



**Universidade de Brasília**

Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

**Poder Judiciário, Relações Socioprofissionais e Assédio Moral:  
Gênese, Produção e Manutenção da Violência Psicológica no Trabalho**

Kátia de Lima

Brasília

Dezembro de 2023

Universidade de Brasília

Instituto de Psicologia

Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações

**Poder Judiciário, Relações Socioprofissionais e Assédio Moral: Gênese,  
Produção e Manutenção da Violência Psicológica no Trabalho**

Kátia de Lima

Dissertação de mestrado apresentada ao  
Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social,  
do Trabalho e das Organizações, do Instituto de  
Psicologia, da Universidade de Brasília, como  
requisito parcial para obtenção do grau de Mestre  
em Psicologia Social, do Trabalho e das  
Organizações.

Professor-Orientador: Dr. Mário César Ferreira

Brasília – DF

Dezembro de 2023

**Poder Judiciário, Relações Socioprofissionais e Assédio Moral: Gênese, Produção e  
Manutenção da Violência Psicológica no Trabalho**

Kátia de Lima

Dissertação de mestrado defendida diante e avaliada pela banca examinadora

constituída por:

---

Prof. Dr. Mário César Ferreira

Universidade de Brasília (UnB)

---

Prof. Dr. Emílio Peres Facas

Universidade de Brasília (UnB)

---

Desembargadora Dr<sup>a</sup>. Jaceguara Dantas da Silva

Tribunal de Justiça do Estado do Mato Grosso do Sul (TJMS)

---

Prof. Dr. José Roberto Montes Heloani

Universidade Estadual de Campinas (Unicamp)

Brasília, DF

Dezembro de 2023

*Dedicado aos trabalhadores do Poder Judiciário que anseiam trabalhar livres de  
violência de qualquer tipo.*

*À Margarida Barreto in memoriam.*

## Agradecimentos

*“Compreender é **primeiro** compreender o campo com o qual e contra o qual cada um se fez”.* Pierre Bourdieu

Começo agradecendo aos meus pais já falecidos, **Jovina e José**, pessoas excepcionais e que deveriam ter tido e terem sido mais, se não fosse o sistema – dedico a Eles a grande vitória de ser a primeira pessoa da minha família a concluir o mestrado acadêmico. Só posso dizer que conheço muito bem os campos social, acadêmico e institucional com os quais e principalmente **contra os quais** me fiz, graças a Eles;

Agradeço enormemente ao meu mestre, professor **Mário César Ferreira, por todo suporte**, primeiro sem que ele me conhecesse, à distância, por meio de suas pesquisas e publicações e, segundo, de forma presencial (e presente!) **sendo o melhor e mais humano orientador que eu poderia desejar;**

Às minhas filhas Nicole e Alice, esperança de um futuro menos difícil, ajuda, apoio e lugar de amor e de recarregar energias durante esse árduo processo;

Ao meu esposo Marcelo, por sempre impulsionar minhas conquistas acadêmicas, profissionais e na área do esporte (alcancei meus 10km na corrida!) e por me ajudar a compreender que “disciplina é liberdade”. Obrigada, meu amor.

Às minhas irmãs Patrícia e Nara pelo exemplo de luta contra o campo, pelo apoio incondicional. Minhas amadas, foi somente graças ao apoio financeiro, emocional e social de vocês que pude estudar psicologia em uma Universidade Pública de período integral que não reconhecia as diferenças de acesso e permanência de pessoas como nós.

Aos meus irmãos Saulo, Augustus e Sérgio pelas diferentes inspirações que me forneceram ao longo da vida (como é bom ser a caçula de uma família tão talentosa).

Aos meus sobrinhos e sobrinhas: Ludimila, Gabriel, Júlia, Vinicius, Amanda, Leonardo e Arthur para quem quero sempre ser inspiração. Titia ama vocês!

À minha querida sogra, exemplo de determinação e persistência e ao meu enteado Bruno que fazem parte da minha amada rede de apoio.

Ao meu grupo de amigas de adolescência, principalmente à Erica, por serem suporte social e emocional, referência de lugar seguro.

Aos meus amigos e amigas, principalmente Eliane e Márcio por acreditarem de verdade no meu potencial (às vezes precisamos ser lembrados disso).

À minha gestora Marcella e aos meus colegas de equipe, principalmente Carla Lemos, por todo o apoio durante esses dois anos.

Aos colegas pertencentes ao grupo de pesquisa do ErgoPublic - UnB, em especial à Carolina, amiga que ganhei de presente no mestrado.

Aos meus alunos por sempre me lembrarem da importância que posso imprimir na vida das outras pessoas através do conhecimento.

A Deus, sobre todas as coisas!

## Resumo

O mundo do trabalho passou por profundas alterações nos últimos 50 anos que modificaram a forma como as pessoas se relacionam no ambiente laboral. As violências no trabalho ganharam novos contornos, um deles é o assédio moral no trabalho (AMT). O objetivo dessa dissertação e da pesquisa que a compõe foi investigar a gênese, produção e manutenção do assédio moral no trabalho no contexto das relações interpessoais de um órgão público do Poder Judiciário no Brasil. A ancoragem teórica está na abordagem estruturalista de Pierre Bourdieu e na Ergonomia da Atividade ambas interessadas no protagonismo do trabalhador nos processos sociais e organizacionais, respectivamente. Participaram do estudo 38 trabalhadores, sendo 14 terceirizados(as), 11 servidores(as), 6 magistrados(as) e 7 estagiários(as). Realizou-se grupos focais com trabalhadores divididos por vínculo empregatício com a instituição. O tratamento dos dados foi feito por meio do software IRaMuTeQ e identificou-se os núcleos temáticos estruturadores do discurso. Resultados mostram que gênese do AMT está na presença da hierarquia simbólica que marca as relações socioprofissionais no contexto estudado e contribui para comportamentos de abuso de poder, diferenciações entre trabalhadores, gestão inadequada e disputas internas. Por meio das sugestões levantadas no grupo focal foi possível construir um conjunto de possíveis ações para a prevenção do AMT em curto, médio e longo prazos. Os achados têm grande importância pois a gênese do AMT na instituição é fruto de mecanismos simbólicos propulsores de mal-estar no trabalho e apontam para a vulnerabilidade à violência simbólica, subsídios valiosos para a organização que explicitam o caráter aplicado da investigação e sua contribuição para a prevenção do AMT.

*Palavras – chave:* assédio moral no trabalho, violência simbólica, ergonomia da atividade, Judiciário, Bourdieu

## Abstract

The world of work has undergone profound changes in the last 50 years that have altered the way people relate in the workplace. Workplace violence has taken on new dimensions, one of which is the workplace bullying (WB). The aim of this dissertation and the accompanying research was to investigate the genesis, production, and maintenance of workplace bullying in the context of interpersonal relationships within a public institution of the Judiciary in Brazil. The theoretical framework is based on the structuralist approach of Pierre Bourdieu and the Ergonomics of Activity, both interested in the worker's role in social and organizational processes, respectively. Thirty-eight workers participated in the study, including 14 outsourced workers, 11 employees, 6 magistrates, and 7 interns. Focus groups were conducted with workers divided by their employment relationship with the institution. Data analysis was performed using the IRaMuTeQ software, identifying the thematic nuclei structuring the discourse. Results indicate that the genesis of WB lies in the presence of symbolic hierarchy that marks socio-professional relationships in the studied context, contributing to abusive power behaviors, differentiation among workers, inadequate management, and internal disputes. Through suggestions raised in the focus group, a set of actions for preventing WB in the short, medium, and long terms was formulated. The findings are highly significant as the genesis of WB in the institution stems from symbolic mechanisms that generate workplace discomfort and highlight vulnerability to symbolic violence, providing valuable insights for the organization that underscore the applied nature of the research and its contribution to WB prevention.

*Keywords:* workplace bullying, Symbolic violence, Activity-Centered Ergonomics, Judiciary, Bourdieu

## Lista de Figuras

Figura 1: As formas do capital segundo Bourdieu

Figura 2: Tempo de trabalho no tribunal

Figura 3: Escolaridade dos participantes

Figura 4: Procedimento de pesquisa

Figura 5: Slides utilizados na condução dos grupos focais

Figura 6: Dendograma do corpus textual e núcleos temáticos estruturadores do discurso (NTED) referente as relações de trabalho

Figura 7: Nuvem de palavras da caracterização das relações de trabalho

Figura 8: Relações de trabalho por vínculo

Figura 9: Hierarquia simbólica do tribunal

Figura 10: Dendograma do corpus textual e núcleos temáticos estruturadores do discurso (NTED) referente a caracterização do assédio moral

Figura 11: Nuvem de palavras caracterização do assédio moral no trabalho

Figura 12: Caracterização do assédio moral por vínculo

Figura 13: Dendograma do corpus textual e núcleos temáticos estruturadores do discurso (NTED) referente as causas de assédio moral no trabalho

Figura 14: Nuvem de palavras das causas de assédio moral no trabalho

Figura 15: Causas de assédio moral no trabalho por vínculo

Figura 16: Dendograma do corpus textual e núcleos temáticos estruturadores do discurso (NTED) referente à prevenção sustentável

Figura 17: Nuvem de palavras sobre a prevenção sustentável

Figura 18: Prevenção de assédio moral no trabalho por vínculo

Figura 19: Proposta de ações para prevenção do assédio moral no trabalho no contexto do tribunal de justiça

Figura 20: Síntese dos resultados da pesquisa

## Sumário

Agradecimentos .....	5
Resumo.....	7
Abstract .....	8
Lista de Figuras.....	9
Sumário .....	10
Poder Judiciário, Relações Socioprofissionais e Assédio Moral: Gênese, Produção e Manutenção da Violência Psicológica no Trabalho.....	13
Objetivo .....	18
Objetivos específicos e Hipótese.....	18
Perguntas de pesquisa .....	19
Principais Resultados Esperados .....	19
Capítulo 1. Quadro Teórico de Referência.....	21
1.1    Caracterização do Poder Judiciário .....	21
1.1.1.    História do Poder Judiciário no Brasil .....	23
1.1.2.    Importância do Poder Judiciário na Atualidade .....	25
1.2.    Relações Socioprofissionais no Judiciário .....	26
1.3. Assédio Moral no Trabalho .....	29
1.3.2. Assédio Moral e Serviço Público no Brasil.....	35
1.4. Ergonomia .....	36
1.4.1. Ergonomia da Atividade .....	38
1.4.2. Trabalho Prescrito e Trabalho Real .....	41
1.4.3. Custo Humano no Trabalho e Bem-estar e Mal-estar no Trabalho .....	43
1.4.5. As Relações Socioprofissionais e o Assédio Moral no Trabalho (AMT).....	45
1.5. Teoria Estruturalista de Pierre Bourdieu.....	46
1.5.1 – <del>Biografia</del> Trajetória de Pierre Bourdieu .....	46
1.5.2. Campo, Habitus e Capitais.....	49
1.5.3. Violência Simbólica .....	57
Capítulo 2. Método .....	61
2.1. Campo de pesquisa .....	62
2.2. Participantes .....	64
2.3. Instrumento:.....	66
2.4. Procedimentos: .....	68
2.5. Tratamento dos Resultados: .....	73
2.6. Ética na pesquisa .....	74

Capítulo 3. Resultados e Discussão .....	76
3.1. Perfil Institucional .....	76
3.2. Relações Socioprofissionais no Contexto do Tribunal .....	79
3.3. Comportamentos Típicos de Assédio Moral no Trabalho.....	90
3.4. Causas do Assédio Moral no Trabalho .....	100
3.5. Prevenção Sustentável .....	111
Capítulo 4. Considerações Finais.....	126
Referências.....	132
Apêndice 1.....	143
Apêndice 2.....	144

*“Dirão: ‘É inútil, todo o mundo aqui é corrupto, desde  
o primeiro homem que veio de Portugal’.  
Eu direi: Não admito, minha esperança é imortal.  
Sei que não dá para mudar o começo, mas, se a gente  
quiser, vai dar para mudar o final!”*

Elisa Lucinda (fragmento do Poema Só de Sacanagem, 2010)

## **Poder Judiciário, Relações Socioprofissionais e Assédio Moral:**

### **Gênese, Produção e Manutenção da Violência Psicológica no Trabalho**

*Todavia, construir um objeto científico é, antes de tudo e sobretudo, romper com o senso comum, quer dizer, com representações partilhadas por todos, quer se trate dos simples lugares comuns da existência vulgar, quer se trate de representações sociais inscritas nas Instituições.*

Pierre Bourdieu (2000)

O trabalho é central na vida das pessoas e pode ser definido, com base na herança marxista e na ótica da Ergonomia, como transformação e característica ontológica da existência das pessoas. O homem transforma a natureza por meio do trabalho e é transformado por ele a todo momento. O trabalho é a atividade afirmadora da vida e nele se opera a transição do ser biológico para o ser social (Freitas, 2007; Ferreira, 2017). Porém, o mundo do trabalho passou por profundas alterações nos últimos 50 anos. O surgimento de novas formas de trabalho impulsionadas pela tecnologia, mas amparadas em práticas já conhecidas (taylorista e fordista), modificou a forma como as pessoas interagem e vivem o (no) trabalho.

O grande processo de reestruturação produtiva que teve início nos anos de 1980 fragilizou as relações de trabalho e afetou a dimensão subjetiva e objetiva do trabalhador (Antunes, 2011). Embasada em premissas ideológicas que pregam a qualidade total, a flexibilidade, a polivalência dos trabalhadores e, principalmente, o esvaziamento dos sujeitos por meio da incorporação de ideais empresariais sintetizados na nomenclatura do “colaborador”, essa “nova” forma de produção impacta os relacionamentos deixando os trabalhadores cada vez mais sozinhos e expostos a várias formas de exploração, contradições e violências (Antunes, 2011; Barreto & Heloani, 2015).

Barreto e Heloani (2015) apontam que essa maneira de viver o trabalho muda não somente os processos, mas valores e condutas associadas o que aumenta a competição, diminui os coletivos de trabalho e gera, sobretudo, uma indiferença ao sofrimento do outro. As violências no trabalho, que sempre existiram, adquirem novos contornos, ficando cada vez

mais sutis e naturalizadas na forma que Dejours (1999) chamou de “a banalização da injustiça social”.

As violências no trabalho estão relacionadas com as ações de uma pessoa ou grupo de pessoas que causem danos físicos ou psicológicos, ocorridas no trabalho e que de modo amplo também contemplam a degradação do ambiente laboral e omissão de cuidados diante de acidentes ou adoecimentos relacionados ao trabalho (Oliveira, 2008). Em que pese que tanto violências psicológicas quanto físicas acontecem com frequência em organizações privadas, há nessa dissertação o recorte para o serviço público, notadamente para o Poder Judiciário.

A história do judiciário no Brasil é marcada por diversas particularidades oriundas das características da colonização portuguesa. Conforme aponta Schwarcz (2019) *“o mandonismo, a violência, a desigualdade, o patrimonialismo, a intolerância social, são elementos teimosamente presentes em nossa história pregressa e que encontram grande ressonância na atualidade”* (p. 20) essas características estiveram presentes na constituição das primeiras estruturas judiciais no Brasil-colônia e no período monárquico.

O Poder Judiciário no Brasil foi formalmente estruturado da forma independente como é conhecido hoje em 1988 com a função constitucional típica de julgar (função jurisdicional), dizendo o direito no caso concreto e dirimindo os conflitos que lhe são levados, quando da aplicação da lei, conforme preceitua o art. 2º da Constituição Federal.

Segundo o documento Justiça em Números 2022, elaborado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), o Poder Judiciário contava em 2021 com 424.911 trabalhadores, dos quais 4,2% eram magistrados(as); 62,3% servidores (as); 15,5% terceirizados(as); 13,1% eram estagiários (as) e 4,43% era composta por conciliadores(as), juizes(as) leigos(as) e voluntários(as).

Conhecer a estrutura e composição do Judiciário no Brasil é importante como forma de acessar o que Bourdieu (2008) denomina de “a invariante, a estrutura, na variante observada” (pag. 15) ou **campo**, sendo esse definido ainda como o espaço de ações, autônomo

e dotado de história própria que tende a orientar o comportamento das pessoas, delimitando um universo de problemas, referências, marcas intelectuais que o pesquisador deve ter atenção quando decide fazer uma investigação científica (Bourdieu, 2008).

O campo no Poder Judiciário é orientado por modelo de produção baseado em metas estruturadas que são medidas por índices de produtividade e avaliados por meio da carga de trabalho para magistrados e servidores. No ano de 2021, por exemplo, houve um aumento de 11,6 % na carga de trabalho de magistrados e 6,4 % de aumento para servidores, acompanhados por acréscimo na produtividade na ordem dos 11,6% e 13,3% para magistrados e servidores respectivamente (Conselho Nacional de Justiça, 2022a).

Outra marca importante do judiciário é a forte hierarquia, concreta e simbólica, que perpassa as relações entre os trabalhadores. Essa hierarquia faz parte do que Bourdieu chama de *habitus*, ou sistema de disposições e modos de agir que foram incorporados e aceitos como natural dentro do campo (Bourdieu, 1983). O *habitus* se expressa na forma de falar, de vestir, nos gestos e na maneira como o poder simbólico se manifesta nas relações sociais (Bourdieu, 2000).

O poder simbólico é definido por Bourdieu (2000) como “poder quase mágico que permite obter o equivalente daquilo que é obtido pela força (física ou econômica) graças ao efeito específico de mobilização, que só se exerce quando for reconhecido, quer dizer, ignorado como arbitrário” (p. 14). Desse poder arbitrário podem surgir diversas violências naturalizadas nas relações de trabalho como parte dessa interação entre pessoas diferentes no gênero, raça, condição física ou quaisquer outras especificidades, mas que mudam a relação de força ignorando a violência que pode nascer, porém sem que sejam vistas como atos de violência em si, a conhecida violência simbólica (Bourdieu, 2000, 2001).

As relações socioprofissionais, estabelecidas dentro do contexto de produção de bens e serviços, podem ser definidas como aquelas interações que acontecem no trabalho e que

podem ser verticais (chefe e subordinados), horizontais (entre pares) e entre os trabalhadores e os clientes, no caso do serviço público, o cidadão-usuário pagador de impostos.

Ancorado na definição de Bourdieu de poder simbólico vista anteriormente, é importante assinalar que as relações socioprofissionais no judiciário são marcadas por diferenciações concretas e simbólicas, reconhecidas, mas não percebidas, que podem ser favorecedoras muitas vezes de comportamentos de violência psicológica no trabalho como, por exemplo, a hierarquia que não é concretamente explicitada entre técnicos e analistas e a invisibilidade dos trabalhadores terceirizados. Segundo Pooli e Monteiro (2018), a narrativa da observância dos princípios constitucionais de eficiência e legalidade muitas vezes é utilizada para encobrir práticas abusivas ancoradas nas prerrogativas de hierarquia, poder de mando e de obediência.

Em conexão com o que foi explicitado até o momento é importante discorrer sobre um tipo de violência laboral que tem crescido no serviço público e no judiciário denominada assédio moral no trabalho (AMT) que pode ser definido como violência psicológica repetitiva, direcionada a um trabalhador ou grupo, provocada por superior, colega (s) de mesmo nível hierárquico ou ambos e que gera degradação do ambiente de trabalho, afeta negativamente as relações socioprofissionais e pode levar a graves adoecimentos físicos e mentais (Barreto & Heloani, 2015; Hirigoyen, 2002; Soboll, 2008). O AMT tem sido objeto de diversos estudos com início na década de 1980, mas com produção teórica expressiva após o ano 2000, que marca a publicação do livro de Hirigoyen chamado “Mal-estar no Trabalho”, sendo então considerado marco teórico importante e impulsionador de novas pesquisas e também serviu de fundamentação para a edição de normativos legais.

Estudos posteriores introduziram novos nomes para o mesmo fenômeno e no mundo há referências a diversos termos, conforme apontou Soares e Ferreira (2006), tais como *bullying*, *acoso laboral*, *harasement moral*, *moleste psicologiche*, *coacção moral* entre outros,

o que dificulta as revisões de literatura mais abrangentes, todavia nas produções americanas e europeias dos últimos cinco anos o uso de *workplace bullying* é prevalente.

A revisão de literatura sobre pesquisas de AMT no Brasil realizada por Gonçalves, Schweitzer e Tolfo (2020) mostrou que há diversidade de contextos investigados, prevalência da abordagem quantitativa e escassez no estudo da **dimensão subjetiva associada a características da organização, equipe e sociedade** para entender o fenômeno de forma mais completa.

Outra revisão de literatura (Machado et al, 2022) demonstrou que no período de 2010 a 2020 houve aumento na produção científica sobre AMT no Brasil, mas ainda há poucos estudos sobre **prevenção** desse tipo de violência, prevalecendo as investigações sobre atos negativos; grupos acometidos e situações mais comuns; causas e consequências. Muitos estudos apontaram a relação do assédio com modos de gestão (assédio organizacional), sinalizando assim fatores de contexto associados ao AMT.

Diante desse cenário, surgiu o interesse em estudar o AMT, mas com direcionamento diferente da maior parte das produções teóricas brasileiras, ou seja, estudar a gênese, a produção e a manutenção de práticas desse tipo específico de violência psicológica para além da simples constatação se há ou não AMT, mas incluindo a origem da forma violenta de funcionar para além da instituição, por intermédio da fala dos trabalhadores. Logo, busca-se auxílio na sociologia, pois as instituições estão inseridas em um *lócus* maior e refletem esse lugar. Isto posto, essa dissertação e a pesquisa que a compõe foram conduzidas ancoradas teoricamente na **abordagem estruturalista de Bourdieu**, principalmente nos conceitos de campo e *habitus* e nas contribuições oriundas da **Ergonomia (de origem Franco-belga)** como fundamentos para o desenvolvimento de práticas de prevenção ao AMT e outras violências psicológicas no trabalho.

Para Bourdieu (2000), as relações de trabalho precisam ser compreendidas como parte de um domínio social paradoxal, pois são capazes de legitimar as dominações mais

profundamente arraigadas, mas podem gerar algumas resistências importantes capazes de modificar tanto subjetiva quanto objetivamente a experiência do trabalho na vida em sociedade. Para a Ergonomia, as interações no contexto laboral podem ser fonte de bem-estar ou mal-estar no trabalho (Ferreira, 2017). Quanto mais críticas forem essas interações, maior será o custo humano do trabalho e maiores serão os riscos de preponderância de vivências de mal-estar e a probabilidade de adoecimentos e de acidentes de trabalho.

Quanto ao campo, o judiciário, em relação ao tema Assédio Moral no Trabalho, vive o *zeitgeist*<sup>1</sup> desde a publicação da Resolução 351 (Conselho Nacional de Justiça, 2020) que instituiu a “Política de Prevenção e Combate do Assédio Moral, do Assédio Sexual e de Todas as Formas de Discriminação, a fim de promover o trabalho digno, saudável, seguro e sustentável no âmbito do Poder Judiciário”. (pg. 1). A publicação ainda estimula a realização de diagnósticos organizacionais sobre o AMT e determina que os planos estratégicos de todos os órgãos estejam alinhados ao que determina o documento. O documento abre caminhos para capacitações, debates e pesquisas como a realizada para essa dissertação, estruturada conforme descrição a seguir:

### ***Objetivo***

Investigar a gênese, produção e manutenção do assédio moral no trabalho no contexto das relações interpessoais de um órgão público do Poder Judiciário no Brasil.

### ***Objetivos específicos e Hipótese***

Considerando o contexto do Poder Judiciário brasileiro:

- ✓ Descrever o perfil institucional do órgão (campo) estudado;
- ✓ Caracterizar o perfil das relações socioprofissionais e
- ✓ Identificar os comportamentos típicos e recorrentes de assédio moral no trabalho.

---

<sup>1</sup> Termo de origem alemã que significa “espírito da época” ou a conjuntura de fatores culturais e intelectuais, presente no momento do desenvolvimento que contribuíram para o estudo ou surgimento de algo.

A hipótese levantada nesse trabalho é que a gênese, produção e manutenção do AMT estão relacionadas aos traços do órgão (campo), às características das relações socioprofissionais predominantes e às estruturações de poder simbólico existentes favorecendo a ocorrência de comportamentos de violência psicológica no trabalho.

#### ***Perguntas de pesquisa***

1. Qual é o perfil institucional do órgão estudado?
2. Qual são as características das relações socioprofissionais?
3. Quais são os comportamentos típicos de assédio moral no trabalho?
4. Como se manifesta a gênese, produção e manutenção do assédio moral no trabalho?

#### ***Principais Resultados Esperados***

Espera-se delinear a gênese, as formas de produção e de manutenção do assédio moral no trabalho e, com base nesses achados, desenhar um conjunto de ações para a prevenção de violências psicológicas nas relações socioprofissionais no órgão estudado.

A **relevância social** deste trabalho pode ser vista na ampliação do debate sobre as formas de eliminar as violências psicológicas no trabalho, uma vez que a própria Organização Internacional do Trabalho (OIT) na convenção 190 estabeleceu o primeiro tratado internacional a reconhecer o direito das pessoas de trabalharem em contexto livre de violência e assédio, incluindo os que se baseiam em gênero. Os países que ratificaram a decisão comprometeram-se a estabelecer mecanismo de proteção, pesquisa, combate, reparação, orientação e divulgação sobre o tema, sendo o Brasil país signatário. No **campo acadêmico** a relevância se explicita na ampliação da perspectiva de pesquisa sobre assédio moral no trabalho com interfaces entre a Psicologia do Trabalho, a Ergonomia da Atividade e a Sociologia (Bourdieu). A **relevância institucional** se presentifica na possibilidade de, com base na fala dos trabalhadores, desenhar um conjunto de contribuições aplicadas para a prevenção

ao AMT nesse órgão público, com possibilidades de aplicação a outros órgãos do Poder Judiciário.

Assim, esta dissertação estrutura-se em quatro capítulos: o primeiro capítulo, nominado quadro teórico de referência, versa sobre a perspectiva teórica e conceitual deste trabalho. O capítulo está dividido em eixos temáticos que começa com a caracterização e histórico do Poder Judiciário no Brasil, em seguida há a definição e elaborações sobre as relações socioprofissionais no contexto de trabalho, o eixo seguinte aborda o assédio moral no trabalho englobando as definições relevantes, caracterização e consequências sistêmicas dessa prática dentro do serviço público no Brasil, em seguida entra em cena algumas considerações relevantes sobre a ergonomia e a relação com o tema dessa dissertação, incluindo o lugar desse campo de estudo nesse trabalho de pesquisa e, por fim, há a apresentação de conceitos importantes da visão epistêmico-prática do sociólogo Pierre Bourdieu e as contribuições possíveis para o objeto de estudo dessa dissertação.

O segundo capítulo, menos robusto, porém de igual relevância apresenta o método de pesquisa adotado. Trata-se de investigação do tipo quanti-qualitativa por meio da utilização de grupos focais para escuta dos trabalhadores realizados no âmbito de um tribunal de justiça no Brasil e análise dos núcleos estruturadores do discurso calculados por meio do software IRAMuTeQ. Por questões éticas o tribunal não será identificado.

O terceiro capítulo apresenta os resultados da pesquisa juntamente com a discussão apoiada nas abordagens que ancoram esse trabalho e na revisão da literatura.

O quarto capítulo apresenta as considerações finais em que foram retomados os objetivos e perguntas de pesquisa e apresentadas as contribuições da pesquisa para o campo social, institucional e acadêmico. Os limites da pesquisa são indicados nesse capítulo, bem como as indicações de lacunas a serem preenchidas por investigações futuras.

## Capítulo 1. Quadro Teórico de Referência

No Brasil, o passado e o presente andam sempre juntos

Prado Júnior, 2011

Neste capítulo, apresenta-se o quadro teórico de referência, base para a realização desse estudo e ponte teórica importante para considerações empíricas e metodológicas posteriores. São abordados os seguintes tópicos: caracterização do Poder Judiciário no Brasil, incluindo suas principais funções, estruturação, bases históricas e importância social; as relações socioprofissionais, definição, impacto para o trabalho e a forma como se manifestam no Poder Judiciário; o assédio moral no trabalho por meio dos conceitos vigentes na literatura, os tipos de assédio e o estado da arte dentro dessa temática; a Ergonomia, principalmente a de origem franco-belga e a forma de definir trabalho, a atividade e a tarefa e a centralidade do trabalhador dentro desse campo teórico; e a abordagem estruturalista de Pierre Bourdieu com ênfase nos conceitos de campo, *habitus*, capitais e violência simbólica que formará, em conjunto com a Ergonomia da Atividade, o alicerce teórico-metodológico para o entendimento das violências psicológicas nas relações socioprofissionais no trabalho dentro do tribunal de estudo.

### 1.1 Caracterização do Poder Judiciário

A Constituição Federal do Brasil, promulgada em 1988, como produto de debates marcantes pela redemocratização do País, declara em seu art. 2º que “são poderes da União, independentes e harmônicos entre si, o Legislativo, o Executivo e o Judiciário” cabendo ao último a função típica judicante. Ao Judiciário compete o poder de Estado de administrar a justiça e o encargo de solucionar conflitos e promover a paz social (Said Filho, 2020).

A estrutura do Poder Judiciário atual definida no art. 92 da Constituição Federal aponta como órgãos desse poder o Supremo Tribunal Federal; o Conselho Nacional de Justiça

(desde 2004); o Superior Tribunal de Justiça; o Tribunal Superior do Trabalho; os Tribunais Regionais Federais e Juízes Federais; os Tribunais e Juízes do Trabalho; os Tribunais e Juízes Eleitorais; os Tribunais e Juízes Militares; os Tribunais e Juízes dos Estados e do Distrito Federal e Territórios.

A divisão apresentada veicula dois aspectos importantes: A especialização por áreas temáticas presentes nesse poder e a nomeação dos juízes de cada ramo como “órgãos” do judiciário. A especialização temática do Poder Judiciário tem como objetivo aumentar a eficiência e aproximar a justiça dos núcleos populacionais (Gama, 2002). Os juízes, ao serem considerados órgãos, demonstra de um lado a importância e independência dada ao ofício do juiz pelo Constituinte, mas de outro lado aponta para a possibilidade de despersonalização desse trabalho, já que não é a “pessoa-juiz”, mas o “órgão-juiz” que julga e decide.

Segundo Barroso (2015) o judiciário brasileiro ganhou um protagonismo muito grande após a Constituição de 1988 explicado pelo momento de redemocratização, mas também e sobretudo pelo distanciamento dos Poderes Legislativo e Executivo dos anseios do povo de acessar os direitos fundamentais na prática. Esse cenário, conduz o judiciário ao papel de garantidor de políticas públicas não sustentadas pelo executivo. Assim, o autor afirma que “no Brasil, sob a vigência da Constituição de 1988, o judiciário, paulatinamente, deixou de ser um departamento técnico especializado do governo para se tornar um verdadeiro poder político” (p. 28).

Segundo Said Filho (2020), quando o judiciário assume o papel dos outros poderes, principalmente no campo de garantidor de políticas públicas, sua própria função judicante fica prejudicada o que aumenta consideravelmente o congestionamento de processos e o aumento das cobranças e demandas de trabalho aos magistrados e servidores e, conseqüentemente aumenta a necessidade de novos trabalhadores. Como exemplo vale citar que o Poder Judiciário finalizou o ano de 2021 com 77,3 milhões de processos em tramitação (Conselho Nacional de Justiça, 2022a).

A importância do Judiciário no Brasil é histórica e remonta ao período colonial, embora tenha perdido força no período da ditadura militar em que direitos fundamentais foram suprimidos e os juízes silenciados (Fausto, 2000). A história da criação da justiça no Brasil traz alguns aspectos importantes que ajudam a verificar a presença de fatores simbólicos ainda existentes na forma de funcionamento, sobretudo institucional, desse poder. Vamos a ela.

### **1.1.1. História do Poder Judiciário no Brasil**

Compreender o processo de formação histórica do Poder Judiciário no Brasil é uma das formas de recuperar “o presente do passado” e correlacionar situações cristalizadas de comportamento atual de trabalhadores e gestores com a forma como foram constituídos nos primórdios e que, por certo, não precisariam mais existir no “aqui – agora” organizacional.

Schwarcz (2019) aponta que a história da colonização do Brasil foi marcada por mandonismo, patrimonialismo, racismo, sexismo e muita violência nas relações de trabalho e íntimas e que os fatos sobre temas tão sensíveis acabaram virando mitologia na memória do povo brasileiro. Esse esquecimento maximiza o risco de perderem “sua capacidade crítica para serem lidos apenas de uma maneira e a partir de um só pressuposto; aquele que exalta a criação de um passado glorioso e de uma história única, somente enaltecida” (p. 17). Para falar sobre os primeiros tribunais e juízes do Brasil é preciso romper com essa idealização de justiça “romântica” sempre imparcial, justa e para todos e entender a dinâmica simbólica que a linha do tempo trouxe para a cultura organizacional do judiciário atual.

O primeiro registro na história sobre a presença de juiz no Brasil aparece logo após a implementação das capitanias hereditárias (1548), sendo que o lugar da justiça era ocupado pelo Ouvidor Geral, para auxiliar o Governador Geral na aplicação da justiça, com poderes extraordinários e detentor de regimento próprio para decidir sobre o que era certo ou errado (Gama, 2002). Nota-se, no seu nascimento, o Poder Judiciário atado ao Poder Executivo e com poder de decisão pouco questionado, ou seja, com muito poder.

