



Gabrieli Melo da Silva

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**CONSEQUÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL E SEXUAL SOFRIDO POR
MULHERES NAS RELAÇÕES DE TRABALHO EM NAVIRAÍ-MS**

Orientadora:

Profa. Dra. Jaiane Aparecida Pereira

Naviraí-MS

2024



CONSEQUÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL E SEXUAL SOFRIDO POR MULHERES NAS RELAÇÕES DE TRABALHO EM NAVIRAÍ-MS

Gabrieli Melo da Silva

RESUMO

O presente trabalho teve por objetivo compreender as consequências de casos de assédio moral e sexual sofrido por mulheres nas relações de trabalho em Naviraí-MS. Para tanto, a revisão da literatura versou sobre as relações de trabalho entre homens e mulheres nas organizações, assédio moral e sexual nas organizações, e combate ao assédio moral e sexual nas organizações. Com uma abordagem qualitativa e descritiva, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com quatro mulheres, entre agosto e outubro de 2024. Os resultados mostram que os casos possuem padrões similares e que as consequências são graves. As vítimas tiveram problemas emocionais severos, como sentimento de culpa, insegurança e ansiedade. Essas experiências moldaram negativamente suas expectativas de trabalho, impondo uma desconfiança em novos ambientes e um sentimento constante de alerta. Portanto, os relatos destacam a necessidade de políticas mais eficazes e de sistemas de denúncia confiáveis nas empresas, que possam proteger as vítimas e responsabilizar os assediadores. A falta de ação por parte das instituições não só perpetua o ciclo de abuso como também impede que as profissionais se sintam seguras para desenvolver suas carreiras sem medo ou vergonha. É imperativo que se crie uma cultura corporativa que promova o respeito e que encoraje um ambiente de trabalho saudável e inclusivo.

Palavras-chave: Ambiente de trabalho; Assédio moral; Assédio sexual.



1 INTRODUÇÃO

O aumento da presença feminina no mercado de trabalho gerou a necessidade de discutir o assédio moral e sexual neste ambiente, sendo as mulheres as principais vítimas. Esse problema está enraizado em uma cultura machista, resultado de um longo histórico em que as mulheres tiveram que reivindicar seus direitos no ambiente de trabalho (Tarda, 2020). Este foco específico nas vítimas femininas revela a urgência de abordar as questões de assédio sexual e moral com um olhar atento às experiências e impactos vividos por essas mulheres no ambiente profissional.

Estudos revelam desigualdade de gênero no mundo do trabalho, com as mulheres assumindo uma maior carga de tarefas domésticas e tendo menos tempo de lazer em comparação aos homens. Além disso, as pesquisas evidenciam uma disparidade salarial e uma menor presença feminina em cargos de liderança (Miguel; Resh; Pereira, 2019).

De acordo com uma pesquisa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), as mulheres alcançam nível de escolaridade mais elevado que os homens, sobretudo nos níveis mais avançados dos sistemas de ensino. Enquanto 16,8% dos homens possuem ensino superior completo, o percentual de mulheres chega a 21,3%, considerando os dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2022, dados referentes ao 2º trimestre. Entretanto, no que diz respeito aos cargos gerenciais, os homens ocupam 60,7% deles, enquanto as mulheres ocupam 39,3% dos cargos (IBGE, 2024).

O assédio moral no contexto das relações de trabalho refere-se a práticas repetitivas que expõem a vítima a situações humilhantes, constrangedoras e degradantes, deteriorando seu ambiente de trabalho e prejudicando sua saúde física e mental (Hirigoyen, 2002). Diante disso, a autora caracteriza o assédio moral por “qualquer conduta abusiva manifestada, sobretudo, por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa” (Hirigoyen, 2002, p. 32).

Já o assédio sexual no âmbito profissional sobre a perspectiva de Dias (2008, p.12) se caracteriza como “comportamento indesejado de carácter sexual que se manifesta sob a forma física, verbal ou não verbal, com o objetivo de violar a dignidade da pessoa e de criar um ambiente intimidativo, hostil, humilhante ou ofensivo”. Após essa abordagem o autor ressalta que o assédio sexual é de uma conduta de natureza sexual indesejada pela destinatária, que causa ofensa à sua integridade física e moral, bem como interfere em seu desempenho e avanço profissional, violando seu direito fundamental ao trabalho e à igualdade de oportunidades,



constitucionalmente assegurada.

Esses tipos de assédio apresentam-se como sérios obstáculos à equidade e à igualdade de oportunidades no ambiente de trabalho, afetando não somente as vítimas diretas, mas também na dinâmica organizacional (Bruginski, 2013). O problema do assédio moral e sexual nas relações laborais é complexo englobando aspectos de gênero, poder, hierarquia e cultura organizacional, colaborando com a desigualdade e violando os princípios de justiça e respeito.

Diante da importância de discutir esse assunto no contexto da Administração, o presente trabalho teve por objetivo compreender as consequências de casos de assédio moral e sexual sofrido por mulheres nas relações de trabalho em Naviraí-MS. Ressalta-se a importância do desenvolvimento de pesquisas em municípios pequenos e localizados no interior do estado, visando contribuir para o debate sobre o tema, que pode auxiliar nas ações de conscientização sobre o assunto e a prevenção e o combate a essa prática.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A revisão da literatura foi dividida em três partes: (1) relações entre homens e mulheres nas organizações; (2) assédio moral e sexual nas organizações; e (3) combate ao assédio moral e sexual nas organizações.

