Reforma Trabalhista de 2017 significou uma oportunidade de “legalizar práticas já existentes no mercado de trabalho e possibilitar um novo “cardápio” de opções aos empregadores para manejar a força de trabalho de acordo com as suas necessidades”.

No entanto, decisões recentes do Supremo Tribunal Federal (STF) sobre de quem é o ônus do pagamento de honorários periciais e quanto ao pagamento de honorários de sucumbência (ADI 5766), decidindo pela inconstitucionalidade do disposto nos artigos 790-B, *caput*, parágrafo 4º e 791-A, parágrafo 4º da CLT, traz um alento tanto para os trabalhadores como para todos aqueles que buscam a efetivação da justiça.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Chegamos ao final deste trabalho, que, apesar de suas imperfeições, buscou traçar um painel do assédio moral nos Estados do Amazonas e de Roraima a partir da tabulação de dados contidos nos processos ajuizados no período de 2012 a 2018, em conjunto com a percepção de seis entrevistados que atuam, no âmbito do Poder Judiciário, no Tribunal do Trabalho da 11ª Região.

Em relação ao objetivo geral deste estudo, conseguimos identificar os elementos presentes nos processos trabalhistas dos anos de 2012 a 2018, nos Estados do Amazonas e de Roraima, que continham o pedido de assédio moral, especialmente no que se refere ao perfil dos agentes e ao contexto socioeconômico.

Encontramos, nos dados tabulados, as atividades preponderantes em que ocorre o assédio moral e o perfil econômico das organizações.

No que tange aos objetivos específicos, tabulamos as características a partir de 25 variáveis que eram possíveis serem extraídas dos processos. No entanto, visto que nem todos os processos continham as 25 variáveis, dentro do universo de processos com resultado procedente (para algum pedido), encontramos a totalidade de 354 processos validados, o que constituiu nossa amostra a partir do universo inicial de 6.693 processos e, em segundo momento, de 1.755 processos.

Aliado a estes dados, para atingimento de um dos nossos objetivos específicos, contamos, ainda, com a percepção de profissionais do direito, experientes e atuantes, que convergiram em muitos pontos para os dados quantitativos e que enriqueceram tais dados trazendo o contexto subjetivo dos processos, ou seja, o olhar daquilo que não é possível encontrar na análise quantitativa dos dados, como a questão da discriminação de pessoas com deficiência e orientação sexual, cuja informação não é encontrada na tabulação das variáveis realizada nos processos.

Contribuições do Estudo

Do ponto de vista acadêmico, buscamos, com os resultados da pesquisa, contribuir para o estudo acerca do assédio moral, expandindo a discussão, sobretudo ao investigar as demandas judiciais, com esse pedido, ocorridos perante o TRT da 11ª Região no período de 2012 até 2018, encontrando as características do fenômeno em nossa região a partir da tabulação dos dados quantitativos, cuja leitura das petições iniciais, contestações, sentenças e acórdãos demorou quase dois anos.

Além dos achados da pesquisa que conduziram ao atingimento dos objetivos geral e específicos, como explicitado no item anterior, conseguimos identificar os principais elementos que aparecem nos casos de assédio moral e assim atender ao título do trabalho.

Cabe destacar que, na revisão da literatura, não observamos publicações que respondessem à questão formulada, mesmo que parcialmente, uma vez que encontramos poucos estudos realizados na Amazônia sobre assédio moral e nenhum estudo, na Amazônia, a partir da análise minuciosa dos elementos que compõem um processo trabalhista com este pedido. Com isso, buscamos diminuir a lacuna de conhecimento científico sobre o tema na região.

Com esses resultados, obtivemos contribuições práticas importantes para apresentar e divulgar para os gestores de pessoas da região, possibilitando a adoção de estratégias com o fito de reduzir ou mesmo erradicar o problema do assédio em suas organizações.

O assédio moral tem sido estudado desde 1976 (Brodsky), mas ainda não possui uma legislação que seja orientada para as relações privadas. Isso nos parece absurdo, pois é uma realidade em nossa região e, com certeza, espelha o que existe em outras regiões de nosso país, visto que é um fenômeno sem fronteiras e sem espaços delimitados pelo tipo de organização ou mesmo pelo tipo de atividade econômica. Como observamos nos resultados quantitativos, o assédio moral ocorre no contexto de atividades como agricultura, pesca, entre outras, o que pode ser considerado surpreendente.

Outra contribuição foi a detecção de que a ausência de dados completos sobre os assediados e os assediadores por quem apresenta a ação, como

também por ausência de questionamento dos juízes, não permite um maior conhecimento de como o assédio moral se processa nos tribunais e a quem ele realmente atinge.

E mais: o quanto os tribunais poderiam subsidiar as pesquisas no campo das relações de trabalho se os profissionais que ali atuam, sejam os juízes, os procuradores do trabalho e os advogados, se empenhassem em produzir tais dados a partir das suas peças – sejam elas sentenças, pareceres, promoções, petição inicial e contestação.

Outro resultado encontrado na pesquisa é o alerta para o número de improcedências. Afinal, de 6.693 processos, apenas um percentual de 26,23% deles tiveram alguma procedência, o que é relevante para atentarmos mais ainda a necessidade de regulamentação.

Como observamos nas entrevistas, tais improcedências podem estar relacionadas à dificuldade na prova, mas também ao caráter subjetivo que o assédio moral não regulamentado conduz.

Outrossim, emergiu das percepções dos entrevistados a falta de sensibilidade do Tribunal quanto à importância do combate ao assédio moral, cujas indenizações de baixo valor não alcançam o caráter pedagógico, ou seja, não conduzem à modificação da conduta dos agressores e das organizações que empregam estes agressores.

Limitações do Estudo

Mesmo considerando todos os cuidados metodológicos, os resultados e conclusões do presente estudo estão sujeitos a diversas limitações.

Dentre as limitações que observamos, temos a da escolha dos elementos colhidos nos processos, apesar de serem 25 variáveis.

Afinal, mesmo tendo como base uma revisão sistemática da literatura e buscando aprofundar o conhecimento sobre alguns dos elementos, tais como a atividade econômica envolvida no problema e o sexo dos assediados e dos assediadores, a seleção dos elementos abordados na análise dos processos da pesquisa foi feita por escolha da autora, o que já caracteriza um viés.

Por esta razão, o estudo não pode ser considerado extensivo, no sentido de abarcar completamente o tema, podendo existir outras variáveis não utilizadas (como a percepção das testemunhas, de peritos médicos, por exemplo) que possam responder a outras questões. Entretanto, os elementos selecionados são amparados pela literatura sobre o assunto.