O crescimento populacional gerou a necessidade de ampliação do incipiente judiciário e, nos moldes que dos que já havia em Lisboa, foram criados os tribunais superiores, com competência recursal e nomeados os chamados “juízes de fora” para o Brasil. Os juízes de fora eram magistrados de carreira em Portugal e, no Brasil, possuíam muito poder, inclusive o de reexame das decisões dos juízes locais. Novamente a aproximação com o Executivo se faz presente: O primeiro presidente de tribunal superior (chamado de Relações) foi o então governador da capital no Rio de Janeiro (Gama, 2002).

Por meio de um salto no tempo chega-se à República, momento em que predominava o coronelismo que tinha como característica o poder nuclear e personalizado. (Schwarcz, 2019). As relações no Brasil se transformam em um sistema complexo de negociações entre esses chefes, os governadores dos estados e o Presidente da República. Nesse contexto, há o crescimento do judiciário sendo criada a justiça estadual - comarcas (Gama, 2002), porém há o começo de uma divisão clara entre os “indivíduos” sujeitos à lei e as “pessoas” para as quais os códigos seriam formulações distantes e até irrelevantes (Schwarcz, 2019).

No século XX aconteceram importantes modificações no judiciário brasileiro acompanhando as intensas mudanças políticas e sociais que se desenvolveram no país, conforme descreve documento do Conselho Nacional de Justiça (2021):

- A constituição de 1934 criou especializações dentro do judiciário, tornou obrigatório o concurso para ingresso na magistratura e concedeu prerrogativas aos tribunais para sua administração;
- Todavia, o advento do estado novo trouxe novo controle político sobre os membros do judiciário e foi concedido ao chefe do executivo o poder de nomear o presidente do Supremo Tribunal Federal, criado anteriormente;
- Durante o período militar, as circunstâncias políticas acabaram por aumentar o protagonismo do Poder Executivo e gerar a retração do Poder Judiciário (Said Filho, 2020);

- Com a redemocratização, o Poder Judiciário retoma seu protagonismo de forma igualitária com o Poder Executivo e Legislativo, sendo seu papel principal o de “dizer o direito ao caso concreto” e “guardião da Constituição e da democracia”, segundo o texto da Carta Magna. Esse período pós 1988 marca ainda a criação do Superior Tribunal de Justiça e o retorno das justiças especializadas: federal, militar, trabalhista, eleitoral e estadual.

Toda essa digressão é para enfatizar que mesmo após todo esse período de redemocratização ainda se percebe no judiciário resquícios dessa história: o **poder de magistrados** que, muitas vezes, pode se transformar em violências psicológicas naturalizadas, o fortalecimento de **poderes pessoais** o que pode levar a diferenciações injustas no ambiente de trabalho e o **protecionismo e o corporativismo** presentes nas relações entre os vínculos profissionais.

### **1.1.2. Importância do Poder Judiciário na Atualidade**

Segundo Barroso (2015) “a existência de um Poder Judiciário independente e forte é um importante fator de preservação das instituições democráticas e dos direitos fundamentais” (p.24) . A partir de 2018, o judiciário recebeu a transferência de poder político muito forte diante de nova ameaça à democracia.

Atualmente, principalmente o Supremo Tribunal Federal (STF), tem sido chamado a responder questões fruto da complexidade étnica e cultural e que não tem respostas legislativas definidas. O que aumenta a responsabilidade política desse tribunal, mas que antecipa discussões importantes no campo das relações sociais e do trabalho, como combate a homofobia, direito à reprodução ou não reprodução, reconhecimento de atividades diversas como profissão e efetivação de direitos. Para Barroso (2015), “com a redemocratização, aumentou a demanda por justiça na sociedade e, conseqüentemente, juízes e tribunais foram

crescentemente chamados a atuar, gerando uma judicialização ampla das relações sociais no país” (p. 29).

Diante de tamanha responsabilidade de atuação, é importante que o Brasil tenha um Poder Judiciário forte e atuante externamente, mas que para ser efetivamente concretizada, necessita que as relações internas - entre seus trabalhadores - sejam saudáveis, respeitadas, seguras e sem violência de qualquer espécie. Esse é o tema para o próximo tópico: como as relações socioprofissionais são definidas e como aspectos históricos podem impactar a forma de interação no contexto de trabalho no judiciário.

## 1.2. Relações Socioprofissionais no Judiciário

*Quem nos terá ensinado os muitíssimos males? De quem aprendemos a atormentar o próximo e a humilhar o mundo?*

*Eduardo Galeano – Primeiras letras*

Atualmente o Poder Judiciário possui 424.911 (quatrocentos e vinte e quatro mil, novecentos e onze) trabalhadores(as), incluindo magistrados(as), servidores (as), terceirizados(as), estagiários (as), conciliadores (as), juízes (as) leigos(as) e voluntários (as), segundo o documento Justiça em números (Conselho Nacional de Justiça, 2022a). Há, portanto, diversidade de vínculos, atuações, formações e conseqüentemente formas diferentes de se relacionar dentro do trabalho.

O verbete relacionamento, segundo o dicionário etimológico, vem do latim *relatio* que significa “trazer alguma coisa de volta”, ou seja, a origem da palavra já oferece indícios de troca ou retorno. Atualmente, no dicionário *online* de língua portuguesa o significado é “ato de se relacionar, de estabelecer uma relação” ou ainda “maneira de tratar, de conviver bem, de se conectar amigavelmente com outras pessoas” apresentando o viés de que relacionamento é algo sempre positivo, orientado à ligação, troca e conexão. (Cunha, 2010)

Mas, será que as relações no contexto de trabalho são sempre fonte de ligações amigáveis, conexões e bem-estar? Para responder essa pergunta precisamos inicialmente

definir relações socioprofissionais: trata-se de um dos componentes, conforme definição de Ferreira (2017), do contexto de produção de bens e serviços (CPBS) e pode ser definida como interações entre duas ou mais pessoas que são produzidas pelo trabalho dentro do contexto laboral. Faz parte das interações socioprofissionais a tríade: relacionamento com colegas, com a chefia e com o cliente ou usuário dos serviços.

Sobre o bem-estar associado as relações socioprofissionais, pesquisas realizadas por Ferreira (2017) no âmbito de trabalho do setor público, apontam que a qualidade das interações no ambiente de trabalho desempenha uma função importante sobre a qualidade de vida no trabalho e são fonte de bem-estar quando associadas à boa comunicação e às relações profícuas com chefes, intra/intergrupos e externas. O autor afirma que há uma função compensadora nas relações socioprofissionais nas situações de trabalho, “especialmente quando as condições e a organização do trabalho são críticas e precárias” (p. 124).

No entanto, partindo da visão dialética da luta dos contrários e respondendo à pergunta anterior, as interações sociais no trabalho também podem ser fonte de mal-estar, principalmente quando eivadas de práticas violentas, já que retiram a função compensadora e protetora de saúde que relacionamentos saudáveis no ambiente laboral podem gerar. Esse mal-estar está associado, conforme descrevem Barreto e Heloani (2015) à “competição exacerbada, supervalorização de hierarquia, avaliação de desempenho subjetiva, cultura do medo e insensibilidade para o sofrimento alheio” (p. 556).

É importante lembrar que as relações socioprofissionais são impactadas por construções sócio-históricas presentes no Brasil, essa herança colonial que veicula o mito de que por aqui “somos todos cordiais e fruto da união harmônica de diversos povos” ajudou a construir violências subjetivas que por sua sutileza torna o processo de prevenção mais desafiador. Há um processo de intolerância histórico nas relações sociais de trabalho que sustenta conflitos e violências nas instituições ( Barreto & Heloani, 2015; Gonçalves & Paixão, 2020; Roggenkamp, 2020; Schwarcs, 2019).

O serviço público brasileiro não está imune a toda essa dinâmica provocada por relações socioprofissionais como propulsoras de bem-estar e/ou de mal-estar. No âmbito do serviço público as relações interpessoais intra equipes são mais duradouras, devido a maior estabilidade no emprego garantida pela Constituição Federal (art. 41)<sup>2</sup> e por esse motivo deveriam ser mais harmônicas sem a necessidade de grandes competições por manutenção do cargo. Porém, a realidade mostra que todas as idiosincrasias das empresas privadas aparecem no contexto público, como autoritarismo, competições predatórias, conflitos interpessoais e intolerância diante das diferenças (Maia, 2014).

O Poder Judiciário, como parte do serviço público, possui cenário similar impactado por pressão, estabelecimento de metas, muitas vezes rígidas, aumento da carga de trabalho e falta de autonomia o que produz impacto direto nas relações sociais dentro do trabalho. Aquele que não acompanha esse movimento é taxado de incompetente, lento ou não detentor do perfil atual exigido pelas instituições judiciárias (Barreto & Heloani, 2015; Moura, 2009). Segundo o Conselho Nacional de Justiça (2022a) houve aumento na carga de trabalho<sup>3</sup> para magistrado e servidores de 11,6% e 3,4% respectivamente.

De acordo com Barreto e Heloani (2015) a base das violências psicológicas do trabalho está na forma como o trabalho está organizado, nas características das relações sociais projetadas na instituição e na cultura da intolerância com as diferenças. O assédio moral, como um tipo de violência psicológica nas relações de trabalho é o assunto do próximo tópico desta dissertação.

---

<sup>2</sup> A estabilidade para o servidor público não é absoluta e o §1º do art. 41 estabelece os motivos que ensejam a perda do cargo.

<sup>3</sup> A carga de trabalho, segundo o CNJ, indica o número de procedimentos pendentes e resolvidos no ano, incluindo não somente os processos principais, como também os recursos internos.

De todo modo, o Poder Judiciário recepcionou a Agenda 30, compromisso assumido por líderes de 193 países e, entre os dezessete objetivos de desenvolvimento sustentável descritos para serem alcançados até 2030, é importante assinalar o de número 16: “*Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir **instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis***” (CNJ, 2022b). Que assim seja!

### 1.3. Assédio Moral no Trabalho

*Quando o trabalho é fonte de mal-estar e gerador de indicadores negativos é um imperativo ético transformá-lo.*

Ferreira (2017)

A palavra assédio no dicionário online de língua portuguesa tem como definição o “ato de perseguir, insistência inconveniente, persistente e duradoura em relação a alguém, estabelecer cerco”, ou seja, aponta para algo repetitivo e que causa incômodo a pessoa ou grupo de pessoas. A parte moral do assédio resulta da violência psicológica que o acompanha produzindo dano a dignidade, integridade e saúde física e mental do assediado (Machado et al, 2022).

Antes de adentrarmos no conceito (ou conceitos) de assédio moral e nas vultosas consequências a curto, médio e longo prazos geradas para o assediado, para a organização e para a sociedade como um todo, é importante um pequeno recorte histórico sobre a evolução dos estudos dessa temática, principalmente no Brasil.

Os primeiros estudos sobre assédio moral iniciaram-se com Heinz Leimann, na década de 1980, na Noruega, porém esse autor nomeava como “mobbing” (do substantivo mob em inglês que significa “turba ou multidão”), termo até hoje utilizado em alguns países do norte europeu. Com base nos estudos desse autor, diversos outros autores começaram a escrever sobre assédio moral laboral e criar instrumentos que pudessem tipificar e mensurar esse fenômeno (Soboll, 2008).

No Brasil, em que pese o fato de que a violência no contexto de trabalho sempre existiu inclusive com torturas físicas e psicológicas naturalizadas, direcionadas, primeiramente aos trabalhadores escravizados e posteriormente a outros grupos indistintos, os estudos de assédio moral no trabalho começam em 2000 com a tradução do livro de Hirigoyen “Assédio moral no trabalho<sup>4</sup>” e rapidamente adquiriu relevância acadêmica mundial (Soboll, 2008). Concomitante a isso, a dissertação de mestrado de Margarida Barreto, denominada “Uma Jornada de Humilhações”, ganha projeção no país explicitando as consequências nefastas para a saúde dos trabalhadores provocadas pelo assédio moral no trabalho (Barreto 2000, 2005).

Apesar do crescimento do interesse, principalmente no meio acadêmico, ainda não há consenso na definição do assédio moral no trabalho (AMT), porém definir essa disfunção das relações socioprofissionais é relevante, tanto para o estabelecimento de políticas institucionais de prevenção, mas também para ações de penalização de agentes envolvidos nessas práticas violentas. Relevante mencionar que as definições de AMT também foram sofrendo evoluções e vários indicadores foram alvo de debates importantes no estudo desse constructo.

Vamos começar com o conceito de Leimann (Soares & Oliveira, 2012), que definiu o AMT como uma sucessão de proposições e gestos hostis cuja repetição constante provoca efeitos maléficos para a vítima. Como um dos pioneiros no estudo do tema, essa definição de Leimann carece de algumas considerações importantes, pois nem sempre a repetição constante pode ser usada como indicador para a definição de assédio e alguns autores já admitem (Einarsen et al, 2011; Soares & Oliveira, 2012) que episódios únicos, por exemplo uma “fofoca” ou “mentira disseminada” podem causar danos suficientes e violência psicológica marcante para ser caracterizado como AMT.

---

<sup>4</sup> Como apontam Soares & Oliveira (2012), o livro de Marie-France Hirigoyen influenciou um grande movimento social na França que levou a criação e a aprovação de uma lei que criminaliza o assédio moral no trabalho.

A definição de Hirigoyen (2002) para AMT é que se trata de conduta abusiva intencional que se manifesta de modo direto ou indireto (gestos, por exemplo) e que podem atingir a personalidade, a dignidade e a integridade física ou psíquica de uma pessoa, além de degradar o trabalho e o clima psicológico da equipe como um todo. No conceito da autora percebemos a evolução de que não necessariamente precisa-se tipificar quantidade de atos de assédio como Leimann propunha, mas ainda carece de questionamento a parte da intencionalidade do AMT.

A questão da intencionalidade, conforme aponta Soboll et al (2019) ainda é controversa. Há autores (Heloani & Barreto, 2013) que entendem que o assediador se comporta de forma premeditada e sabe quem são suas vítimas, atuando no processo da intolerância às diferenças. No entanto, autores como Soboll et al (2017) e Einarsen et al (2011) entendem que a intencionalidade pode ser um critério complementar, pois trata-se de um conceito complexo e frágil o que pode dificultar a caracterização de atos violentos como assédio moral, principalmente no campo do Direito.

Nesse trabalho a perspectiva adotada é o meio termo entre as duas correntes, no contexto brasileiro, já que existe uma intolerância estrutural que tem nome, cor e gênero ancorada em mecanismos de violência simbólica existentes, mas muitas vezes não percebidos, que favorecem comportamentos de AMT. No entanto, essa premissa serve para pensar em gênese e formas de produção de AMT. Para ações de prevenção e responsabilização entende-se a intencionalidade como conceito complexo e que não deve ser usada como parâmetro obrigatório para definição de assédio moral no trabalho.

Diante disso, para esse estudo, considera-se assédio moral como conjunto de condutas violentas dirigidas a uma pessoa ou grupo de pessoas no contexto de trabalho e que envolva violência psicológica frequente, degradação do ambiente social de trabalho e prejuízo às relações socioprofissionais causando danos físicos, emocionais, cognitivos e/ou moral ao trabalhador alvo.

Quanto à forma como se manifesta, há concordância na literatura de que o AMT pode ser vertical, horizontal ou misto (Heloani & Barreto, 2013). O assédio moral vertical é subdividido em **descendente** (quando parte do nível superior da hierarquia para o nível abaixo), **ascendente** (quando o alvo são chefes e o assédio parte de subordinado (s)); o **horizontal** (ocorre entre pessoas que possuem o mesmo nível dentro da hierarquia definida na instituição); e o **misto** em que o assédio começa como vertical, mas posteriormente encontra anuência (por omissão ou ação) dos pares, ou seja, é vertical e horizontal ao mesmo tempo (Heloani & Barreto, 2013, Alkimin, 2006).

Uma nova forma de assédio moral está em debate nas organizações e na academia: o assédio moral organizacional. Trata-se de formas institucionalizadas de violência psicológica naturalizadas como mecanismos de gestão. Sobre esse tema Soboll (2008) afirma que o Assédio Moral Organizacional se subdivide em gestão por injúria, gestão por estresse (atualmente também chamado de “straining”<sup>5</sup>) e gestão por medo. A primeira pode ser resumida por humilhação sistemática, a segunda por cobranças e supervisão exagerada e a terceira por ameaças reiteradas implícitas ou explícitas. Segundo a autora:

Estratégias de gestão organizacionais ou gerenciais degradantes e exageradas, que visam a aumentar a produtividade e manter o controle organizacional, valendo-se de atos hostis, de pressões exageradas, de humilhações, de constrangimentos, de exposições degradantes, de premiações negativas são práticas de assédio organizacional, originadas na forma de organização do trabalho, em articulação com aspectos individuais e da relação entre as pessoas neste contexto (p. 83).

Subdivisões no conceito de AMT podem ser didaticamente interessantes para facilitar o entendimento do fluxo da violência no trabalho, mas ao pensar em intervenções é

---

<sup>5</sup> Palavra que traduzida significa “tensão” (strain) e denota os mecanismos usados pelas organizações para conseguir o máximo de produtividade por meio do estresse excessivo e cobranças extremas de produtividade.

importante destacar que todo assédio nos contextos de trabalho é organizacional. Rosander et al (2022) realizaram uma pesquisa com pessoas que mudaram de emprego após sofrerem AMT e a conclusão da pesquisa foi que o contexto de trabalho pode ser a causa mais importante do que as características individuais. Outro estudo, conduzido por Gamian-Wilk et al (2022), tinha como foco identificar predisposições para o AMT e se essas seriam mais individuais ou contextuais, o resultado mostrou que um ambiente de trabalho ruim promove o AMT e, quando existe assédio no local de trabalho, isso provoca hostilidade interpessoal. Os resultados apontam para a importância de se abordar, por meio de pesquisa e prática, os fatores do ambiente de trabalho como preditores de assédio moral no local de trabalho.

Diante disso, o AMT é complexo e envolve características histórico-sociais, simbólicas, do contexto de trabalho, principalmente da organização do trabalho e estilos gerenciais de viés capitalista e da forma como são estruturadas as relações socioprofissionais, cada vez mais solitárias, competitivas e orientadas por intolerância às diferenças. Conforme afirma Barreto e Heloani (2015) o AMT está inscrito *“nesse cenário de intolerâncias e ganâncias e no qual os atos de violência ocorrem e se reproduzem no micro e no macro espaço das relações de poder, nutrido e alimentado pela cultura organizacional”* (p. 551).

### **1.3.1. Consequências do Assédio Moral no Trabalho**

Estudos conduzidos recentemente relacionam cada vez mais o assédio moral a várias formas de adoecimento, desde diabetes tipo 2 (Xu et al, 2018) até doenças cardíacas (Xu et al, 2020) além de *burnout* e estresse no trabalho (Machado et al, 2021), doenças psicológicas que também evidenciam as consequências danosas dessa prática. Segundo Soares e Oliveira (2012) as implicações do AMT para a saúde dos trabalhadores são devastadoras já que sofrer AMT está associado ao desenvolvimento de diversas doenças físicas e mentais.

Soares e Oliveira (2012) afirmam que vários estudos apontam relação entre práticas de assédio moral e transtorno de estresse pós-traumático (TEPT). Segundo o CID 10<sup>6</sup> (Classificação Internacional de Doenças), o estresse pós-traumático é definido como uma reação imediata ou tardia a um evento ou situação estressante (de curta ou longa duração) de uma natureza excepcionalmente catastrófica ou ameaçadora. Chenevert et al (2022), em estudo conduzido na Itália demonstraram que há associação positiva entre assédio moral, conflitos de papéis e TEPT. Outro estudo, encontrou associação entre TEPT e AMT, tanto naqueles que sofreram ações de violência no trabalho quanto em colegas que testemunharam tais práticas, demonstrando o prejuízo que comportamentos de AMT trazem para a saúde dos envolvidos. (Aristidou, 2020).

Outra grave consequência para os trabalhadores que sofrem AMT é o risco aumentado de ideação suicida e atos de suicídio. Pesquisa realizada na Dinamarca (Conway et al, 2022) com 98.330 participantes teve como objetivo verificar se os indivíduos que relataram exposição ao assédio moral no local de trabalho tinham um risco maior de comportamento suicida, incluindo tentativa e morte por suicídio, do que aqueles que não relataram tal exposição. Esse estudo constatou, por meio de análises estratificadas por sexo, que havia uma associação estatisticamente significativa entre AMT e comportamento suicida entre homens, mas não entre mulheres, resultado não explicado na pesquisa Segundo os autores,

Uma ligação entre o assédio moral no local de trabalho e tanto transtornos mentais quanto tendências suicidas parece plausível, considerando que a exposição ao assédio moral no ambiente profissional pode causar dor psicológica severa, incluindo sentimentos de desespero, aprisionamento, perda de controle, desvalorização, exclusão social, deterioração da autoestima e sofrimento psicológico crônico. (p. 426)

---

<sup>6</sup> Trata-se de categoria diagnóstica, sob o código 43.1, conhecida no inglês como PTSD (post-traumatic stress disorder) e cujos sintomas podem evoluir até mesmo para mudanças de personalidade segundo o CID 10.

No entanto, as consequências do AMT não se limitam aos aspectos individuais, mas envolvem consequências organizacionais e sociais. Como fruto do AMT as organizações têm perdas de eficiência e eficácia, produtividade e lucratividade de várias formas: o elevado custo com absenteísmo, prejuízos a imagem institucional, clima organizacional ruim e custos financeiros com processos trabalhistas (Freitas, 2007; Soares & Oliveira, 2012).

Os custos sociais, principalmente considerando o serviço público, envolvem a perda da qualidade na prestação de serviços e custos com previdência para funcionários afastados por adoecimentos derivados de práticas de violência no trabalho (Freitas, 2007).

### **1.3.2. Assédio Moral e Serviço Público no Brasil**

Ampliando as considerações feitas até o momento sobre AMT para o âmbito do serviço público e do Poder Judiciário vê-se que há aumento do número de denúncias de comportamentos violentos no trabalho nos últimos anos. O CNJ (2022b) realizou levantamento<sup>7</sup> sobre vivências de assédio e discriminação dentro do Poder Judiciário e chegou aos preocupantes resultados que 46,9% dos servidores e 24,1% dos magistrados afirmaram terem sido vítimas de assédio ou discriminação por alguém vinculado ao poder judiciário. Desses percentuais, 74,1% afirmaram que foram vítimas de AMT e 74,4% sofreram assédio laboral do superior hierárquico (o assédio moral vertical descendente).

Os resultados apresentados na pesquisa do CNJ vêm ao encontro dos resultados obtidos em outros estudos no Poder Judiciário. De Vargas et al (2022), ao realizarem pesquisa bibliográfica sobre AMT no serviço público, com foco no judiciário, encontraram que a

---

<sup>7</sup> Pesquisa Nacional sobre Assédio e Discriminação no Âmbito do Poder Judiciário foi publicada em 2022 e ficou aberta para preenchimento entre os dias 22/11 e 17/12 de 2021. As respostas ao questionário encaminhado foram dadas por adesão voluntária dos(as) profissionais que atuam no Poder Judiciário.

hierarquia nas organizações, o uso excessivo do poder e da política contribuem para o AMT sendo prevalente nas pesquisas o assédio moral vertical descendente.

Identifica-se, ainda no contexto do judiciário, contradições e exigências que elevam o custo humano do trabalho (Maia, 2014) e geram novas configurações nas relações socioprofissionais, como a entrega total de tempo, sujeições, aceitações e consentimentos que maximizam a dificuldade em lidar com pares que, porventura, não consigam acompanhar o ritmo de exigências, gerando intolerâncias e consequentes assédios verticais e horizontais (Barreto & Heloani, 2015).

Mergulhar em reflexões e estudos sobre AMT é importante para fortalecer lutas, estratégias e resistências que possam contribuir para a construção de políticas de prevenção e mudanças nas condições laborais e relações socioprofissionais no trabalho (Barreto & Heloani, 2015).

A gênese e a produção do AMT estão relacionadas com a história da naturalização do poder de mando e violência simbólica existentes, às novas formas de configuração do trabalho, aos capitais existentes dentro das Instituições e à intolerância presente nas relações de trabalho, temas que serão mais bem trabalhados nos próximos tópicos.

#### **1.4. Ergonomia**

Colocar o trabalho no centro das preocupações, respeitar a inteligência dos povos e exercer a solidariedade.

Mário César Ferreira

Falar de violência psicológica no trabalho deve envolver necessariamente falar sobre o trabalho, ou seja, entender quais os sentidos atribuídos ao labor, bem como seu contexto (condição, organização e relações socioprofissionais) e como as formas de (não) reconhecimento e (des)valorização afetam o “ser” que trabalha. A maneira eficaz para discorrer sobre temas tão complexos e relevantes é utilizar a “ciência do trabalho” ou Ergonomia.

De acordo com a Sociedade Brasileira de Ergonomia, o verbete ergonomia vem do grego “ergon” que significa trabalho e “nomos” que pode ser traduzido como leis. É uma área de conhecimento multidisciplinar que busca compreender as interações entre os seres humanos e os demais componentes do sistema e tem como objetivo melhorar essa relação. Outra definição de grande relevância para o conceito supracitado é apresentada por Ferreira (2017) sendo definida como

Abordagem científica antropocêntrica que se fundamenta em conhecimentos interdisciplinares das ciências humanas e da saúde para, de um lado, compatibilizar os produtos e as tecnologias com as características e necessidades de os usuários e, de outro, humanizar os contextos sociotécnico de trabalho adaptando-o tanto aos objetivos do sujeito e do grupo, quanto às exigências das tarefas e das situações de trabalho (p.137).

Discorrer sobre ergonomia é arrazoar sobre o trabalho e sua importância na vida das pessoas e entender que a ergonomia defende o equilíbrio dinâmico entre as organizações (cultura, contexto, história e objetivos) e os trabalhadores (perfis demográficos e profissiográficos, necessidades, expectativas e bem-estar).

Outros autores que marcaram a história da formação da ergonomia como ciência assim a definem:

- ✓ Ergonomia como estudo da adaptação do trabalho ao homem (Iida, 1990);
- ✓ Conjunto de conhecimentos científicos relacionados ao homem necessário para se conceber máquinas, instrumentos e dispositivos que possam ser utilizados com conforto, segurança e eficiência. (Laville, 1977);
- ✓ Conhecimentos científicos relacionado ao ser humano e necessário para conceber ferramentas, máquinas e dispositivos que possam ser usados com conforto, segurança e eficácia (Wisner, 1987) e

✓ O estudo do relacionamento entre o ser humano e o seu trabalho, equipamento e ambiente, e particularmente, a aplicação dos conhecimentos de anatomia, fisiologia e psicologia, na solução de problemas surgidos neste relacionamento (Ergonomics Research Society).

Em face destas definições é importante assinalar, conforme afirma Ferreira (2019), que a ergonomia não é “cadeirologia”, ou seja, não estuda somente o ambiente físico e seu impacto para o trabalhador e que, na verdade, todo o processo de análise e intervenção ergonômica baseia-se em um corpo de conhecimentos que servem de base para a validação de dados empíricos e para explicar mecanismos e fatores que influenciam a conduta das pessoas em situação de trabalho.

Para esse estudo, interessa a vertente da Ergonomia, de origem Franco-Belga, denominada Ergonomia da Atividade, pois oferece conceitos chaves que darão norte as considerações sobre relações socioprofissionais e violências no trabalho.

#### **1.4.1. Ergonomia da Atividade**

A história da Ergonomia como disciplina científica é recente e data do início do século passado. Iida (1990) considera como data de aniversário desse campo de estudo o dia 12 de julho de 1949, momento em que pesquisadores de diferentes áreas se reuniram para criar na Inglaterra a *Ergonomics Research Society*. Todavia, tomando como ponto de partida a história do trabalho, vê-se que a ergonomia é tão antiga quanto o próprio trabalho já que há registros históricos de confecção e adaptação de ferramentas que datam da pré-história. Ainda que na idade antiga diversas civilizações dispersas geograficamente possam ter se preocupado com o trabalho, o estudo não foi sistematizado. Os registros de sistematização dos estudos sobre o trabalho começam no renascimento europeu com Da Vinci (1452), Ramazzini (1700), Jastrzebowski (1857) e, mais recentemente, Taylor (1903), Gilbreth (1900), Chapanis (1943), entre outros que se dedicaram a tornar científico o estudo do trabalho (Silva & Pachorelli,

2010). Interessa a esta dissertação a evolução e caracterização da ergonomia de matriz Franco-Belga, também chamada de Ergonomia da Atividade.

A Ergonomia da Atividade (EA) pode ser definida como o campo da ergonomia que busca compreender o contexto de produção para transformá-lo, atendendo as necessidades dos trabalhadores, da organização e dos usuários, por meio da Análise Ergonômica da Atividade (Ferreira, 2017). É uma abordagem que coloca o homem no centro dos estudos (antropocêntrica) e se fundamenta em conhecimentos interdisciplinares das ciências do trabalho e da saúde para humanizar o contexto sociotécnico do trabalho e adaptá-lo aos objetivos dos indivíduos e as exigências das tarefas (Ferreira, 2019).

A palavra *individuo* utilizada alhures veicula que estamos falando de pessoa humana com características únicas, singulares e logo, eivadas de diversidade. Esta diversidade se manifesta desde aspectos macro (visíveis) até aspectos menos tangíveis como a personalidade, a história pessoal, experiências vivenciadas dentro da organização, em outras organizações e fora do ambiente de trabalho. Essa especificidade dos indivíduos tem o olhar da Ergonomia da Atividade sendo base importante para a noção principal de que não é possível insistir em adaptar pessoas ao trabalho, mas sim que é plausível estudar o trabalho para adaptá-lo as pessoas considerando toda essa diversidade (Ferreira, 2017).

Já que o trabalho é o objeto de estudo da Ergonomia como um todo, é importante delimitar de que “trabalho” se fala, já que dado o caráter polissêmico do verbete podemos ter diferentes usos para a palavra. Segundo Guérin, Laville, Daniellou, Duraffourg, & Kerguelen (2001), a palavra trabalho pode ser usada para designar condições de trabalho, resultado do trabalho ou a própria atividade ou fazer do trabalho, a rigor, para a EA, o trabalho é a união dessas três faces, ou seja, a atividade, as condições em que ela se apresenta e o resultado da atividade. Assim, a tarefa seria a prescrição, com as condições determinadas e os resultados esperados e a atividade seria o real do trabalho, com as condições reais e resultados efetivos (Guérin et al, 2001).

A grande questão crítica na organização do trabalho, sobretudo nas práticas gerenciais, é desconsiderar a diversidade dos indivíduos e prescrever desempenhos iguais (Ferreira, 2017). Essa distância entre o trabalho prescrito e o real gera uma contradição e o indivíduo precisará desenvolver estratégias de regulação e antecipação (tanto individuais, quanto coletivas) para conseguir “entregar”, o que gera impactos para sua saúde física e mental (Guérin et al, 2001).

Essas contradições estão presentes em todos os trabalhos e, por conseguinte, aparecem também no contexto do judiciário. Para fins de exemplificação, quando o oficial de justiça tem como trabalho prescrito a entrega de 150 mandados em 20 dias, podendo utilizar de aplicativos de envio de mensagens instantâneas, essa prescrição não leva em conta o fato de que algumas pessoas que precisam ser citadas não têm celular ou o fato de não responderem de imediato as mensagens, ou mesmo de responder as mensagens com perguntas que demandarão desse profissional o aumento do custo humano na realização dessa atividade. Outro exemplo seria do diretor de secretaria (chefe de cartório judicial), que tem como um dos trabalhos prescritos distribuir as tarefas para os servidores da equipe. O que parece simples e quase cartesiano, não leva em consideração que o real do trabalho prevê afastamentos de funcionários, recusa ou impossibilidades temporárias de cumprir determinada demanda, dificuldades de comunicação e ausência de recursos.

A EA, do ponto de vista metodológico, busca compreender o trabalho com o intuito aplicado, ou seja, de transformação e para isso segue alguns pressupostos muito importantes, descritos por Ferreira (2015) como: o ponto de partida deve ser uma situação problema sob a forma de uma demanda; todo o processo de Análise Ergonômica do Trabalho (AET) deve ter a participação efetiva dos indivíduos público alvo da intervenção; é necessário o acesso livre as informações, respeitados os aspectos éticos envolvidos; o cuidado em relação a variabilidade dos sujeitos (respeito a singularidade) e o ponto central que é a análise da atividade pois “é

essa centralidade epistemológica da atividade na intervenção ergonômica que justifica a denominação da disciplina como Ergonomia da Atividade” (p.139).

Esta dissertação não pode ser classificada como produto estrito senso de um estudo ergonômico, pois não foram utilizadas na pesquisa as estratégias costumadas que poderiam classificá-la assim, mas a análise da atividade está presente em todo o estudo por meio do exame documental, histórico e social do Poder Judiciário e do órgão estudado e ainda está presente, sobretudo, nas falas dos trabalhadores. A EA ajuda a compreender como as discrepâncias entre o prescrito e o real, a “coisificação” dos sujeitos e a precarização das relações socioprofissionais podem contribuir para a violência nas interações e para a naturalização de assédios como parte “pré – escrita” (não está concretamente prescrita, mas comparece nos discursos e comportamentos) do trabalho, seja do gestor ou dos servidores sem cargos de autoridade.