2.1 RELAÇÕES ENTRE HOMENS E MULHERES NAS ORGANIZAÇÕES

A entrada das mulheres no mercado de trabalho, que anteriormente era dominado pelos homens, revelou uma profunda disparidade de oportunidades e tratamento entre os gêneros. Desde o início, as mulheres enfrentaram condições de trabalho degradantes, com jornadas exaustivas e salários inferiores. A presença feminina no ambiente profissional foi vista como uma ameaça à força de trabalho masculina, resultando no surgimento de várias formas de discriminação de gênero, o que tem sido um obstáculo para alcançar a igualdade de oportunidades (Tristão; Almeida, 2021).

Em seu estudo sobre o assédio moral e sexual e nas organizações, Freitas (2001) destaca que a necessidade de complementar o orçamento doméstico e a luta por direitos iguais entre os gêneros impulsionaram a inserção das mulheres no mercado de trabalho. No entanto, essa inserção não está isenta de desafios e conflitos. Isso se deve ao fato de que nossa sociedade ainda é marcada por valores sociais predominantemente machistas, os quais essa mentalidade



não se limita apenas ao gênero masculino.

Com base nos pontos de vista de Calil (2007), entende-se que um dos maiores desafios que a mulher trabalhadora enfrenta está profundamente arraigado na cultura machista e discriminatória, que continua presente em nossa sociedade, mesmo com a presença de uma legislação projetada para eliminá-la. Embora haja progressos legais e políticas focadas na promoção da igualdade de gênero, o machismo ainda tem um impacto negativo nas relações laborais, levando a práticas que comprometem o crescimento profissional feminino.

Esta cultura de discriminação se expressa de várias maneiras, incluindo a desvalorização do trabalho feminino, o acesso restrito a posições de liderança e as situações de assédio moral e sexual que muitas mulheres sofrem no ambiente de trabalho. Embora a legislação tenha progredido no combate a essas práticas, a resistência cultural e social mantém a discriminação como um obstáculo diário, reforçando estereótipos e estabelecendo obstáculos que impedem a participação completa das mulheres no mercado de trabalho (Dieese, 2024).

É evidente que o assédio sexual gera diversos impactos na saúde das mulheres que estão no mercado de trabalho, assim como no ambiente profissional em si. Isso ocorre porque o assédio sexual é uma prática cruel, com o potencial de ferir a dignidade das vítimas e desequilibrar as relações interpessoais. As consequências vão além do sofrimento psicológico imediato, incluindo efeitos prolongados como a diminuição da autoestima, aumento do estresse e, em casos graves, o desenvolvimento de transtornos mentais. Além disso, o ambiente profissional pode se tornar tóxico e hostil, comprometendo a produtividade e o bem-estar geral das trabalhadoras (Tristão; Almeida, 2021).

De acordo com Silva e Redin (2020), durante um longo período, a divisão social do trabalho com base no gênero era caracterizada por uma clara disparidade, em que os homens eram direcionados para ocupar posições de maior relevância e, por conseguinte, recebiam salários mais elevados. Enquanto isso, as mulheres eram direcionadas para funções consideradas de menor importância e, conseqüentemente, recebiam salários mais baixos. No contexto brasileiro, essa dinâmica torna-se evidente, uma vez que a predominância masculina em cargos de liderança nas organizações contribui para a ampliação das disparidades de gênero (Silva; Redin, 2020).

A globalização e as evoluções no cenário laboral frequentemente exigem mais dos profissionais, uma vez que a competitividade assume um papel cada vez mais proeminente. Nesse contexto, comportamentos indesejáveis e excessivos tornaram-se uma presença relativamente comum nas organizações. Essas condutas, em muitas situações, manifestam-se



como assédio, uma prática capaz de causar prejuízos aos trabalhadores, interferindo em suas vidas pessoais e profissionais. O assédio moral e sexual tornou-se fenômenos relativamente frequentes no ambiente organizacional, podendo ter impactos tangíveis na produtividade da empresa e resultar em consequências negativas para as vítimas dessa forma de violência (Silva; Silva, 2019).

2.2 ASSÉDIO MORAL E SEXUAL NAS ORGANIZAÇÕES

A prática do assédio no Brasil possui raízes profundas, estendendo-se desde o período escravagista. As condições subumanas as que os escravizados eram submetidos, tanto física quanto psicologicamente durante o trabalho nas lavouras, na pecuária e nos domicílios, configuram um precedente histórico para as violências no mundo do trabalho (Mandias, 2022).

Os impactos da globalização e da revolução tecnológica sobre o ambiente de trabalho incluem um aumento considerável dos casos de condutas abusivas (Bruginski, 2013). Com o aumento do consumo, houve um crescimento na produtividade, o que impactou diretamente as relações de trabalho, afetando o ambiente de trabalho saudável e digno, de acordo com o princípio da dignidade da pessoa humana (Mandias, 2022).