Quanto às limitações da amostra, é importante salientar que não foi possível a realização de análises comparativas com outros estudos, pois encontramos na literatura apenas uma pesquisa semelhante sobre o tema, mas nenhuma, em particular, sobre assédio moral nos Estados do Amazonas e de Roraima. Encontramos somente poucos estudos de cunho meramente teórico e não atuais. As conclusões da pesquisa devem ser utilizadas com moderação, em situações bem controladas e específicas.

Sugeriríamos, ainda, entrevistar as partes envolvidas nos casos de assédio, tanto os reclamantes das reclamações com tal pedido, como os gestores dos setores no qual partiram as denúncias. Inclusive esta era a ideia inicial para a segunda parte desta pesquisa.

No entanto, o contexto da pandemia, visto que os dados finais quantitativos somente foram conseguidos em 2020, inviabilizou tais entrevistas, devido aos períodos longos de *lockdown* pelos quais o Amazonas passa.

Neste aspecto, foi por uma questão de conveniência e possibilidade entrevistar os profissionais do direito, dado seu conhecimento e habilidades para realizarmos as entrevistas através do *google meet*.

Sugestões de Estudos e Práticas Futuras

Apresentamos a seguir, neste tópico, algumas recomendações para pesquisas futuras.

A presente pesquisa poderá ser replicada no âmbito dos outros 23 Tribunais do Trabalho instalados no país, permitindo, quem sabe, o aprofundamento do que existe nos casos de assédio moral dos processos trabalhistas ajuizados.

Outra possibilidade que esta pesquisa pode permitir seria a interação com as partes que apareceram na tabela dos 6.693 processos, a fim de conhecer as percepções e sentimentos que circundam aqueles que viveram a conduta danosa do assédio moral em si, mais o desgaste natural resultado de um processo judicial.

Almejamos também que os resultados da pesquisa possam ser transferidos para a sociedade, seja com a publicação de ensaios teóricos e empíricos nela baseados, seja com a criação de mecanismos de prevenção no âmbito das organizações, especialmente nos setores onde mais apareceram os casos de assédio moral nos Estados do Amazonas e de Roraima.

Além disso, esta pesquisa pode indicar os caminhos para a criação de modos de gestão dos episódios de assédio que possam vir a ser denunciados no âmbito das organizações, com vistas a reduzir os custos decorrentes de condenações judiciais, bem como obter a melhoria na imagem institucional e, por fim, melhorar as práticas de gestão de pessoas com reflexos na humanidade que tanto falta ao mundo de hoje.

Ao perceber que sexo, orientação sexual e ser portador de deficiência são condições importantes para estar em um cenário de assédio, penso que precisamos rever nossos preconceitos enquanto sociedade e tentar buscar valores que se aproximem mais de uma conduta com ética e de amor ao próximo.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, A. **Assédio Moral: o direito à indenização pelos maus-tratos e humilhações sofridos no ambiente de trabalho.** São Paulo: LTr., 144 p. , 2006.
- ALBUQUERQUE, L. G. **A gestão estratégica de pessoas.** In: Fleury, M. T. L (Org.). *As pessoas na organização.* São Paulo: Editora Gente. p. 35-50, 2002
- ALVES, D. V. **Métodos, instrumentos e técnicas de recolha de dados.** In: *Ciência e Educação. Ambiente Virtual de Aprendizagem/ Laboratório de Educação e Tecnologias Digitais,* 2017
- ALVES, G.. **A vingança de Kant, ou, Porque o assédio moral tornou-se a Peste Negra do século XXI.** In: *Grabois: espaço do pensamento marxista e progressista,* 2015. Disponível em: <https://www.grabois.org.br/portal/artigos/135648/2015-04-15/a-vinganca-de-kant-ou-porque-o-assedio-moral-tornou-se-a-peste-negra-do-seculo-xxi>. Acesso em: 11.11.2021
- AMORIM, W. A. C.; CRUZ, M. V. G.; SARSUR, A. M.; FISCHER, A. L. **Certificação Bancária e Regulação de Mercado: Relações de Trabalho e (pouca) Negociação.** In: **Revista de Administração de Santa Maria.** V.10. N. 2, 2017, p. 204-222.
- ANAF, S., E SHEPPARD, L. A. **Mixing research methods in health professional degrees: thoughts for undergraduate students and supervisors.** **Qualitative Report,** 12, 12007, 84-192.
- ANDRADE, E. G. L. **Direito do Trabalho e Pós-Modernidade: fundamentos para uma teoria geral.** São Paulo: LTr, 2005
- ANDRADE, S. M. de; FISCHER, A. L. **Percepção de Justiça Distributiva no Clima Organizacional: um estudo sobre organizações brasileiras que buscam se destacar pela qualidade do ambiente de trabalho.** Dissertação de Mestrado. Universidade de São Paulo. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Programa de Pós-Graduação em Administração, 2010

ARAÚJO, A. R.; JOÃO, P. S. **O assédio organizacional**. Dissertação de Mestrado. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2006.

ARENDT, H. D. Maria Clara (trad.). **Da Violência**. In: Academia. Accelerating the world's research. 1970. Disponível em: https://www.academia.edu/17441047/Hannah_Arendt_Da_Violencia?from=cover_page Acesso em: 08.11.2021

ARMSTRONG, M. Armstrong's handbook of human resource management **practice**. London: Kogan Page, 2009.

ASSEMBLEIA GERAL DA ONU. "Declaração Universal dos Direitos Humanos" (217 [III] A). Paris, 1948.

BABBIE, E. **The practice of social research**. 9th ed. Wadsworth Thomson Learning, 1948.

BARBOSA, L.. **O jeitinho brasileiro: a arte de ser mais igual que os outros**. Rio de Janeiro: Campus, 153 p, 1992.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo** 3.ed. São Paulo: Edições 70, 2011

BARRETO, M. **Violência, Saúde e Trabalho (uma jornada de humilhações)**. Editora PUCSP, 2006.

BARRETO, M.; HELOANI, R. Violência, Saúde e Trabalho: a intolerância e o assédio moral nas relações laborais. In: **Serviço Social e Sociedade**, (123) Jul-Set, 2015. <https://doi.org/10.1590/0101-6628.036>

BARROS, A. de J. P. de; LEHFELD, N. A. de S. **Projeto de pesquisa: propostas metodológicas**. Petrópolis (RJ): Vozes, 1990

BATTEMAN, T. S., e SNELL, S. A. (1998). *Administração: construindo vantagem competitiva*. São Paulo: Atlas, 1999.