Os tópicos seguintes abordam alguns temas relevantes dentro do campo de estudo da EA e importantes para o tema dessa dissertação: os conceitos de prescrito e real, o custo humano, o bem-estar e mal-estar no trabalho e as relações socioprofissionais no contexto de produção de serviços.

#### **1.4.2. Trabalho Prescrito e Trabalho Real**

Os conceitos “trabalho prescrito e trabalho real” foram citados e descritos por Ombredane e Favergue em 1955, na clássica obra “L’ Analyse du Travail”. O trabalho prescrito pode ser definido como o conjunto de determinações, formais ou informais, que os gestores impõem aos trabalhadores para a execução do trabalho o que origina as denominadas tarefas. As tarefas são planejadas por outros atores organizacionais e envolve a descrição de como devem ser executadas e os recursos materiais, tecnológicos e organizacionais necessários para alcançar o **resultado** esperado (Costa, 2013; Ferreira, 2017).

A elaboração do trabalho prescrito geralmente ocorre no desenho do trabalho e depois é atualizada por meio de processos de descrição e análise de cargos conduzidos por profissionais da área de gestão de pessoas ou administração. O desenho do cargo é a elaboração inicial quando da criação desse posto dentro do organograma e envolve delimitar de maneira geral como será o cargo, a cadeia de comando e subordinação e os recursos necessários, bem como o perfil geral do futuro ocupante. A descrição e análise do cargo preveem estabelecer o que o ocupante do cargo fará, como, quando e por que e quais os requisitos físicos, mentais, condições e responsabilidades envolvidas (Marras, 2016). Contudo, mesmo que sejam bem conduzidos, os processos de criação do prescrito raramente conseguem dar conta das situações reais de trabalho em função da variabilidade e complexidade deste, momento em que o trabalho real se manifesta (Costa, 2013).

O trabalho real são as situações concretas de trabalho e que muitas vezes é desconhecida pelo gestor e por aqueles que conduzem os processos de descrição e análise de cargos. A atividade então, apresenta-se como o real do trabalho e envolve todas as variáveis que interferem no cumprimento das tarefas prescritas e desenhadas a priori, já que toda tarefa é anterior a atividade (Ferreira, 2017).

A distância entre o trabalho prescrito e o real cria constrangimentos para o trabalhador que necessita desenvolver maneiras para lidar com as situações reais de trabalho, as chamadas “estratégias de mediação individuais e/ou coletivas” (EMICs). Conforme define Ferreira (2017) as EMICs expressam modos de pensar, agir e sentir dos trabalhadores nas situações reais do trabalho e buscam responder as contradições que caracterizam o custo humano da atividade desempenhada objetivando reduzir o mal-estar e promover bem-estar no trabalho.

Todavia, o excesso de prescrição, sempre atualizadas, e a dificuldade de estabelecer estratégias que deem conta de transformar o mal-estar em bem-estar podem levar os gestores a produzirem manipulações e arbitragens através de comportamentos de autoritarismo que

podem ter relação com o aumento das violências psicológicas no trabalho. No serviço público, conforme discorre Guimarães (2009), o contexto produtivo é marcado por contradições na definição de tarefas e responsabilidades e por um ambiente de mudanças organizacionais profundas e, muitas vezes repentinas, em que prevalece a incerteza, contribuindo dessa forma para situações de mal-estar.

Conhecer as atividades e os modos operatórios que geram as estratégias de mediação individuais e coletivas é o cerne da ergonomia da atividade e se dá por meio da escuta ativa dos trabalhadores. Se a responsabilidade do trabalho real pertence ao trabalhador, é importante descobrir como permitir que ele (o/a trabalhador/a) controle as situações e exerça sua responsabilidade (Hoc & Liènard, 1990) o que pode ser um dos passos em direção a prevenção do AMT e demais violências psicológicas no trabalho.

No próximo tópico discorre-se sobre o conceito de custo humano no trabalho e a relação entre bem-estar e mal-estar no trabalho.

#### ***1.4.3. Custo Humano no Trabalho e Bem-estar e Mal-estar no Trabalho***

O Custo Humano no Trabalho (CHT) pode ser conceituado como aquilo que é despendido pelo trabalhador, individual e/ou coletivamente, para conseguir responder ao que é exigido de maneira concreta ou informal (Ferreira, 2017), trata-se, portanto, daquilo que o trabalhador precisa fazer para lidar com as contradições do trabalho e que gera demandas físicas, cognitivas e afetivas.

Segundo Ferreira (2017) o CHT é composto de três tipos de exigências: o **custo físico** relacionado com postura específica, movimentos e gestos característicos para responder adequadamente à natureza da tarefa e às exigências das situações de trabalho, sobrecarga biomecânica imposta pela postura (sentada ou em pé) e que tem efeitos sobre o corpo, sobretudo, nas estruturas musculares do pescoço, das costas, pernas, ombros, cotovelos, punhos e mãos; o **custo cognitivo** relacionado ao esforço visual/auditivo e atenção

concentrada para detectar, decodificar, estocar, conservar, evocar, planejar e tratar as informações presentes nas situações de trabalho e o **custo afetivo** relacionado sentimentos de bem-estar e mal-estar no trabalho.

As EMICs, já mencionadas anteriormente, podem ter o papel, quando bem-sucedidas, de potencializar a ocorrência das representações de bem-estar no trabalho, já que atuam no sentido de garantir o objetivo da tarefa e preservar a integridade física, psicológica e social do trabalhador, uma vez que são os modos de **ser**, **agir** e **sentir** dos trabalhadores para lidarem com as contradições do contexto de trabalho (Soares, 2019).

No Poder Judiciário, em geral, o CHT, principalmente os custos cognitivo e afetivo estão presentes, em grau ainda maior nos serviços de atendimento direto ao cidadão e as estratégias de mediação, sobretudo as coletivas, de divisão de trabalho, de adaptação, de mobilização de saberes tácitos têm sido eficientes em garantir a execução das tarefas, basta olhar o quanto as estatísticas de produtividade estão elevadas em alguns tribunais.

No entanto, as violências psicológicas no trabalho, notadamente o AMT, têm comparecido nas relações socioprofissionais o que pode minar as estratégias coletivas, ampliar o custo humano afetivo e adoecer gravemente os trabalhadores vítimas desse tipo de violência psicológica, logo, pode-se afirmar que as práticas de AMT são fontes de mal-estar no trabalho.

O mal-estar e o bem-estar, por sua vez, são representações mentais concernentes ao ambiente de trabalho (Ferreira & Mendes, 2003). O mal-estar no trabalho está relacionado ao estado emocional negativo ou de sofrimento advindo das experiências de trabalho, já o bem-estar é o estado emocional positivo ou de prazer resultante também das experiências de trabalho (Antloga & Avelar, 2013). A produção de bem-estar ou mal-estar no trabalho é produto de ações e práticas institucionais relacionadas ao contexto de trabalho, ou seja, das condições, organização do trabalho e das relações socioprofissionais, esta última já foi definida no tópico específico nesse trabalho, contudo ainda resta a costura necessária desse constructo e o AMT, tema do próximo subtópico.

#### **1.4.5. As Relações Socioprofissionais e o Assédio Moral no Trabalho (AMT)**

As relações que as pessoas estabelecem no contexto de trabalho podem ser produtoras de bem-estar ou mal-estar, além de poderem ser utilizadas como estratégia de mediação coletiva importante para lidar com as contradições do trabalho. No setor público, a ausência de produto concreto (tangível) como resultado da atividade, faz as pessoas buscarem nas relações com os outros o reconhecimento necessário que concretize o trabalho, logo, as vivências de assédio moral tornam-se verdadeiras tragédias para a subjetividade e o sentido do trabalho.

Barreto e Heloani (2015) afirmam que o contexto de trabalho atual, ancorado no individualismo, isolamento e rompimento do espírito coletivo são responsáveis em grande medida pelo aumento dos casos de assédio moral. O autoritarismo que impera nas relações verticais e a competitividade e intolerância presentes nas relações horizontais são os comportamentos que costumam anteceder o surgimento dos assédios nas organizações.

O autoritarismo é herança do etos sobre o qual a administração pública foi fundada no Brasil. Mesmo após várias reformas, inclusive no judiciário (desde o surgimento do CNJ, inclusive) o patrimonialismo e autoritarismo estiveram presentes, traduzidos em práticas clientelistas (de apadrinhamento e proteção), na dificuldade de separação entre público e privado, na gestão autoritária e no nepotismo (Guimarães, 2009).

Nas relações horizontais, Barreto e Heloani (2015) de modo veemente defendem que as organizações ao suprirem a liberdade de ajuda mútua, de comunidade, de laços de companheirismo acabaram por criar um cenário de intolerância com as diferenças e o assédio se inscreve nesse contexto, em que começa como ato de discriminação com aqueles que não se encaixam na lógica de produção cada vez mais frenética e que “se transforma em perseguição, isolamento, negação de comunicação, sobrecarga ou esvaziamento de responsabilidades e grande dose de sofrimento” (pg.551 ).

Diante disso, é importante pensar que se as formas de configuração do trabalho nas organizações contemporâneas estão favorecendo comportamentos de AMT e aumentando o mal-estar do trabalhador e obviamente impactando os resultados por que é tão difícil mudar a cultura de produção, principalmente nas organizações públicas?

Na tentativa de responder esse e outros questionamentos, no próximo tópico o tema será alguns conceitos da sociologia, especificamente da abordagem estruturalista de Pierre Bourdieu, que dará mais uma ancoragem teórica a esse trabalho. Uma vez que a cultura organizacional foi construída com influência de pressupostos sociais no qual a organização está inserida é premente que alguns conceitos desse autor sejam descritos, principalmente as definições chaves de campo, *habitus*, capitais e poder simbólico.

Para Bourdieu (2000) as relações de trabalho são um domínio paradoxal que de um lado aparecem como capazes de legitimar dominações mais subterrâneas e de outro lado são também capazes de reconfigurar objetiva e subjetivamente a experiência do trabalho na vida social, estudar esse autor é ir além do interior das organizações e lançar discussões sobre porque os comportamentos de AMT existem, como são mantidos e reproduzidos e como podem ser evitados no contexto laboral.

### **1.5. Teoria Estruturalista de Pierre Bourdieu**

*Conhece-se melhor o mundo à medida que melhor conhecemos a nós mesmos, que o conhecimento científico e o conhecimento de nós mesmos e da nossa própria inconsciência social avançam de mãos dadas.*

*(Bourdieu, 2003, p. 289).*

#### **1.5.1 – ~~Biografia~~ Trajetória de Pierre Bourdieu**

Para falar sobre a vida de Pierre Félix Bourdieu é importante, antes de tudo, entender que um dos maiores nomes da sociologia atual era contra a ideia de ter uma autobiografia e por isso mesmo pouco falou sobre sua vida pessoal. Segundo Bourdieu (1988) a biografia é a tentativa de estabelecer um sentido teleológico a história de sujeitos que são sociais, como se

a vida fosse linear tal qual um romance com início, meio, algum desafio e fim, sendo assim uma narrativa que artificializa a própria história e pode criar falsas expectativas e mitos. Contudo, segundo ele, o melhor seria abandonar essa visão “sartreana” de história de vida e adotar a noção de trajetória, ou seja: é preciso situar o agente no seu grupo social e reconhecer essa influência por meio do olhar das relações e gerações estabelecidas. Logo, “a biografia independe do indivíduo, já que muitas vezes esse tem pouca consciência do campo de forças em que opera ou dos sentidos de sua ação” (Schwarcz, 2013, p. 57).

Respeitada essa posição teórica do autor faz-se necessário situá-lo no campo das forças sociais existentes sinalizando primeiramente seu local e condições de nascimento e desenvolvimento. Bourdieu nasceu no interior da França, em uma comuna<sup>8</sup> chamada Denguim em 1º de agosto de 1930, cresceu em uma pequena aldeia, teve uma infância pobre, pais camponeses e estudou durante toda a infância em escola pública. Demonstrou desde muito cedo um talento acadêmico precoce e conseguiu estudar nas melhores Universidades da França, sendo sua primeira formação a filosofia na École Normale Supérieure<sup>9</sup>. Prestou serviço militar na Argélia no final da década de 1950, foi professor assistente na Universidade de Argel momento em que cresce o interesse pela Antropologia. De volta a Paris, começa seus estudos em Sociologia e revoluciona essa importante área do conhecimento, conduz pesquisa e dirige estudos relevantes sempre atento aos movimentos sociais como pode ser visto no documentário “A sociologia é um esporte de combate”. Falece em 2002 deixando um legado importantíssimo de contribuições para várias áreas do conhecimento como educação, comunicação, política e artes (Grenfell, 2018).

---

<sup>8</sup> Comuna, segundo Wikipedia, de acordo com a lei francesa, é a menor e mais antiga subdivisão administrativa da França, tendo sua origem nos antigos povoados e vilas da Idade Média.

<sup>9</sup> A École Normale Supérieure, segundo Grenfell (2018) tinha a reputação de ser incubadora de *intelligentsia* francesa. Sartre e Beauvoir estudaram lá e Derrida foi colega de Bourdieu.

Após essa breve inserção contextual do autor, a escolha de Bourdieu para fundamentar teoricamente essa dissertação e a pesquisa que a integra parte da contribuição principal do autor para a Sociologia: A noção de que as escolhas das pessoas não são livres e que a análise coletiva dos comportamentos nos permite explicar condutas já que o social influencia fortemente o pensar e o agir. O assédio moral no trabalho seria um problema individual se somente uma pessoa tivesse sofrido AMT no judiciário, todavia, quando 64% dos trabalhadores (CNJ, 2022b) afirmam já terem sofrido esse tipo de violência, essa questão passa a ser institucional, social, histórica e, muitas vezes, estrutural e estruturante.

Segundo Mills (1975), grande influência na obra de Bourdieu, “muitas das grandes questões públicas, bem como muitos problemas privados, tem sido frequentemente descrito em ‘termos de psiquiatria’ numa tentativa de evitar as grandes questões e problemas da sociedade moderna” (p. 18), logo, há uma tendência, principalmente na psicologia hegemônica, de individualizar todo tipo de problema sem o devido olhar ao contexto histórico, social e institucional, dentro dessa lógica, o trabalhador que vivencia situação de AMT muitas vezes é lido como “pouco resiliente” às cobranças por produtividade ou aquele que “reclama demais” porque não consegue se adaptar a cultura da organização.

Para além de Mills, Bourdieu promove uma artesanaria teórica ao combinar três autores principais com tradições teóricas diferentes recombinação-os e ressignificando-os, são eles: Marx, Weber e Durkheim. Essa combinação resultou na elaboração dos conceitos de campo, *habitus* e capitais que não podem ser estudados de forma separada sob risco de uma simplificação (Catani, 2013). O grande objetivo do autor é criar uma teoria da prática na tentativa de explicar uma sociedade desigual. Apesar de compreender que os conceitos bourdieusianos são elaborados para a análise das contradições existentes na sociedade francesa, Catani (2013) entende que é possível se utilizar desse aparato epistêmico-prático para trabalhar nas investigações envolvendo os campos sociais brasileiros, por meio do estabelecimento de relações de homologia.

### **1.5.2. Campo, Habitus e Capitais**

Segundo Catani (2013) é importante não separar o estudo dos conceitos de campo, *habitus* e capitais, pois “não podem ser definidos isoladamente, mas apenas no interior do sistema teórico que constituem” (p.60). Bourdieu sempre afirmou que não fazia teoria por teoria e sua obra e seus conceitos refletem uma resposta ao contexto social real. A criação dos conceitos de campo, *habitus* e capitais e mesmo o de poder e violência simbólica tinha como objetivo agir como antídoto para a linguagem cotidiana que ocultava processos sociais que produzia (Grenfell, 2018), logo são conceitos difíceis que precisam ser estudados de modo articulado, mas que para fins puramente didáticos serão descritos de forma separada, mas que na prática social atuam conjuntamente.

A necessidade do autor de superar a dicotomia presente no campo intelectual francês da sua época entre objetivismo e subjetivismo impulsionou a criação do conceito de campo, pois ele necessitava explicar a prática pessoal moldada socialmente, mas constituída individualmente. Assim, nasce o conceito de campo, inspirado nos campos de força da física e que pode ser definido, segundo Bourdieu (2006) como espaço social em que as interações, transações e eventos ocorriam. Importante destacar que o campo a que Bourdieu se refere não é o campo cheio de flores e capins silvestres (*le pré*), mas a arena (*le champ*) em que se trava uma batalha (Grenfell, 2018).

Grenfell (2018) explica de forma muito clara o conceito bourdieusiano de campo utilizando a metáfora do campo de futebol: Neste espaço há um lugar delimitado em que o jogo acontece, cada jogador tem suas posições pré-definidas antes do jogo começar e só podem se movimentar dentro do campo respeitando suas posições e as regras são definidas a priori e conhecidas por todos, os novatos vão precisar de um esforço maior para entender essa dinâmica, que rapidamente será apreendida. As condições do campo vão determinar o quanto e como os jogadores podem jogar. Para Bourdieu, o campo social também tem fronteiras delimitadas e a posição das pessoas e instituições dentro desse campo é previamente

determinada e limitada, ou seja, cada campo social possui regras e estruturas que são pré-definidas. Antes do indivíduo nascer aquele espaço já existia e possuía uma estrutura de comportamentos e quais deles são valorizados, assim o autor defende que não adianta estudar somente o comportamento do indivíduo, mas é necessário entender a realidade social ou a dimensão do campo já estruturada. É mais complexo que o contexto social, existem forças e disputas que acontecem dentro desse campo.

Todavia é importante destacar que o campo é atravessado por questões sociais, filosóficas e políticas e quanto mais tempo o sujeito permanece em um campo específico, mais ele valida os elementos que estão em disputa nesse campo e as regras do jogo e naturaliza alguns processos, muitas vezes se transformando em conservador, principalmente quando ele passa a ter algum poder nesse espaço social. Assim, Bourdieu chama de “doxa” o pensamento naturalizado dentro de determinado campo (Bourdieu, 2008).

O campo só faz sentido porque tem pessoas atuando/reagindo dentro dele ou em relação a ele, há um espaço de disputa por capitais e que só faz sentido para quem está dentro desse campo social, quem está fora passa a simplificar, como exemplo pode-se pensar no campo acadêmico da pós-graduação de qualquer universidade pública, em que o pensamento naturalizado (doxa) estabelece que a publicação em revista com determinada pontuação estabelecida é necessária para a conclusão do mestrado ou doutorado, entende-se que essa regra faz sentido para quem está dentro do campo, quem está fora tenderá para a simplificação, já que apenas quem está no campo acadêmico entende que há disputa por capitais em jogo, principalmente simbólico e por que não dizer, econômico também. As pessoas conseguem explicar, mas não conseguem racionalizar os elementos e artifícios sociais do campo. Para Bourdieu (2008):

Situado, ele não pode deixar de situar-se, distinguir-se e isso, fora de qualquer busca pela distinção, ao entrar no jogo ele aceita tacitamente as limitações e as possibilidades inerentes ao jogo, que se apresentam a ele como a todos aqueles que

tenham a percepção desse jogo, como “coisas a fazer”, formas a criar, maneiras a inventar, em resumo, como possíveis dotados de uma maior ou menor pretensão de existir (p. 64)

As instituições dentro dos campos são subcampos, logo, o tribunal de justiça de algum Estado é um subcampo, com suas forças invisíveis e padrões de atuação próprios, mas ainda impactado pela força do “campo-mãe”. O indivíduo dentro desse campo é um dos modos da existência da sociedade. Então, a sociedade, ou o “campo-mãe” vai se apresentar ao indivíduo por meio do *habitus*, ou conforme define Bourdieu (1983), o coletivo se manifesta dentro de cada um na forma de disposições duráveis ou *habitus*.

O *habitus* é um conceito difícil de operacionalizar, mas pode ser compreendido como o conjunto de práticas de pensar e agir que estão naturalizadas, mas que foram construídas e são estruturadas e potencialmente estruturantes (Bourdieu, 1983). É a naturalização de comportamentos adquiridos e que por serem vistos como naturais passam a não gerar questionamento. *Habitus* não é sinônimo de hábito, esse diz respeito a atividades conscientes ou comportamentos que o indivíduo faz de forma frequente, já aquele refere-se às disposições, percepções e até aos gostos estruturados a priori e que a criança toma contato e apreende nas primeiras instituições com as quais tem contato: família e escola, conhecidos como *habitus* primário (Bourdieu, 2007).

O objetivo de Bourdieu com o conceito de *habitus* foi criar uma teoria da ação, logo esse conceito é relacional e assim deve ser compreendido (Grenfell, 2018). O senso comum tende a fazer acreditar que a realidade dá aos sujeitos liberdade para escolher e se comportar, porém é difícil explicar comportamentos recorrentes, que não estão escritos, mas são reproduzidos como lei. Assim, o autor supracitado pretende pensar a realidade em outro nível e procura explicar que a forma como o sujeito se comporta, pensa e age leva em consideração o campo e os capitais que esse indivíduo detém e que são parte do *habitus* que ele reproduz.

A relação entre *habitus* e campo é de condicionamento: o campo estrutura o *habitus* e este contribui para a construção do campo como algo significativo (Bourdieu, 2000, 2007). Por isso, são difíceis as discussões entre pessoas de diferentes realidades sociais, pois, muitas vezes, uma não consegue operacionalizar a realidade da outra o que pode ocasionar conflitos. O Poder Judiciário, por exemplo, é composto por pessoas de diferentes realidades sociais, que participam de diversos subcampos embora tenham passado por um mesmo processo seletivo, o que o torna um campo de complexidades.

O *habitus* de socialização primária refere-se as disposições apreendidas nos primeiros contatos com a sociedade por meio da família e da escola. Segundo Bourdieu (2007) os gostos e até a forma de vestir são determinados pelo *habitus* e dependem da quantidade de capitais disponíveis ao indivíduo nessa socialização primária. O *habitus* secundário (trabalho, por exemplo) é determinado pela forma como se deu o *habitus* primário, pois já foi internalizado no indivíduo em quais lugares ele deve estar e quão confortável estará nesses espaços. (Bourdieu, 2007). Assim, as estratégias usadas pelo sujeito dentro dos diferentes espaços sociais vão depender do passado, de como se deu essa socialização primária e em qual espaço social ele está na atualidade. No Poder Judiciário, juízes, servidores e trabalhadores terceirizados tem *habitus* e estratégias diferentes, mas que acaba gerando distinções validadas.

Mas, se o *habitus* são disposições internalizadas e aceitas como verdades, como utilizá-lo em pesquisa. Primeiro, como já mencionado, o *habitus* não deve estar separado dos conceitos de campo e capitais, pois como menciona Grenfell (2018) usado errado o *habitus* passa a ser apenas a cobertura teórica para o bolo empírico. Segundo, o *habitus* constitui a estrutura geradora e, na pesquisa, se manifesta em todas as práticas (inclusive no AMT), portanto “empiricamente não ‘vemos’ o *habitus*, mas os efeitos de um *habitus* nas práticas e crenças que ele gera” (Grenfell, 2018, p. 94).

Assim, para Bourdieu e Saint-Martin (1976), o *habitus*, esse sistema de disposições duráveis e transponíveis exprime necessidades objetivas sob a forma de preferências sistemáticas e estabelece ainda uma correspondência entre o estilo de vida e a posição social ocupada pelo indivíduo que faz que condições semelhantes produza *habitus* semelhantes que, embora pareçam diversos no detalhe singular, estão “sempre encerradas nos limites inerentes às condições objetivas das quais elas são o produto e às quais elas estão objetivamente adaptadas” (pg. 18).

Conforme mencionado, o *habitus* é relacional e deve ser estudado com o conceito de campo e capitais, logo para entender como as pessoas se comportam é necessário verificar os capitais que elas possuem e sua posição social no campo. Bourdieu utiliza o termo capital no plural, pois defende que, embora o capital econômico seja uma dimensão social importante, outro capital necessita ser estudado para qualquer proposta de ação dentro do campo social, o chamado capital simbólico. O poder econômico baseado em trocas reduziu a algo desinteressado quaisquer outras transações que não sejam financeiras (Bourdieu, 1999; Grenfell, 2018). Todavia, o capital simbólico pode estabelecer diferenças qualitativas dentro de grupos sociais diferentes favorecendo discriminações e violências explícitas e simbólicas. O capital simbólico pode ser definido como elementos compartilhados como símbolos socialmente construídos e compartilhados por pessoas e instituições dentro do campo social (Bourdieu, 1999). Para o autor, o capital simbólico tem como subtipos o capital cultural (científico, literário) e social (Grenfell, 2018).

O capital cultural poderia ser descrito como a espécie de capital simbólico que se manifesta em forma de consciência dentro de grupos sociais, uma espécie de cultivo ou domínio reconhecido, seja objetificado ou incorporado (Grenfell, 2018). O capital cultural objetificado possui, segundo Bourdieu (1999), suporte material e pode ser visto em livros, manuscritos, obras de arte, monumentos, por exemplo e apresenta, portanto, uma transmissibilidade. O capital cultural incorporado, está ligado ao corpo, depende de um

trabalho que Bourdieu (1999) chama de **inculcação** e do tempo, pois é um trabalho do sujeito sobre si mesmo, que sofre influência do *habitus* dentro do campo a que o indivíduo pertence.

Bourdieu (2001) define o capital social com a junção de recursos presentes ou potenciais que mantém ligação com uma rede estável de relações institucionalizadas de reconhecimento e inter reconhecimento e que gera benefícios materiais e simbólicos para os participantes de grupos e redes sociais. Embora o capital econômico seja a fonte principal de todos os outros tipos de capitais, é importante destacar que o autor enfatiza que o capital social tem força para gerar capital econômico, sendo por isso buscado e valorizado socialmente, a depender da quantidade e qualidade das redes.

Grenfell (2018) explica que a diferença crucial entre capital econômico e capital simbólico, principalmente cultural, é que no primeiro a troca é transparente, instrumental e egoísta, enquanto no segundo há um valor intrínseco associado que nega o instrumentalismo existente, como por exemplo, o conhecimento científico feito por estudantes e professores com interesse “somente” na busca da verdade. Bourdieu (2007) chama de desconhecimento (*misrecognition*) essa negação do interesse que o capital simbólico tem, inter-relacionado ao capital econômico sendo que o desconhecimento é uma das bases da violência simbólica, pois gera uma legitimação dos mecanismos de subordinação e dominação.

Assim, os capitais são responsáveis pela mobilização do campo e de formas de poder dentro dele e vão existir em formas diferentes dentro do campo: eles podem se apresentar de forma objetificada ou incorporada (Grenfell, 2018). A forma objetificada é a representação material do poder simbólico, como obras de arte, livros, diplomas, laboratórios e publicações, por exemplo; a forma incorporada predisposições, propensões, características das pessoas, linguagem, gestos, entonações e escolhas de estilo de vida. A figura 1 apresenta uma ilustração sobre as formas e relações entre capitais.

### **Figura 1**

*As Formas do Capital Segundo Bourdieu*

**Tipos de capital**

	<b>Objetificado</b>	<b>Habitus</b>	<b>Incorporado</b>
<b>Cultural</b>	<b>Galerias, museus, bibliotecas, concertos etc.</b>	<b>Conhecimento do cânone, regras do jogo, discriminação de gêneros.</b>	<b>Olhar cultivado, aprumo, gosto, desejo pelo reconhecimento da distinção</b>
<b>Cultural-científico</b>	Laboratórios, livros-textos, artigos científicos, instrumentos etc.	Conhecimento do campo de problemas, reconhecimentos, técnicas de solução de problemas.	Habilidade de utilizar instrumentos e métodos, racionalidade, desejo de reconhecimento pelos colegas.

Adaptado de Grenfell (2018) pg. 142

Além da forma objetificada e incorporada, os capitais se apresentam ainda de modo institucionalizado. Para Bourdieu (1999), a maneira institucionalizada do capital simbólico seria o reconhecimento concreto do estado incorporado, que oferece distinção ao seu portador. O autor menciona como exemplo o diploma escolar que permite reconhecimento institucional e a comparação entre os diplomados, momento em que o capital cultural acaba se transformando também em capital econômico passível de trocas, lucros e ganhos. Porém, essa institucionalização do capital simbólico, principalmente o cultural, costuma ser arbitrária e possui uma autonomia relativa diante do seu portador e até mesmo em relação ao capital cultural que ele possui. Sobre isso, Bourdieu (1999) discorre:

Basta pensar no concurso que, a partir do *continuum* das diferenças infinitesimais entre as performances, produz descontinuidades duráveis e brutais, do tudo ao nada, como aquela que separa o último aprovado do primeiro reprovado, e institui uma

diferença de essência entre a competência estatutariamente reconhecida e garantida e o simples capital cultural, constantemente intimado a demonstrar seu valor (p. 79)

No Poder Judiciário, de maneira geral, a maioria dos servidores são formados em Direito (Conselho Nacional de Justiça, 2023b), mesmo na parte técnica e administrativa. Os formados em direito são vistos, muitas vezes, como detentores de alguma superioridade ante os demais, mas há que se considerar que a escolha do curso superior para Bourdieu não é fruto de dons ou talentos inatos, mas sim diretamente associada ao pertencimento social do indivíduo, que define seu acesso a diferentes capitais e ainda, o simples capital institucionalizado não reflete diretamente o nível de capital cultural incorporado (Nogueira & Nogueira, 2015).

Dito isso, é importante entrelaçar de forma sistêmica esses três conceitos na teoria bourdieusiana:

- ✓ A relação entre campo, *habitus* e capitais pode ser entendida com base na seguinte relação: **[(*habitus*) (capital)] + campo = prática** (Bourdieu, 2007, p.97);
- ✓ A prática então, é resultado da relação entre as disposições duráveis e a posição ocupada no campo que é definida pelos capitais que a pessoa possui dentro do estado atual do jogo dentro do campo (Grenfell, 2018);
- ✓ Logo, as práticas, inclusive de violência psicológica, não são determinadas pelo *habitus* somente, mas pela relação estabelecida entre as circunstâncias e o *habitus* (Grenfell, 2018);
- ✓ O *habitus* engloba os modos de pensar, agir e sentir das pessoas, é um processo ativo e contínuo, é durável, **mas não é imutável** e determina as decisões que o indivíduo toma, porém, as escolhas dependem também do contexto (campo e capitais) que estão em jogo e ajudam (e ajudaram) a montar a visão atual (Grenfell 2018); e
- ✓ Portanto, para compreender uma prática dentro de um campo específico (o AMT, por exemplo), é necessário entender os campos em constante evolução, como os

indivíduos estão situados quanto aos *habitus* e os capitais econômicos e simbólicos entrelaçados (Bourdieu, 2008; Grenfell, 2018).

### 1.5.3. Violência Simbólica

A violência simbólica é o conceito de Bourdieu que não está descrito em apenas uma obra, mas é citada, e muitas vezes de forma indireta ou relacionada a outros conceitos, em vários estudos do autor. Para entender bem esse construto, é importante relacioná-lo a outros já estudados, como *habitus*, campo e capitais e discorrer também sobre o poder simbólico do qual a violência simbólica deriva.

A relação entre *habitus*, campo e capitais é dinâmica e recíproca. O *habitus* dos agentes sociais é moldado pela posição que ocupam nos campos e pelos capitais que possuem. Ao mesmo tempo, o *habitus* influencia as estratégias que os agentes adotam para obter e mobilizar capitais dentro dos campos. A posição ocupada pelos indivíduos nos campos e a quantidade e o tipo de capital que possuem afetam suas chances de sucesso e mobilidade social. Portanto, o *habitus*, o campo e os capitais são conceitos fundamentais que Bourdieu se utiliza para compreender a dinâmica das relações sociais, a reprodução das desigualdades e as estratégias adotadas pelos agentes sociais para obter posições e recursos dentro da sociedade. (Bourdieu, 2000; Grenfell, 2018).

Em que pese a importância da tríade “bourdieusiana” para entender os processos de dominação e reprodução social, o conceito de poder simbólico confere ainda mais força entre os conceitos ao afirmar que o que mantém os processos sociais favorecedores da classe dominante não são somente a força física e o capital econômico, mas a dominação simbólica, por meio da manipulação de sistemas, como linguagem, conhecimento e práticas culturais (Bourdieu, 2000, 2009).

Para Bourdieu (2000) o **poder simbólico** refere-se à capacidade dos atores sociais e das instituições de moldar e influenciar as percepções, significados e classificações que são

aceitas como legítimas em uma sociedade. Assim, por meio da linguagem, por exemplo, as escolas, agentes primários de inculcação do *habitus*, utilizam um tipo de linguagem particular, direcionada para um público específico, de modo único e que favorece apenas o grupo familiarizado com essa forma específica de educação (Grenfell, 2018). Sobre isso Bourdieu e Passeron (1982) são enfáticos ao afirmar que é preciso questionar “as funções sociais e políticas subjacentes de uma relação de ensino que fracassa com tanta frequência para o estudante que ela deveria ajudar” (p. 29).