O assédio laboral é um fenômeno caracterizado de tortura psicológica que surge em contextos de intolerância, e pela repetição de atos violentos nas relações de poder de diferentes ambientes de trabalho, seja no micro, ou macros espaço. Esse comportamento, sustentado pela cultura organizacional, envolve atos de humilhação que constrange e desqualifica o indivíduo, geralmente inicia-se com discriminação e evolui para formas mais severas de perseguição e isolamento, causando profundo sofrimento à vítima (Barreto; Heloani, 2015).

De acordo com Barreto e Heloani (2015), a prática de abuso de poder promove um ambiente de trabalho tenso, inseguro e instável, o que afeta a todos na organização. Além disso, os autores consideram o local de trabalho um espaço de potenciais riscos psicossociais, decorrentes das condições excessivas de trabalho, estruturas de liderança e da ausência de comunicação e respeito. Ressaltam ainda, a importância do trabalhador sadio, inserido em um ambiente de trabalho harmonioso, que promova o bem-estar e o equilíbrio físico e mental, atendendo o reconhecimento e as expectativas do trabalhador.

O assédio moral no ambiente de trabalho é uma forma de violência psicológica que pode se manifestar de maneira sutil e gradual, ganhando força à medida que as vítimas, muitas



vezes, optam por não formalizar denúncias ou abordar o problema de maneira superficial. Marques et al. (2017), aborda o assédio moral nas organizações, categorizando-o de acordo com a hierarquia envolvida: o vertical, que envolve superiores e subordinados; o horizontal, entre colegas de mesma posição hierárquica; e o ascendente, onde subordinados assediam seus superiores.

O assédio vertical é o mais comum, ocorrendo quando um superior hierárquico abusa de sua autoridade para humilhar ou pressionar seus subordinados. Essa prática pode envolver críticas desproporcionais, sobrecarga de trabalho ou isolamento social dentro da equipe. Por outro lado, o assédio horizontal acontece entre colegas de trabalho que ocupam o mesmo nível hierárquico, e pode ser motivado por rivalidades ou competição excessiva. Já o assédio ascendente é mais raro, mas ocorre quando subordinados pressionam ou desrespeitam seus superiores, prejudicando a liderança e a harmonia no ambiente (Marques et al., 2017).

Segundo Lins (2007), um dos maiores obstáculos ao enfrentar o assédio moral é que ele geralmente inicia de forma aparentemente inocente, com comentários sarcásticos, piadas de mau gosto e pequenas exclusões sociais, que muitas vezes são banalizadas no ambiente profissional. No entanto, a repetição desses comportamentos pode resultar em consequências sérias, prejudicando a saúde mental e emocional das vítimas, que podem desenvolver ansiedade, depressão e diminuição da autoestima. A relutância em formalizar denúncias ou tratar o problema de maneira superficial também contribui para a perpetuação do assédio. As vítimas, temendo represálias ou até mesmo a perda de seus empregos, preferem manter o silêncio ou minimizar a gravidade das agressões. Esse comportamento reforça a cultura de impunidade e perpetua o ciclo de abuso nas organizações.

Conforme Hirigoyen (2006), a luta contra o assédio moral requer que as organizações estabeleçam políticas de prevenção, sensibilização e suporte às vítimas. É fundamental estabelecer canais de denúncia confiáveis e realizar uma investigação imparcial e rigorosa dos casos para assegurar um ambiente de trabalho saudável e livre de violência. Ademais, campanhas de conscientização e capacitações acerca dos variados tipos de assédio podem auxiliar na identificação e interrupção desses comportamentos antes que provoquem danos mais sérios.

Portanto, o assédio moral nas organizações é um problema sério que se propaga facilmente quando não é enfrentado de forma eficaz. Ao reconhecer sua existência e adotar medidas preventivas, as empresas podem contribuir para a criação de um ambiente de trabalho mais justo e respeitoso, onde os direitos e a dignidade de todos os colaboradores sejam



preservados.

2.3 COMBATE AO ASSÉDIO MORAL E SEXUAL NAS ORGANIZAÇÕES

Combater o assédio moral e sexual nas empresas é essencial para estabelecer um ambiente de trabalho respeitoso e saudável. O assédio moral e sexual não só prejudica a dignidade e o bem-estar das vítimas, como também impacta de forma negativa o ambiente de trabalho e a eficiência. Os comportamentos excessivos podem criar um ambiente de trabalho nocivo, afetando o moral e a motivação dos funcionários, levando a elevadas taxas de rotatividade e ausências. Assim, é importante que as instituições criem políticas transparentes e efetivas, incentivem a sensibilização e ofereçam meios apropriados para a denúncia e solução de casos de assédio. As ações preventivas não apenas asseguram um ambiente laboral mais equitativo e seguro, como também intensificam a integridade e a responsabilidade corporativa (Dieese, 2024).