BATTISTELLI, B. M.; AMAZARRAY, M. R., E KOLLER, S. H. O assédio moral no trabalho na visão de operadores do direito. **Psicologia & Sociedade**, 23(1), 2011, 35-45.

BECKERT .Z. M. e GHISI FEUERSCHÜTTE, S. **O uso da triangulação na pesquisa científica brasileira em Administração.** Administração: ensino e Pesquisa, 16 (2), 2015, 241-273. Disponível em www.redalyc.org/articulo.oa?id=533556754005. Acesso em: 26.09.2021

BERNARDES, P. H. D. A.; FREITAS JUNIOR, A. R. de. **Mediação de Conflitos em Casos de Discriminação: reconhecendo as diferenças e promovendo os Direitos das Minorias.** Dissertação de Mestrado. Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, 2020. Programa de Pós-Graduação em Direitos Humanos.

BJÖRKQVIST, K.; Österman, K., LAGERSPETZ, K. M. J. Sex differences in covert aggression among adults. **Aggressive Behavior**, Vol. 20, 1994, Issue 1, p. 27-33.

BOGO, A. P. C. **Terceirização e o Entrave à Mobilização Sindical do Trabalhador. Universidade Estadual do Norte do Paraná.** Dissertação de Mestrado. Universidade Estadual do Norte do Paraná. Campus de Jacarezinho. Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2016. Programa de Mestrado em Ciência Jurídica.

BOVINGDON, P. **Disability, Workplace Bullying and Welfare to Work Reforms.** Proceedings of the 20th ANZAM Conference 'Management: Pragmatism, Philosophy, Priorities'. Yepoon, Queensland, Australia, 2006.

BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho (TST). Cartilha de Prevenção ao Assédio Moral. 2019.

BRASIL. **Constituição (1988).** Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

BRIGOLA, J.. A Declaração dos Direitos da Virgínia. **Enquadramento histórico - político**, vol. I, Ministério da Educação, Comissão Para a Promoção dos Direitos Humanos e Igualdade na Educação, pp. 11-17, 1992.

BRODSKY, C. M. **The harassed worker.** Toronto: Lexington Books, 1976

YUNG-CHUL, H. **Sociedade do cansaço**. Tradução de Enio Paulo Giachini. – Petrópolis, RJ Vozes, 2015

CALDEIRA, G.C. **Revolução Francesa e a Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão**. ETIC-ENCONTRO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA-ISSN 21-76-8498, v. 5, n. 5, 2009.

CARVALHO NETO, A.; TANURE, B.; MOTA SANTOS, C., e SIMÃO LIMA, G. Executivos brasileiros: na contramão do perfil deificado da liderança transformacional. **Revista de Ciências da Administração**, 14 (32), 2012, 35-49.

CARVALHO NETO, A. M. de. *Ação Sindical: fator a considerar na gestão da remuneração*. **Econom. & gestão**, Belo Horizonte, v. 1, n. 1, pp. 50-69, jan./jun, 2001

CELLARD, A. **A análise documental**. In: J. Poupart, *et al.* (Orgs.). *A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos*. Petrópolis: Vozes, 2008.

CERVO, A. L. e BERVIAN, P.A. **Metodologia Científica: para uso dos estudantes universitários**. 3.ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983

CHANLAT, J.. *A caminho de uma nova ética das relações nas organizações*. **Revista de Administração de Empresas**, 32, (3), Ago,1992.

CHAUÍ, M. **A não violência do brasileiro, um mito interessantíssimo**. Almanaque 11 - Educação ou Desconversa? São Paulo: Brasiliense, 1980. Disponível em: http://www.acervo.paulofreire.org:8080/jspui/bitstream/7891/2200/1/FPF_OCP_04_0256.pdf. Acesso em: 08.11.2021

CHAUÍ, M. *Ética y Violência*. **APORTES. NUSO** Nº 163 / SEPTIEMBRE - OCTUBRE 1999. Disponível em: <https://nuso.org/articulo/etica-y-violencia/>. Acesso em 10.11.2021.

CHOLODOVCKIS, K. M; CHOLODOVCKIS, S. A. D. A Abordagem do Assédio Moral nas Organizações de Trabalho como Infração ao Princípio da Dignidade Humana a as Principais consequências de tal Fenômeno. **Revista Graduação em Movimento**. Centro Universitário da FTC. Ciências Humanas, V. 1, N. 1, p. 121, mar. 2022.

CONSELHO SUPERIOR DA JUSTIÇA DO TRABALHO (Brasil). **Resolução n. 94/CSJT**, de 23 de março de 2012. Diário Eletrônico da Justiça do Trabalho: caderno jurídico do Conselho Superior da Justiça do Trabalho, Brasília, DF, n. 946, p. 5-12, 26 mar. 2012.

CORRÊA, A.M.H.; CARRIERI, A. Pd. Percurso Semantico do Assédio Moral na Trajetória Profissional de Mulheres Gerentes. São Paulo: Fundação Getulio Vargas. Escola de Administração de Empresas de São Paulo. **RAE – eletrônica**, 47 (1), jan/mar, 2007

CORRÊA, L. H. A violência sistêmica e autoexplorativa do empresário de si: o paradoxo da liberdade no ethos neoliberal e o adoecimento psíquico na sociedade do cansaço. **Rev. Sociologias Plurais**, v. 5, n. 1, pp. 125-146, jul, 2019

CRIVELARO, D. L. A.; TREVISAN, T. V.; AMARAL, S. T. **O Legado Jurídico da Magna Carta de 1215**. II Encontro De Iniciação Científica e I Encontro De Extensão Universitária. V. 2, n. 2, 2006

CROSSAN, M. M., e APAYDIN, M. A Multi-Dimensional Framework of Organizational Innovation: A Systematic Review of the Literature. **Journal of Management Studies**, 47(6), 1154-1191, 2010. doi:10.1111/j.1467-6486.2009.00880.x.

DEMO, G. Política de Gestão de Pessoas nas Organizações: estado da arte, produção nacional, agenda de pesquisa, medidas e estudos relacionais. São Paulo: Atlas, 2012

DEMO, P. **Metodologia científica em ciências sociais**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002 DEMO, P. **Avaliação qualitativa**. 7.ed. Campinas: Autores Associados, 2002

DEMO, P. Teoria e Prática da Avaliação Qualitativa. **PERSPECTIVAS**, Campos dos Goytacazes, v.4, n.7, p. 106-115, janeiro/julho, 2005

DUTRA, J. D., DUTRA, T.A., DUTRA, G.A. (2017). **Gestão de pessoas: realidade atual e desafios futuros**. São Paulo: Atlas, 2017.

