

## ASSÉDIO MORAL NAS INSTITUIÇÕES NÃO ESCOLARES

Silvana Maria Aparecida Viana Santos<sup>1</sup>

Alberto da Silva Franqueira<sup>2</sup>

Cleberson Cordeiro de Moura<sup>3</sup>

Cristiane da Silva Reis Gondim<sup>4</sup>

Hermócrates Gomes Melo Júnior<sup>5</sup>

Itamir Vieira Reis<sup>6</sup>

Ziza Silva Pinho Woodcock<sup>7</sup>

**RESUMO:** Este estudo investiga as causas, manifestações e impactos do assédio moral nas instituições de ensino superior, propondo soluções para prevenir e combater essa prática. O objetivo é analisar como as condições organizacionais e culturais influenciam a ocorrência do assédio moral e identificar medidas eficazes para sua mitigação. A metodologia utilizada é a revisão bibliográfica, com base em artigos científicos, teses e documentos oficiais. Na introdução, apresenta-se o tema, destacando a relevância do assédio moral nas instituições de ensino e a necessidade de um ambiente educacional saudável. O desenvolvimento do trabalho aborda três tópicos principais: definição e características do assédio moral, influência da cultura organizacional e os impactos do assédio moral. No primeiro tópico, define-se o assédio moral como práticas abusivas repetitivas que visam humilhar e desestabilizar psicologicamente a vítima, com base nos estudos de Vico Mañas (2010) e Nunes (2016). No segundo tópico, discute-se como a cultura organizacional pode favorecer o assédio, com destaque para a falta de transparência e mecanismos de denúncia, conforme apontado por Nunes (2016) e Silva (2005). No terceiro tópico, analisam-se os impactos do assédio moral, incluindo problemas de saúde mental e física, além de prejuízos à produtividade e ao clima organizacional, conforme descrito na cartilha do Ministério da Infraestrutura (2023) e nos estudos de Nunes (2016). As considerações finais confirmam que o objetivo do estudo foi alcançado, demonstrando a necessidade de políticas, treinamentos contínuos e mecanismos de apoio para prevenir o assédio moral.

**Palavras-Chave:** Assédio moral. Cultura organizacional. Instituições de ensino.

<sup>1</sup>Doutoranda em Ciências da Educação, Facultad Interamericana de Ciencias Sociales (FICS) Paraguai.

<sup>2</sup>Doutorando em Ciências da Educação, Facultad Interamericana de Ciencias Sociales (FICS) Paraguai.

<sup>3</sup>Doutorando em Ciências da Educação. Facultad Interamericana de Ciencias Sociales (FICS) Paraguai.

<sup>4</sup>Doutoranda em Ciências da Educação. Facultad Interamericana de Ciencias Sociales (FICS) Paraguai.

<sup>5</sup>Doutorando em Ciências da Educação. Facultad Interamericana de Ciencias Sociales (FICS) Paraguai.

<sup>6</sup>Mestrando em Educação. Universidad Europea del Atlántico (UNEATLANTICO) Espanha.

<sup>7</sup>Doutoranda em Ciências da Educação. Facultad Interamericana de Ciencias Sociales (FICS) Paraguai.

## I INTRODUÇÃO

O assédio moral nas instituições de ensino superior é um fenômeno que, apesar de sua relevância, ainda carece de discussão na literatura acadêmica. Caracterizado por práticas abusivas e repetitivas que visam humilhar e desestabilizar psicologicamente a vítima, o assédio moral pode ter impactos devastadores tanto no ambiente de trabalho quanto na vida pessoal dos envolvidos. No contexto das instituições de ensino, essas práticas não apenas afetam o bem-estar dos docentes e discentes, mas também comprometem a qualidade do ensino e a dinâmica organizacional. Diante desse cenário, surge a necessidade de investigar as causas, manifestações e consequências do assédio moral nessas instituições.

A presente pesquisa busca responder à seguinte pergunta: como as condições organizacionais e culturais das instituições de ensino influenciam a ocorrência do assédio moral, e quais são as melhores práticas para mitigar esse problema? Para isso, estabelece-se como objetivo geral investigar as causas, manifestações e impactos do assédio moral nas instituições de ensino superior, propondo soluções que possam prevenir e combater essa prática. Especificamente, pretende-se analisar a influência da cultura organizacional na ocorrência do assédio, identificar os principais fatores que contribuem para a sua perpetuação, examinar os efeitos do assédio na vida profissional e pessoal das vítimas e propor medidas eficazes de prevenção e enfrentamento.