O combate e a prevenção do assédio moral e sexual são de extrema importância para a manutenção da dignidade humana, um princípio fundamental estabelecido pela Constituição Federal de 1988. Conforme o artigo 1º, inciso III da CF/88, a dignidade da pessoa humana é um dos pilares do Estado Democrático de Direito e está assegurada como uma cláusula pétrea, ou seja, é um direito inalienável e incondicional (Brasil, 1988). Isso significa que qualquer conduta que ataque essa dignidade, como o assédio, não apenas fere os direitos individuais das vítimas, mas também compromete a integridade dos valores constitucionais do país.

Martiningo e Siqueira (2008) destacam a importância de uma atuação antecipada da área de gestão de pessoas, enfatizando que a intervenção deve ocorrer durante a identificação de um problema, antes que ele se transforme em uma agressão. Os autores defendem que a prevenção e a administração eficaz são mais relevantes do que a simples resolução de conflitos, e que estratégias de intervenção devem ser inseridas precocemente, focando na identificação e solução dos problemas em seus estágios iniciais. Essa abordagem proativa não apenas protege a saúde física e psicológica das vítimas, mas também assegura a integridade e a eficiência da organização, promovendo um ambiente de trabalho mais seguro e saudável.

Segundo Heloani (2003), a prevenção e luta contra o assédio ultrapassam a mera criação de um código de conduta. Para o autor, as empresas precisam adotar procedimentos específicos que permitam aos colaboradores denunciar os agressores de forma sigilosa. O autor enfatiza que tais medidas são essenciais para criar um ambiente de trabalho onde as

vítimas se sintam seguras para relatar comportamentos inadequados sem receio de retaliação, contribuindo assim para uma cultura de respeito e segurança no local de trabalho.

É relevante entender que a prevenção e o combate efetivos a esses problemas exigem mais do que simples regras de conduta. O *Compliance*¹ se apresenta como um instrumento eficaz nesse contexto, ao estabelecer procedimentos que buscam não apenas a prevenção, mas também a identificação e correção de comportamentos abusivos no local de trabalho (Argentina; Martins, 2024). Neste cenário, as organizações precisam incentivar uma cultura de integridade e respeito, assegurando canais de denúncia eficazes e resguardando as vítimas de retaliações.

O programa de *Compliance* tem se mostrado um aliado importante no combate a práticas prejudiciais no ambiente corporativo, como o assédio sexual. Argentina e Martins (2024) destacam que esses programas e modelos de gestão abordam diversos aspectos da vida empresarial, incluindo questões éticas, valores materiais e imateriais, e os objetivos da empresa, que vão além dos aspectos econômicos, englobando também os sociais e éticos. Essa abordagem ampla permite que o programa seja uma ferramenta eficaz para promover um ambiente de trabalho seguro e respeitoso, alinhado aos princípios de integridade e responsabilidade social.

Em 2022, o Tribunal Superior do Trabalho (TST) publicou a “Cartilha de Prevenção ao Assédio Moral e Sexual – Por um ambiente de trabalho mais positivo”, que busca explicar de maneira acessível, as situações que podem levar ao assédio no ambiente profissional. O material alerta para os prejuízos e riscos de condutas abusivas, apresentando exemplos que ajudam a identificar situações de assédio (TST, 2022). Agregando junto a essa iniciativa, em 2023 a Controladoria-Geral da União desenvolveu o Guia Lilás, que visa orientar a prevenção e o combate ao assédio moral e sexual no setor público federal, abordando conceitos e exemplos de atitudes que caracterizam assédio ou discriminação, oferecendo diretrizes para prevenção, suporte e denúncia (MPS, 2023).

É importante estabelecer políticas eficientes que protejam tanto as mulheres quanto outros grupos em situação de vulnerabilidade para o êxito das ações de conformidade. Esses programas devem garantir que todos os funcionários, independentemente de sua posição hierárquica, estejam cientes de seus direitos e das consequências do assédio (Argentina; Martins, 2024). Ao adotar uma postura proativa, as empresas não só previnem a ocorrência

¹ Iniciativa estratégica que visa garantir o cumprimento de normas legais e éticas dentro das organizações (Argentina; Martins, 2024).



de assédio, mas também garantem que, quando esses casos ocorram, sejam tratados de forma transparente e justa, reforçando a confiança interna e externa na instituição.

Portanto, a criação de programas de conformidade e a fomentação de uma cultura de integridade são ações essenciais na luta contra o assédio moral e sexual no local de emprego. Essas medidas reforçam as organizações, garantindo um ambiente seguro e saudável para todos, e garantem que as vítimas possam denunciar sem receio de retaliações, auxiliando na construção de um ambiente mais justo e respeitoso.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para alcançar os objetivos estabelecidos neste estudo, empregou-se uma pesquisa de natureza qualitativa do tipo descritiva. A pesquisa qualitativa se distingue pela sua metodologia exploratória e interpretativa, voltada para a compreensão aprofundada de fenômenos sociais e comportamentais. Conforme Minayo (2001, p. 21-22) sobre a pesquisa qualitativa esclarece, “trabalha com o universo de significados, motivações, aspirações, crenças, valores e atitudes, representando um âmbito mais profundo das interações, processos e fenômenos que não podem ser simplificados à operacionalização de variáveis”.