Essa forma de favorecimento à classe social dominante que começa na escola e se perpetua depois por meio da distribuição desigual de capital cultural origina a violência simbólica que para Grenfell (2018) é um dos mais importantes conceitos de Bourdieu porque está presente de forma direta ou indireta em toda sua obra. A **violência simbólica** pode ser definida como à imposição sutil e implícita de categorias, classificações e distinções simbólicas que moldam a percepção da realidade das pessoas e sua posição na sociedade. Essa violência ocorre quando as pessoas internalizam e aceitam as estruturas simbólicas dominantes sem questionar, perpetuando assim as desigualdades existentes (Bourdieu, 2000; Bourdieu & Passeron, 1982).

Bourdieu (2000) reitera que a classe dominante contribui, por meio de processos de comunicação, para a real integração dos dominantes e para a falsa integração da sociedade como um todo, impelindo implicitamente a uma desmobilização das classes dominadas e da criação de diversos instrumentos simbólicos de distinção, que são validados e reconhecidos como valiosos também pelos dominados. Assim, a violência simbólica institui a estruturação de *habitus* tido como superiores a outros, e faz isso de forma “sutil” e naturaliza diferenciações entre pessoas de diferentes classes sociais.

Por analogia, podemos transportar a análise social que Bourdieu faz sobre violência simbólica para o interior das organizações de trabalho. Todos os campos possuem hierarquias instituídas e validadas, logo, podemos afirmar que o *habitus* vai contribuir para

posicionamentos desiguais dos atores dentro do local de trabalho o que incita a produção de discursos e instrumentos de diferenciação buscando a manutenção dos privilégios de alguns e a desmobilização da luta por direitos da maioria. Para Grenfell (2018) a violência simbólica está em toda parte que utiliza processos simbólicos para classificar e categorizar e que impõe hierarquias e modos de ser e que, devido a sutileza dessa violência, muitas vezes acaba não sendo **reconhecida** como tal, porém o sofrimento derivado dela é real e pode aparecer nos processos de trabalho.

Ao relacionar o conceito de violência simbólica ao assédio moral no trabalho este pode ser visto como a manifestação daquela. O assediador, muitas vezes, busca impor sua posição de poder e superioridade através da humilhação e do constrangimento sistemáticos do indivíduo assediado. Ao fazer isso, ele usa a violência simbólica para incutir normas e valores que legitimam sua posição de poder e inferiorizam o assediado. Assim, é importante estudar as estruturas de poder, as hierarquias e as posições dos atores sociais dentro do campo institucional para melhor compreender a relação com as dimensões da violência simbólica e os comportamentos de assédio moral laboral.

Sobre a relação do assédio moral e da violência simbólica de Bourdieu, Jakutis (2019) propõe a existência do assédio moral simbólico que seria o uso de estratégias de *ranking*, motivação e engajamento entre funcionários embasado na ideologia do “melhor empregado”<sup>10</sup>, com o intuito de fomentar competições e garantir o maior lucro, incutindo no empregado a sua livre adesão ao processo. Sobre isso o autor assinala:

Em que medida, por exemplo, essa estratégia de se impor ao trabalhador a ideia de que o excelente é aquele que deve fazer além daquilo ordenado, não deveria ser vista como elemento de violência simbólica que poderia ser qualificada como assédio moral? (p.115)

---

<sup>10</sup> Sobre isso, um exemplo clássico e normalizado seria a foto do “empregado do mês” bastante utilizada em redes de *fast food*.

Porém, se a ideia de legitimação da dominação está presente no discurso bourdieusiano, haveria solução para problemas derivados dessa lógica simbólica, incluindo a violência e o assédio moral no trabalho?

Para Bourdieu, existe homologia entre o espaço social e o espaço simbólico e qualquer mudança em um deles pode gerar mudança no outro. Assim, é importante pensar no espaço de poder, ocupado pelos indivíduos mais dominantes dentro de cada campo, no caso do Judiciário, os magistrados, e trabalhar com mudança (heterodoxia) no topo da hierarquia. Um dos caminhos, seria o aumento da representatividade no campo de poder que poderia gerar questionamentos relevantes de legitimações que foram operadas ao longo do tempo (Grenfell, 2018). Certo é que a transformação definitiva e mais duradoura envolve não apenas mudanças nas condições externas, mas também uma transformação das estruturas simbólicas e das disposições incorporadas em todos os trabalhadores, algo mais lento, porém não impossível.

Finda-se aqui o conjunto de contribuições teóricas que fundamentam esse trabalho e que servirão de base para a interpretação dos resultados alcançados na pesquisa.

## Capítulo 2. Método

*A destruição deste poder de imposição simbólico radicado no desconhecimento supõe a tomada de consciência do arbitrário, quer dizer, a revelação da verdade objetiva e o aniquilamento da crença.*

Pierre Bourdieu (2000)

Este capítulo explicita o delineamento metodológico utilizado na pesquisa. Para tanto, descreve-se o campo (local de realização do estudo), os participantes, o instrumento utilizado, os procedimentos, o tratamento dos dados e os cuidados éticos envolvidos. Trata-se de pesquisa de natureza exploratória, descritiva e quanti-qualitativa, realizada com grupos distintos de trabalhadores de um Tribunal Estadual, através da técnica do grupo focal.

O paradigma dialético é a base epistemológica da pesquisa, destacando o materialismo histórico de Marx e Engels, que interpreta a realidade por meio de três pressupostos básicos: (1) a unidade dos opostos: preconiza que tudo na realidade é composto por elementos opostos e contraditórios, mas que, ao mesmo tempo, estão intrinsecamente ligados e formam uma unidade, em constante movimento, no qual o conflito e a superação das contradições são impulsionadores de mudanças e transformações na realidade; (2) quantidade e qualidade: duas dimensões inter-relacionadas que ajudam a entender as mudanças que ocorrem nos fenômenos, uma vez que mudanças quantitativas podem alterar as propriedades específicas do objeto ou fenômeno estudado; e a (3) negação da negação: processo de superação das contradições em que uma mudança qualitativa extrema leva a um novo estágio de desenvolvimento (Konder, 2004).

Assim, a dialética fornece as bases para uma interpretação dinâmica e abrangente da realidade, pois os fatos sociais não podem ser compreendidos quando considerados isoladamente, separados de suas influências políticas, econômicas e culturais (Gil, 2008). Bourdieu, autor chave para essa dissertação, entende a dialética como uma ferramenta analítica para compreender as relações sociais e as estruturas de poder que as permeiam e o

autor utiliza dessa abordagem para desenvolver o conceito de *habitus* e as relações de poder e dominação (Bourdieu 2000; Grenfell, 2018).

A abordagem adotada nessa dissertação é a quanti-qualitativa. A pesquisa qualitativa caracteriza-se como um processo de interpretação e compreensão e a escolha como método deve estar alinhada ao problema de pesquisa, ou seja, conhecer o caráter processual das interações no trabalho, sejam violentas ou não, envolve compreender que se trata de objeto complexo que deve ser interpretado em processo histórico, sistêmico e contextualizado que a simples frequência e distribuição estatística não daria conta (Flick, 2009; Gonzalez Rey, 2002). Porém, inclui uma parte quantitativa, pois a fala dos trabalhadores (protagonistas do processo), passa pela análise de um software que considera a frequência de palavras do discurso e ordena em classes temáticas tornando-a também de natureza quantitativa.

### **2.1. Campo de pesquisa**

O campo de estudo da presente pesquisa foi um Tribunal de Justiça do Estado, composto por vinte e duas circunscrições ou comarcas, distribuídas por dezessete cidades. A missão do órgão é garantir os direitos do cidadão e a paz social por meio da solução célere, transparente e ética dos conflitos, tem como visão ser modelo de excelência na prestação jurisdicional, para transformar e pacificar a sociedade. Quanto aos valores que norteiam sua atuação: ética; integridade; acolhimento; governança; inovação; efetividade; comunicação; fortalecimento da imagem do judiciário; equidade; inclusão da diversidade; sustentabilidade e transparência.

Essa Corte de Justiça está subdividida em área fim vinculada à Corregedoria e área meio e de apoio vinculadas à Presidência do Tribunal. A área fim se subdivide em primeira e segunda instância e a área meio especializada em temas administrativos e de apoio à prestação jurisdicional. Segundo o Conselho Nacional de Justiça (2022a), o primeiro grau de todos os Tribunais dos Estados e Distrito Federal é composto por juízes(as) de Direito,

varas, fóruns, Tribunais do Júri (encarregados de julgar crimes dolosos contra a vida), pelos juizados especiais e suas turmas recursais e no segundo grau, representado pelos Tribunais de Justiça (TJ), os(as) magistrados(as) são desembargadores(as) que têm entre as principais atribuições o julgamento de demandas de competência originária e de recursos interpostos contra decisões proferidas no primeiro grau.

Em relação aos trabalhadores, segundo o relatório disponível na intranet, o órgão possuía em 2023 o total de 364 magistrados, 6.959 servidores, 1529 terceirizados, 854 estagiários, distribuídos na primeira instância, segunda instância, área administrativa e apoio ao tribunal regional eleitoral da referida unidade da Federação.

Quanto às práticas voltadas a prevenção do assédio moral no trabalho, em 2020 o Conselho Nacional de Justiça publicou a Resolução 351, que em seu artigo 4º preconiza que os tribunais estabeleçam medidas de prevenção e combate aos assédios moral e sexual e à discriminação. Diante disso, a Corte de Justiça em que se realizou a pesquisa criou a Comissão de Enfrentamento ao Assédio Moral e Sexual em 2021 com o objetivo primordial de receber e apreciar “notícias” sobre desvios de conduta ética caracterizados como assédio moral ou sexual, decorrentes das atividades socioprofissionais, realizados de modo presencial ou remoto, praticado por e contra servidores, colaboradores e público externo que estejam em cooperação com o tribunal ou mesmo na demanda por direitos (art. 3º do normativo interno que instituiu a comissão).

Interessante ressaltar dois fatos relevantes sobre a Comissão de Enfrentamento aos Assédios: O primeiro é a utilização do termo “notícia” e não “denúncia” em referência as apurações, o que parece ser um eufemismo veicula, segundo a instituição, a necessidade de preservar as pessoas envolvidas até a apuração final, ou seja, a presunção de inocência. O segundo é verificar que a Comissão, especificada no normativo interno, é composta em sua maioria por **gestores máximos** de áreas diversas e deverá ser presidida por um(a)

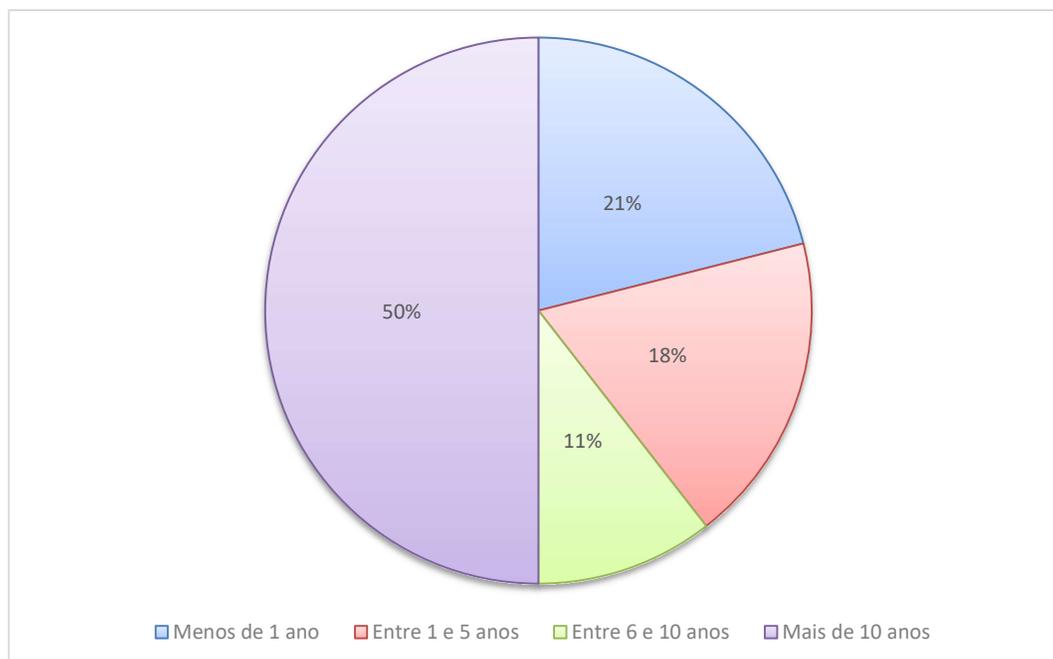
magistrado(a), mas, participam em número bem menor, representantes dos servidores, um estagiário e um trabalhador do quadro de terceirizados.

A comissão realiza anualmente a semana de combate aos assédios moral e sexual, momento esse em que foi oferecida a oportunidade para a coleta de dados dessa pesquisa, após aprovação da solicitação pela comissão e da universidade corporativa do tribunal.

## **2.2.Participantes**

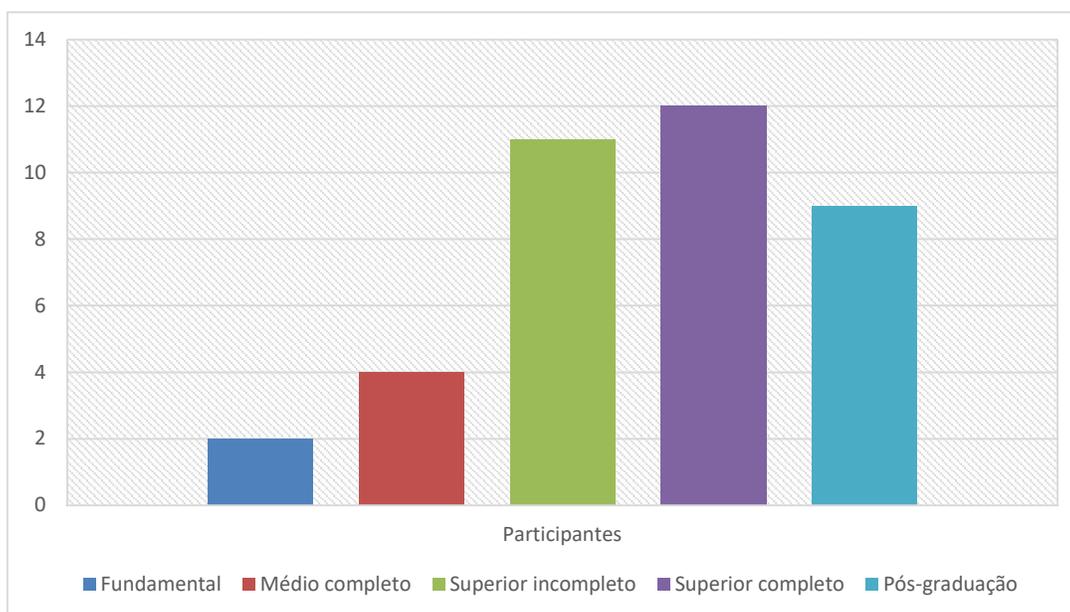
Participaram da pesquisa trinta e oito trabalhadores, sendo vinte e quatro mulheres e quatorze homens, divididos por categoria profissional em quatro grupos focais, realizados em dias diferentes, no mesmo local, horário e semana e seguindo o mesmo cronograma e mesma forma de condução. Dessa maneira, a amostra pode ser classificada como de oportunidade ou conveniência, convidados a livremente participarem da pesquisa.

Em relação ao cargo/ vínculo ocupado no tribunal, participaram quatorze trabalhadores terceirizados, onze servidores, seis magistrados e sete estagiários. Quanto ao tempo de serviço, a maioria dos participantes possui mais de dez anos de atuação no órgão (figura 2 ) sendo esse dado bastante relevante, pois a discussão sobre o tema de pesquisa requer algum conhecimento da cultura organizacional e das relações socioprofissionais, inversamente proporcionais ao tempo de permanência na instituição. Quando se faz a inter-relação entre cargo e tempo de serviço, percebe-se a prevalência de maior tempo de serviço entre os servidores e os trabalhadores terceirizados e o menor tempo de trabalho na instituição entre os estagiários, todos com menos de um ano de trabalho, o que é compreensível visto que o contrato de estágio tem duração de, no máximo, um ano.

**Figura 2:***Tempo de Trabalho no Tribunal*

Quanto a idade e grau de instrução, tem-se que a maior parte dos participantes tem entre 20 e 30 anos, seguidos pelos participantes entre 41 e 50 anos. Na figura 3 é possível observar que os participantes possuem nível de instrução elevado, a maioria com curso superior completo. É importante salientar para esse estudo que os participantes com menor tempo de estudo aparecem no quadro de trabalhadores terceirizados e os de maior formação acadêmica, pós-graduação ou superior aparece entre os servidores, nesse grupo também está o maior contingente de pessoas acima de 50 anos.

**Figura 3:***Escolaridade dos Participantes*



Desta forma, a amostra apresentada neste estudo é não probabilística, de conveniência, constituída por parcela da população disponível para a coleta de dados no período determinado para esta pesquisa, composta por aqueles que demonstraram interesse em participar, por meio de formulário disponibilizado na intranet da instituição e amplamente divulgado, duas semanas antes da realização dos grupos focais.

Embora haja diversidade nas características demográficas e profissiográficas dos participantes da pesquisa, o ponto de convergência principal é a discussão do tema em relação aos cargos e para cada pergunta debatida dentro dos grupos focais. Assim a variabilidade dos participantes será importante, porém não decisiva para a forma como os resultados serão apresentados.

### 2.3. Instrumento:

Para a coleta de dados dessa pesquisa optou-se pela utilização do **grupo focal** como instrumento de pesquisa. O grupo focal é o encontro de pessoas que possuam características comuns com a finalidade de compartilhar opiniões e discutir sobre determinado tema previamente escolhido e mediada por um moderador (facilitador) que na pesquisa pode ser o

próprio pesquisador, ou seja, é uma técnica que visa coletar dados da interação grupal norteado por pergunta(s) chave (s) (Keil, 2015).

Segundo Gatti (2012), o grupo focal como técnica de pesquisa teve origem nos diversos estudos da psicologia social com grupos, popularizando-se depois devido ao uso intensivo por profissionais da área de marketing. Há no grupo focal três componentes essenciais: é um método de pesquisa dedicado a coleta de dados; a fonte de dados é a interação entre os participantes; e o papel ativo do moderador na criação dos tópicos que serão debatidos no grupo (Gatti, 2012; Keil, 2015).

Sobre o papel ativo do moderador, Vitoriano & Gasque (2023) abordam a importância de o pesquisador possuir as competências necessárias para a correta condução do grupo, de modo que não influencie ou direcione respostas, mas que mantenha a postura de observador atento, com escuta ativa, linguagem verbal e não-verbal que denote interesse e a capacidade de retomar, de forma flexível e adequada, o tema de interesse de pesquisa.

Para a pesquisa em tela, foram realizados quatro grupos focais, divididos por categoria ou vínculo profissional com o tribunal a fim de evitar possíveis efeitos de relações hierárquicas que, em princípio, poderiam inibir manifestações mais livres e confiáveis. Neste sentido a composição foi a seguinte: grupo 1 composto por trabalhadores terceirizados; grupo 2 por servidores; e os grupos 3 e 4 por magistrados e estagiários respectivamente. Optou-se por realizar os grupos no mesmo local, uma sala ampla cedida pelo órgão e que possuía cadeiras ergonômicas e confortáveis, boa iluminação, ar-condicionado, tela para projeção de slides e sistema de som e imagem de excelente qualidade. As cadeiras foram dispostas previamente de maneira circular, evitando a formação de pontas que evocam posições de poder, respeitando a importância atribuída ao ambiente para a boa condução do grupo (Keil, 2015; Gatti, 2012; Vitoriano & Gasques, 2023).

O roteiro de perguntas para a discussão focal (apêndice 1), estava alinhado às perguntas de pesquisa e foram as seguintes:

1. Considerando a minha vivência no Tribunal, penso que a principal característica das relações de trabalho é...
2. Na minha opinião, o assédio moral no trabalho acontece quando...
3. Penso que a causa principal das práticas de assédio moral no trabalho no Tribunal é...
4. Para a prevenção sustentável do assédio moral no trabalho julgo importante uma mudança focada...

Ao final do roteiro, estavam os questionamentos sociodemográficos e socioprofissionais de interesse para a pesquisa e consistiam em: idade, gênero, escolaridade, tempo de trabalho no tribunal e cargo.

Os participantes foram recepcionados pela pesquisadora que também exerceu o papel de moderadora, amparada por observadora previamente instruída sobre os objetivos do grupo. Além do roteiro de perguntas, elaborou-se um plano de realização do grupo focal para que todos os grupos seguissem as mesmas etapas, assim, a estrutura de condução do grupo focal foi a seguinte: recepção aos participantes, entrega do termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE), explicação sobre os objetivos do grupo focal, leitura do TCLE, assinatura e recolhimento, etapa individual, etapa subgrupos, etapa de discussão coletiva com base na apresentação do relator do subgrupo, síntese da pergunta chave, avaliação do grupo, agradecimento e encerramento.

A seguir, há a descrição de todas as etapas, incluindo o detalhamento do plano de condução que foi empregado para a realização dos grupos focais.

#### **2.4. Procedimentos:**

A primeira etapa para a realização da pesquisa foi o pedido formal, feito por meio de processo administrativo, para a comissão de prevenção ao assédio moral do tribunal que serviu de campo estudo. A autorização veio em seguida, mas com a ressalva de que o projeto

de pesquisa fosse avaliado e, posteriormente, acompanhado pela Universidade Corporativa do órgão que possui, entre suas atribuições, a prerrogativa de acompanhar estudos realizados dentro do tribunal ou que envolva seus trabalhadores, o pedido foi prontamente atendido, desde que fosse designado um (a) servidor (a) escolhido(a) pela universidade para o acompanhamento de todas as fases de execução.

Com a pesquisa aprovada, houve o pedido da referida comissão que os grupos focais fossem realizados durante a Semana de Combate ao Assédio Moral e foi autorizada a utilização de sala e toda a infraestrutura para a realização dos grupos focais, incluindo a divulgação. A divulgação realizou-se duas semanas antes do primeiro grupo focal e o *link* do formulário eletrônico de levantamento de interesse para participar da pesquisa foi encaminhado anexado ao convite.

Os trabalhadores terceirizados foram convidados a participar, através dos respectivos gestores de contrato e os que tiveram interesse em integrar o grupo foram liberados, sem necessidade de compensação posterior de horas de trabalho, pedido esse feito pela pesquisadora no processo inicial e acatado pelo Tribunal<sup>11</sup>.

Às vésperas de cada grupo, houve o envio de nova confirmação, com data, descrição do local e horário do grupo e envio sobre os objetivos da pesquisa e o texto do termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE). Como os autores já apontam (Gatti, 2012; Keil, 2015) é relativamente comum as ausências de participantes confirmados, por isso, a pesquisadora adotou a postura ativa de convite, confirmação e reiteraões frequentes, principalmente com os dois grupos mais difíceis de acessar: magistrados e estagiários.

Segundo Gatti (2012), o grupo focal não deve ser nem muito grande e nem muito pequeno, sendo o número ideal entre 6 e 12 participantes, não podendo exceder 14 participantes, sob risco de não conseguir a interação livre e necessária para a coleta de dados.

---

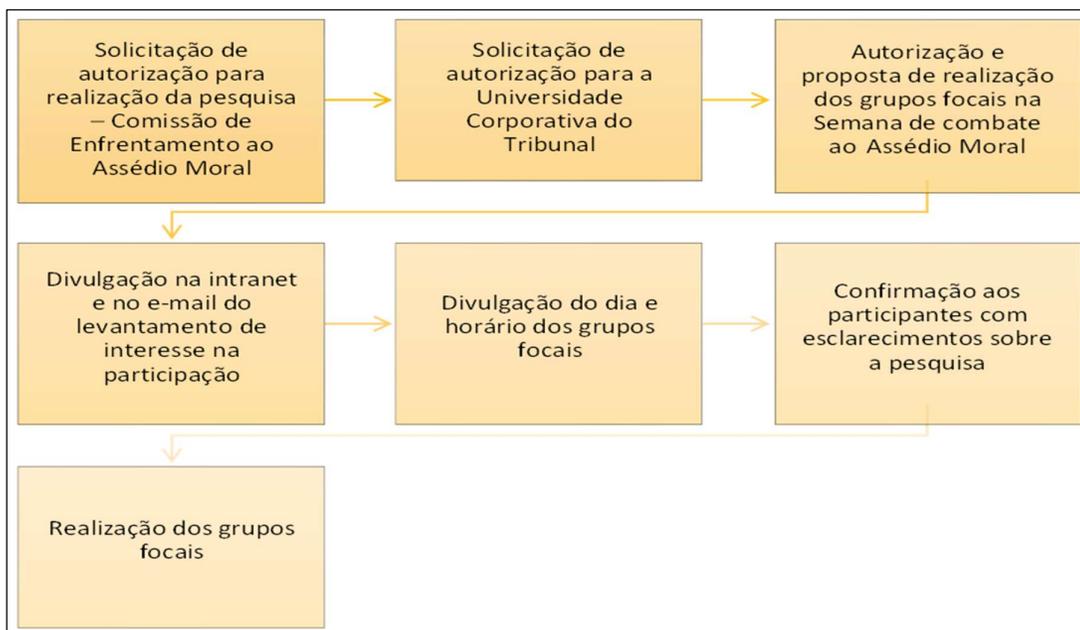
<sup>11</sup> Os grupos focais ocorreram em horário contrário ao expediente forense, o que dispensou a solicitação de liberação de compensação aos demais participantes.

Em todos os grupos, 15 a 17 pessoas foram confirmadas, levando em consideração as possíveis ausências, no grupo de magistrados e estagiários o número mínimo necessário de participantes foi alcançado, isso se deve a resistência natural dos primeiros à exposição e à falta de ferramentas de comunicação institucional para além da intranet quanto aos segundos.

Nos dias 2, 3, 4 e 5 de maio de 2023 foram realizados os grupos focais de trabalhadores terceirizados, servidores, estagiários e magistrados, respectivamente. A figura 4 apresenta o resumo do percurso desde a solicitação de autorização para a pesquisa até a realização dos grupos focais.

**Figura 4:**

*Procedimento de Pesquisa*

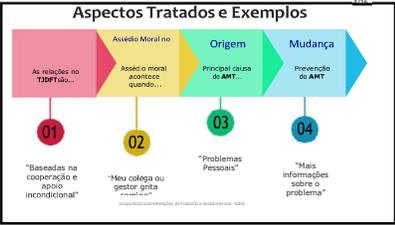


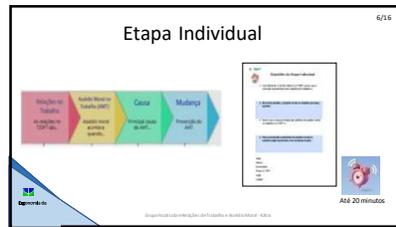
Todos os grupos foram realizados seguindo uma estrutura que foi a seguinte: recepção aos participantes, entrega do termo de consentimento livre e esclarecido, explicação sobre os objetivos do grupo focal, leitura do TCLE, assinatura e recolhimento, etapa individual, etapa de subgrupos, etapa de discussão coletiva através do relator do subgrupo, síntese da pergunta

chave, avaliação do grupo, agradecimento e encerramento. As informações de cada etapa, dentro da coleta de dados estava explicitada em slides conforme descrição contida na figura 5.

**Figura 5**

*Slides utilizados na condução dos grupos focais*

Slide Utilizado	Descrição
	<p>Slide inicial com os dados da pesquisadora, orientador, logo da Universidade e logo da Instituição.</p>
	<p>Informação sobre a confidencialidade dos dados e lembrete para que os participantes possam ser sinceros e espontâneos.</p>
	<p>Objetivo geral do grupo, retratando quais temas serão trabalhados no grupo.</p>
	<p>Cada tema foi exemplificado para facilitar o entendimento das questões, porém, sem qualquer tipo de indução de respostas.</p>
	<p>Explicação sobre as etapas do grupo: a primeira individual, a segunda etapa coletiva e a terceira etapa a síntese das discussões</p>

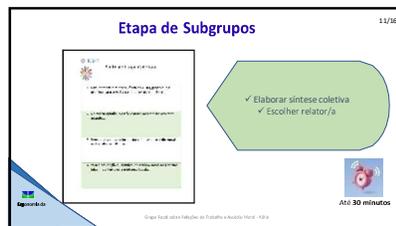


do grupo e o aviso de que não haveria intervalo.

Início da etapa individual, com até 20 minutos de duração, sendo até 5 min para a resposta a cada uma das quatro questões.

Cada questão era respondida

individualmente, mas todo o grupo deveria responder no mesmo momento cada pergunta, gerando assim um “caminhar conjunto”.



Na etapa seguinte, os participantes se

dividiram em subgrupos de até 3 pessoas para discussão de cada uma das perguntas e elaboração de síntese coletiva.



Na etapa de síntese do grupo, o relator

escolhido lia as respostas elaboradas pelo subgrupo e o todas as outras pessoas do grupo maior podiam participar.



Ao final da discussão o grupo foi convidado

a avaliar o grupo focal com um ponto

positivo e um ponto negativo.



E na finalização, a moderadora agradece a participação, solicita a devolução dos formulários preenchidos e reitera o e-mail de contato.

## 2.5. Tratamento dos Resultados:

No contexto da pesquisa realizada, utilizou-se o programa computacional IRAMuTeQ (Interface de R pour les Analyses Multidimensionnelles de Textes et de Questionnaires) para apoiar o processo de análise de conteúdo. Desenvolvido pelo francês Pierre Ratinaud e ancorado no sistema estatístico R, o IRAMuTeQ é um software gratuito e de código aberto que permite realizar análises estatísticas em material verbal transcrito e foi utilizado no tratamento de dados das respostas as questões do grupo focal, fornecendo subsídios para a análise de conteúdo. A análise realizada pelo programa baseia-se na lematização, em que as formas e vocábulos são interpretados por sua raiz, ignorando variações de tempo, número, gênero e grau.

O método de processamento principal do texto utilizado no IRAMuTeQ foi a Classificação Hierárquica Descendente (CHD) em que o sistema propõe classes que apresentam vocabulário semelhante entre si, mas diferente das palavras e vocábulos de outras classes. Para realizar esse agrupamento, o *software* utiliza testes de quiquadrado ( $\chi^2$ ), permitindo associações entre as formas e entre as classes. Essas associações são graficamente representadas em um dendograma.

Como forma subsidiária aplicou o tratamento “nuvem de palavras (NP)”, que cria uma representação agrupada das palavras que aparecem nos textos, com ênfase no tamanho para aquelas que são repetidas mais vezes.

Para realizar análise no *software*, algumas etapas foram seguidas: (1) **preparação do texto inicial** (*corpus*) que consistiu em transcrever o registro feito pelos participantes nos formulários para o Microsoft Word (processador de texto), sendo que a resposta de cada participante foi separada por uma linha de comando, compreendendo quatro variáveis, seguindo a forma de codificação que pode ser lida pelo aplicativo. As variáveis foram: cargo, gênero, idade, tempo de serviço e a codificação segue o padrão \*\*\*\* \*var\_1. As respostas e falas representativas da etapa coletiva foram codificadas ao final das respostas individuais. Após toda a transcrição, com supressão das perguntas, mantendo apenas as respostas completas, o texto foi salvo com codificação UTF-8 (*Unicode Transformation Format 8 bit codeunits*) para que pudesse ser lido pelo IRAMuTeQ; (2) **geração da CHD e NP**, através do processamento dos seguimentos de textos identificados pelo *software*. (3) **análise dos dados** em que os agrupamentos formados foram analisados, comparados e interpretados pela pesquisadora, que atribuiu sentido ao conteúdo de cada classe e propósito às suas interrelações com base no quadro teórico de referência da pesquisa.

Durante a etapa de preparação, foram feitas pequenas alterações nos textos apenas o suficiente para que o sistema fosse capaz de processá-los, sem comprometer seus significados, as principais alterações incluem a utilização do sinal *underline* (  ) que faz o sistema ler duas ou três palavras como se fosse uma, evitando a pulverização de termos que poderia afetar os resultados.

## 2.6. Ética na Pesquisa

Os participantes foram orientados sobre a pesquisa e receberam as informações sobre como seria o grupo focal, além disso, preencheram o termo de consentimento livre esclarecido (TCLE) que pode ser visto no apêndice 2, conforme preconiza a resolução CNS 510/2016. No TCLE foram enfatizados os princípios éticos da investigação que incluem a participação voluntária dos envolvidos e o agrupamento dos dados somente pelo pesquisador, garantindo a confidencialidade das informações coletadas e a anonimato dos participantes.

Assim, a transcrição dos dados, manejo e arquivamento foram feitos somente pela pesquisadora que durante as transcrições das entrevistas, suprimiu os segmentos de texto que pudessem identificar os respondentes ou o nome do tribunal estudado.

Em relação ao grupo focal dos magistrados e dos servidores, alguns participantes já conheciam a pesquisadora através da sua atuação como palestrante e professora de cursos de capacitação dentro da instituição, porém, como a condução do grupo focal estava roteirizada, isso não gerou impacto visível nem qualquer desconforto manifesto e a interação entre os participantes aconteceu de modo similar a dos outros grupos focais para os quais a pesquisadora era desconhecida. Cada grupo focal recebeu apoio de uma pessoa responsável por observar a interação entre as participantes e os subgrupos e registrar as falas mais relevantes em um diário do dia, sendo que todas elas receberam orientações prévias que incluíam a importância do sigilo para a pesquisa.