EINARSEN, S. A natureza e as causas do bullying no trabalho. **International Journal of Manpower**. Vol. 20 Edição: 1/2, pp.16-27, 1999. <https://doi.org/10.1108/01437729910268588>.

- EINARSEN, S., e RAKNES, B. I. Harassment in the workplace and the victimization of men. **Violence and Victims**, 12, 247–263, 1997.
- EINARSEN, S.; SKOGSTAD, A. Bullying at work. Epidemiological findings in public and private organizations. **The European Journal of Work and Organizational Psychology**, London, n. 5, p. 185- 210, 1996.
- EISENHARDT, K. M. Building Theories from Case Study Research. **The Academy of Management Review**, 14(4), 532–550, 1989
- FACHIN, O. **Fundamentos de metodologia**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2001
- FARIA, R. V.; ALVARENGA, R. Z. A Convenção 190 da OIT e a Proteção à Saúde Mental dos Trabalhadores. **RJLB**, Ano 7, nº 2, pp.1257-1285, 2021.
- FARRELL, A.; GEIST-MARTIN, P. Communicating health: Perceptions of wellness at work. **Management Communication Quarterly**, v. 18, p. 543-592, 2005.
- FERNANDES, R. V. de C.; BICALHO, G. P. D. *Do positivismo ao pós-positivismo jurídico. O atual paradigma jusfilosófico constitucional*. **Revista de Informação Legislativa**. Brasília a. 48 n. 189 jan./mar. 2011.
- FERREIRA, A. P.; TEIXEIRA, S. M. *Direitos da pessoa idosa: desafios à sua efetivação na sociedade brasileira*. **Argumentum**, vol. 6, n. 1, janeiro-junho, 2014. Universidade Federal do Espírito Santo.
- FINK, A. **How to design surveys**. Thousand Oaks, Sage Publications (The survey kit, v. 5), 1995.
- FLEURY, M. T. L. **Desafios e impasses na formação do gestor inovador**. Em E. Davel & J. Vasconcelos (orgs.). Recursos Humanos e subjetividade. Rio de Janeiro: Vozes, 2002.
- FLEURY, M. T. L.; Fisher, R. M. **Cultura e Poder nas Organizações**. São Paulo: Atlas, 1996

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Trad. Joice Elias Costa. 3. ed., Porto Alegre: Artmed, 2009.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC. Apostila, 2002.

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e Punir: nascimento da prisão**. 27.ed. Tradução de Raquel Ramallete. Petrópolis, Vozes, 1987. 288 p.

FREITAS, M. E., HELOANI, R. e BARRETO, M. **Assédio Moral no Trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2008. Reimpressão em 2013.

FREITAS, A. **Geografia e História de Roraima**. Boa Vista: IAF, 2017, 212p.

FREUD, S. **O Mal-Estar na civilização, novas conferências introdutórias e outros textos (1930-1936)**. Obras Completas, vol. 18. São Paulo, Companhia das Letras, 2010.

FREYRE, G. **Casa-grande & Senzala: formação da família brasileira sob o regime da economia patriarcal**. 48^a. ed. rev. – São Paulo: Global, 2003, 375 p.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GLINA, D. M. R.; SOBOLL, L. A. Intervenções em assédio moral no trabalho: uma revisão da literatura. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 37, n. 126, p. 269-283, 2012.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais**. 8. ed. Rio de Janeiro: Record, 2004.

GORZ, A. **Metamorfoses do Trabalho: crítica da razão econômica**. São Paulo: Annablume, 2003.

GUEDES, M. N. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTR, 2008.

GUEDES, F. G. **Assédio moral no Direito do Trabalho e a aplicação da teoria da indenização punitiva no quantum indenizatório**. Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências Jurídicas. Programa de PósGraduação em Direito. Florianópolis, SC, 2015.

GUIMARÃES, L. A. M.; RIMOLI, A. O. “Mobbing” (Assédio Psicológico) no Trabalho: Uma Síndrome Psicossocial Multidimensional. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**. Mai-Ago 2006, Vol. 22 n. 2, pp. 183-192, 2006.

GUNTHER, L. E.; ALVARENGA, R. Z. de. **O controle de convencionalidade da reforma trabalhista: aplicação das normas internacionais ao direito do trabalho**. E-book, editora Dialética, 2020. Disponível no Google Play.

HAIR, J. F., Jr.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Bookman, 2003.

HEERDT, M. L. LEONEL, V. **Metodologia Científica e da Pesquisa**. Livro Didático. Universidade do Sul de Santa Catarina. Palhoça: UnisulVirtual, 2007.

HELDER, R. R. **Como fazer análise documental**. Porto: Universidade de Algarve, 2006. HELOANI, R.. **Assédio Moral – um Ensaio Sobre a Expropriação da Dignidade no Trabalho**. São Paulo: Fundação Getulio Vargas. Escola de Administração de Empresas de São Paulo. RAE – eletrônica, 3(1). Art. 10, jan/jun, 2004.

HELOANI, R.; BARRETO, M. **Assédio Moral: gestão por humilhação**. Curitiba: Juruá, 2018.

HIRIGOYEN, M. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertand Brasil. 2ª. edição. 223 p, 2001.

HIRIGOYEN, M. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil. 9ª. edição. 350 p, 2017.

HOEL, H.; EINARSEN, S.; COOPER, C. **Organisational effects of bullying**. In: Einarsen, S.; Hoel, H.; Zapf, D.; Cooper, C. (Ed.). *Bullying and Emotional Abuse: International Perspectives in Research and Practice*. Londres: Taylor & Francis, 2003.

HOFSTEDE, G. Culturas e organizações: compreender a nossa programação **mental**. Lisboa: Silabo, 308 p, 2003.

HOLANDA, S. B. de. **Raízes do Brasil**. São Paulo: Cia. das Letras, 220 p, 1995.

IBGE . **Classificação Nacional de Atividades Econômicas**, versão 2.0. Abreviação: CNAE 2.0, 2007.

IPEA (2019). Mercado de Trabalho: conjuntura e análise, 2019. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/publicacoes>. Acesso em 30 de março de 2022.