Conforme Vergara (2015), a pesquisa descritiva se caracteriza pela descrição das características de uma população ou fenômeno específico. Além disso, foi realizada uma pesquisa de campo utilizando-se de entrevista semiestruturada, a qual, de acordo com Lakatos e Marconi (2003), tem como propósito obter informações ou conhecimentos sobre um problema em busca de respostas.

O roteiro de entrevista foi dividido em duas partes: a primeira buscou conhecer o perfil das entrevistadas, bem como sua trajetória profissional; e a segunda buscou investigar sobre as situações de assédio vivenciadas. Em um período de três meses, entre agosto e outubro de 2024, foram coletados depoimentos de quatro mulheres que vivenciaram situações de assédio, sendo aqui denominadas de E1 a E4. As entrevistas tiveram duração média de 15 a 20 minutos. Destaca-se que as entrevistadas são pessoas que possuem um relacionamento próximo a pesquisadora, o que permitiu fazer o convite para participar da pesquisa. Durante a entrevista, foi explicado o objetivo da entrevista e as entrevistadas concordaram em responder as perguntas.

A análise dos dados foi realizada por meio de análise de conteúdo. De acordo com Minayo (2002) refere-se a análise para encontrar respostas para as questões formuladas por

meio de categorias de análise. As categorias de análise utilizadas no trabalho foram: trajetória profissional; situação de assédio vivenciada; e consequências.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados foi dividida em duas partes: a primeira descreve sobre o perfil das entrevistadas, bem como sua trajetória profissional; e a segunda discorre sobre a situação de assédio sofrida, bem como o desfecho destas.

4.1 PERFIL DAS ENTREVISTADAS

Considerando o perfil das entrevistadas, os resultados foram descritos no Quadro 1.

Quadro 1: Perfil das entrevistadas

Entrevistada	Idade	Escolaridade	Estado civil
E1	22	Ensino Médio Completo	Solteira
E2	40	Formação Superior com Pós-graduação	Casada
E3	28	Formação Superior com Especialidade	Solteira
E4	23	Formação Superior com Pós-graduação	Solteira

Fonte: elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa.

Observa-se que as mulheres entrevistadas são de diferentes faixas etárias, desde 22 até 40 anos de idade. Essa diversidade permite uma análise mais abrangente, considerando diferentes estágios de vida e experiências.

Em relação a escolaridade, três das entrevistadas possuem ensino superior com especialização. A entrevistada mais jovem possui o ensino médio completo. As entrevistadas mais jovens são solteiras, e apenas a entrevistada mais velha E2 é casada.

Considerando a experiência profissional, a entrevistada E1, mais jovens, possui pouca. Seu primeiro emprego fixo foi aos 16 anos em uma pizzaria. Atualmente ela trabalha como vendedora no comércio varejista.

A entrevistada E2 também iniciou suas atividades no mercado de trabalho muito jovem com 18 anos, desenvolvendo sua experiência de modo informal como empregada doméstica. Seu primeiro emprego formal foi aos 20 anos de idade, também como empregada doméstica. Atualmente, como se formou em Letras atua como professora tanto na rede estadual, quanto na rede municipal de ensino.

A terceira entrevistada (E3), é dentista e apresenta uma trajetória profissional de 5 anos alinhados exclusivamente com sua especialização acadêmica. No momento, está empregada em uma clínica odontológica, onde atua como ortodontista.

A entrevistada E4, também muito jovem, é psicóloga. Já teve a experiência de trabalhar em seu próprio consultório como psicóloga clínica. Atualmente, exerce sua profissão como psicóloga em instituições de terceiros.

Após conhecer as entrevistadas, apresenta-se as situações de assédio vivenciadas.

4.2 SITUAÇÕES DE ASSÉDIO VIVENCIADAS

Sobre a situação de assédio vivenciada, E1 com apenas 16 anos e em seu primeiro emprego formal, vivenciou situações de assédio moral de cunho sexual. O assediador inicialmente se aproximou sob o disfarce da amizade e prometendo ajudar nas funções. Com o tempo, essa proximidade evoluiu para contato físico indesejado, como abraços e toques intencionais. Segundo E1, até que, em certo momento, ele esfregou-se contra ela de forma deliberada.

O assediador era o pizzaiolo da empresa em que ela trabalhava, com cerca de 39 a 40 anos de idade, próximo do proprietário da pizzaria e, portanto, em posição de maior influência no ambiente de trabalho, seja pela hierarquia, pela idade bem maior do que E1 e pela condição de amizade e confiança do proprietário da empresa.

A experiência causou em E1 o sentimento de “impotência, desrespeito e medo”, segundo conta. Sentiu-se “suja” ao ponto de, eventualmente, começar a faltar ao trabalho até ser demitida, pois, apesar de ter expressado desconforto e até se queixado ao proprietário da empresa, revela que o incidente foi tratado com descaso e piadas, diante da credibilidade que o assediador possuía no estabelecimento.

No caso de E2, o assédio de cunho sexual também ocorreu no seu primeiro emprego como empregada doméstica quando tinha 18 anos e já era casada na época. Ela revela que trabalhou na casa de um casal, no qual inicialmente sentiu-se bastante confortável, especialmente devido ao bom tratamento da empregadora. No entanto, o patrão começou a assediá-la, aproveitando-se da ausência da esposa. O assediador era um homem de aproximadamente 56 anos.