A pesquisa segue o disposto na Resolução CNS 510/2016, Art. 1º, Parágrafo único, inciso VII, que isenta o projeto de pesquisa de submissão ao Comitê de Ética em Pesquisa.

### Capítulo 3. Resultados e Discussão

Muitos administradores não sabem lidar com as suscetibilidades individuais e manejam mais facilmente o chicote do que carroça.

Marie-France Hirigoyen (2006)

*“A gente tem duplo chicote. O pior dos escravos é aquele que não reconhece os grilhões”.*

P.19 – Servidor

Neste capítulo os resultados obtidos são apresentados após o tratamento dos dados coletados na pesquisa. Devido a necessidade de articular melhor os dados, propiciar uma discussão conectada e favorecer a compreensão do leitor, apresenta-se nesse mesmo capítulo a discussão das informações ancorada no quadro teórico de referência.

A estrutura desta etapa busca responder às questões de pesquisa propostas na introdução dessa dissertação<sup>12</sup>, para tanto, será retomado, introdutoriamente, o perfil da instituição investigada, destacando a missão e objetivos, o quantitativo e características dos trabalhadores, as diretrizes que norteiam seus trabalhos; em seguida, serão relatadas as perguntas efetuadas, congruentes com os objetivos e serão informados e discutidos os dados quantitativos e qualitativos coletados e apresentadas as possíveis recomendações para prevenção do assédio moral, como preconiza o quadro teórico de base.

#### 3.1. Perfil Institucional

Como já mencionado no capítulo 2, o campo de realização dessa pesquisa é um tribunal estadual, que embora recente, recebe desde sua história de constituição a herança dos outros tribunais que o antecederam, desde o Brasil Colônia, conforme documentos encontrados no perfil Institucional. A formação da cultura que marca o tribunal remonta ao

---

<sup>12</sup> As perguntas de pesquisa foram as seguintes: Qual é o perfil institucional do órgão estudado? Quais são as características das relações socioprofissionais? Quais são os comportamentos típicos de assédio moral no trabalho? Como se manifesta a gênese, a produção e a manutenção do assédio moral no trabalho?

período colonial, encontrando as características daquele momento histórico-social, ou seja, de muito poder para o juiz “dizer o direito”. Essa formação inicial, marcada por poder de mando, hierarquia, autoridade e formalismo (Conselho Nacional de Justiça, 2015; Schwarcz, 2013) se presentifica no “modus vivendi” do Poder Judiciário, e não é diferente nesta corte de justiça pesquisada.

Os processos de trabalho dos magistrados e servidores dessa casa de justiça são orientados por metas, desde 2009, quando foram instituídas pelo Conselho Nacional de Justiça as metas nacionais do Poder Judiciário. O objetivo da criação de metas nacionais é otimizar a administração da justiça, visando a oferecer à sociedade um atendimento mais rápido, eficaz e de excelência. As metas surgiram por meio de um consenso entre os líderes dos tribunais, com o propósito de aprimorar o funcionamento do sistema judiciário do país.

A resolução do CNJ 333/2020 estabelece que todos os tribunais devem disponibilizar painéis indicadores em suas respectivas páginas na internet com os dados de produtividade por juízo e por magistrados sendo possível acompanhar o quantitativo de processos em tramitação, distribuídos, arquivados, bem como o número de decisões, despachos e julgamentos proferidos. Malgrado o objetivo da resolução seja um importante mecanismo de controle da população sobre o trabalho no tribunal, o painel de controle de metas pode ser visto como algo aversivo, que gera controle excessivo e competitividade intra e inter juízos. Segundo Conselho Nacional de Justiça (2015) a mensuração das tarefas, as técnicas de avaliação individual de desempenho, a classificação dos funcionários e as metas de produtividade estabelecidas pelos tribunais têm sido citadas pelos juízes e segundo consta, mesmo enquanto expressam apoio a reformas na estrutura do trabalho, há também uma sensação generalizada de insatisfação com a transformação do trabalho em métricas quantitativas.

O tribunal que serviu de campo de pesquisa, segundo informações obtidas no site interno da instituição referente ao ano de 2023, possui em seu quadro 6.959 (seis mil, novecentos e cinquenta e nove) trabalhadores, incluídos nesse número somente magistrados e servidores e excluídos os servidores afastados por cessão ou licenças de longo prazo, como acompanhamento de cônjuge e licença para tratar de interesses particulares. Em relação aos estagiários, são 850 (oitocentos e cinquenta), a maioria estudantes de nível superior do curso de Direito, área fim de todos os tribunais.

Os trabalhadores do quadro de terceirizados não são contabilizados no setor responsável pelas informações sobre recursos humanos e toda a gestão é responsabilidade de outra área que acumula, portanto, as funções de gestão de contratos e de modo subsidiário a gestão de pessoas. Essa característica, própria das terceirizações, faz com que esses trabalhadores fiquem alijados de diversas políticas de gestão e saúde, embora influenciem a cultura organizacional e os resultados da instituição, pois a maioria está vinculada a funções de recepção, atendimento inicial ao cidadão, segurança, limpeza e conservação.

Quanto a políticas de prevenção e combate ao assédio moral, foi criada uma comissão para enfrentamento dos assédios moral e sexual que recebe e avalia informações sobre comportamentos éticos inadequados, tais como assédio moral, assédio sexual e discriminação, que ocorrem no contexto das atividades profissionais, seja presencialmente ou de modo remoto. Esses comportamentos podem envolver servidores, colaboradores e todas as pessoas que buscam os serviços do tribunal ou colaboram com ele no desempenho de suas funções ou na busca por seus direitos. Segundo o Conselho Nacional de Justiça (2023a), a 2ª Pesquisa sobre Assédio e Discriminação no Poder Judiciário mostrou aumento significativo de ações de prevenção após a criação das comissões nos tribunais, porém o número de pessoas que relatam terem sofrido assédio moral no trabalho no âmbito do judiciário também aumentou, o que aponta para a

necessidade cada vez maior de estudos sobre o tema e demonstra a importância da pesquisa realizada nessa dissertação para o judiciário.

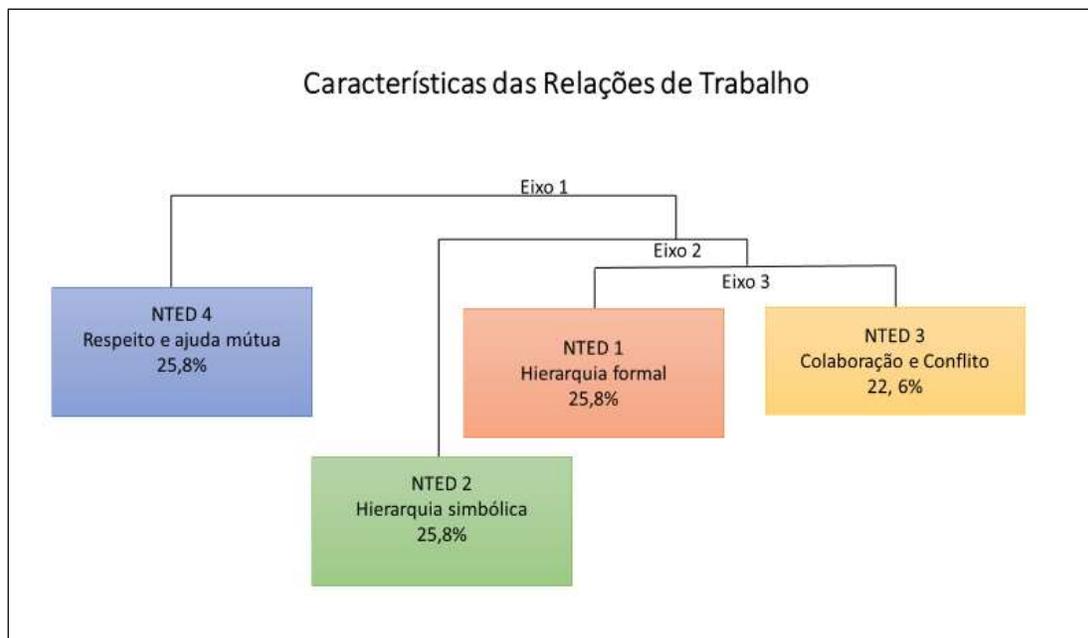
### 3.2. Relações Socioprofissionais no Contexto do Tribunal

O primeiro corpus textual analisado refere-se as respostas sobre como são caracterizadas as relações socioprofissionais no âmbito do tribunal. A **classificação hierárquica descendente** (CHD) gerada pelo *software* IRAMuTeQ apresentou 3 eixos de partição com 4 **núcleos temáticos estruturadores do discurso** (NTED), com percentuais próximos e todos inter-relacionados. O primeiro eixo é composto pelo NTED 4 que apresenta percentual de 25,8 % dos **seguintos de texto** (ST), sendo o eixo principal. Dele derivam o Eixo 2 composto pela NTED 2 com percentual de ST de 25,8% e derivado deste aparece o terceiro eixo composto pelos NTEDs 1 (25,8% de ST) e 3 (22,6% de ST).

Essa distribuição percentual com repartição bastante homogênea assinala concordâncias em relação a natureza das relações de trabalho dentro do tribunal, assim, após análise dos seguintes de textos associados a cada NTED, os núcleos receberam a nomenclatura resumo do conteúdo dos discursos que representam como pode ser visto na figura 6.

#### Figura 6:

*Dendograma do corpus textual e os Núcleos Temáticos Estruturadores do Discurso (NTED) referente às relações socioprofissionais no tribunal*



O Eixo 1 é composto pela primeira classe temática, da qual derivam todas as outras e apresenta a característica principal de ser a definidora geral do relacionamento no tribunal e recebe a nomenclatura de *respeito e ajuda mútua*. O discurso versa sobre as características gerais desse ambiente que é descrito como respeitoso, acolhedor, prestativo e em que aparecem a amizade, inclusão e companheirismo. Nessa classe há a prevalência do discurso dos estagiários do tribunal, presentes há menos tempo na casa, e a palavra destaque é o respeito.

Adiante seguem alguns exemplos de falas que compõe este NTED 4:

*“Respeito, inclusão e disposição de aprender e ensinar”. (P36.Estagiário)*

*“Colaboração e diálogo principalmente amizade mesmo que sendo somente no ambiente de trabalho”. (P35 - Estagiário)*

*“Relações de respeito”. (P25- servidora)*

Na segunda partição formada pelo NTED 2, nomeado como *hierarquias simbólicas*, acontece a primeira manifestação de ambivalência no discurso dos trabalhadores, quando deixam de falar das relações de trabalho de maneira mais generalista e começam a falar das

relações entre as pessoas, apontando diferenças e hierarquias não previstas na estrutura organizacional, tendo como foco o comportamento dos servidores do tribunal. Embora apontem que o ambiente de trabalho se caracteriza por ser respeitoso, as relações apresentam diferenciações, não somente verticais, mas entre os vínculos profissionais existentes. Assim, embora nessa classe temática prevaleçam as falas de trabalhadores terceirizados e estagiários, os servidores também apontam essas diferenciações simbólicas nas relações.

Alguns exemplos de falas representativas do NTED 2:

*“Eles dizem que deveríamos ter feito concurso e se não fizemos concurso somos inferiores, o servidor descarrega toda a sua raiva e todos os seus problemas nos terceirizados é difícil conviver com servidores de forma igual”. (P4.Terceirizada)*

*“Relações de extrema subalternidade falta de democracia, mecânica, impositiva e autoritária com exigência de gratidão por não ser um regime escravo o servidor aceita por sonhar perpetuar essa relação”. (P19.Servidora);*

*“O servidor se acha melhor que todo mundo. Superioridade. O estagiário não tem muita voz na equipe embora seja bem tratado, não é incluído em nada é apenas operacional, alguns servidores nos tratam muito mal com muito autoritarismo”. (P35.Estagiário).*

O NTED 1, juntamente com o NTED 3, são subclasses do NTED 2 sendo que os três mantêm bastante proximidade de conteúdo. O NTED 1 fala sobre relações, porém apresentando falas representativas que emergem do debate em grupo, em cada um dos grupos focais. Foi nomeado de *hierarquia formal*, pois prevalecem as falas que reiteram a divisão institucionalizada presente na casa e o formalismo das relações, mesmo dentro das equipes de trabalho e que também atinge a relação com o usuário-cidadão. Palavras como obediência e distanciamento aparecem com maior frequência. A hierarquia ressurgiu, porém relacionada a padrões institucionais e associada às palavras gestor e subordinado.

As principais falas representativas que caracterizam esse núcleo são as seguintes:

*“Hierarquia e obediência de leis e regras em relação ao bom funcionamento do serviço a relação com o público é de atendimento o mais impessoal possível”.*

*(P24.Servidora)*

*“O formalismo. Na maioria dos locais vejo as pessoas se portarem de maneira muito formal e fria nas relações de trabalho isso se dá pela hierarquia rígida que existe”.*

*(P28.Magistrado)*

*“É rotineiro, repetitivo, mecânico. A gente vai fazer o que mandarem você fazer e você vai ficar quieto, entre os pares, horizontal, há colaboração, diferente da hierarquia, mas tem um distanciamento afetivo até entre os servidores. Formalismo e distanciamento”. (P20.Servidora)*

Por fim, o NTED 3 com número menor de STs associado (22,6%), mas com forte relação à classe anterior, emerge ao final da fala dos participantes e evidencia com mais força a presença de fatores negativos nas relações de trabalho, porém ainda de maneira ambivalente, que o nome *colaboração e conflito* define bem. Nesse subnúcleo, além das palavras presentes no título, aparecem as nomenclaturas “colegas de trabalho” e “distanciamento afetivo”, ou seja, aquele afastamento mencionado no núcleo anterior aqui recebe a ênfase do afeto nas interações, daí, percebe-se por que colega se faz presente no discurso, mas amigo<sup>13</sup> ou companheiro de equipe não. O colega é “aquele que pertence à mesma instituição”, conforme definição do Dicionário Online de Língua Portuguesa, ainda assim a palavra colaboração se faz presente no subnúcleo, demonstrando que essa colaboração veicula, associada ao colega, algo protocolar e sem envolvimento. Nesse subgrupo

---

<sup>13</sup> O significado do verbete “amigo”, pelo mesmo Dicionário Online de Língua Portuguesa é “pessoa que ama, em que se pode confiar, com quem se tem uma **relação de afeto**, de companheirismo, de amizade”.

aparecem falas quase proporcionais dos quatro vínculos funcionais de trabalhadores participantes.

As frases representativas do NTED3 são as seguintes:

*“Com conflito se levar em consideração as diferenças sociais e a hierarquia”.*

*(P14. Terceirizada)*

*“Às vezes com conflito mas sempre há colaboração e empatia de toda equipe”.* (P21.

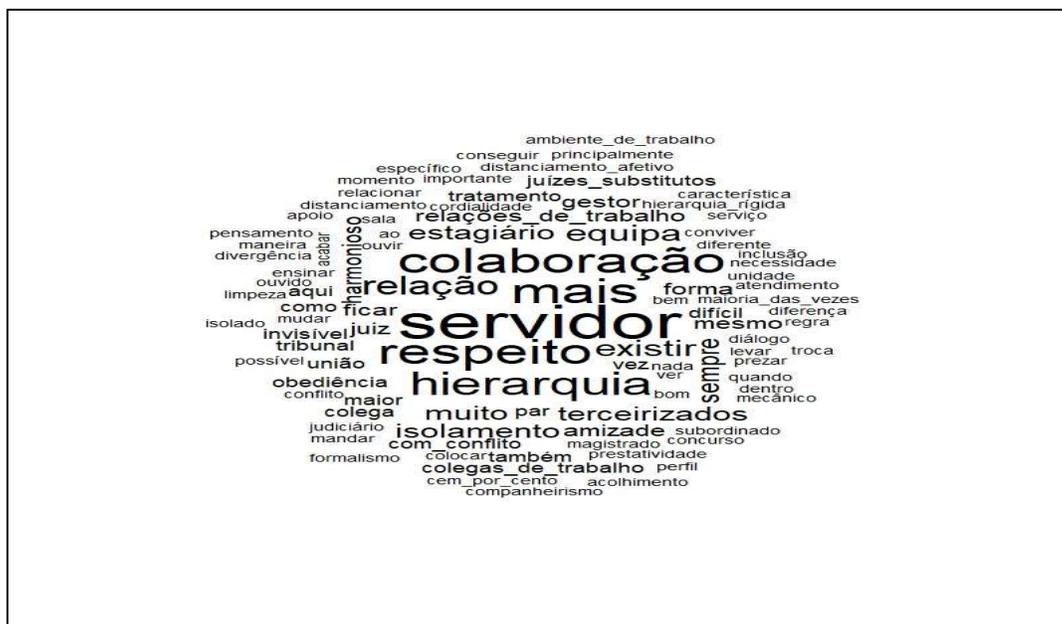
*Servidora)*

*“Há colaboração entre colegas de trabalho contudo percebo um distanciamento afetivo entre eles”.* (P16. Servidora)

A nuvem de palavras que representa as relações socioprofissionais demonstra a coabitação no discurso dos trabalhadores de aspectos positivos e negativos das interações no tribunal, como mostra a figura 7. Os termos que mais aparecem estão destacados em tamanho maior na figura, quais sejam: colaboração, servidor, respeito, hierarquia e isolamento, palavras relevantes para a discussão desses resultados que se revela em seguida.

**Figura 7**

*Nuvem de Palavras – Relações Socioprofissionais no Tribunal*



Quanto as diferenças em relação aos grupos profissionais abrangidos nessa pesquisa (figura 8), embora em cada NTED tenha prevalecido o discurso de algum grupo específico, mencionados precedentemente, percebe-se ênfases diferentes em cada grupo, mas prevalece certa homogeneidade na forma de perceber as relações no tribunal, a ambivalência maior se manifesta no grupo dos terceirizados em que as palavras mais frequentes, em ordem decrescente são harmonia, conflito e hierarquia. Importante mencionar que a maioria dos magistrados percebe o isolamento como parte da forma de (não)se relacionar no trabalho. O isolamento do magistrado é mencionado no grupo focal dos servidores, porém prevalece a ênfase na colaboração, hierarquia e obediência como marcas das relações de trabalho para esse grupo. Os estagiários têm a visão mais positiva para descrever os relacionamentos, caracterizados por eles como respeitoso e com colaboração e prestatividade.

**Figura 8**

*Relações de Trabalho por Vínculo Profissional*

<b>Vínculo Profissional</b>	<b>Característica das Relações Socioprofissionais</b>		
Terceirizado	Harmonioso	Conflituoso	Hierárquico
Servidor	Colaborativo	Hierárquico	Obediência
Magistrado	Cordialidade	Isolamento	Com escuta
Estagiário	Respeitoso	Colaborativo	Prestativo

Quanto ao gênero, participaram da pesquisa pessoas que se autodeclararam mulheres e homens. Quanto a elas, prevalecem na ordem em que mais aparecem no discurso, as características das relações de trabalho voltadas à *colaboração, hierarquia e harmonia* e quanto a eles, os aspectos sobressalentes das relações são *o respeito, a colaboração e o isolamento*.

É importante abrir um breve parêntesis e destacar que a pesquisa qualitativa tem como característica a análise da dimensão histórica, social, cultural e subjetiva dos fenômenos

e a absoluta neutralidade e objetividade, reificadas nas ciências naturais, não é o fundamento primeiro nesse estudo (Bispo Júnior, 2022), logo a reflexividade e subjetividade são meios de interpretação de fenômenos complexos (Araújo, Oliveira & Rossato, 2017).

Dito isso, é necessário mencionar que os resultados dessa primeira pergunta apontam para a emergência inicial do viés da desajustabilidade social que pode ser definido como “a tendência de um participante do estudo em apresentar a si mesmo ou o seu contexto social de uma forma que seja socialmente aceitável, mas não totalmente correspondente à realidade” (Bispo Júnior, 2022, p. 2). Esse efeito é bastante comum nos grupos focais que abordam temas sensíveis e a forma encontrada pela pesquisadora ao perceber a existência de um “micro pacto” grupal de não falar de aspectos negativos foi reiterar, de modo menos procedimental e burocrática, o caráter confidencial da pesquisa e o tratamento conjunto dos dados o que impactou de modo positivo a discussão geral dos grupos que pode ser visto na fala de um participante:

*A gente colocou as respostas dessa pergunta de uma maneira mais suave. Tenho excelentes amigos aqui dentro, também não posso esquecer isso, mas há muito formalismo e as pessoas se colocam de uma maneira fria sim. P.Servidor*

Para a ergonomia da atividade (EA), o trabalho não é uma empreitada solitária, mas sim o produto de uma narrativa compartilhada (Guérin et al, 2001), portanto a investigação e avaliação das relações socioprofissionais demandam uma compreensão profunda das experiências da vida em comunidade, uma vez que o ato de trabalhar é influenciado pela história individual e coletiva do trabalhador.

Os resultados da primeira pergunta indicam a ambivalência (positivo e negativo) presente no discurso sobre como os trabalhadores descrevem as relações socioprofissionais no tribunal: respeitadas, colaborativas e conflitivas. As contradições nas relações de trabalho, segundo Gaulejac (2017), são reflexos da sociedade paradoxal atual que as organizações

reproduzem, já que convivem os discursos da criatividade, liberdade, trabalho em equipe e ao mesmo tempo a restrição e modo de controle cada vez mais sofisticados, sutis e ideológicos.

Assim, ao falar do relacionamento de maneira geral, os participantes evocam a teoria presente na cultura organizacional do tribunal, ou seja, o respeito, a colaboração, o acolhimento e inclusão, quase como se estivessem lendo os valores do órgão presentes no planejamento estratégico. Resultado semelhante comparece no resultado da pesquisa realizada com servidores do Poder Judiciário (CNJ, 2023b), em que os locais de trabalho foram considerados como harmoniosos e respeitosos, sendo que 78,7% dos(as) respondentes afirmaram que a **harmonia e o respeito** ocorrem sempre ou na maioria das vezes nas unidades de trabalho em que atuam, mas ao responderem sobre tribunal de lotação a avaliação positiva diminuiu para 69,1%.

No entanto, o dendograma evidencia também a presença do que se denomina nesse estudo de “hierarquias simbólicas”, que são diferenciações estabelecidas entre os trabalhadores, mas que está fora da hierarquia formal, prevista no organograma da instituição, porém envolve relações de poder e dominação muitas vezes pouco percebidas. Aparece no discurso dos participantes hierarquias simbólicas entre servidores e terceirizados, entre juízes substitutos e juízes titulares, entre estagiários e servidores, entre servidores com função comissionada sem relação formal de hierarquia e até mesmo entre os terceirizados, fazendo emergir um organograma simbólico que pode ser representado pela figura 9.

### **Figura 9**

*Hierarquia simbólica do tribunal segundo os participantes da pesquisa*



Essa hierarquia simbólica se apresenta como característica das relações dentro do tribunal e comparece no discurso dos participantes, principalmente nos debates dentro dos grupos focais nas seguintes falas exemplificativas: *“o Juiz Substituto não é ouvido na instituição como o Juiz Titular”, “o servidor que tem parentesco com autoridade manda independente do cargo”, “o servidor quer sempre mandar no estagiário”, “o terceirizado da limpeza é ainda mais invisibilizado”*. Sobre os ingressantes na carreira de desembargadores por meio do quinto constitucional, há um incômodo, principalmente com os advogados, pois, segundo o CNJ (2015) muitos juízes acreditam que a formação do magistrado não se dá de uma hora para a outra e envolve todas as etapas e vivências da carreira, o que, segundo os participantes, não ocorre com os colegas oriundos do quinto constitucional, já que privilegia uma entrada na carreira diferenciada que não se dá por concurso público.

Para Bourdieu as desigualdades e disputas de poder social são reproduzidas dentro das organizações e as relações no trabalho são moldadas pelo campo em que ocorrem e pelo *habitus* dos indivíduos que participam dessas interações (Quijoux, 2021). O campo do tribunal de estudo, como em todo o Poder Judiciário, tem como característica a hierarquia e autoridade fruto da burocracia sobre a qual o serviço público foi fundado, todavia o

aparecimento de hierarquias simbólicas ou formalmente invisíveis podem gerar vulnerabilidades precursoras de violência simbólica e AMT. Tais hierarquias podem, portanto, se constituírem em território fecundo para a gênese, a produção e a manutenção das práticas de AMT.

Quando se fala em servidores que tem relação de parentesco com autoridades, não há a figura do nepotismo, pois houve primeiramente a aprovação em concurso público, já que favorecer parentes com cargos dentro da Administração Pública é vedado, primeiramente, pela própria Constituição Federal, pois contraria os princípios da impessoalidade, moralidade e igualdade, e depois por algumas legislações, de modo esparso, como a Lei nº 8.112, de 1990 que também trata do assunto, assim como a Súmula Vinculante nº 13, do Supremo Tribunal Federal (2008). Porém, a simples presença desses servidores, tanto na área finalística, quanto na área administrativa, surge carregada de privilégios simbólicos, pois quanto maior o capital social, maior a distinção podendo favorecer conflitos e tentativas de dominação (Bourdieu, 2007).

Barreto e Heloani (2015), defendem que para falar sobre violências psicológicas no trabalho é necessário discorrer sobre a intolerância, principalmente sob o prisma de que se trata de uma herança histórica e social. Desde o surgimento do Brasil-colônia (pois o Brasil já existia antes com seus verdadeiros donos, habitantes primeiros dessa terra) a intolerância às diferenças é usada como ferramenta política de dominação e maus tratos, principalmente contra pessoas não brancas que foram cruelmente escravizadas e submetidas a toda sorte de violências sem precedentes, reflexo que permeia, ainda hoje, as relações sociais e no trabalho.

No ambiente laboral, essas diferenciações injustas que são nomeadas na pesquisa e que diferenciam por cargo, aprovação em concurso, inferiorizações sutis ou explícitas são demonstrações de intolerâncias com o colega que “explicitam a plenitude das relações sociais competitivas, individualistas, consumistas, sem respeito ou reconhecimento ao fazer do outro” (Barreto & Heloani, 2015, p. 546).

Algumas falas remetem ao outro lado dessa mesma moeda, o isolamento e a frieza nas relações. Embora sejam relações cordiais, por vezes colaborativas, são interações de trabalho, relacionadas a produção e não enxerga o indivíduo como “ser” para além da atividade. Se um trabalhador não enxerga o outro, ou o olha como alguém “dessemelhante”, o autoritarismo passa a ser justificado tendo como base as hierarquias simbólicas e formais (Barreto & Heloani, 2015). A frieza e o formalismo parecem apontar para uma visão utilitarista do outro, ou seja, a instrumentalização das relações, pois somente são produzidas/investidas quando geram benefícios.

Em relação aos diferentes cargos/vínculos participantes na pesquisa se percebe aproximações na caracterização das relações socioprofissionais no tribunal, sendo descritas, em resumo, como harmoniosas, colaborativas, cordiais e respeitosas, porém com destaque para pontos negativos, que seriam a presença de conflitos e a hierarquia (formal e simbólica). Interessante mencionar que os trabalhadores terceirizados são os mais enfáticos em falar sobre conflitos, horizontais e verticais, e os magistrados salientam o isolamento como caracterização das relações, do mesmo modo, tanto verticais quanto horizontais.

Os conflitos para os trabalhadores terceirizados marcam o ambiente ambivalente que precisam trabalhar caracterizado por diversas diferenciações horizontais baseadas em marcadores de gênero, de raça e da quantidade de capital social. Assim, as mulheres relatam na pesquisa que para o trabalho da recepção, as consideradas mais “bonitas” dentro do padrão social imposto são as preferidas para trabalharem em grandes eventos do tribunal e acabam recebendo atenção e destaque. Porém, ficam mais vulneráveis, primeiro ao assédio sexual e depois, diante da recusa, ao assédio moral e mais expostas a atritos com colegas de trabalho. Em relação a raça, não há grandes falas no grupo sobre isso, apenas um relato sobre como a beleza nem sempre inclui as mulheres não brancas. Quanto ao capital social, é nítido que a existência de trabalhadores em que a entrada na instituição passa por indicação de

autoridade tem o *status* maior dentro do grupo, gerando mal-estar e muitas vezes embates na equipe de trabalho.

Quanto ao isolamento do magistrado, esse tema aparece na pesquisa realizada pelo Conselho Nacional de Justiça (2015) e apresenta um paradoxo, pois há uma visão social estigmatizada do “juiz solitário e imparcial” e ao mesmo tempo, quando esse comportamento se manifesta, muitos nomeiam de arrogância, mas no contexto da pesquisa relatada nessa dissertação, o isolamento aparece no primeiro contexto, ou seja, de uma solidão em relação aos pares, pautada no medo, na competição e na distância afetiva, revelando novamente, em regra, aspectos de relações mais instrumentais e desertificação relacional.

Para a Ergonomia da Atividade Aplicada a Qualidade de Vida no Trabalho (EAA\_QVT) a atividade laboral é produtora de sentido e de identidade para o trabalhador, logo deve ser enriquecida de significados e de relacionamentos socioprofissionais que reconheçam e valorizem a atividade desenvolvida (Ferreira, 2015). A cooperação, que aparece na fala dos trabalhadores é a via na qual o trabalho adquire a função de desenvolvedor das capacidades humanas (Soboll, 2008). Mas, se colegas de trabalho veem algum grupo como inferior, explícita ou veladamente, torna esse grupo apropriado para a servidão e provavelmente, para a humilhação, tornando-o vulnerável à indiferença e exclusão, tanto organizacional quanto social (Barreto & Heloani, 2015).

### **3.3. Comportamentos Típicos de Assédio Moral no Trabalho**

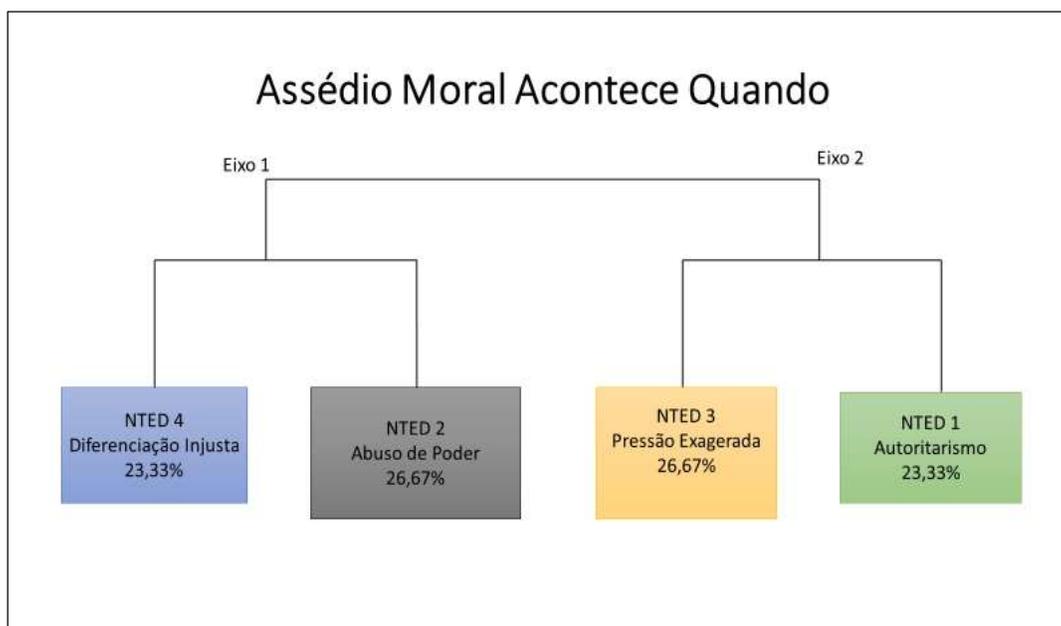
O segundo corpus textual trabalhado é resultado da pergunta sobre quais são os comportamentos classificados pelos trabalhadores participantes da pesquisa como típicos de AMT e para isso completaram a seguinte sentença no grupo focal: *O assédio moral acontece quando...* O resultado mostra dois eixos com percentuais de seguimentos de texto muito equilibrado, como mostra a Figura 10. O Eixo 1 é composto pelo NTED 4 (23,33%) e NTED 2 (26,67%) e aponta para o AMT nas relações de trabalho enquanto o Eixo 2 se subdivide nos

NTED 3 (26,67%) e NTED 1(23,33%) e evidencia a expressão do assédio moral nas atividades desenvolvidas pelos trabalhadores.