IRIGARAY, H. A. dos R.; VERGARA, S. C. Mulheres no Ambiente de Trabalho: Abrindo o Pacote “Gênero”. In: XXXIII ENCONTRO DA ANPAD, 2009, São Paulo. Anais... São Paulo: ANPAD.

KATREIN, C.S.; MELLO, L.E. de. **Resiliência, Assédio Moral e Convenção 190 da OIT**. Coordenação: Marco Aurélio Serau Junior. Belo Horizonte : Editora IEPREV, 2021.

KEASHLY, L. Emotional abuse in the workplace: conceptual and empirical issue. **Journal of Emotional Abuse**, New York, n. 1, p. 85-117, 1998.

KREIN, J. D. O desmonte dos direitos, as novas configurações do trabalho e o esvaziamento da ação coletiva. **Revista Tempo Social**. Universidade de São Paulo. V. 30 (1), 2018.

KUHN, T. S. A estrutura das revoluções científicas. 5. ed. São Paulo: Editora Perspectiva S.A., 1997.

LEÃO, D. C.; TEIXEIRA, J. P.; BRAGATO, F. F. Por uma crítica descolonial da ideologia humanista dos Direitos Humanos. **Derecho e Justicia**. 38 (1), 2014.

LEITE, C. H. B. **Ministério público do trabalho**. Saraiva Educação SA, 1998.

LEYMANN, H. Mobbing and psychological terror at workplaces. **Violence and Victims**, 5, 119-126, 1990.

LUCAS, A. C.; FISCHER, A. L.. **Justiça Organizacional de Gênero nas Empresas: os sentidos atribuídos pelos profissionais de recursos humanos**. Dissertação de Mestrado. Universidade de São Paulo. (2015). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Programa de Pós-Graduação em Administração.

LÜDKE, M.; André, M. D. A. **A Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1999.

MACHADO, D. d. P. N. **Inovação e cultura organizacional: um estudo dos elementos culturais que fazem parte de um ambiente inovador**. São Paulo: FGV (repositório digital), 2004.

MARTIN, P.Y.. *Practising Gender at Work: Further Thoughts on Reflexivity*. In: **Gender, Work & Organization**. V. 13, n. 3, pp. 254-276, 2006.

MARTININGO, F., A., e SIQUEIRA, M.V.S.S. Assédio Moral e Gestão de Pessoas: Uma análise do Assédio Moral nas Organizações e o Papel da Área da Gestão de Pessoas. [versão eletrônica]. **Revista de Administração Mackenzie**, vol. 9 (5), p. 11-34, 2008

MARX, K. **O Capital**. Livro I. São Paulo: Boitempo, 2013.

MELO, N. D. *Assédio moral: individual e coletivo*. In: **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, XI, n. 54, p. 1-4, 2008.

MERRIAM, S. B. **Qualitative research and case study applications in education**. São Francisco (CA): Jossey-Bass, 1998.

MINAYO, M. C. de S. (Org.). **Pesquisa social teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 1997.

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

NASCIMENTO, F. P. do. **Classificação da Pesquisa. Natureza, método ou abordagem metodológica, objetivos e procedimentos.** In: Metodologia da Pesquisa Científica: teoria e prática. Brasília: Thesaurus, 2016.

NETZ, J. A.; MENDES, J. M.R. O Massacre dos Trabalhadores Bancários e a Ação Sindical: Sobrejornadas, Metas Excessivas, Pressão, Medo, Práticas Gerenciais Autoritárias Versus Práticas Preventivas. In: **Boletim da saúde**. Vol. 20. Número I. Jan/Jun, 2006.

NIEDL, K. **Mobbing / intimidação am Arbeitsplatz.** Rainer Hampp Verlag , Munchen, 1995.

NOGUEIRA, R. M.; CARVALHO NETO, A. M. de; e Nunes, T. S. A negociação coletiva e assédio moral no brasil: alguma luz no fim do túnel?. **REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)**, 24(3), 21-45, 2018. <https://dx.doi.org/10.1590/1413-2311.215.81936>

NUNES, T. S. e TOLFO, S. R. **Prevenção e desenvolvimento de uma política anti-assédio moral no trabalho.** Anais do XXXVI Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro, Brasil, 2012.

NUNES, T. S. e TOLFO, S. L . *Assédio Moral no Trabalho: A Compreensão dos Trabalhadores sobre a Violência.* **Revista de Gestão e Secretariado**, 9(2), 205-219, 2018. doi:<https://doi.org/10.7769/gesec.v9i2.629>

NUNES, T. S. e TOLFO, S. R . A percepção de servidores universitários sobre as políticas, ações e discursos institucionais sobre o assédio moral no trabalho. **Revista Organizações em Contexto (ROC)**, Vol. 15, núm. 29, p. 191-222, 2019. ISSN 1982-8756.

OIT (1996). **Registro y notificación de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales.** Repertorio de recomendaciones prácticas de la OIT. Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo.

OIT. **Trabalho Decente**. Disponível em: <https://www.ilo.org/brasil/temas/trabalho-decente/lang-pt/index.htm>. 1999. Acesso em: 18 nov. 2021.

OIT Acabar com a violência e o assédio contra mulheres e homens no mundo do **trabalho**. ISBN 978-972-8399-87-0. Depósito Legal 440 523/2018.

OLIVEIRA, M. **Como fazer Pesquisa Qualitativa**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

OLIVEIRA, R. T. de; TOLFO, S. da R.; HELOANI, J. R. M.; CHINELATO, R. S. de C. **Violência, Discriminação e Assédio no Trabalho**. Florianópolis: Lagoa Editora, 2020.

PAMPLONA FILHO, Rodolfo; BARROS, Renato da Costa Lino de Góes. **Distinção do assédio moral de figuras semelhantes**. Revista Direito do Trabalho, São Paulo, v. 40, não. 160, pág. 243-265, Nov./Dez. 2014.

PAMPLONA FILHO, R., LAGO JUNIOR, A., e SARNO BRAGA, P. NOÇÕES CONCEITUAIS SOBRE O ASSÉDIO MORAL NA RELAÇÃO DE EMPREGO. *Direito UNIFACS–Debate Virtual*, (190), 2016.

PARLAMENTO EUROPEU **Resolução do parlamento europeu sobre assédio no local de trabalho**. 2339/2001(INI).

PAVIANI, J. **Conceito e formas de violência**. In: *Conceito e Formas de Violência*. Modena, Maura Regina (org). Caxias do Sul: Educus, 2016.