Segundo a entrevistada E2, o assédio iniciou com perguntas sobre sua vida pessoal e relacionamento, evoluindo para elogios e, finalmente, uma proposta direta, na qual o assediador

chegou a oferecer dinheiro em troca de favores sexuais. A entrevistada recusou a proposta do empregador. Após a recusa, a situação de assédio ocorreu novamente, portanto a entrevistada optou por solicitar sua demissão.

Segundo E2, ela enfrentou um dilema moral e emocional, especialmente por temer a reação de seu marido e de sua empregadora, optando por não revelar os abusos. Após o assédio direto, passou a sofrer de ansiedade e desconfortos intensos, evitando ao máximo o contato com o assediador, até que pediu demissão do emprego.

Mesmo depois de ter saído do emprego, a entrevistada ressalta que o trauma a acompanhou, e o impacto se ampliou quando soube, 14 anos depois, que o homem foi preso por crimes sexuais. Esse conhecimento reforçou os traumas e sentimento de impotência vivenciados.

Em sua segunda experiência profissional aos 25 anos, a entrevistada E3 revela que foi submetida a um assédio constante durante aproximadamente 1 ano e 6 meses no ambiente profissional, envolvendo assédio moral e sexual. Em primeiro lugar, considerando o assédio moral, o assediador fazia comentários negativos sobre sua aparência física associados com discriminação de caráter xenofóbico, através de humilhações verbais diante dos demais colegas. Segundo ela, comentários misóginos e pejorativos com a intenção de subestimar sua capacidade profissional eram frequentes, como a afirmação de que ela deveria ser loira para “combinar com a burrice”.

Por outro lado, aproveitando-se dos momentos em que estava a sós com a entrevistada, o assediador proferia comentários de cunho sexual sobre o corpo dela, além de tocá-la em seus cabelos e costas, acompanhado de elogios que a deixava desconfortável. Ela chegou a ser alvo de boatos dentro do ambiente de trabalho, envolvendo um possível relacionamento com o seu empregador, o que só agravou seu desconforto.

O assediador era o próprio proprietário e dentista da empresa em que ela trabalhava, um homem de 36 anos, que exercia controle hierárquico e financeiro sobre E3, criando um ambiente de dominação e abuso.

O assédio causou sentimento de culpa e dúvida quanto à própria conduta, a entrevistada E3 revela que chegou a se questionar sobre sua roupa e que isso poderia ser o motivo para o assédio. No entanto, ao refletir sobre sua conduta profissional, concluiu que o problema não era ela, mas sim no comportamento abusivo de seu superior.

Como não havia uma terceira pessoa para recorrer a denúncia de assédio, pois o próprio assediador ocupava a maior posição hierarquia da empresa, sendo o proprietário, E3 se viu em

uma posição emocionalmente vulnerável, tendo que confrontar seu superior pelos próprios comportamentos de assédio. O questionamento por parte de E3 não obteve uma resolução eficaz. O superior não assumiu a responsabilidade de seus atos, classificando seus próprios comportamentos assediadores como “simples brincadeiras”, demonstrando total descaso ao questionamento e sentimentos de E3, revelando um caráter abusivo e controlador, e continuou perpetuando o assédio.

A experiência a tornou desmotivada e a pressão emocional a fez buscar outra oportunidade de emprego. Após o crime, a entrevistada frisa que passou a ter maior cautela ao entrar em novos empregos, principalmente quando o chefe é homem.

Por fim, a entrevistada E4, também já tinha experiência profissional quando foi alvo de assédio moral em uma empresa na qual atuava como analista de vendas. Ela e outras funcionárias eram constantemente subestimadas e desvalorizadas pela sua condição de gênero manifestado por meio de comentários depreciativos e discriminatórios. O gerente fazia questão de frisar que mulheres eram incapazes de entender certos processos ou resolver questões complexas, sempre sugerindo que eram menos competentes. Ela também enfrentava uma cobrança excessiva por metas, tendo que trabalhar além do horário em situações nas quais, segundo ela, não era sua responsabilidade.

Neste caso, há mais de um o assediador, o primeiro assediador é homem, cerca de 45 anos de idade, gerente da empresa e com histórico de processos de assédio sexual. O segundo assediador é homem de 24 anos de idade, supervisor administrativo da empresa, que também manifestava comportamentos de assédio, potencialmente como resultado do ambiente de trabalho hostil.

Apesar de tentar resolver a situação por meio de plataforma de denúncias internas da empresa, sistema de queixas era ineficaz, o que a deixou ainda mais desmotivada e desamparada, levando-a a um pedido de demissão.

A entrevistada E4 desenvolveu sintomas de ansiedade e queda na produtividade. Segundo ela, a constante depreciação e as cobranças fizeram com que sua autoestima diminuísse ao ponto de duvidar de suas capacidades profissionais. A situação a levou a procurar apoio psicológico, momento em que foi identificada com início da Síndrome de Burnout².