**Figura 10**

*Dendograma do corpus textual e os Núcleos Temáticos Estruturadores do Discurso*

*(NTED) referente às características do assédio moral no tribunal*



O NTED 4, possui 23,33% de retenção do ST, apresenta evocações que remetem às diferenças estabelecidas nas relações entre pessoas de diferentes cargos e/ou vínculos profissionais e por isso foi denominada *diferenciações injustas*. As diferenças aparecem na forma mais ou menos respeitosa considerando o cargo ocupado, se tem ou não função comissionada, se o vínculo com a instituição é permanente (no caso de servidores e magistrados) ou temporário (no caso de terceirizados e estagiários) e até o nível dentro da mesma carreira (desembargador, juiz titular, juiz substituto). As principais falas que representam esse núcleo temático aparecem abaixo:

*“O tratamento deixa nítido uma diminuição do outro como se o cargo desse a pessoa o direito de tratar as outras de modo rude por exemplo quando se altera a voz e diz palavras ofensivas.” P3. Terceirizada*

*“Acaba nosso direito de resposta e somos tratados diferentes como se não fôssemos seres humanos”. P12. Terceirizada*

*“Quando o juiz substituto não é ouvido ou não tem o respeito da equipe.”*

P27.Magistrado

Ainda pertencente ao primeiro eixo, o NTED 2, com 26,67% de retenção de ST foi nomeado de *Abuso de poder*, neste núcleo temático prevalece o discurso dos trabalhadores terceirizados e dos servidores. No campo jurídico o abuso de poder é caracterizado como figura predominantemente administrativa que tem como espécies o desvio de poder, o excesso de poder e o desvio de finalidade. Como as falas partem de servidores com conhecimento desse campo jurídico, os comportamentos típicos narrados aqui envolvem descrições de condutas que parecem ser *ultra legem*, acima ou além do que a lei diz, assim quando o servidor fala que o assédio moral acontece quando há abuso de poder e outras nomenclaturas correlatas como excesso de autoridade e autoritarismo, ele está enunciando algo que ultrapassa o limite comum da autoridade ou poder do cargo, logo o foco é o assédio moral vertical descendente. As principais falas que aparecem nesse núcleo temático são:

*“Quando há abuso de autoridade e falta de comunicação adequada de modo a inferiorizar os terceirizados quando somos tratados como diferentes por exercermos funções diferentes dos servidores”. P4.Terceirizada*

*“Servidor de hierarquia mais alta se vale dessa posição para humilhar ou diminuir o outro reclamar em público de forma deselegante”. P29.magistrado*

*“Quando há a necessidade expressa e repetitiva de humilhar uma pessoa subordinada independente de motivos que sejam eles”. P 18 – servidora*

O Eixo 2 trata dos comportamentos elencados como de AMT pelos participantes da pesquisa, mas que apresentam como característica estarem ligados à atividade desenvolvida, logo, o NTED 3, com 26,67%, foi nomeado como *pressão exagerada* por relacionar-se a forma como o AMT pode aparecer em relação a busca por cumprimento de metas ou alcance de resultados no trabalho. Nesse núcleo prevalecem as falas dos magistrados. Abaixo seguem alguns trechos do discurso que o exemplificam:

*“Algum dos atores da relação exerce pressão exacerbada sobre o outro causando constrangimento quando servidor faz chantagem ou faz a vontade dele ou vai procurar outro setor de trabalho”. P26. magistrada*

*“Comunicação inadequada, quando ocorrem medidas baseadas em preferência pessoal e pressão exacerbada e constrangimento”. magistrados(as)*

*“ Quando minhas orientações ou ordens não são acatadas, discriminação baseada em preferencias pessoais e cobrança exagerada de metas”. P28. magistrado*

O NTED 1 (23,33%), nomeado de *autoritarismo*, embora pareça semelhante ao abuso de poder, caminha em sentido diferente, pois enuncia o excesso de autoridade nas situações relacionadas a execução do trabalho. Então, enquanto o primeiro veicula um comportamento de demasia amparadas no uso indevido do cargo estando assim relacionado a posição ocupada pelo agente, o autoritarismo reflete mais a forma de lidar com o trabalho de pessoas subordinadas ou não ao agente. Nesse núcleo, prevalecem as falas dos servidores, porém nota-se que o autoritarismo tem relação com postura autoritária ( e não de autoridade) em relação ao trabalho uns dos outros.

Algumas falas que exemplificam esse núcleo estão dispostas a seguir:

*“Exige-se a realização de um trabalho mecânico, uma gratidão por não ser uma relação escravizada quando você é lotado em um ambiente que oferece facilidades para que a relação inadequada seja mantida”. P19. servidora*

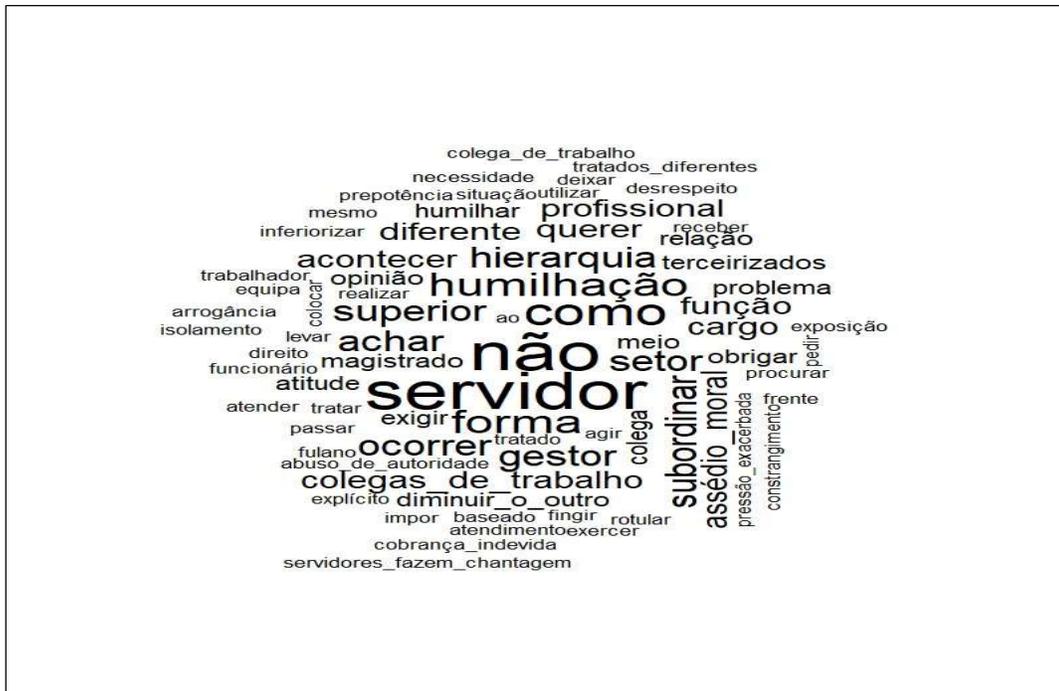
*“Acontecem humilhações reiteradas para exigir rendimento superior ao possível invadir os limites do profissional”. P15. servidora*

*“Quando os magistrados se acham os donos da casa e querem ordenar em setores que não são deles”. P5. terceirizada*

A nuvem de palavras formada com base na frequência de palavras no discurso dos participantes em relação a segunda questão (figura 11) mostra que as palavras que mais se repetem para todos os participantes mantem relação direta com os NTEDs formados e são: servidor, humilhação, hierarquia, subordinar. Importante destacar que embora o nome de quase todas as categorias profissionais participantes apareça na nuvem de palavra ( a exceção do estagiário), o servidor é citado mais vezes, como agente ativo e passivo de ações relacionadas ao assédio moral. A expressão colega de trabalho aparece com mais frequência no discurso que a palavra gestor ou chefe, embora a análise do que está sendo dito evidencie a ênfase maior nas atitudes que envolvam hierarquia, ou seja, o assédio moral vertical.

**Figura 11**

*Nuvem de Palavras - Caracterização do Assédio Moral*



As palavras-chaves por grupo profissional podem ser vistas na figura 12 e reiteram os resultados da classificação hierárquica descendente, uma vez que destacam-se no discurso dos terceirizados o tratamento diferenciado, no discurso dos servidores a subordinação (produto do autoritarismo), no discurso dos magistrados surgem palavras que tentam caracterizar o assédio moral ascendente e nas falas dos estagiários, a obrigação como imposição, veiculando algo mais aversivo que é próprio do poder hierárquico em que se funda a administração pública.

**Figura 12**

*Caracterização do AMT por Vínculo Profissional*

Vínculo Profissional	O Assédio Moral Acontece Quando		
<b>Terceirizado</b>	Inferiorização	Tratamento diferente	Abuso da autoridade
<b>Servidor</b>	Subordinação	Humilhação	Prepotência/arrogância
<b>Magistrado</b>	Chantagem de servidor	Constrangimento	Pressão exagerada
<b>Estagiário</b>	Imposição (obrigar)	Humilhação	Cobrança indevida

Quanto ao gênero, as mulheres caracterizaram o AMT, por ordem da frequência com que aparecem no discurso, como ações de **subordinação, diminuição e tratamentos diferentes** e os homens **humilhação, desrespeito e também diminuição**.

A segunda pergunta feita aos trabalhadores tem o objetivo de destacar as particularidades dos comportamentos classificados por eles como AMT, ou seja, como se apresenta nas relações de trabalho e o resultado evidencia as ações que envolvem abuso de poder, diferenciações consideradas injustas, autoritarismo e pressão exacerbada e que se

manifestam em humilhações, subordinações, constrangimento, diminuições, desrespeito, pressão, entre outros, como se viu precedentemente.

A literatura é farta em detalhar os comportamentos típicos de AMT. Gomes e Lima (2019), conduziram pesquisa no contexto universitário público para avaliar como os trabalhadores caracterizavam os comportamentos de AMT naquela instituição, os resultados foram: situações humilhantes e constrangedoras que sofreram ou presenciaram, imposições consideradas absurdas vindas da hierarquia, além das diversas formas de manifestação de violência, envolvendo perseguição, abuso de poder e autoritarismo. Em estudo clássico da literatura Hirigoyen (2002) identificou uma situação comparável, afirmando que no âmbito do setor público, a presença de abusos de poder é evidente e podem ser observados, a título de exemplo, na nomeação de funções comissionadas, que são frequentemente designadas aos servidores com base em critérios políticos, muitas vezes sem considerar o seu desempenho efetivo no trabalho.

Para discutir com propriedade sobre os comportamentos típicos de AMT na instituição é importante demarcarmos as características da narrativa que pertencem ao *habitus* do serviço público em geral e do judiciário em particular. O tribunal em estudo é um amplo campo de poder, marcado por *habitus* advindos da história do Brasil e da formação do serviço público e dos tipos de capitais específicos que afetam as relações.

O campo do serviço público para Bourdieu (2012) possui características burocráticas, (mais próximas de suas disfunções <sup>14</sup>inclusive) em que a posição dos agentes depende da organização hierárquica, porque esta é a forma como a relação de força, a distribuição de capitais e a estruturação da violência simbólica estão postas, o que enfraquece sobremaneira a

---

<sup>14</sup> As disfunções da burocracia são a internalização e o elevado apego às normas; o excesso de formalização, rotinas e registros; a resistência às mudanças; a despersonalização dos relacionamentos; a ausência de inovação e conformidade às rotinas; a exibição de sinais de autoridade; a dificuldade no atendimento e conflitos com as pessoas (Almeida, 2013).

vítima dentro desse espaço de poder. As diferenciações entre trabalhadores e o abuso de poder são aspectos do campo muitas vezes justificados pela história burocrática do Poder Judiciário, ou seja, *“a culpa” está na hierarquia, mas ela faz parte do campo e por isso não há nada que possa ser feito.*

No entanto, o campo não deve ser lido sozinho, mas sim relacionado ao *habitus*, que no serviço público, trata das formas estruturadas e potencialmente estruturantes expressas nas prerrogativas públicas de mando e autoridade que veiculam um modo de agir que parece inerente ao funcionamento burocrático, mas que servem para reproduzir dominação. A teoria de Bourdieu serve para entender o AMT como produto da relação dialética entre situação e o *habitus* (Bourdieu, 2012; Ohlweiler, 2020).

Pode-se assim, relacionar o primeiro eixo desse resultado ao perfil do campo e o segundo eixo como expressão do *habitus*. O campo apresenta como atributos as diferenciações por meio da **hierarquia** - justificada pelo modelo burocrático - e o **poder** base de sustentação da hierarquia. Porém, o *habitus*, ou seja, as disposições internalizadas que influenciam a forma como os servidores percebem e respondem ao poder, se presentifica no autoritarismo e na pressão exagerada por resultados, ambos abonados por outra característica da própria administração pública: o poder discricionário do administrador público que permite que tenha margem de liberdade de atuação, porém sem desvio de finalidade (Rosa, 2019; Ohlweiler, 2020). Destarte, a hierarquia e o poder são forças atuantes dentro do campo, mas o *habitus* transforma esses vetores em excessos: abuso de poder, autoritarismo, diferenciações injustas e pressão exagerada.

As diferenciações injustas, prevalentes no discurso dos trabalhadores terceirizados, são o produto de uma das características das relações socioprofissionais do órgão, que seria a hierarquia simbólica, pois conforme discorre Ohlweiler (2020), o agente público reproduz mecanismos de classificação e divisão que aparece em excessivos comportamentos de mandonismo e subordinação. Nota-se que a nuvem de palavras apresenta os termos

**humilhação, hierarquia e subordinar** muito próximas em frequência no discurso dos participantes.

Sobre a pressão exagerada, as organizações estabelecem metas cada vez maiores, contraditórias, injunções paradoxais, atribuição de culpa e principalmente a colocação do indivíduo *como única variável de ajuste* transformando contradições organizacionais em problemas relacionais (Ferreira, 2016; Gaulejac, 2017). A pressão exacerbada mencionada pelos participantes parece se relacionar mais com a forma como os resultados são cobrados do que com o acúmulo de atividades em si, embora ambos estejam interrelacionados. A pressão vem acompanhada da palavra **constrangimento** que revela o embaraço em não dar conta dos resultados da forma como são esperados e parece alcançar toda a hierarquia e afetar todas as relações. É certo que o estabelecimento de metas para o Poder Judiciário foi importante, até mesmo como forma de controle da população, porém, inclusive os magistrados reconhecem que “o foco na quantidade de sentenças (super, hiper produtividade) compromete a qualidade. A visão de juízes ‘exterminadores de processos’ não é produtiva e não considera a complexidade do ato de julgar para o qual é necessário tempo”(CNJ, 2015 p. 67).

O resultado por atividade profissional ou cargo dentro do tribunal mostra uma ênfase maior dos terceirizados em caracterizar o assédio moral dentro da instituição como comportamentos de humilhação que buscam inferiorizar o outro com abuso de autoridade. Os servidores utilizam como palavras-resumo para falar sobre o AMT os verbetes subordinar, humilhar e agir com prepotência ou arrogância. Os magistrados evocam ações de AMT vertical ascendente ao enunciarem a chantagem dos servidores em relação ao trabalho, mas também falam em constrangimento e pressão exagerada, normalizando a existência da pressão e nominando de violência somente o excesso. Por último, os estagiários falam de obrigação ou tentativas reiteradas de humilhação e as cobranças indevidas de resultado ou de realização de tarefas fora da prescrição prevista para o vínculo (a diferença entre trabalho prescrito e trabalho real).

Sobre os comportamentos de assédio moral mencionado por magistrados, é importante verificar que o discurso menciona a palavra *chantagem de servidor*, ou o *não atendimento de ordens ou orientações do magistrado*. Necessário destacar que a violência simbólica (Bourdieu, 2003,2006) se manifesta por meio de uma relação de subjugação e submissão através de ações violentas silenciosas e sutis nas interações e decorre de uma dominação que parece natural. Porém, quando a violência naturalizada começa a ser denunciada e reconhecida como tal, AMT por exemplo, passa a ser questionada por estar agora visível. Assim, a fala dos magistrados parece evidenciar muito mais uma **reação às mudanças** nas interações, fruto do (re)conhecimento de diversos comportamentos antes naturalizados e agora violentos, do que uma violência simbólica ascendente, já que seria necessário existir alguma hierarquia simbólica envolvida na relação servidor – magistrado, o que parece não haver, no primeiro momento.

Quanto ao gênero, o resultado mostra a palavra “diminuição” no discurso de homens e mulheres, porém, para estas aparece no discurso relacionada à pessoa, enquanto para aqueles, relacionada ao trabalho. Esse resultado mostra a vulnerabilidade das mulheres em relação ao AMT em uma instituição tão hierarquizada, pois diminuir o que uma outra pessoa faz tem impactos bem diferentes sobre diminuir quem ela é.

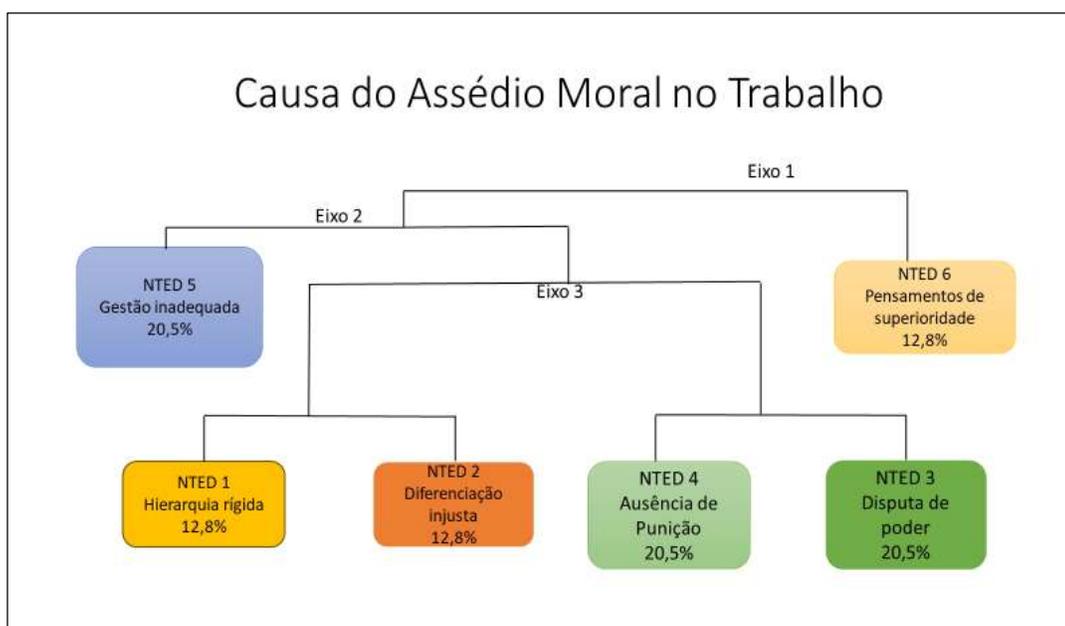
A literatura apresenta poucos estudos sobre as diferenças de gênero em relação ao AMT. Pesquisa realizada por Dassisti et al (2020) conclui que o gênero é relevante na caracterização do assédio moral no local de trabalho, dado que nos estudos selecionados pelos autores supracitados, as mulheres são predominantemente vítimas, mas os agressores são geralmente homens. Os ataques sofridos pelas mulheres são frequentemente discriminações devido à gestão familiar, aos filhos e a questões relacionadas com gênero, mostrando certa vulnerabilidade de violência sobre quem são e não sobre o trabalho que realizam, embora ambos os tipos de violência sejam reprováveis.

### 3.4. Causas do Assédio Moral no Trabalho

O corpus textual, referente às causas de assédio moral no trabalho, foi elaborado com base nas respostas a sentença: “Penso que a **causa** principal das práticas de assédio moral no trabalho no tribunal é”... o dendograma com a CHD resultante pode ser vista na figura 13.

**Figura 13**

*Dendograma do corpus textual e os Núcleos Temáticos Estruturadores do Discurso (NTED) referente às causas de assédio moral AMT*



Depreende-se por meio da análise da CHD que as causas de AMT aparecem dispostas em três eixos muito próximos. O primeiro eixo evoca crenças de superioridade, o segundo eixo apontando para os problemas relacionados a gestão das pessoas na equipe, gestão aqui como sinônimo de chefias, e o terceiro eixo, com quatro NTEDs, narra as “causas da causa”, ou seja o porquê dos pensamentos de superioridade e da gestão inadequada, quais sejam: hierarquia rígida, diferenciação injusta de pessoas em função do cargo ocupado, ausência de punição e disputa de poder.

O NTED 6, com 12,8% de retenção de STs, o percentual mais baixo, compõe o primeiro eixo e foi nomeada de *pensamentos de superioridade*. Nesse primeiro eixo e NTED prevalece o discurso dos estagiários do tribunal e demonstra uma forma comum de pensar AMT, como algo muito individual e relacionado ao ego. As principais falas representativas são:

*“Poder e pensamento de superioridade”. P33 – Estagiário*

*“O ego e superioridade de algumas pessoas, assim quando o ego é ferido desconta a raiva em terceiros”. P 38. Estagiário*

*“Falta de educação de algumas pessoas e desrespeito” P. 4 – terceirizado*

Com 20,5%, **o eixo 2**, composto pelo NTED 5, foi nomeado como *gestão inadequada*. A ausência de adequação no modelo de gestão comparece no discurso acompanhada de outras variáveis correlatas como a forma como os gestores são recrutados, falta de modernização dos processos gerenciais e o mandonismo.

São exemplos de evocações típicas desse núcleo temático:

*“Centralização do poder nas mãos de uma pessoa ou alguns poucos, falta de preparo das lideranças, falta de modernização e desinteresse de atualização dos gestores e servidores. P.20 – servidor*

*“Modelo de gestão arcaico, ridículo, uma pessoa que manda em tudo é o modelo feudal isso tem que acabar, o gestor considera servidor como propriedade me sinto vigiada a gente tem duplo chicote.” Servidora*

*“Tem famílias que comandam o país aqui não é diferente o sobrenome”. P22- servidor*

Interessante ressaltar a metáfora utilizada nesse tópico: “modelo feudal”, já que se trata de um modelo econômico social vigente na Europa na idade média e que se baseava em grandes propriedades de terra pertencentes a grandes famílias e assim transmitidas ao longo do tempo. Essas propriedades produziam a partir da exploração do trabalho servil. A metáfora ganha proporção ainda maior quando outro servidor compara a forma de gestão presente na

Corte a um dos períodos mais nebulosos da história do País: o da escravização de pessoas não brancas. Na fala dele: *“O pior dos escravos é aquele que não reconhece a escravidão, muitos gestores nos tratam como escravos, como propriedade”*. Em que pese o fato de que o período nebuloso mencionado não deveria servir para retratar situações de trabalho no serviço público, tamanha a desproporção, mesmo diante do pior cenário possível, é importante destacar a intensidade do sentido das relações verticais que aparece nesse NTED.

O eixo 3, diferente dos anteriores é composto por quatro núcleos, subdivididos em duas partições e pode ser pensado como a explicação para as causas mencionadas nos eixos 1 e 2.

O NTED 1, com 12,8% de retenção de STs foi nomeado de hierarquia rígida. Assim sendo, a hierarquia está presente tanto nas características das relações socioprofissionais, como nas causas percebidas de AMT, ou seja, o modo de funcionamento das relações no trabalho influencia no aparecimento de violências psicológicas, gerando o risco de certa naturalização das ocorrências de AMT.

As falas que podem exemplificar esse NTED 1 são:

*“Estrutura social de subalternização de certos grupos, hierarquia e falta de programa que possa deixar a vítima segura”*. P35 – estagiário

*“Hierarquia e disputa de poder”*. P23 – servidor

*“Hierarquia e desvalorização da função que cada um desempenha”*. P14 – terceirizado

O NTED 3 que compõe a primeira partição do eixo 3, chamado de *diferenciação injusta*, com 12,8%, nesse núcleo prevalecessem as falas de terceirizados e estagiários, os dois grupos que dentro da hierarquia simbólica existente estão na base da pirâmide, já que possuem vínculo mais fraco com a organização. Essa injustiça se manifesta na forma de tratamento desigual ofertado por magistrados e servidores em função da posição ocupada na instituição.

Alguns trechos do discurso representativo desse Núcleo:

*“Hierarquia e a diferença entre servidor terceirizado e estagiário, uma diferenciação de função”. P37 – estagiário*

*“O tratamento diferenciado de conduta interna entre servidor e terceirizado fazendo o ser humano não ser tratado de forma igual”. P13 – terceirizado*

*“Hierarquia, humilhar aqueles que se encontram em funções inferiores: àqueles que humilham praticam essa (humilhação) que não vem dos gestores, mas de servidores que acham que somos obrigados a ouvir e os servir como deuses”. P9 – terceirizado*

Esse núcleo temático evoca novamente a presença da hierarquia simbólica, e por isso a aproximação com o NTED 1. Diferenças são percebidas e reproduzidas como naturais e as pessoas são escalonadas por ordem de importância simbólica dentro da instituição e quanto mais distante do topo, mais vulneráveis ficam em relação a violência, tanto verticais como horizontais (se é que existe alguma horizontalidade de relações percebidas).

No momento dedicado à discussão coletiva dentro dos grupos focais, as menções as diferenciações simbólicas adquirem o tom de denúncia nos grupos de estagiários e de terceirizados e várias violências são nomeadas como o tratamento com ironia e grosseria direcionado aos últimos no serviço médico do tribunal, a impossibilidade de ter vacina para gripe no inverno, disponível para os outros trabalhadores, a invisibilidade dentro da instituição e a autoridade que os servidores que não são gestores manifestam para estagiários e terceirizados. A denúncia mais mobilizadora aparece na fala dos trabalhadores terceirizados da seguinte forma *“para a gente da recepção é difícil, mas para o pessoal da limpeza é bem pior, nem subir nos elevadores uniformizadas, elas podem”*.

A outra partição do eixo 3 aparece por meio das NTEDs 4 e 3. A NTED 4, com mais retenção de STs (20,5%), recebeu o nome de *ausência de punição*. A punição aqui mencionada é para o assediador e a ausência dela é apontada como causa da emergência de comportamentos de AMT. Interessante mencionar a prevalência do discurso de magistrados nesse núcleo.

As falas representativas são:

*“Falta de controle correccional e falta de punição por parte de órgãos de controle, como corregedoria e chefia imediata” P29 – magistrado*

*“Soberba e falta de punição por comportamentos desviantes”. P30 – magistrado*

*“Falta de punição e ambientes maléficis que vem de cima, competição entre estagiários e isolamento. Estagiários*

E para fechar a segunda partição do eixo 3, o NTED 3 (20,5%) chamado de *disputa de poder*, uma vez que prevalece o discurso de que a busca por poder que ofereça destaque dentro de qualquer cargo é apontada, principalmente por servidores (as), como uma das causas principais de AMT.

Seguem exemplos de falas que ilustram o núcleo:

*“ A causa principal é a disputa de poder.” P17 – servidor*

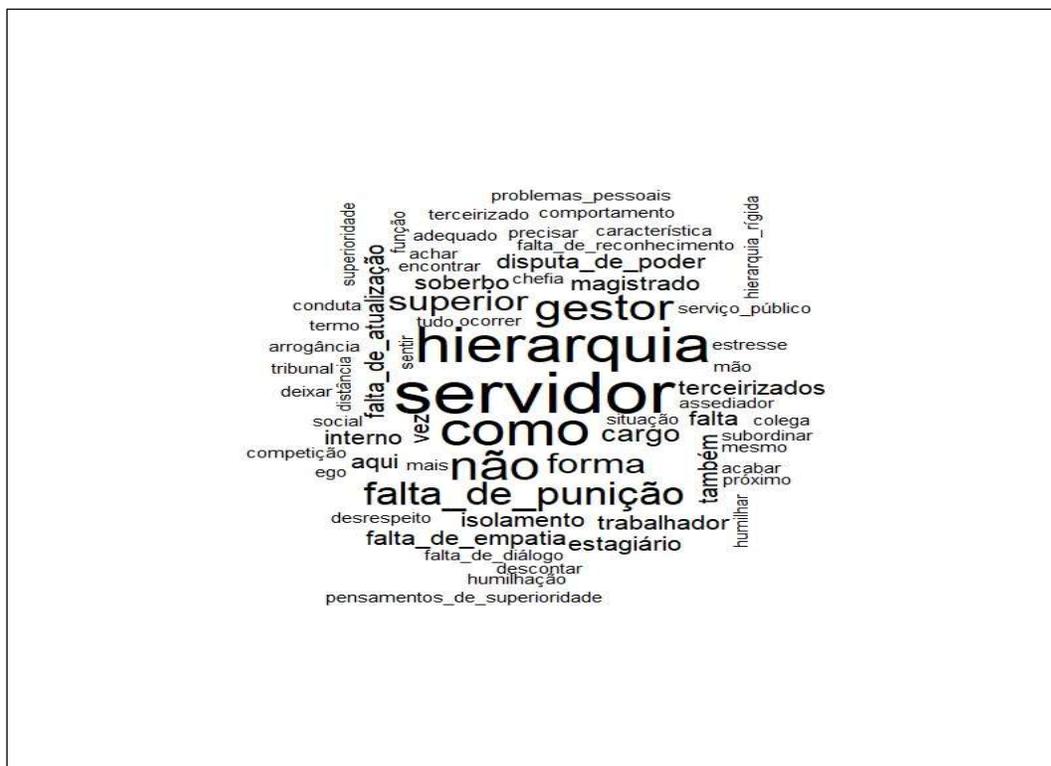
*“Centralização de poder, designação de cargos por indicação e não por mérito e disputa de poder, distância entre servidores e isolamento do magistrado” Servidor*

*“Provavelmente as divergências no método de trabalho em que um faz de um jeito e outro de outra forma”. P. 36 – estagiário*

A nuvem de palavra auxilia na visão sistêmica para a compreensão das causas apontadas por todos os participantes e pode ser vista na figura 14. Nela aparem como mais frequentes as palavras “servidor”, “hierarquia”, “falta de punição”.

#### **Figura 14**

*Nuvem de Palavras das Causas de AMT no Tribunal*



As principais causas do AMT no tribunal foram muito semelhantes para todos os grupos participantes, a hierarquia aparece no discurso de todos os grupos, mas algumas pequenas diferenças no discurso são relevantes e merecem o olhar mais apurado. A figura 15 traz a síntese do que estava mais latente no discurso, por vínculo profissional.

**Figura 15**

*Causas de Assédio Moral no Trabalho por Vínculo Profissional*

Vínculo	A principal causa de AMT é		
Profissional			
<b>Terceirizado</b>	Hierarquia	Diferença de tratamento	Silenciamento/ausência de lugar de fala
<b>Servidor</b>	Hierarquia	Modelo de gestão autocrática	Disputa de poder

<b>Magistrado</b>	Soberba (especialmente de magistrados)	Falta de punição	Falta de fiscalização
<b>Estagiário</b>	Hierarquia forte	Desatualização sobre a temática/falta de interesse	Ego “quem manda sou eu”

Com relação ao gênero, por ordem de prevalência no discurso, aparecem como principais causas para AMT: para as mulheres estão a hierarquia, a falta de empatia e a falta de punição e para os homens, a hierarquia, a falta de punição e a falta de reconhecimento. A narrativa é bem próxima para os dois grupos, mas algumas pequenas diferenças no discurso são relevantes e merecem o olhar mais apurado porém a empatia e a ausência de reconhecimento aparecerem como diferenças para as mulheres e os homens respectivamente, o que parece reproduzir algo que comparece no campo social.

As falas dos trabalhadores carregam consigo uma riqueza de representações e significados que transcendem a organização em que trabalham, refletem o mundo corporativo e a própria estrutura social vigente pautada em dominação, muitas vezes, escondida em ações naturalizadas.

A primeira causa apontada, nomeada como pensamentos de superioridade, se presentifica no Poder Judiciário associado à hierarquia, mas também fora dela. Bourdieu (2019) afirma que os indivíduos muitas vezes internalizam uma sensação de superioridade com base em sua posição na estrutura social. Isso pode se manifestar de várias maneiras, incluindo a violência simbólica, em que os dominados são levados, por meio do discurso e de práticas culturais, a acreditar que a dominação é legítima. Quando estagiários e terceirizados denunciam esse pensamento de superioridade, enfatizam o servidor, pois, muitas vezes, o

magistrado nessa condição sequer é questionado. Sobre essa temática, Nunes (2011) em pesquisa realizada com servidores públicos de uma universidade federal constatou que entre as causas de AMT elencadas o fato dos docentes se considerarem superiores aos funcionários da área técnica foi apontada por 27,6% dos participantes, revelando assim algo que parece permear outros segmentos do serviço público no Brasil.

A gestão inadequada como gênese de AMT no judiciário está presente em estudos sobre o tema. Pesquisa conduzida por Schlindwein (2019) aponta que o AMT tem sido usado como mecanismo de gestão no serviço público ao impor uma violência simbólica difusa e gradual que submete os trabalhadores por meio de mecanismos de coerção e controle, muitas vezes despercebidos por eles. Outra importante pesquisa (Conselho Nacional de Justiça, 2023a) teve como um dos resultados a prevalência de assédio moral vertical descendente, uma vez que para os respondentes da pesquisa, 74,9% dos(as) agressores(as) eram superiores hierárquicos dos(as) agredidos(as). Isto também se verifica na literatura sobre o tema, o AMT ocorre, em boa parte das vezes, entre pessoas hierarquicamente assimétricas (Grazina & Magalhães, 2011; Hirigoyen, 2006; Rodrigues, Nascimento & Freitas, 2023).

A "Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho - EAA\_QVT" considera que as práticas de gestão desempenham um papel importante na relação entre o ambiente de trabalho e os sentimentos dos colaboradores e essa mediação gera resultados positivos quando as práticas adotadas promovem reconhecimento, respeito e interesse por trabalhadores subordinados hierarquicamente, justamente o oposto em situações ensejadoras de AMT (Souza, 2023).

Em relação à hierarquia, ela se manifesta de modo concreto e simbólico, porém no discurso dos participantes a segunda é vista como diferenciações injustas, mas que veiculam a ordenação, em termos de atribuições de importância, entre servidores e terceirizados, entre servidores e estagiários, entre os próprios servidores (os que possuem capital social maior,

conforme teoriza Bourdieu, como parentes em cargos de direção, por exemplo, são vistos como superiores) e entre magistrados (juiz titular e substituto).