PEDUZZI, Cristina. **Assédio sexual e Assédio moral**. Secretaria de Comunicação Social do Tribunal Superior do Trabalho, 04 nov.2012. Entrevista concedida a Lourdes Cortes. Disponível em: <http://www.tst.jus.br/noticias/-/asset_publisher/89Dk/content/ministra-cristina-peduzzi-fala-sobre-assedio-sexual-e-assedio-moral?redirect=http%3A%2F%2Fwww.tst.jus.br%2Fnoticias%3Fp_p_id%3D101_INSTANC E_89Dk%26p_p_lifecycle%3D0%26p_p_state%3Dnormal%26p_p_mode%3Dview%26p_p_col_id%3Dcolumn-3%26p_p_col_pos%3D2%26p_p_col_count%3D5>. Acesso em 30 de março de 2022.

PETRY, A. **A Democracia e os Direitos Humanos na América Latina**. Universidade Do Vale Do Rio Dos Sinos Formação Humanística Eixo: América Latina. UNISINOS, 2008.

PFAFFENSELLER, M. Teoria dos Direitos Fundamentais. **Revista Jurídica da Presidência da República**. v. 9, n. 85, 2007.

POPPER, K. R. **A Lógica da Pesquisa Científica**. São Paulo: Pensamento Cultrix Ltda, 1972. PRADO JÚNIOR, C. **A Revolução Brasileira**. São Paulo: Brasiliense. 1966

RAYNER, C. The incidence of workplace bullying. **Journal of Community and Applied Social Psychology**, 7(3), 199-208, 1997

ROCHA, C. L. A. Os Princípios Constitucionais e o Novo Código Civil. **Revista da EMERJ**, v. 6, n. 22, 2003.

ROESCH, S. M. A., BECKER, G. V., MELLO, M. I. de. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROURKE, A. O.; ANTIOCH, S. K. Workplace bullying laws in Australia: Placebo or panacea?. **Common Law World Review**. Vol. 45(1) 3–26, 2016.

RUCKSTADTER, F. M. M., Ruckstadter, V. C. M. **Pesquisa com fontes documentais: levantamento, seleção e análise**. In: Toledo, C. A. A. de e Gonzaga, M. T. L. (orgs). Metodologia e Técnicas de Pesquisa nas Áreas de Ciências Humanas. Maringá: Eduem. pp. 101-120, 2011.

SALES, A.; FREITAS, R.; MACEDO, S.; NEDER, M. **Tudo muda, mas nada muda? O discurso sobre a imagem da mulher nas organizações**. XXXVII.EnPAd 2013. Rio de Janeiro, 2013.

SANTOS, C. M. P. G. dos; PAMPLONA FILHO, R. Convenção 190 da OIT: violência e assédio no mundo do trabalho. In: Direito UNIFACS – **Debate Virtual**, n. 251, 2021.

SCHNEIDER, E. M., FUJII, R. A. X., CORAZZA, M. J. Pesquisas Quali-Quantitativas: Contribuições para a Pesquisa em Ensino de Ciências. *Revista Pesquisa Qualitativa*. São Paulo (SP), v.5, n.9, p. 569-584, dez. 2017.

SCROFERNEKER, C. M. A.; Gomes, B. L; Moraes, F. L. **Direitos humanos em contexto: assédio moral e assédio moral organizacional em debate**. In: Comunicação em Direitos Humanos. Marques, A.; Silva, D.; Lima F. (orgs.). Belo Horizonte: PPGCOM UFMG, 2019

SHEIN, E. H. **Cultura Organizacional e Liderança**. São Paulo:Atlas, 2009.

SILVA, E. P. ; PIOLLI, E.L. do; HELOANI, J. R. M. Direitos Humanos Sob Ameaça: Organizações Patogênicas, Trabalho e Subjetividade. **Educação: Teoria e Prática/** Rio Claro, Vol. 27, n. 54, pp. 113-132, Janeiro-Abril, 2017

SILVA, L. P. da; CASTRO, M. A. R., e DOS-SANTOS, M. G. Influência da Cultura Organizacional Mediada pelo Assédio Moral na Satisfação no Trabalho. **Revista de Administração Contemporânea**, 22(2), 249-270, 2018. <https://dx.doi.org/10.1590/1982-7849rac2018170176>

SINGAR, E.J; Ramsden, J. **Human Resources: obtaining results from people at work**. London: MacGraw-Hill, 1972.

SOARES, F. C.; DUARTE, B. H. O assédio moral no ordenamento jurídico brasileiro. **Revista Fórum trabalhista: RFT**, Belo Horizonte, ano 3, n. 11, p. 21-47, mar./abr. 2014.

SOBOLL, L. A. P. (org.) **Violência Psicológica no trabalho e assédio moral: pesquisas brasileiras**. São Paulo: Casa do Psicólogo., 2008.

SOUZA, T. M. dos.; DUCATTI, I. O enfrentamento do assédio moral pelos sindicatos: contribuições marxistas. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, vol. 20, n. 1, p.79-94 – DOI: 10.11606/issn.1981-0490.v20. p. 79-94, 2018.

SPRATLEN, L. P. Interpersonal conflict which includes mistreatment in a university workplace. **Violence and Victims**, 10(4), 285–297, 1995.

STADLER, D. F. **Assédio Moral: uma análise da teoria do abuso de direito aplicada ao poder do empregador**. Dissertação de Mestrado. Ponta Grossa, 2007.

SUFRAMA. **Indicadores de Desempenho do Polo Industrial de Manaus**. Ministério da Indústria, Comercio Exterior e Serviços, 2021.

TAVARES, M. das G. de P. **Cultura Organizacional: uma abordagem antropológica da mudança**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed, 2002.

TEIXEIRA, E. B. **A análise de dados na pesquisa científica. Importância e Desafios em Estudos Organizacionais**. Desenvolvimento em Questão. Editora Unijuí. Ano 1, n. 2, jul./dez, 2003.

TIDD, J. Innovation management in context: environment, organization and performance. **International Journal of Management Reviews**, 3(3), 169-183, 2001.

TOSI, G. **História e Atualidade dos Direitos Humanos**, 2003. Disponível em: http://www.dhnet.org.br/direitos/militantes/tosi/tosi_hist_atualidade_dh.pdf. Acesso em 07.10.2021

TRÉPANIER, S. G.; FERNET, C.; AUSTIN, S. Workplace bullying psychological health at work: The mediating role of satisfaction of needs for autonomy, competence and relatedness. **Work and Stress: An International Journal of Work, Health and Organisations**, n. 27, p. 123, 2013.