De modo geral, considerando a análise das quatro entrevistas, observa-se um padrão de abuso psicológico e sexual nos ambientes de trabalho, e as características comuns entre as

² Também conhecida como síndrome do esgotamento profissional, é um distúrbio psíquico de caráter depressivo, iniciado pelo esgotamento físico e mental (MS, 2024).



vítimas e assediadores revelam uma sistemática de abuso de poder e desprezo por limites pessoais e profissionais. As vítimas, todas mulheres, estavam em situações de vulnerabilidade, seja pela idade, pela posição hierárquica inferior, ou pela falta de apoio institucional. Os assediadores, predominantemente homens mais velhos e em posições de controle ou influência, utilizavam-se dessa hierarquia para subjugar as vítimas, explorando a dependência financeira e emocional e a falta de opções das entrevistadas.

5 CONCLUSÕES

Retomando o objetivo inicial de compreender as consequências de casos de assédio moral e sexual sofrido por mulheres nas relações de trabalho em Naviraí-MS, observa-se que os casos possuem padrões similares e que as consequências são graves.

Em todos os casos estudados, as consequências emocionais foram severas, pois as vítimas relataram sentimento de culpa, insegurança e ansiedade. Algumas citaram o medo de relações profissionais futuras e relutância em confiarem em chefes ou colegas, especialmente do sexo masculino. Essas experiências moldaram negativamente suas expectativas de trabalho, impondo uma desconfiança em novos ambientes e um sentimento constante de alerta.

No âmbito profissional, duas entrevistadas (E1 e E2) viram-se obrigadas a deixar empregos, e as outras duas conviveram com a desmotivação no trabalho acompanhado da queda de produtividade. Em apenas um dos casos, a entrevistada (E4) buscou ajuda psicológica para lidar com o impacto do assédio. Segundo ela, esse apoio foi essencial para que algumas superassem as repercussões emocionais e retomassem gradualmente sua confiança.

Portanto, os relatos destacam a necessidade de políticas mais eficazes e de sistemas de denúncia confiáveis nas empresas, que possam proteger as vítimas e responsabilizar os assediadores. A falta de ação por parte das instituições não só perpetua o ciclo de abuso como também impede que as profissionais se sintam seguras para desenvolver suas carreiras sem medo ou vergonha. É imperativo que se crie uma cultura corporativa que promova o respeito e que encoraje um ambiente de trabalho saudável e inclusivo.

Além disso, destaca-se a importância de discutir esse assunto nas escolas e universidades para que as mulheres entendam que não tem culpa do assédio e que precisam denunciar para influenciar que outras mulheres também denunciem.



REFERÊNCIAS

ARGENTINA, P. H. H.; MARTINS, L. M. O programa de compliance como ferramenta de prevenção e combate dos casos de assédio sexual contra mulheres no ambiente de trabalho.

Revista Jurídica Direito & Realidade, v. 12, p. 13-33, 2024. Disponível em:

<https://www.revistas.fucamp.edu.br/index.php/direito-realidade/article/view/3257>. Acesso em: 19 set. 2024.

BARRETO, M.; HELOANI, R. Violência, saúde e trabalho: a intolerância e o assédio moral nas relações laborais. **Serviço Social & Sociedade**, São Paulo: Cortez, n. 123, p. 544-561, set. 2015. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/ssoc/a/Ssc7hLDWdns4BcYxMmS5fQF/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 24 nov. 2024.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em:

https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/518231/CF88_Livro_EC91_2016.pdf. Acesso em: 17 set. 2024.

BRUGINSKI, M. K. Assédio Moral e Assédio Sexual. **Revista Eletrônica**, 2013. Disponível em: https://www.mpf.mp.br/pgr/documentos/assediomaoralesuaprevenotrilho1_2.pdf. Acesso em: 03 set. 2024.

CALIL, L. E. S. Direito do trabalho da mulher: ontem e hoje. **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, n. 40, 2007. Disponível em:

http://www.ambitojuridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=1765. Acesso em: 26 nov. 2023.

DIAS, I. **Violência contra as mulheres no trabalho**: o caso do assédio sexual. *Sociologia, problemas e práticas*, n. 57, p. 11-23, 2008. Disponível em:

<https://hdl.handle.net/10216/25489>. Acesso em: 24 out. 2023.

DIEESE. Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. **Mulheres no mercado de trabalho: desafios e desigualdades constantes. Boletim Especial 8 de Março de 2024 - Dia Internacional da Mulher**. São Paulo: DIEESE, 2024. Disponível em:

<https://www.dieese.org.br/boletimespecial/2024/mulheres2024.html>. Acesso em: 18 nov. 2024.

FREITAS, M. E.; Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 2, p. 8-19, jun. 2001. Disponível em:

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75902001000200002. Acesso em: 24 nov. 2024.

MPS. Ministério da Previdência Social. **Guia Lilás: prevenção e tratamento ao assédio moral e sexual no governo federal**. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/previdencia/pt-br/noticias/2023/julho/guia-lilas-prevencao-e-tratamento-ao-assedio-moral-e-sexual-no-governo-federal>. Acesso em: 26 nov. 2024.



HELOANI, R. Fator humano: violência invisível. **ERA executivo**, São Paulo, v. 2, n. 3, ago./out. 2003. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/server/api/core/bitstreams/f0cfccc3-7c36-4cb0-9011-df7b09212763/content>. Acesso em: 13 set. 2024.