Bourdieu aborda a questão da hierarquia em várias de suas obras e teorias sociológicas, principalmente em relação à estratificação social e à reprodução das desigualdades. Introduziu o conceito de capital social, que se refere às redes de relacionamentos e conexões sociais que as pessoas possuem. Ele argumenta que o capital relacional desempenha um papel significativo na manutenção de hierarquias sociais. Aqueles que têm acesso a redes de conexões socialmente valorizadas podem estar em uma posição mais alta na hierarquia (Bourdieu, 1999). Transpondo para o mundo do trabalho, encontra-se forte paralelismo na fala dos participantes da pesquisa ao mencionarem sobre os privilégios e o poder que servidores oriundos de famílias presentes há algum tempo na alta cúpula possuem, isso aparece nos NTEDs que falam não somente de hierarquia, mas em relação a disputas de poder e diferenciações injustas.

Sobre as diferenciações injustas, mencionadas, por analogia podemos transportar a análise social que Bourdieu faz sobre violência simbólica para o interior das organizações de trabalho. Todos os campos, inclusive institucionais, possuem hierarquias estabelecidas e validadas, assim sendo, podemos afirmar que o *habitus* vai contribuir para posicionamentos desiguais dos atores dentro do local de trabalho o que incita a produção de discursos e instrumentos de diferenciação buscando a manutenção de privilégios de alguns e a desmobilização da luta por direitos da maioria. Para Grenfell (2018) a violência simbólica está em toda parte que utiliza processos simbólicos para classificar e categorizar e que impõe hierarquias e modos de ser e que, devido a sutileza dessa violência, muitas vezes acaba não sendo reconhecida como tal, porém o sofrimento derivado dela é real e pode aparecer nos processos de trabalho.

Ao relacionar o conceito de violência simbólica ao assédio moral no trabalho, retomando o quadro teórico presente nessa dissertação, o AMT pode ser visto como a

manifestação da violência simbólica na visão bourdieusiana. O assediador, muitas vezes, busca impor sua posição de poder e superioridade através da humilhação e do constrangimento sistemáticos do indivíduo assediado. Ao fazer isso, ele usa a violência simbólica para prescrever normas e valores como modo de legitimar sua posição de poder e inferiorizar o assediado. Assim, é importante estudar as estruturas de poder, hierarquias e as posições dos atores sociais dentro do campo institucional para compreender a relação com as dimensões da violência simbólica e os comportamentos de assédio moral laboral.

As denúncias que emergem no momento da discussão dentro do grupo focal, principalmente dos trabalhadores terceirizados, demonstram a invisibilidade desse grupo dentro da organização e até a hierarquia simbólica, já explicitada, entre eles. A invisibilidade mencionada é organizacional e social própria de trabalhos subalternos e precarizados e auxilia na vulnerabilidade a comportamentos de AMT e são frutos de uma combinação de circunstâncias desfavoráveis (Souza & Lemos, 2020, Torres, Ferreira & Ferreira, 2016).

Bourdieu estuda o trabalho em perspectiva antropológica, pois faz uma transposição do mundo social para dentro da organização, ou seja, a forma de pertencimento de classe e a trajetória do trabalhador com base nesse *habitus* primário que produzirá suas disposições profissionais e principalmente que estabelecerá a forma como esses trabalhadores lutarão dentro do campo para impor a definição de sua profissão (Quijoux, 2021). Quando pensamos no tribunal de estudo, a maioria das pessoas são formadas em Direito (CNJ, 2023) ou estão estudando essa temática e esse *habitus* definirá o qual confortável se sentirão dentro do campo. Em relação aos trabalhadores terceirizados precisamos voltar em nível anterior, no *habitus* precário (Souza, 2003) ou seja, na forma de subcidadania e acessos negados que esses trabalhadores tiveram ao longo da vida e que não permitiram a formação de *habitus* capaz de fazê-las, em regra, sair da marginalização imposta que favorece mecanismo de dominação e que nas palavras dos servidores são chamadas de meritocracia e reduzidas a falas do tipo: “por que não estudou?” Segundo o mesmo autor:

A ordem competitiva também tem a “sua hierarquia”, ainda que implícita, opaca e intransparente aos atores, e é com base nela, e não em qualquer “resíduo” de épocas passadas, que tanto negros quanto brancos, sem qualificação adequada, são desclassificados e marginalizados de forma permanente (Souza, 2003, p.163)

Outra dimensão importante que comparece no discurso dos participantes como causa do AMT é a ausência de punição. Pesquisa realizada com trabalhadores do judiciário, mencionada alhures, mostra que pouco mais de um terço dos respondentes (32,5%) acredita que os agressores serão punidos e 51,2% que a depender do cargo do agressor(a) haverá alguma punição (Conselho Nacional de Justiça, 2023a). Esse grau revela desconfiança em relação às políticas de combate ao AMT e talvez a pouca eficácia do trabalho das comissões criadas. No polo ativo do processo de AMT a certeza de impunidade confere legitimação para comportamentos violentos no ambiente de trabalho. Assim, não somente a ausência de punição estaria na gênese do assédio, mas sim a impossibilidade de punição diante da convivência organizacional (Barreto & Heloani, 2015; Soboll, 2008).

Quanto aos vínculos profissionais, para além de tudo que já foi explicitado, vale discorrer sobre a *soberba* dos magistrados, nomeada por eles(as) mesmos (as), como uma das causas do AMT. Existe um chiste corrente dentro do judiciário que diz: “O advogado pensa que é Deus, o juiz tem certeza”. Embora seja dita sempre em tom de brincadeira, veicula algo importante, nomeada em alguns trabalhos com o nome de “juizite”, (Santos, 2009; Conselho Nacional de Justiça, 2015) que é o excesso de superioridade do magistrado. Isso remonta a própria história do mundo, em muitas culturas o ato de julgar durante muito tempo foi atribuído aos Deuses e ainda hoje no imaginário do cidadão comum o magistrado é a figura eivada de alteridade e superioridade contra a qual não cabe humanidades (Matheus, 2021). Segundo Prado (2003) “o juiz *torna-se tão-somente-juiz*, esquecendo-se que tem como possibilidade um réu dentro de si” (p.45), embora forte, essa sentença evoca que nas relações socioprofissionais com outros trabalhadores, subordinados ou pares, é importante que o juiz

saiba ser gestor e trabalhador comum, com todas as suas forças e necessidades de melhoria, para o bem da sua saúde mental e para a saúde relacional (Matheus, 2021). Todavia, a auto menção como possível causa de AMT explicita um olhar para a própria vulnerabilidade, requisito importante para mudança.

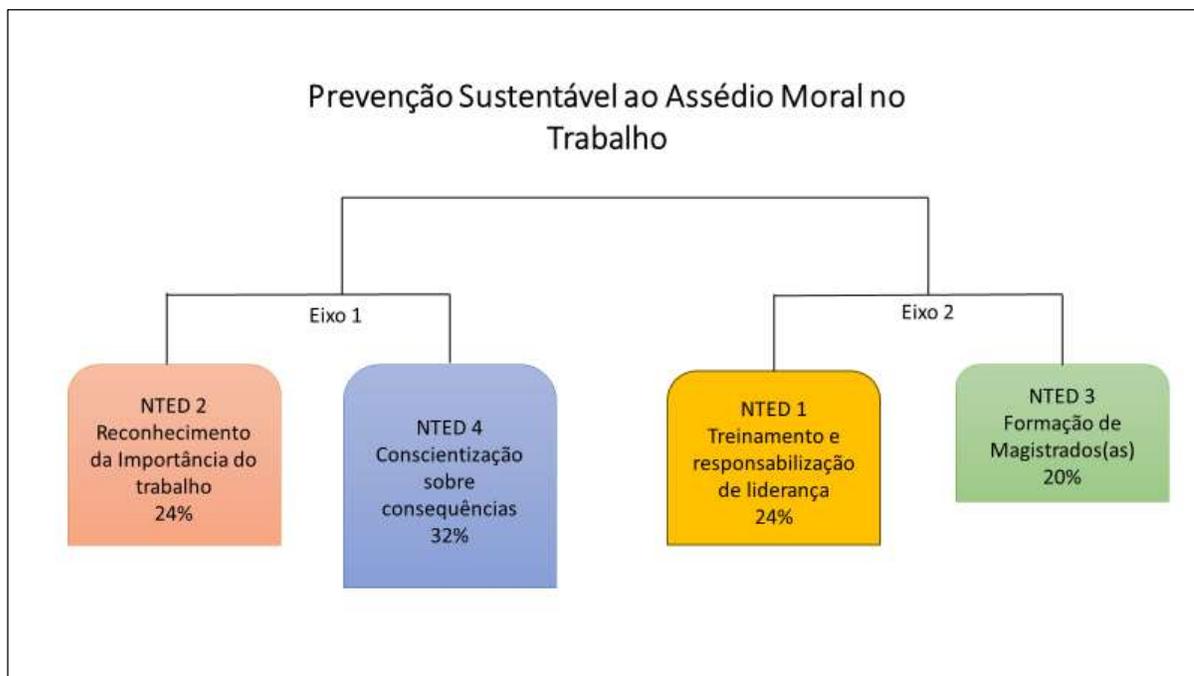
Como fechamento desse corpus, importante falar sobre gênero. O discurso das mulheres fica muito próximo ao discurso masculino, porém elas falam na falta de empatia como causa de AMT e eles, a falta de reconhecimento. A empatia é uma competência interpessoal relacionada a habilidade de perceber o campo lógico e afetivo do outro (Muscovici, 2008) e que, muitas vezes, é imputada somente às mulheres, e talvez por isso, a ausência dessa competência também seja mais perceptível para elas. O reconhecimento no trabalho, segundo Ferreira (2017), é condição de saúde e bem-estar no trabalho para todos os trabalhadores, porém os homens tendem a associá-lo mais a status e remuneração, corroborando que a ausência de reconhecimento seja percebida mais naturalmente por eles, até como manifestação de algum resquício da divisão social do trabalho (Souza, 2023).

### 3.5. Prevenção Sustentável

O último corpus textual foi construído com base nas respostas a seguinte afirmação: *“Para a prevenção sustentável do assédio moral no trabalho julgo importante uma mudança focada...”*. A figura 16 apresenta o dendograma formado, nele é possível verificar a existência de dois eixos temáticos, cada um com dois NTEDs. O primeiro eixo versa sobre as estratégias que falam da **mudança de mentalidade** destinadas a todos os trabalhadores, embora os servidores acabem figurando como principais destinatários. O segundo eixo aponta para ações destinadas às lideranças: servidores(as) e magistrados(as).

#### Figura 16

*Dendograma do corpus textual e os Núcleos Temáticos Estruturadores do Discurso (NTED) referente a Prevenção Sustentável de AMT*



O eixo 1 subdivide-se em dois NTEDs. O NTED 2 (24% de STs) recebeu o nome de *reconhecimento e importância do trabalho* e nele estão presentes as falas de todos os vínculos, mas, com predomínio dos trabalhadores terceirizados como porta-vozes da necessidade premente de reconhecimento da importância dessa função/atividade profissional dentro da casa.

As sentenças que evocam o núcleo podem ser vistas nos seguintes exemplos:

“Reconhecimento da importância de cada função executada no tribunal, capacitação e humanização dos servidores e aproximar servidores e terceirizados com orientação e com palestras para a compreensão”. Terceirizados

“Ações que orientem os trabalhadores do tribunal que todos estão aqui para servir e para ser servido e não humilhados ou diminuído por conta de funções. P9.Terceirizada

“Não deveria existir essa desigualdade de tratamento entre servidores e terceirizados, pois ambos estão aqui para exercer sua função. P12.Terceirizada

O NTED 4, ainda dentro do eixo 1, teve o maior percentual de retenção de STs (32%) e o nome escolhido foi *conscientização sobre consequências*. Os participantes entendem que

uma das formas de prevenir o AMT no tribunal é falar mais sobre as danosas consequências envolvidas na dinâmica de quem sofre violência psicológica no trabalho. No discurso aparecem menções até mesmo a outras violências como o assédio sexual, o racismo e a transfobia. Não há prevalência do discurso de nenhum grupo profissional. Adiante, seguem alguns exemplos que compõem esse NTED:

*“No respeito ao outro. Mais divulgação sobre assédio moral e suas consequências danosas à saúde. P23. Servidora*

*“Investir em capacitação, palestras, cursos e debates sobre o assunto e trazer as consequências que o assédio moral traz”. P38. Estagiária*

*“No esclarecimento do que é o assédio moral, assédio sexual, transfobia e homofobia como crimes”. P18. Servidora*

O eixo 2 versa sobre as lideranças que no tribunal em tela são compostas por servidores(as) (cargo de técnico ou analista judiciários) designados(as) para cargos comissionados escalonados segundo o grau de autoridade e responsabilidade e pelos(as) magistrados(as), gestores das pessoas lotadas no gabinete ou vara do qual seja titular, ou na qual esteja em exercício temporário (caso dos juízes substitutos). O segundo eixo é formado por dois NTEDs (1 e 3), com percentuais próximos de retenção de STs.

O NTED 1 (24%) foi nomeado *como treinamento e responsabilização de lideranças* e nele predominam as falas de servidores. Durante a realização do grupo focal houve muita tensão no grupo, com falas inflamadas sobre a forma que os gestores são escolhidos, geralmente com parentesco, ou seja, famílias se revezando no poder. Outra necessidade que aparece em todos os vínculos é a **obrigatoriedade** de participação das pessoas com cargos gerenciais em ações de capacitação na temática do AMT. A responsabilização efetiva dos casos de AMT vertical aparecem na fala de todos os grupos, com prevalência na voz dos servidores participantes.

As principais falas que representam esse NTED são:

“Divulgar as características do assédio moral aos gestores disponibilizando os cursos e garantindo que participem”. P21. Servidora

“Capacitação frequente de gestores e servidores através da análise de casos concretos”. Servidores

“Tem que treinar e capacitar de forma obrigatória os gestores e tem que punir aquela pessoa que é assediadora independente de parentesco”. P19.Servidora

O NTED 3 faz parte do eixo 2 e apresenta índice de retenção de STs de 20%. Intitula-se *formação de magistrados(as)*. O nome “formação” em substituição a usual palavra “capacitação” é proposital, pois veicula algo que sobressai na análise do discurso desse núcleo que é a **mudança de mentalidade**. Em outras palavras, mais do que “saber que” (competência técnica), os participantes falam que a prevenção envolve um “saber ser”- competência ética ou humana) do(a) magistrado(a).

As frases que exemplificam esse núcleo são:

“Deve ser focada nos magistrados, com formação em gestão de equipe e trabalho de valorização do servidor”. P16. Servidora

“Palestras obrigatórias para magistrados e servidores sobre relações humanas com terceirizados”. P5. Terceirizada

“Conscientização dos servidores que exercem cargos de direção, incluindo magistrados, de quão nefasta e prejudicial é o assédio moral, possibilidade concreta de punição e mudança real.” P29. Magistrado

A nuvem de palavra, expressa na figura 17, elenca as palavras mais repetidas no corpus textual em que se destaca o próprio assédio moral, o servidor, o gestor, a conscientização e os terceirizados. Em tamanho menor, porém nítidas aparecem as palavras capacitação, consequências e palestras obrigatórias, ratificando assim o conteúdo do dendograma da classificação hierárquica descendente.

**Figura 17**

*Nuvem de Palavras – Prevenção Sustentável do AMT*



O recorte dos resultados por vínculo profissional mostra aproximação das sugestões de prevenção para o combate ao AMT, prevalecendo, ainda que por termos diferentes, as ações de capacitação, a conscientização e a punição, conforme mostra a figura 18.

**Figura 18**

*Prevenção Sustentável do AMT por Vínculo Profissional*

Vínculo Profissional	Prevenção sustentável do AMT		
<b>Terceirizado</b>	Treinar servidores	Treinar magistrados	Importância do trabalho dos terceirizados
<b>Servidor</b>	Capacitar gestores	Descentralizar o poder	Cartilhas
<b>Magistrado</b>	Conscientização	Punição	Mudança de setor
<b>Estagiário</b>	Punição	Cursos Obrigatórios	Proteção ao assediado

Com relação ao gênero, as mulheres sugerem como prevenção ao AMT: foco nas consequências do AMT, a elaboração e distribuição de cartilhas e a **mudança de mentalidade**. Os homens por sua vez falam em: punição, respeito ao próximo e **mudanças de mentalidade**.

As estratégias dos participantes para a prevenção do AMT alcançam muitas camadas, algumas bem óbvias e visíveis (capacitação) e outras mais profundas e difíceis de identificar, mas que aparecem no discurso dos trabalhadores sob o resumo proposto por eles de *mudança de mentalidade*.

A capacitação das pessoas sobre as consequências do AMT, como proposta de prevenção, aparece em outras pesquisas. Em pesquisa realizada com servidores públicos federais, Nunes, Tolfo e Espinosa (2019) encontraram resultado semelhante, uma vez que os participantes indicaram como estratégias de prevenção tanto aspectos individuais (mudança de comportamento), como institucionais (capacitação dos trabalhadores), todavia não houve o direcionamento do tema para as consequências desse tipo de violência e sim para o treinamento sobre o fenômeno em si. Na pesquisa de levantamento bibliográfico realizada por Nunes (2011) sobre as principais práticas de prevenção apontadas em periódicos para o AMT, as práticas de capacitação de pessoas aparecem em segundo lugar, sendo antecedidas por estratégias abstratas nomeadas como “mudanças na cultura organizacional”.

Sobre as consequências, conforme mencionado no quadro teórico, estudos apontam a relação do AMT com adoecimentos físicos, como doenças cardíacas e diabetes e com adoecimento mental, como estresse pós-traumático, ansiedade e burnout e até mesmo com ideação suicida e suicídio, sendo o AMT considerado um grave problema institucional e social (Aristidou, 2020; Chenevert et al, 2020; Machado et al, 2021; Xu et al, 2018, 2020). A pesquisa realizada pelo CNJ (Conselho Nacional de Justiça, 2023a) relatou que as consequências vivenciadas por trabalhadores (as) do Poder Judiciário que sofreram violência psicológica no trabalho foram: queda de cabelo, insônia, irregularidade menstrual (no caso de mulheres), dores no corpo, depressão, ideação suicida e necessidade de tomar remédios, principalmente

psicotrópicos. Há ainda as consequências para a carreira, como pensar em pedir exoneração do cargo, exoneração da função de confiança, cessão para outro órgão e a recusa em aceitar novas oportunidades profissionais.

O letramento sobre AMT por meio da capacitação de pessoas é muito importante, pois por meio dele é possível caracterizar comportamentos típicos, compreender consequências, discorrer sobre tipos de violências e assédios. Em que pese a importância de cartilhas, palestras, aulas e textos sobre o tema, conforme sugestão dos participantes, o desenvolvimento de competências técnicas sobre AMT seria suficiente ou forte o bastante para preveni-lo?

Cabe, neste momento, uma pequena digressão para falarmos da banalização do mal de Hannah Arendt e construirmos uma interlocução com os três tópicos anteriores: relações socioprofissionais, a caracterização dos comportamentos de assédio e as causas. Para a autora, a banalização do mal acontece quando a pessoa perde a capacidade de pensar sobre suas ações e as consequências do seu comportamento e passa a ser um mero reproduzidor de ordens burocráticas, com o intuito de obter alguma vantagem ou posição (Assy, 2015). Logo, mesmo diante do sofrimento do outro, como no caso de Eichmann<sup>15</sup>, algumas pessoas permanecem como meras repetidoras de ordens e produtoras de padrões de obediência, pois a ação

---

<sup>15</sup> Adolf Eichmann foi um oficial nazista alemão que desempenhou um papel significativo na implementação da "solução final", o plano genocida nazista para exterminar os judeus durante o Holocausto no decorrer da segunda guerra mundial. Ele foi um dos principais arquitetos do transporte de milhões de judeus para campos de extermínio. Foi levado a julgamento em Israel, onde enfrentou acusações de crimes contra a humanidade, crimes de guerra e crimes contra o povo judeu. Eichmann foi considerado culpado e enforcado em 1962. Seu julgamento desempenhou um papel significativo na consciência pública sobre os crimes do Holocausto. (Enciclopédia do holocausto).

envolve necessariamente o pensamento crítico. Somente o conhecimento técnico e burocrático do fazer, leva ao que Arendt chama de “banalização do mal” ou seja, aquele que não pensa, somente trabalha burocraticamente e consome (Colem, 2018).

Como explicitado nos tópicos anteriores, a forma como as relações socioprofissionais operam na instituição, os comportamentos típicos de assédio e as causas descritas pelos participantes apontam para a criação de hierarquias entre as pessoas, diferenciações, isolamento, abusos de poder, entre outros. A prevenção, deve ser estruturada não apenas da forma burocrática tradicional (divulgar o AMT), mas deve impulsionar o pensamento crítico e o retorno ao coletivo, já que somente “junto com” o outro e desenvolvendo a crítica aos preceitos e imposições burocráticos e muitas vezes totalitários do modelo de gestão adotado no serviço público se poderá pensar em prevenção sustentável (Colem, 2018; Nunes et al, 2019). Tudo o que foi dito acima mostra-se presente no discurso, principalmente dos servidores quando dizem: “ Capacitação frequente a partir da análise de casos concretos” (transparece aqui uma chamada à reflexão) e “Colaboração é elaborar junto e não vejo relação democrática de trabalho”(crítica ao isolamento e distanciamento).

A punição do assediador, independente do cargo ou da posição que ocupe dentro da hierarquia do tribunal, apareceu com frequência no discurso dos participantes. Na pesquisa realizada pelo CNJ (2023a) a pergunta sobre a confiança na punição do(a) agressor (a), mais de 50% dos respondentes afirmaram que consideram que a depender do cargo do(a) agressor(a) poderá haver ou não punição, e cerca de um terço acredita que a pessoa que praticou o assédio não será punida. Esse descrédito advém da própria estrutura na qual se funda o serviço público, “percebido como um terreno onde predominam o apadrinhamento político, as relações de favorecimento pessoal e os privilégios que contornam as normas formalmente instituídas” (Pires & Macedo, 2006, p.99).

Outro importe fator mencionado é a proteção para as pessoas que denunciam. Em geral os trabalhadores do judiciário sentem medo de denunciar por considerarem que a

denúncia não resultará em ações efetivas de apuração e punição. Há ainda o medo de ser desacreditado e sofrer retaliações, além da culpa ou vergonha da situação de violência sofrida (CNJ, 2023a). Para Heloani (2015) os homens sentem mais culpa e vergonha ao passarem por situações de AMT, pois não há espaço para a demonstração de vulnerabilidades, expressando assim como o arranjo social machista afeta todos os gêneros, mesmo que de modo desproporcional. Portanto, o resultado mais importante da pesquisa aparece no verbete “mudança de mentalidade”, pois trata-se de uma síntese de todas as estratégias de prevenção sugeridas e comparece no discurso de todos os grupos profissionais, independente do gênero. Mudar mentalidade envolve conhecimento sobre o campo, a consciência sobre *habitus* e a instituição de nova doxa por meio do pensamento crítico e de ações de revolução.

O campo do tribunal de estudo, reflete o campo maior do Poder Judiciário e este o campo social e histórico no qual foi criado. O *habitus* desse campo é marcado, de acordo com os participantes dessa pesquisa, por forte hierarquia, diferenciação entre as pessoas, abuso de poder, isolamento, pressão para alcance de metas, mas também por cooperação e respeito. A hierarquia simbólica, presente das diferenciações percebidas, validadas e reproduzidas parece gerar conflitos e violências psicológicas. O capital social é o grande fator de diferenciação entre as pessoas, independentemente do tipo de vínculo que mantenham com a instituição, embora haja grande proximidade entre capital social e econômico, obviamente.

Para a criação de ações de prevenção sustentáveis é necessário trazer para a arena da consciência coletiva os mecanismos de reprodução das hierarquias simbólicas, pois essa forma de funcionamento, gestão e dominação se mantém por que há quem disso se encarregue, preso nos clichês da burocracia, como no caso de Eichmann (Karam, 2023).

Logo, a mudança de mentalidade pode ser instrumentalizada por treinamentos, cartilhas e mecanismos de informação sobre assédios, como mencionados pelos participantes, porém, junto com essas ações é preciso retirar os indivíduos do isolamento relacional provocado pela forma de produção do judiciário. Sobre isso, Karam(2023) diz:

Sem o lastro subversivo da cooperação não conseguiremos reagir. Apartados uns dos outros, sustentamos o sistema que criticamos, por que o “nós” desaparece; e com ele, a terceira instância da ética. Tudo o que é da ordem da *pólis*, desde o mais simples ao mais complexo, desaba. Desconfiados, vulneráveis, tornamo-nos reféns dessa ideologia. (p. 364)

Para Heloani (2005), por meio da densificação do trabalho as organizações não permitem que as pessoas sejam solidárias e assim instrumentaliza as relações, ou seja, as relações de trabalho são produzidas apenas quando geram benefícios, afastando assim as pessoas umas das outras e tornando-as vulneráveis à violência, como autores ou como vítimas. O resultado parcial do censo do poder judiciário realizado pelo CNJ (CNJ, 2023b) mostrou o vultoso percentual de 98,8% dos respondentes afirmando possuir boas relações com os colegas de trabalho, no entanto uma contradição importante aparece. A maior parte dos servidores de tribunais estaduais preferem o trabalho remoto, embora a maioria dos servidores percebam, segundo a pesquisa, que a interação com colegas é mais efetiva no trabalho presencial.

Bourdieu alerta que a tomada de consciência sobre a violência simbólica e outras formas de dominação é importante, dir-se-ia crucial, pois o mundo social foi historicamente construído e devido a esse caráter é que também podem ser reconstruídos de outros modos, com base na constituição de outra doxa (heterodoxia) de mobilização e de subversão da ordem vendida como natural por quem está no poder (Grenfell, 2018).

Para a construção de uma nova ordem é necessária a entrada de pessoas diversas no campo. No relatório do censo do Poder Judiciário consta que 81,2% dos juízes titulares e 88,5% dos desembargadores são brancos, percentual reproduzido quase que totalmente no caso de juízas e desembargadoras. A maioria dos magistrados são homens (59,6%) e 96,4% se autodeclaram como cisgênero (identificam-se com o sexo biológico com o qual nasceu). De

forma inversamente proporcional há um baixíssimo percentual de magistrados(as) negros(as), LGBTQIAN+ e com algum tipo de deficiência (CNJ, 2023b).

A diversidade de acesso e de oportunidades de crescimento como liderança é uma das ações que podem ser empreendidas na busca por mudanças na hierarquia simbólica presente na instituição e poderia mudar as relações dentro do tribunal. No entanto, essa ação de médio-longo prazo deve ser acompanhada de outras estratégias, tais como: grupos de afinidades, treinamento de lideranças participativas e grupos de acolhimento para pessoas vítimas de assédios, para evitar que outras formas de violência psicológica, como a discriminação, possam prevalecer.

A gestão participativa envolve ações cotidianas dos gestores junto com a equipe para a condução dos processos de trabalho. Ferreira (2017) descreve como participação nas decisões; interesse da chefia; cooperação; gestão flexível; liberdade de ação; obediência à hierarquia, sendo essa última necessária para o bom funcionamento do serviço público, porém dentro dos limites da moralidade e razoabilidade. O incentivo à prática da gestão participativa é o caminho para o bem-estar, já que os gestores têm sofrido os impactos dos novos métodos produtivos e estão adoecidos, um indício de que as formas de gestão mais autocráticas parecem estar em falência. De acordo com Karam (2023), os gestores passam por uma situação crítica, pois se “sentem responsáveis pela manutenção de um sistema falido do ponto de vista humano, mas que garante o moto-contínuo da máquina economicista” (p. 368).

Outra ação que pode ser utilizada pela organização como forma de prevenção e combate ao AMT é a criação de espaços de discussão de problemas e escuta. Heloani (2005) fala dessa estratégia e assim a define como reuniões mensais em que os membros pudessem expor seus problemas e suas angústias com o objetivo de entender e enxergar que o problema relatado pode ser do grupo, da organização e não somente do indivíduo.

A prevenção do AMT envolve o processo de visibilização dos trabalhadores terceirizados, por meio da inclusão desses trabalhadores nas políticas e programas da

instituição, principalmente os de saúde e QVT. Necessária a escuta ativa das necessidades, o suporte e o acolhimento, bem como o reconhecimento da importância do trabalho desempenhado por eles (as) no tribunal. A invisibilidade dos trabalhadores terceirizados favorece tratamentos desrespeitosos por parte dos outros trabalhadores e precarização das condições de trabalho (Torres, Ferreira & Ferreira, 2016).

Com relação à punição, como ainda não há uma legislação que regulamente o AMT e determine sanções dentro do serviço público, há que se estabelecer formas de punição que tenham também o impacto simbólico dentro da instituição. O devido processo administrativo, conduzido por pessoas idôneas dentro da comissão de combate ao assédio da instituição já é uma realidade dentro do tribunal de estudo. No entanto, faltam mecanismos de punição que sejam reconhecidos como verdadeiramente justos ao final do processo de apuração e que ultrapasse a simples assinatura de um termo de ajustamento de conduta. Alguns Estados (Minas Gerais e Ceará, por exemplo) adotou para os servidores estaduais a possibilidade de afastamento da função de liderança e o registro em pasta funcional com a descrição do ato de AMT. Resta saber se na prática essas ações realmente têm sido implementadas, uma vez que é comum a dissonância entre o que a instituição anuncia em seus normativos e o que realmente faz (Nunes et al, 2019).

Fortalecer coletivos de trabalho envolve pesquisa, pois confere legitimidade aos processos propostos. Nesse sentido o diagnóstico de qualidade de vida no trabalho proposto no referencial teórico-prático da EAA\_QVT pode ser o ponto de partida assertivo uma vez que a abordagem investiga as representações dos trabalhadores acerca do contexto laboral e suas implicações sobre a saúde, os afetos e os sentidos do trabalho e viabiliza tomadas de decisões e negociações coletivas capazes de realizar mudanças efetivas e duradouras (Souza, 2023; Ferreira, 2015).

A figura 19 apresenta de modo resumido sugestão de ações a curto, médio e longo prazo que, se implementadas, podem impactar na redução dos episódios de AMT no contexto do tribunal estudado.

**Figura 19**

*Proposta de Ações para Prevenção do Assédio Moral no Trabalho no Contexto do Tribunal de Justiça*

<b>Proposta de intervenção no Tribunal de Justiça</b>			
<i>Curto - prazo</i>	Ampliação da capacitação de todo o corpo funcional sobre o que são as violências psicológicas no trabalho	Capacitação de todo corpo funcional sobre as consequências do Assédio moral na vida das pessoas	Aproximação entre magistrados, servidores, terceirizados e estagiários por meio de ações de capacitação ( <i>webinars</i> , mesas redondas, <i>workshops</i> ) em que os sofrimentos de cada grupo possam ser verbalizados
	Espaços de discussão de problemas	Visibilização dos trabalhadores terceirizados: Inserção desse grupo nas ações de capacitação no tribunal	Capacitação obrigatória em liderança participativa – para magistrados e gestores.
	Pesquisa sobre características das relações de trabalho por Fórum/Setores/gabinetes	Diagnóstico de Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT)	Melhorar os mecanismos de punição ao AMT

	Criação de equipes especializadas em gestão de conflitos em cada Fórum	Criação de grupos de afinidades: gênero, raça, pessoas com deficiência, LGBTQIAN+	
<i>Médio prazo</i>	Entrada de grupos diversos, por meio da continuidade do processo de cotas para pessoas não brancas na instituição	Entrada de grupos diversos em cargos de liderança – ações afirmativas	Incentivo à prática da liderança participativa
<i>Logo prazo</i>	Gestão de mudança e avaliação contínua		

Por fim, cabe ressaltar como é importante a junção dos conceitos de Bourdieu para identificar e nomear fenômenos sociais que compõem nas organizações de trabalho, entre eles a violência simbólica. Visto que ela parece mais “gentil” que a violência física, a resistência a ela é particularmente difícil (Grenfell, 2018; Bourdieu, 2000). No entanto, o assédio moral no trabalho, como violência simbólica, durante muitos anos foi legitimado pela coletividade por não ser reconhecido com tal. Nos últimos anos, porém, passa a ser questionado e evidenciado nas pesquisas, na mídia e por organismos internacionais (Bender, 2017). Como enuncia o mestre Bourdieu (2019):

Como em certos tipos de racismo, ela assume [a violência simbólica], no caso, a forma de uma negação da sua existência pública, visível. A opressão como forma de “invisibilização” traduz uma recusa à existência legítima, pública, isto é, conhecida e reconhecida, sobretudo pelo Direito, e por uma estigmatização que *só aparece de forma realmente declarada quando o movimento reivindica a visibilidade.* (p. 143, grifo da autora)

Que essa pesquisa seja parte desse movimento, ainda que pequeno, de visibilidade que possibilita a mudança.

## Capítulo 4. Considerações Finais

“Toda relação muito hierarquizada é separatista e institucionaliza o assédio”.

P28.Magistrado

*Dura lex sed lex.* (A lei é dura, mas é lei).