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO da 11ª. Região – TRT11 (2020). *Relatório emitido pelo Nucleo de Apoio ao PJE e Gestão*.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. **Relatório Administrativo da Justiça do Trabalho**. Coordenadoria de Estatística e Pesquisa do TST, 2020.

TUZZO, S. A.; BRAGA, C.F. O PROCESSO DE TRIANGULAÇÃO DA PESQUISA

QUALITATIVA: O METAFENÔMENO COMO GÊNESE. **Revista Pesquisa Qualitativa**. São Paulo (SP), v. 4, n.5, p. 140 -158, ago. 2016

VALADÃO JÚNIOR, V.M.; Mendonça, J. M. B. (2015). Assédio moral no trabalho: dilacerando oportunidades. **Cadernos EBAPE.BR**, 13(1), 19-39. <https://dx.doi.org/10.1590/1679-39519022>

VAN FLEET, D. D.; Griffin, R. W. Dysfunctional organization culture: The role of leadership in motivating dysfunctional work behaviors. **Journal of Managerial Psychology**, v. 21, p. 698- 708, 2006

VAN MAANEN, J. Reclaiming Qualitative Methods for Organizational Research: A Preface. **Administrative Science Quarterly**, 24(4), 520-526, 1979. doi:10.2307/2392358.

VARTIA, M. The sources of bullying – psychological work environment and organizational climate. **The European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 5, n. 2, p. 203- 214, 1996.

VASCONCELOS, J. G. M. **O coronelismo nas organizações: a gênese da gerencia autoritária brasileira**. In davel, E.; Vasconcelos, j. (Org.) Recursos humanos e subjetividade. 3ª ed. Petrópolis: Vozes, p. 220-231, 2000.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010

VITÓRIA, P. R.; Rebouças, G. M. Direitos Humanos na América Latina: avanços e desafios à atual conjuntura política. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**. Vol. 09, N. 02, ago/2019.

WILSON, C.B. Empresas americanas sofrem de traumas no local de trabalho. **Personnel Journal**, July, pp. 47 – 50, 1991.

WOLKMER, A. C.; Bravo, E. E. M. **Horizontes para se repensar os Direitos Humanos numa Perspectiva Libertadora**. In: Leal, J. da S.; Fagundes, L. M. (2016). Direitos Humanos na América Latina. Coleção Pensar Direito. Curitiba: Multideia Editora Ltda.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre : Bookman. 2ª edição, 2004

ZANANDREA, G.; Graco, T.; Camargo, M. E.; Olea, P. M.; Bieglmeyer, U.H. Análise Metodológica das Dissertações Defendidas no Programa de Pós-Graduação em Administração da UCS. **Revista**

GUAL, Florianópolis, v. 10, n. 1, p. 155-170, maio, 2017.

ZANELLA, L. C. H. **Metodologia da Pesquisa**. 2. ed. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/ UFSC. 134 p, 2013

ZAPF, D. , Knorz, C. e Kulla, M. Sobre a relação entre fatores de mobbing e conteúdo do trabalho, ambiente de trabalho social e resultados de saúde. **European Journal of Work e Psicologia Organizacional**, vol. 5 n ° 2, pp. 215 – 37, 1996.

APÊNDICE A1

RAIS – Perfil dos vínculos (2018) Tabela A1.

Setor econômico	Amazonas		Roraima	
	nº	%	nº	%
Extrativa mineral	1.884	0,3	92	0,1
Indústria de transformação	95.862	16,1	2.994	3,1
Serv.ind.util. pública	6.104	1,0	1.454	1,5
Construção civil	18.275	3,1	4.227	4,3
Comércio	95.477	16,0	18.749	19,1
Serviços	170.445	28,6	22.408	22,8
Administração pública	204.489	34,3	46.624	47,5
Agrop. Extração, pesca	4.156	0,7	1.535	1,6
Total	596.692	100,0	98.083	100,0

Tabela A2

Sexo	Amazonas		Roraima	
	nº	%	nº	%
Masculino	337.518	56,6	49.160	50,1
Feminino	259.174	43,4	48.923	49,9
Total	596.692	100	98.083	100

Tabela A3

Escolaridade	Amazonas		Roraima	
	nº	%	nº	%
Analfabeto	727	0,1	267	0,3
5ª série inc. Ens.Fund.	8.299	1,4	916	0,9
5ª série comp.Ens.Fund.	5.804	1,0	1.018	1,0
9ª série inc.Ens.Fund.	16.935	2,8	2.294	2,3
Ens.Fund. completo	36.551	6,1	8.177	8,3
Ens.Médio incompleto	25.782	4,3	2.962	3,0
Ensino Médio completo	337.869	56,6	48.577	49,5
Superior incompleto	20.131	3,4	2.552	2,6
Superior completo	144.594	24,2	31.320	31,9
Total	596.692	100,0	98.083	100,0

Tabela A4

Faixa etária	Amazonas		Roraima	
	nº	%	nº	%
Até 17 anos	2.985	0,5	488	0,5
18 a 24 anos	66.334	11,1	11.493	11,7
25 a 29 anos	80.256	13,5	13.537	13,8
30 a 39 anos	192.479	32,3	32.278	32,9
40 a 49 anos	147.969	24,8	23.277	23,7
50 a 64 anos	96.874	16,2	15.293	15,6
65 e + anos	9.742	1,6	1.691	1,7
Total	596.692	100,0	98.083	100,0

SOBRE A AUTORA

Marcia Cristina Nery da Fonseca Rocha Medina

Doutora em Administração pela FEA-USP. Mestre em Direito Ambiental pela Universidade do Estado do Amazonas. Professora de ensino superior da Universidade do Estado do Amazonas. Professora Titular das disciplinas de Direito do Trabalho, Direito Processual do Trabalho e Direito da Seguridade Social. Vasta experiência nos ramos de Direito Privado, mais especificamente nas disciplinas de Direito Civil, Direito do Trabalho e Direito do Consumidor. Coordenadora do Curso de Especialização em Direito e Processo do Trabalho da Universidade do Estado do Amazonas Participante do grupo de pesquisa denominado "Gestão de Pessoas e Gestão do Conhecimento nas Organizações" do Departamento de Administração da Universidade de São Paulo. Participante do grupo de pesquisa denominado "Direito, Tecnologia e Inovação na Amazônia" da Universidade do Estado do Amazonas.