HIRIGOYEN, M. F. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. 8. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estatísticas de gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil. Rio de Janeiro: IBGE, 2024**. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2102066>. Acesso em: 24 nov. 2024.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LINS, N. B. **Assédio moral no ambiente de trabalho**: a violência perversa e silenciosa do cotidiano. 2007. Monografia (Bacharelado em Direito) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2007. Disponível em: <https://repositorio.ufc.br/handle/riufc/32325>. Acesso em: 03 set. 2024.

MANDIAS, C. A. S. **O assédio moral na relação de trabalho e o princípio da dignidade da pessoa humana**. 2022. Monografia (Bacharelado em Direito) – Escola de Direito e Relações Internacionais, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2022. Disponível em: <https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/3828>. Acesso em: 03 set. 2024.

MARQUES, A. M. F.; JORDÃO, E. H.; TELES, G. C.; UCHIMURA, G. C.; GNAP, Júlio. O assédio moral organizacional como fator de adoecimento: a pesquisa dos trabalhadores bancários em Curitiba/PR. In: OLIVEIRA, R. T.; TOLFO, S. R.; KÜNZLE, L. A.; ZANIN, F. C.; PRISCO, C. M. F. (Orgs.). **Assédio moral no trabalho: fundamentos e ações**. Florianópolis: Lagoa Editora, 2017. p. 324-364.

MARTININGO F. A.; SIQUEIRA, M. V. S. Assédio moral e gestão de pessoas: uma análise do assédio moral nas organizações e o papel da área de gestão de pessoas. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n. 5, p. 11-34, 2008.

MIGUEL, G. G. A.; RESCH, S.; PEREIRA, J. A. A mulher no mercado de trabalho: análise de pesquisas sobre o cenário brasileiro. In: III Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação (EIGEDIN). **Anais [...]**, v. 3, n. 1, 2019. Disponível em: <https://periodicos.ufms.br/index.php/EIGEDIN/article/view/8847>. Acesso em: 26 nov. 2024.

MINAYO, M. C. de S. (org.). **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 2001. Disponível em: <https://wp.ufpel.edu.br/franciscovargas/files/2012/11/pesquisa-social.pdf>. Acesso em: 26 nov. 2023.

MS. Ministério da Saúde. **Síndrome de Burnout**. Disponível em: <https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/s/sindrome-de-burnout#:~:text=S%C3%ADndrome%20de%20Burnout%20ou%20S%C3%ADndrome,justamente%20o%20excesso%20de%20trabalho>. Acesso em: 26 nov. 2024



SILVA, B. R.; REDIN, E. Lugar de mulher é onde ela quiser: os desafios das mulheres no mercado de trabalho dos agronegócios. **Revista Estudo & Debate**, v. 27, n. 3, p. 158-180, 2020. DOI: <https://doi.org/10.22410/issn.1983-036X.v27i3a2020.2531>

SILVA, E. D.; SILVA L. N. **Assédio moral e assédio sexual: um estudo de caso com mulheres vítimas no ambiente de trabalho**. 2019. Monografia (Graduação em Administração) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Ciências Administrativas, Natal, RN.

TARDA, B. F. Assédio moral e sexual sobre as mulheres no ambiente laboral. **Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região**, Campinas, n. 56, p. 275-290, jan./jun. 2020. Disponível em: https://bdjur.stj.jus.br/jspui/bitstream/2011/164836/assedio_moral_sexual_tarda.pdf. Acesso em: 24 nov. 2024.

TRISTÃO, A. C.; ALMEIDA, V. Assédio Sexual contra as Mulheres nas Relações de Trabalho: um panorama da jurisprudência do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região. **Revista da Faculdade Mineira de Direito**, v. 24, n. 47, p. 63-85. Disponível em: <https://periodicos.pucminas.br/index.php/Direito/article/view/25887/18184>. Acesso em: 13 nov. 2024.

TST. Tribunal Superior do Trabalho. **Cartilha de prevenção ao assédio moral e sexual: por um ambiente de trabalho mais positivo**. 2022. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/documents/10157/26144164/Campanha+ass%C3%A9dio+moral+e+sexual+-+a5+-+12092022.pdf/f10d0579-f70f-2a1e-42ae-c9dcfcc1fd47?t=1665432735176>. Acesso em: 15 out. 2024.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em Administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2015.



APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

PERGUNTA	O QUE QUERO SABER?
Perfil	Idade, escolaridade, estado civil.
Fale sobre sua trajetória profissional.	Cargos, experiências, empresas.
Fale sobre a situação de assédio vivenciada?	Tipo de assédio: moral ou sexual; contexto no qual ocorria.
Quem era o assediador?	Cargo, formação, idade.
Como você se sentiu com essa situação?	Aspectos emocionais e psíquicos.
Precisou buscar ajuda profissional?	Psicólogo, psiquiatra ou outros.
Quais consequências essas situações trouxeram para sua vida?	Produtividade, motivação, relacionamento organizacional
Como que essa situação foi resolvida?	Posição da empresa diante dessa situação.