A pesquisa que compõe essa dissertação teve como objetivo investigar a gênese, a produção e a manutenção do assédio moral no trabalho no contexto das relações interpessoais de um órgão público do Poder Judiciário no Brasil. O assédio moral no trabalho (AMT) é um grave problema dentro das relações socioprofissionais e pode ser definido como o conjunto de condutas violentas dirigidas a uma pessoa ou grupo de pessoas no contexto de trabalho e que envolva violência psicológica frequente, degradação do ambiente social de trabalho e prejuízo às relações socioprofissionais causando danos físicos, emocionais, cognitivos e/ou moral ao trabalhador alvo.

Para ancorar a pesquisa, utilizou-se como arcabouço teórico a perspectiva epistêmico-prática de Pierre Bourdieu e foi adotada parcialmente a abordagem "Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho - EAA\_QVT" para análise dos resultados obtidos. Não foi realizada, portanto, análise da atividade (instrumento central da Ergonomia franco-belga), mas examinada a atividade por meio das falas dos participantes da pesquisa.

Retomando os objetivos e as perguntas propostas no início dessa dissertação, percebe-se que foram atendidos e as respostas estão sintetizadas na figura 20.

### Figura 20

#### *Síntese dos Resultados da Pesquisa*

<b>Características das Relações Socioprofissionais</b>	<b>Caracterização do AMT no Tribunal</b>	<b>Causas do AMT</b>	<b>Prevenção Sustentável</b>
Respeito e Ajuda mútua	Diferenciação injusta	Pensamentos de Superioridade	Reconhecimento da importância do trabalho

Hierarquia formal	Abuso de poder	Gestão inadequada	Conscientização sobre consequências do AMT
Hierarquia simbólica	Pressão exagerada	Hierarquia rígida	Treinamento e responsabilização de lideranças
Colaboração e Conflito	Autoritarismo	Diferenciação injusta	Formação de magistrados (as)
		Ausência de punição	
		Disputa de poder	

A pesquisa mostrou que a gênese do AMT na instituição é fruto de fatores simbólicos presentes na hierarquia invisível que marca as relações de trabalho, produzindo diferenciações e viabilizando comportamentos violentos, tanto verticais quanto horizontais. A manutenção do AMT acontece por mecanismos próprios de violência simbólica, por serem sentidos, porém, muitas vezes, justificados em práticas que envolvem assimetria de poder, hierarquia e pre(ocupação) com metas propostas.

Como afirma Clot (2006), não há psicologia do trabalho sem transformação da situação de trabalho, logo, essa pesquisa ofereceu propostas de ações de curto, médio e longo prazo para a prevenção do AMT, tendo como base a fala dos trabalhadores participantes da pesquisa. O protagonismo dos(as) trabalhadores(as) é premissa base da Ergonomia da Atividade, pois são eles(as) que conhecem o real do trabalho e podem enfrentar (“fazer frente a”) a complexidade que envolve o AMT.

A relevância social deste trabalho reside na ampliação do debate sobre as formas de eliminar as violências psicológicas no trabalho e conseqüentemente melhorar a prestação de serviços e o acesso a defesa de direitos ao cidadão, missão precípua do judiciário. No campo

acadêmico a relevância se explicita no aumento da perspectiva de pesquisa sobre assédio moral no trabalho com a aproximação da psicologia (ergonomia da atividade) e da sociologia (Bourdieu). A importância da pesquisa para a instituição está em fornecer informações que ajudem o órgão pesquisado a desenvolver políticas e programas para prevenir o AMT.

Avaliando-se os limites metodológicos desta investigação, alguns elementos devem ser pontuados: a dificuldade na adesão de participantes; a baixa participação de magistrados e estagiários; o fato da pesquisadora ser parte do campo de estudo; e o cuidado para não generalização dos resultados. Embora a literatura mencione que a dificuldade de recrutamento e adesão seja parte do processo da pesquisa qualitativa, principalmente quando se utiliza o grupo focal, o número reduzido de participantes do quadro de estagiários e da magistratura impactou os resultados já que diminuiu a expressão desses vínculos profissionais. A relação da pesquisadora com o tribunal foi considerada desde o início do estudo. A presença de um observador facilitou o registro de informações importantes, especialmente durante as discussões em grupos. No entanto, dado que o judiciário tende a resistir a avaliações externas, essa dinâmica pode favorecer a receptividade aos resultados propostos.

Nessa pesquisa não foi possível ouvir os trabalhadores terceirizados da limpeza, pois não houve a liberação de nenhum (a) funcionário (a) no dia da realização do grupo focal. Esse impedimento demonstra a pouca importância atribuída aos profissionais de base, pois quando questionado o “porquê” a única resposta recebida foi a de que “não sabia que era importante para o estudo a participação deles(as)” demonstrando, além da própria hierarquia simbólica entre os terceirizado, a desimportância cometida ao grupo profissional.

Quanto aos limites teóricos, há poucos estudos recentes sobre o AMT dentro da abordagem da Ergonomia da Atividade, todavia essa limitação não foi impeditiva para a aplicação de um pressuposto chave dessa abordagem: a centralidade do trabalho na vida das pessoas e o impacto que o social do trabalho imprime na subjetividade do trabalhador. Quanto à teoria de Bourdieu, não cabe pensar que o objetivo era descobrir a prescrição de modos

particulares de agir diante da violência simbólica, mas encorajar uma tomada de consciência que possibilite perceber a dominação simbólica (Grenfell, 2018). Porém, cabe ressaltar que diante da complexidade da teoria proposta, alguns conceitos importantes não tiveram espaço nesse trabalho.

As respostas aqui apresentadas não são passíveis de generalização devido a quantidade de participantes, aproximando-se mais do estudo de caso com característica de pesquisa participante, todavia os trabalhadores são porta-vozes do sofrimento que ecoa das notícias recebidas na comissão de combate ao assédio. Em uma sociedade que impera o racionalismo e silenciamento, valorizar somente a pesquisa quantitativa é não valorizar a narrativa, o sentido que somente pode ser captado, no caso da dominação simbólica, nos espaços cada vez mais raros que permitem o falar. É importante mencionar a avaliação positiva dos participantes feita após o término de cada grupo.

Entre as implicações práticas principais está a possibilidade de falar sobre heterodoxia<sup>16</sup> por meio da mudança nas formas tradicionais de ingresso e permanência de pessoas no judiciário, tanto nos cargos efetivos, quanto nos cargos gerenciais. Assim, um movimento que ganha espaço dentro desse órgão específico é ação afirmativa para que pessoas negras (pretas e pardas) tenham acesso a cargos de liderança e os grupos de afinidades (negros, pessoas com deficiência, LGBTQIAN+, mulheres) que poderão auxiliar no processo de tomada de consciência da natureza arbitrária de algumas práticas dentro da instituição. Os grupos podem ainda ser o espaço que permitirá o “reflorestamento relacional”, termo criado em oposição ao que Karam (2023) chama de processo de desertificação das relações no trabalho.

---

<sup>16</sup> Heterodoxia para Bourdieu envolve a destruição da ortodoxia presente nas falsas evidências (de meritocracia, por exemplo). A doxa contempla tudo aquilo que é admitido como “sendo assim mesmo” e a heterodoxia seria o questionamento ou a desnaturalização da doxa presente no campo.

O reflorestamento relacional engloba a retomada da proximidade das pessoas no trabalho em busca de uma cooperação autêntica e ética e a construção de gestores que incentivem a participação e o envolvimento de todos. Substituição da gestão individual, autocrática e centralizadora por uma gestão das individualidades, ou seja, uma liderança que consiga perceber e trabalhar com as subjetividades e entenda a centralidade do trabalho para a manutenção da saúde física e emocional das pessoas.

Como direcionamento para pesquisas futuras, sugere-se estudos sobre a relação entre AMT e discriminação racial. A pesquisa realizada pelo CNJ (Conselho Nacional de Justiça, 2023a) mostrou que as pessoas autodeclaradas pretas são as que mais sofreram assédio moral e discriminação no Poder Judiciário. Ademais, diante das cotas para acesso a cargos públicos no judiciário, incluindo para a magistratura, é possível que os casos de violência psicológica contra esse grupo social sejam maximizados, pois a organização reflete as disposições sociais, que no caso do Brasil, ainda é de base estruturalmente racista. Sugere-se ainda estudos com cargos específicos e com características próprias dentro do Poder Judiciário e do tribunal de estudo, como os agentes de segurança e os oficiais de justiça, uma vez que são grupos hermeticamente fechados e mais isolados com vulnerabilidade ainda maior para a ocorrência de assédios verticais e horizontais.

Essa pesquisa, necessita ser ampliada, assim como o debate proveniente dela, para outros tribunais e o estudo de interseccionalidades como a discriminação e o assédio sexual, por exemplo. Importante ainda a criação de instrumento específico de mensuração dos aspectos simbólicos presentes no Poder Judiciário contidos na gênese dos processos de AMT, que pode balizar futuras pesquisas. Portanto, o vínculo com o serviço público é jurídico, administrativo e afetivo e todos os servidores têm o direito de trabalhar livres e protegidos de toda forma de violência e, aos pesquisadores, vale ressaltar que estudar formas de prevenção ao AMT é sobretudo uma postura política acadêmica fundamental e, ainda, um compromisso social em defesa do Estado Democrático de Direitos. Por fim, a devolutiva dos resultados à

instituição visou fornecer elementos para a reconcepção de práticas gerenciais promotoras do bem-estar no trabalho e da prevenção do AMT.

*“Lugares que não tem espaço para café, para conversa, não tem espaço para apoio.”*

José Roberto Heloani

## Referências

- Alkimin, M.A. (2006) *Assédio Moral na Relação de Emprego*. Juruá.
- Almeida, E. C. (2013). *Análise das disfunções da organização burocrática e suas implicações para a qualidade de vida no trabalho (QVT): o caso de uma unidade de segurança pública, em Mato Grosso do Sul*. [Dissertação de Mestrado]. Fundação Getúlio Vargas.
- Antloga, C., & Avelar, R. (2013). Mal-Estar no Trabalho. In Vieira, F. O., Mendes, A. M., & Merlo, A. R. C. *Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho*. Juruá Editora.
- Antunes, R. (2011) *Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade no mundo do trabalho*. Editora Cortez.
- Araújo, C. M. de ., Oliveira, M. C. S. L. de ., & Rossato, M.. (2017). O Sujeito na Pesquisa Qualitativa: Desafios da Investigação dos Processos de Desenvolvimento. *Psicologia: Teoria E Pesquisa*, 33. <https://doi.org/10.1590/0102.3772e33316>
- Aristidou, L., Mpouzika, M., Papathanassoglou, E. D. E., Middleton, N., & Karanikola, M. N. K. (2020). Association between workplace bullying occurrence and trauma symptoms among healthcare professionals in Cyprus. *Frontiers in Psychology*, 11 doi:10.3389/fpsyg.2020.575623
- Associação Brasileira de Ergonomia. (n.d.). *O que é ergonomia?* ABERGO.
- Assy, B. (2015). *Ética, responsabilidade e juízo em Hannah Arendt*. Editora Perspectiva, 2015.
- Barreto, M. M. S. (2000). *Uma jornada de humilhações*. [Dissertação de Mestrado em Psicologia Social]. Universidade Católica de São Paulo <https://repositorio.pucsp.br/jspui/handle/handle/17175>
- Barreto, M. M. S. (2005). *Assédio moral: a violência sutil. Análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no brasil*. [Tese de Doutorado]. Universidade Católica de São Paulo. <https://repositorio.pucsp.br/jspui/handle/handle/17370>
- Barreto, M., & Heloani, R (2015). Violência, saúde e trabalho: a intolerância e o assédio moral nas relações laborais. *Serviço Social e Sociedade*, São Paulo, n. 123, p. 544-561.

- Barroso, L. R. (2015). A razão sem voto: o Supremo Tribunal Federal e o governo da maioria. *Revista brasileira de políticas públicas*, Brasília, v. 5, número especial.
- Bender, M. (2017). Violência simbólica no trabalho: análise da demanda judicial de assédio moral no estado do Rio Grande do Sul. *Revista Brasileira de Sociologia do Direito*.  
<https://doi.org/10.21910/rbsd.v4n2.2017.152>
- Bispo Júnior, J. P. (2022) Viés de desejabilidade social na pesquisa qualitativa em saúde. *Revista de Saúde Pública*, 56 <https://doi.org/10.11606/s1518-8787.2022056004164>
- Bourdieu, P. & Passeron, J.C. (1982). *A Reprodução: elementos para uma teoria do sistema de ensino*. Franciso Alves editora.
- Bourdieu, P. (1983). *Questões de sociologia*. Editora Marco Zero.
- Bourdieu, P. (1988). A ilusão biográfica. In: Ferreira, M. M. (org). *Usos e Abusos da História Oral*. Editora FGV.
- Bourdieu, P. (1999). Os três Estados do capital cultural. In: Nogueira, M. A.; Catani, A. (orgs.) *Escritos de Educação*. Editora Vozes, pp 71-79.
- Bourdieu, P. (2000). *Poder simbólico*. Bertrand editora
- Bourdieu, P. (2001). *O capital social: notas provisórias*. In: Nogueira, M. A.; Catani, A. (orgs.) *Escritos de Educação*, Editora Vozes, 2001, pp.67-69.
- Bourdieu, P. (2003). Participant objectivation. *Journal of the Royal Anthropological Institute*. v. 9, n. 2, p. 281-294.
- Bourdieu, P. (2006). *As estruturas sociais da economia*. Editora Porto Campo das Letras.
- Bourdieu, P. (2007). *A Distinção: crítica social do julgamento*. Zouk editora.
- Bourdieu, P. (2008). *Razões práticas: sobre a teoria da ação*. Papirus Editora.
- Bourdieu, P. (2009). *O Senso prático*. Editora Vozes.
- Bourdieu, P. (2012). *Sobre o Estado*. Editora Schwarcz S.A.
- Bourdieu, P. (2019). *A dominação masculina : a condição feminina e violência simbólica*. Bertrand Brasil.

- Bourdieu, P. ; Saint-Martin, M. (1976). *Goffts de classe et styles de vie*. (Excerto do artigo "Anatomie du gofft".) *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, nº 5, p. 18-43.
- Traduzido por Paula Montero.
- Catani, A. M. (2013). *Origem e destino: pensando a sociologia reflexiva de Bourdieu*. Mercado de Letras.
- Chenevert, M., Vignoli, M., Conway, P. M., & Balducci, C. (2022). Workplace bullying and post-traumatic stress disorder symptomology: The influence of role conflict and the moderating effects of neuroticism and managerial competencies. *International Journal of Environmental Research and Public Health*,19(17) doi:10.3390/ijerph191710646
- Clot, Y. (2006). *A função psicológica do trabalho*. Editora Vozes.
- Colem, I. N. C. F. (2018). *Introdução à banalidade do mal em Hannah Arendt: reflexões filosóficas em tempos sombrios*. [Trabalho conclusão de curso]. Universidade de Brasília.
- Conselho Nacional de Justiça (2015). *Trabalhar na magistratura, construção da subjetividade, saúde e desenvolvimento profissional / Coord. Laerte Sznelwar [et al.]*.
- Conselho Nacional de Justiça (2020). *Resolução 351*. Institui, no âmbito do Poder Judiciário, a Política de Prevenção e Enfrentamento do Assédio Moral, do Assédio Sexual e da Discriminação.
- Conselho Nacional de Justiça (2021). *Programa Nacional de Gestão Documental e Memória do Poder Judiciário (PRONAME)*.
- Conselho Nacional de Justiça (2022a). *Justiça em Números*
- Conselho Nacional de Justiça (2022b) *Pesquisa Sobre Assédios e Discriminação no Poder Judiciário*.
- Conselho Nacional de Justiça (2023a). *2ª Pesquisa Nacional sobre Assédio e Discriminação no Poder Judiciário*.

- Conselho Nacional de Justiça (2023b). *Resultados parciais do censo do Poder Judiciário 2023: Relatório*.
- Conselho Nacional de Saúde (2016). *Resolução nº 510, de 07 de abril de 2016*. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais. <http://bit.ly/2fmnKeD>
- Conway, P. M., Erlangsen, A., Grynderup, M. B., Clausen, T., Rugulies, R., Bjorner, J. B., Høgh, A. (2022). Workplace bullying and risk of suicide and suicide attempts: A register-based prospective cohort study of 98 330 participants in Denmark. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 48(6), 425-434. doi:10.5271/sjweh.4034
- Costa, S. H. (2013) Trabalho Prescrito e Trabalho Real. In Vieira, F. O., Mendes, A. M., & Merlo, A. R. C. *Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho*. Juruá Editora.
- Cunha, A. (2010). *Dicionário etimológico de língua portuguesa*. Lexikon.
- Dassisti, L., Stufano, A., Lovreglio, P., Vimercati, L., Loconsole, P., Grattagliano, I. (2020) Women and men, authors and victims of workplace bullying in Italy: a literature review. *Med Lavoro*. vol.111(6):463-477. doi: 10.23749/mdl.v111i6.9408. PMID: 33311422
- De Vargas, S. G., Gabriel, A. G., Maciel, A. M., & Costa, T. G. (2022). Assédio moral em organizações públicas: análise da produção científica no Brasil com recorte temporal de 2010 A 2019. *Revista Gestão e Organizações*, [S.l.], v. 7, n. 3, p. 60-74. doi:<http://dx.doi.org/10.18265/2526-2289v7n3p60-74>.
- Dejours, C. (1999). *A banalização da injustiça social*. Fundação Getúlio Vargas.
- Dicionário online de língua portuguesa. [www.dicio.com.br](http://www.dicio.com.br).
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2011). *Bullying and Harassment in the Workplace: Developments in Theory, Research, and Practice*. London: CRC Press, 2011. p. 3-39.
- Fausto, B. (2000). *História do Brasil*. Edusp.

- Ferreira, M. C. & Mendes, A. M. (2003). *Trabalho e riscos de adoecimento: o caso dos auditores-fiscais da previdência social brasileira*. Edições LPA.
- Ferreira, M. C. (2015). Ergonomia da Atividade aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho: lugar, importância e contribuição da Análise Ergonômica do Trabalho (AET). *Revista Brasileira Saúde Ocupacional*. 40 (131) <https://doi.org/10.1590/0303-7657000074413>
- Ferreira, M. C. (2017). *Qualidade de Vida no Trabalho: Uma Abordagem Centrada no Olhar dos Trabalhadores*. Paralelo 15
- Ferreira, M. C. (2019). Intervenção ergonômica. In *Bendassolli, P. F. & Borges-Andrade, J. (Eds.), Dicionário de psicologia do trabalho e das organizações* (1a. Ed., pp. 409–416). Casa do Psicólogo.
- Flick, U. (2009). *Introdução a pesquisa qualitativa*. Artmed
- Freitas, M.A. (2007). Quem Paga a conta do Assédio Moral no Trabalho? *Revista de Administração Eletrônica*, volume 6, n 1. <https://doi.org/10.1590/S1676-56482007000100011>
- Gama, X. (2002). Especialização no Serviço Judiciário. *Revista da EMERJ*, v. 5, n. 20.
- Gamian-Wilk, M., Bjorkelo, B., Mikkelsen, E. G., D’Cruz, P., & Madeja-Bien, K. (2022). Workplace bullying: Individual hostility, poor work environment or both? Exploring competing explanatory models in a single longitudinal study. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 95(10), 1955-1969. doi:10.1007/s00420-022-01896-y
- Gatti, B. A. (2012) *Grupo focal na pesquisa em ciências sociais e humanas*. Liber livros.
- Gaulejac, V. (2017). Vivre dans une société paradoxante. *Nouvelle revue de psychosociologie*, 2(24), 27-40. DOI: 10.3917/nrp.024.0027
- Gil, A. C. (2008). *Como elaborar projetos de pesquisa*. Atlas.

- Gomes, L.F.G & Lima, M. E. A. (2019). O assédio moral no contexto universitário: o caso de uma IFES em Minas Gerais. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 22(1), 1-14. <https://dx.doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v22i1p1-14>
- Gonçalves F., R. & Paixão, S.O. (2020). Notas sobre o papel da herança histórica brasileira na “expansão” do poder judiciário no domínio das políticas públicas. *Revista Direitos Culturais*, 15(37), 123-143. <https://doi.org/10.20912/rdc.v15i37.205>
- Gonzalez Rey, F. (2002). Pesquisa qualitativa em psicologia: caminhos e desafios. Thomson.
- Grazina, I. & Guimarães, J. (2011). Assédio moral no trabalho: a relação com a cultura organizacional. *Psique*. Nº 7. pp. 107-130. ISSN 1647-2284
- Grenfell, M. (2018) *Pierre Bourdieu: Conceitos Fundamentais*. Editora Vozes.
- Guérin, F., Laville, A., Daniellou, F., Duraffourg, J., & Kerguelen, A. (2001). *Compreender o trabalho para transformá-lo*. Blusher.
- Guimarães, M. C. (2009). Transformações do trabalho e violência psicológica no serviço público brasileiro. *Revista Brasileira Saúde Ocupacional*. 34 (120)163-171 <https://doi.org/10.1590/S0303-7657200900020000>
- Heloani, R. (2005). Assédio moral: a dignidade violada. *Aletheia* n.22, 101-108.
- Heloani, R., & Barreto, M. (2013). Assédio moral e Sexual. In Vieira, F. O., Mendes, A. M., Merlo, A. R. *Dicionário Crítico de Gestão e Psicodinâmica do Trabalho*. Juruá Editora.
- Hirigoyen M.F. (2002). *Assédio moral: a violência perversa no cotidiano*. Bertrand.
- Hirigoen, M. (2006) *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*. Bertrand Brasil
- Hoc, J.M, & Liènard, J.S. (1990). A Cognição em situação de trabalho. *Sciences Cognitives*. In Le Courier du CNRS. Dossiers Scientifiques. N. 79, pp. 98-99 octobre. CNRS, Paris.  
Tradução de Mário Cesar Ferreira
- Iida, I. (1990). *Ergonomia: projeto e produção*. Blusher.
- Jakutis, P. S. (2019). O assédio simbólico enquanto espécie do assédio moral. *Revista Tribunal Superior do Trabalho*. vol. 85, nº 3.

- Karam, H. (2023). *Psicodinâmica do trabalho: contribuição ao método*. Editora Edufba
- Keil, I. L. M. (2015). Grupo focal: algumas notas sobre questões práticas. *Revista Debates*, 49-59. <https://doi.org/10.22456/1982-5269.54052>
- Konder, L. (2004). *O Que é dialética*. Editora Brasiliense
- Laville, A. (1977). *Ergonomia*. EPU
- Machado, I. C., Riss, L. A., Monteiro, J. K., & Marin, A. H. (2021). Assédio moral na cozinha: prevalência em trabalhadores da gastronomia em restaurantes comerciais. *Rev. SPAGESP ; 22(1):* , pp. 160-174.
- Machado, P., Barbosa, A. Schiavi, B. T., Silva, N. P., & Amazarray, M. A. (2022). Dor e sofrimento: produção científica no brasil sobre assédio moral no trabalho (2010-2020). *Trabalho (En)Cena 7*. DOI: <https://doi.org/10.20873/2526-1487e022012>
- Maia, M. (2014). "Tribunal da cidadania?! Para quem?!": *Qualidade de Vida no Trabalho em um Órgão do Poder Judiciário Brasileiro*. Universidade de Brasília. [Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações].
- Marras, J.P. (2016). *Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico*. Saraiva.
- Matheus, A. C. C. (2021). A magistratura criminal como a última fronteira da cidadania. *VirtuaJus* , v. 6, n. 10, p. 23-34.
- Mills, C. W. (1975). *A imaginação sociológica*. Zahar editora.
- Moura, J. T. ( 2011) . *Mudanças Estruturais e Administrativas e Vivências de Prazer e Sofrimento no Trabalho no Âmbito da Coordenadoria de Taquigrafia de uma Organização do Poder Judiciário Federal*. Universidade de Brasília [Monografia Especialização em Gestão Judiciária].
- Muscovici, F. (2008). *Desenvolvimento interpessoal: treinamento em grupo*. José Olympio.

- Nogueira, C. M. M.; Nogueira, M. A. (2015). Os Herdeiros: fundamentos para uma Sociologia do ensino superior. *Educação Social*, v. 36, no. 130, p. 47-62.
- Nunes, T. S. (2011). *Assédio moral no trabalho: o contexto dos servidores da Universidade Federal de Santa Catarina*. [Dissertação de mestrado]. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, SC, Brasil.
- Nunes, T. S., Tolfo, S. R. & Espinosa, L. M. C. (2019). A percepção de servidores universitários sobre as políticas, ações e discursos institucionais sobre o assédio moral no trabalho. *Organizações em contexto*. vol. 15. , ISSN 1982-8756
- Ohlweiler, L. P. (2020). Assédio moral e castigo: a face perversa da administração pública. . *A&C – Revista de Direito Administrativo & Constitucional*, n. 79, p. 285-315. DOI: 10.21056/aec.v20i79.1277.
- Oliveira, R. P. (2008). Violência relacionada ao trabalho: uma proposta conceitual. *Saúde e Sociedade*. 17 (4).
- Pires, J. C. S. & Macêdo, K. B. (2006). Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. *Revista de Administração Pública*, v. 40, n. 1, p. 81-105.
- Pooli, A. M. & Monteiro, J. K. (2018). Assédio moral no judiciário: prevalência e repercussões na saúde dos trabalhadores. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 18(2), 346-353. <https://dx.doi.org/10.17652/rpot/2018.2.13516>
- Prado Jr. C. (2011). *Formação do Brasil contemporâneo*. Companhia das Letras.
- Prado, L. R. A. (2003). *O juiz e a emoção*. Millennium Editora.
- Quijoux, M. (2021). Reprodução, *habitus* e campo: como Bourdieu pensa o trabalho? *Revista de Ciências Sociais*, nº 54. P.220-236
- Rodrigues, D. B., Nascimento, L. P. & Freitas, S. R. (2023). Os limites entre o exercício do poder diretivo do empregador no contrato de emprego e o início da configuração do assédio moral vertical descendente. *Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro*, v.2. ISSN 2178-6925

- Roggenkamp, C. I. (2020). Relações entre divisão do trabalho, classe social e educação na antiguidade e suas repercussões na atualidade. *Revista HISTEDBR On-line*.  
<https://doi.org/10.20396/rho.v20i0.8657164>
- Rosa, I. V. S. (2019). *Poder discricionário*. Tomo Direito Tributário. Enciclopédia Jurídica - PUCSP.
- Rosander, M., Salin, D., & Blomberg, S. (2022). The last resort: Workplace bullying and the consequences of changing jobs. *Scandinavian Journal of Psychology*, 63(2), 124-135.  
doi:10.1111/sjop.12794
- Said Filho, F. F. (2020). A teoria da separação dos poderes no brasil: por uma necessária (re)leitura a partir do poder judiciário. *Revista Jurídica Cesumar*. <https://DOI:10.17765/2176-9184.2020v20n2p213-225>.
- Santos, F. V. (2009). *A Magistratura e o adoecimento no trabalho: aspectos jurídicos e psicológicos*. [Dissertação de Mestrado]. Fundação Getúlio Vargas.
- Schлиндwein, V. D. C. (2019). Assédio Moral como estratégia de gestão no serviço público. *Trabalho (En)Cena*, 4(1), 221–237. <https://doi.org/10.20873/2526-1487V4N1P221>
- Schwarcz, L. M. (2013) Biografia como gênero e problema. *História Social: Revista dos pós-graduandos em história da UNICAMP*. N. 24.
- Schwarcz, L. M. (2019). *Sobre o autoritarismo brasileiro*. Companhia das Letras.
- Silva, J. C. P., & Paschoarelli, L.C. (2010) A evolução histórica da ergonomia no mundo e seus pioneiros [online]. *Editora UNESP*;  
<https://static.scielo.org/scielobooks/b5b72/pdf/silva-9788579831201.pdf>
- Soares, A. & Oliveira, J. A. (2012). Assédio Moral no Trabalho. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 37 (126), 195-202.
- Soares, K. J. (2019) “Para conseguir trabalhar com dor, eu só funcionava no álcool”: relação trabalho e álcool no serviço público brasileiro [Tese de Doutorado, Universidade de

Brasília]. [https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/37229/1/2019\\_KelmaJaquelineSoares.pdf](https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/37229/1/2019_KelmaJaquelineSoares.pdf)

Soares, L. Q. (2006). Pesquisa participante como opção metodológica para a investigação de práticas de assédio moral no trabalho. *Psicologia (Florianópolis)*, pp. 85-110.

Soboll, L. (2008). *Assédio Moral/Organizacional :Uma Análise da Organização do Trabalho*. Casa do Psicólogo.

Soboll, L., Miara, T. & Moscalewsky, J. (2017). A questão da intencionalidade no assédio moral no trabalho. *Trabalho (En) Cena*, 2017, 2(2) pp. 03-17. <https://doi.org/10.20873/2526-1487V2N2P3>

Souza, F. A. S., Lemos, A. H. A. (2020). A origem como destino: trajetórias profissionais de faxineiras terceirizadas. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, vol. 14, núm. 4, pp. 74-92. <https://doi.org/10.12712/rpca.v14i4.45779>

Souza, J. (2003). *A construção social da subcidadania: para uma sociologia política da modernidade periférica*. Editora UFMG.

Souza, K. L. (2023). Bem-estar e mal-estar no trabalho no contexto do poder judiciário brasileiro: uma coabitação em permanente tensão e risco. [Tese de doutorado]. Universidade de Brasília.

Supremo Tribunal Federal (2008). Súmula vinculante nº 13. DJe de 29-8-2008.

Torres, C. C.; Ferreira, M. C. & Ferreira, R. R. (2016). Trabalhadores descartáveis? Condição de terceirizado e mal-estar no trabalho. *Estudos e Pesquisas em Psicologia*, v. 16, n. 3 p. 715-735.

Vitoriano, M. V. & Gasque, K. C. G. (2023). Grupo focal na ciência da informação: papel do moderador. *Brazilian Journal of Information Science: Research trends*, vol.17, publicação contínua. DOI: 10.36311/1981-1640.2023.v17.e023016.

Wisner, A. (1987). *Por dentro do trabalho*. Oboré

Xu, T. H. (2020). Workplace bullying and workplace violence as risk factors for cardiovascular disease: A multi-cohort study. *European Heart Journal*, 40 (14), pp. 1124-1134.

Xu, T. M. (2018). 12. Workplace bullying and violence as risk factors for type 2 diabetes: a multicohort study and meta-analysis. *Diabetologia*, 61 (1), pp. 75-83.



## Apêndice 1

### Grupo Focal: Questões da Etapa Individual

1. Considerando a minha vivência no tribunal, penso que a principal característica das relações de trabalho é...

2. Na minha opinião, o assédio moral no trabalho acontece quando...

3. Penso que a causa principal das práticas de assédio moral no trabalho no Tribunal é...

4. Para a prevenção sustentável do assédio moral no trabalho julgo importante uma mudança focada...

Idade: \_\_\_\_ anos

Gênero: \_\_\_\_\_

Escolaridade: \_\_\_\_\_

Tempo no Tribunal: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

## Apêndice 2

### Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – (TCLE)

O (a) Sr. (a) está convidado (a) a participar como voluntário (a), da pesquisa intitulada “Poder Judiciário, Relações Socioprofissionais e Assédio Moral no Trabalho”. Meu nome é Kátia de Lima e sou a pesquisadora responsável. Minha área de atuação é **Trabalho, Saúde e Ergonomia**. Esse estudo integrará parte da futura dissertação de mestrado de minha autoria, sob orientação do professor Dr. Mário César Ferreira. O objetivo desse estudo é *investigar a gênese, produção e manutenção do assédio moral no trabalho no contexto das relações interpessoais de um órgão público do Poder Judiciário no Brasil*.

Após receber os **esclarecimentos e as informações**, se você aceitar fazer parte do estudo, assine o Consentimento da Participação na Pesquisa. Uma das vias é sua, e a outra pertence à pesquisadora responsável. Esclareço que a sua recusa de participação na pesquisa é prevista, e você **não sofre penalidade** alguma por isso. Caso aceite participar, e caso permaneçam dúvidas sobre a pesquisa, busque esclarecimento com a pesquisadora responsável via e-mail: [Profkatiali@gmail.com](mailto:Profkatiali@gmail.com) ou pessoalmente.

É assegurado o sigilo. Em nenhum momento da publicação do estudo ou em publicações derivadas, você ou sua instituição serão identificados (nome ou qualquer outra informação pessoal que leve a sua identificação). Não são previstos riscos físicos ou psicossociais quanto à sua participação no grupo focal. **Não são previstos benefícios, recompensas materiais e financeiras**. A sua contribuição **voluntária** ajudará na realização dessa pesquisa.

### Consentimento da Participação na Pesquisa

Eu, ....., inscrito(a) sob o RG/ CPF....., abaixo assinado, concordo em participar do estudo intitulado “Poder Judiciário, Relações Socioprofissionais e Assédio Moral no Trabalho”. Informo ter mais de 18 anos de idade e destaco que minha participação nesta pesquisa é de **caráter voluntário**. Fui devidamente informado (a) e esclarecido(a) pela pesquisadora Kátia de Lima sobre a pesquisa, os procedimentos e os métodos nela envolvidos, assim como os possíveis riscos e benefícios decorrentes de minha participação no estudo. Declaro, portanto, que concordo com a minha participação na pesquisa acima descrita.

Brasília, .....de maio de 2023

---

Assinatura por extenso do(a) participante.

---

Assinatura por extenso do(a) pesquisador(a) responsável.