ÍNDICE REMISSIVO

A

ambiente 21, 22, 27, 29, 35, 36, 37, 38, 40, 45, 53, 65, 100, 117, 126, 133

ambientes 21, 24, 52, 63

assédio 15, 16, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 27, 28, 30, 31, 34, 35, 36, 37, 39, 40, 41, 42, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 53, 56, 57, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 83, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 123, 124, 127, 128, 129, 130

C

capital 15, 17, 22, 30, 31, 32, 34, 35, 43, 64, 65, 69, 71, 80, 84

capitalista 15, 27, 33

comportamentos 22, 36, 37, 44, 50, 95

cultura 22, 30, 37, 38, 42, 43, 44, 48, 49, 50, 51, 72, 73, 99, 100, 126

D

dano 18, 19, 44, 65, 66, 100, 101

desenvolvimento 15, 17, 18, 21, 22, 27, 33, 36, 43, 51, 53, 57, 60, 87, 127

dignidade 15, 16, 27, 36, 45, 51

direito 16, 20, 21, 25, 27, 36, 40, 53, 62, 79, 80, 92, 96, 100, 101, 105, 112, 115, 117, 118, 124, 131

direitos 16, 21, 22, 24, 25, 26, 27, 31, 32, 33, 34, 36, 38, 39, 46, 51, 75, 101, 111, 125, 131

E

econômico 17, 21, 33, 49, 64, 112, 134

empresa 20, 33, 41, 43, 44, 46, 50, 52, 64, 65, 69, 71, 72, 74, 84, 90, 97, 99

estruturas 30, 49, 51

F

fenômeno 16, 19, 26, 27, 29, 30, 33, 36, 38, 39, 45, 46, 47, 49, 55, 56, 57, 58, 60, 61, 77, 78, 79, 105, 113

funcionários 44, 46

G

gestão 20, 21, 22, 30, 31, 32, 37, 38, 42, 44, 48, 49, 50, 52, 53, 68, 72, 73, 85, 103, 104, 116, 117, 120, 124

H

humana 15, 25, 27, 62, 72, 73

humanas 24, 27, 30, 36, 62

humanos 21, 22, 24, 26, 27, 28, 36, 38, 39, 40, 52, 126, 130, 132

humilhação 15, 27, 30, 31, 44, 124

humilhantes 15, 31

J

jurídica 35, 63, 67, 70, 71, 72, 74, 81, 84, 85, 99, 100

jurídico 16, 121, 122, 130

L

laborais 15, 21, 22, 30, 32, 118

laboral 21, 28, 40, 45, 53, 65

M

medidas 21, 49, 101, 121

mental 15, 34, 35, 36, 47, 125

mercado 17, 32, 35, 37, 38, 47, 90, 91, 93, 104, 105, 111

moral 15, 16, 18, 19, 20, 23, 24, 27, 30, 31, 32, 34, 35, 36, 37, 39, 40, 41, 42, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 53, 56, 57, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 75, 76, 78, 79, 80, 81, 83, 87, 89, 90, 94, 96, 97, 98, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 111, 112, 113, 114, 115, 116, 117, 118, 123, 124, 126, 127, 128, 130, 132

mundo 7, 9, 15, 16, 22, 24, 26, 27, 30, 33, 34, 37, 39, 64, 101, 116, 128, 129

O

opressões 30

ordenamento 16, 21, 130

organizacionais 29, 30, 32, 49, 52

organizacional 21, 22, 30, 32, 37, 38, 42, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 70, 85, 86, 89, 90, 94, 95, 97, 102, 104, 105, 118, 126, 127, 130

organizações 19, 20, 21, 24, 38, 39, 44, 46, 48, 49, 52, 81, 84, 100, 112, 113, 114, 116, 117, 120, 125, 129, 132

P

pessoa 27, 28, 41, 44, 46, 70, 71, 72, 85, 101, 122

práticas 20, 21, 22, 24, 32, 37, 42, 48, 50, 52, 53, 56, 60, 61, 87, 101, 111, 113, 116

pressão 21, 52, 104
prevenção 21, 47, 116
princípio 27, 33, 58
processos 16, 18, 19, 20, 21, 22, 37, 38, 41, 42, 43, 49, 57, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 78, 79, 80, 81, 83, 84, 85, 88, 89, 90, 92, 93, 94, 95, 96, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 106, 107, 110, 111, 112, 114, 115, 116
produção 15, 27, 28, 31, 33, 35, 36, 37, 43, 68, 72, 73, 99, 121
produtividade 15, 16, 20, 30, 34, 47, 96
proteção 17, 26, 32, 35, 36, 37
psicológica 21, 45, 48, 105
psíquica 16, 21, 45

R

relações 15, 16, 17, 22, 24, 26, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 36, 37, 42, 44, 51, 53, 54, 58, 61, 64, 78, 94, 113, 114, 118, 120

S

saúde 9, 15, 16, 32, 34, 35, 36, 39, 46, 47, 127, 133
setor 8, 16, 17, 21, 33, 64, 65, 96, 97, 102, 103
situações 15, 16, 21, 27, 29, 30, 31, 37, 48, 49, 53, 85, 104, 115
sociais 24, 26, 27, 29, 31, 32, 36, 40, 42, 47, 48, 61, 62, 72, 73, 83, 121, 123
social 26, 28, 29, 30, 31, 36, 37, 38, 43, 45, 48, 50, 55, 57, 62, 72, 73, 118, 123, 126, 133
sociedade 15, 19, 21, 23, 25, 27, 30, 32, 33, 34, 35, 36, 40, 43, 45, 74, 84, 101, 107, 116, 121, 122

T

trabalhador 15, 16, 22, 27, 28, 30, 31, 34, 35, 37, 38, 39, 41, 46, 47, 87,

89, 101, 104, 106

trabalhadores 15, 16, 17, 21, 23, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 39, 46, 51, 53, 87, 89, 92, 93, 97, 102, 103, 104, 111

trabalhista 17, 18, 20, 33, 53, 100, 113, 124, 130

trabalhistas 16, 17, 20, 22, 32, 33, 54, 64, 75, 80, 86, 112, 115

trabalho 15, 16, 17, 18, 19, 20, 22, 23, 24, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 47, 48, 49, 51, 52, 53, 54, 57, 64, 65, 70, 74, 78, 79, 80, 81, 82, 85, 87, 90, 91, 93, 94, 96, 100, 101, 103, 104, 105, 106, 111, 112, 113, 114, 117, 118, 121, 123, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 132, 133

V

violência 21, 22, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 34, 35, 36, 37, 39, 40, 45, 47, 48, 85, 120, 121, 124, 128, 129



AYA EDITORA
2025