A justificativa para este estudo reside na importância de promover um ambiente educacional saudável, onde docentes e discentes possam desenvolver suas atividades acadêmicas sem serem submetidos a práticas abusivas. O assédio moral, além de comprometer a saúde mental dos indivíduos, impacta a produtividade e a qualidade do ensino, tornando-se um obstáculo para o pleno desenvolvimento das instituições educacionais. Portanto, a investigação sobre esse tema se torna essencial para a elaboração de políticas e práticas que garantam a integridade e o bem-estar de todos os envolvidos no ambiente acadêmico.

A metodologia adotada para a realização desta pesquisa é a bibliográfica, baseando-se na análise de artigos científicos, teses e documentos oficiais que tratam do assédio moral em instituições de ensino. Essa abordagem permite uma compreensão

do fenômeno, a partir da revisão e interpretação de estudos já realizados, possibilitando a construção de um referencial teórico para a discussão do tema.

Para tal, destaca-se o referencial teórico que embasará a pesquisa. Serão trabalhados os estudos de Nunes (2016), que investiga a influência da cultura organizacional na ocorrência do assédio moral na Universidade Federal de Santa Catarina, e de Vico Mañas (2010), que aborda a definição, características e soluções para o assédio moral nas instituições de ensino. Além disso, serão utilizadas as orientações e procedimentos sugeridos pelo Ministério da Infraestrutura (2023) e os dados fornecidos pela União Brasileira dos Estudantes Secundaristas (UBES, 2023). A combinação desses estudos permitirá uma análise do assédio moral no contexto das instituições de ensino superior.

## 2.1. DEFINIÇÃO E CARACTERÍSTICAS DO ASSÉDIO MORAL

O assédio moral nas instituições de ensino superior pode ser definido como um conjunto de práticas abusivas, de forma repetitiva e prolongada, que visam humilhar, desestabilizar e desqualificar a vítima, comprometendo sua integridade psicológica e profissional. Vico Mañas (2010) descreve o assédio moral como ações sistemáticas e persistentes de hostilidade, que incluem insultos, críticas infundadas, isolamento social e boicote ao trabalho do indivíduo, resultando em um ambiente de trabalho hostil e insuportável.

O fenômeno do assédio moral é caracterizado por diversas ações e comportamentos que, isoladamente, podem parecer inofensivos, mas que, quando ocorrem de maneira contínua, configuram uma prática de violência psicológica. De acordo com Nunes (2016, p. 57), “o assédio moral no ambiente de trabalho manifesta-se por meio de atitudes como ridicularização, disseminação de boatos, subestimação de capacidades e imposição de tarefas humilhantes, que visam minar a autoestima e a autoconfiança do trabalhador.” Essas atitudes, repetidas sistematicamente, criam um ambiente de trabalho tóxico e prejudicial à saúde mental e física da vítima.

Além disso, a cartilha do Ministério da Infraestrutura (2023) enfatiza que o assédio moral pode ser cometido tanto por superiores hierárquicos quanto por colegas de trabalho, configurando-se em uma relação de poder abusiva e desigual. Esse tipo de

violência psicológica não só afeta a saúde mental das vítimas, mas também tem repercussões negativas para o ambiente organizacional como um todo, incluindo aumento do absenteísmo, queda na produtividade e deterioração das relações interpessoais. Nunes (2016, p. 71) explica:

Em muitas instituições de ensino, a cultura organizacional pode favorecer a ocorrência do assédio moral, na medida em que valores como competitividade extrema, falta de transparência e ausência de mecanismos de denúncia e apoio às vítimas são perpetuados. Isso cria um ambiente propício para que comportamentos abusivos sejam naturalizados e até mesmo encorajados de forma velada.

Vico Mañas (2010) também destaca que o assédio moral frequentemente se manifesta através de comentários depreciativos, isolamento social, atribuição de tarefas inviáveis ou humilhantes, e a constante desqualificação do trabalho realizado pela vítima. Essas práticas, quando repetidas, podem levar a sérios problemas de saúde mental, incluindo depressão, ansiedade e outras doenças psicossomáticas. A exposição contínua a essas situações estressantes pode desencadear uma série de reações fisiológicas adversas, comprometendo a saúde física e mental do trabalhador.

O estudo de Silva (2005) sobre a privatização na educação brasileira acrescenta que a precarização das condições de trabalho, aliada à pressão por resultados e à falta de suporte institucional, são fatores que intensificam a prática do assédio moral. Segundo a autora, a lógica mercantilista e a sobrecarga de trabalho nas instituições privadas de ensino criam um terreno fértil para a ocorrência de práticas abusivas, que muitas vezes são ignoradas ou subestimadas pela gestão. A falta de políticas de enfrentamento do assédio moral e a ausência de mecanismos de apoio às vítimas contribuem para a perpetuação desse problema.

Essas características evidenciam que o assédio moral é um problema complexo, que requer uma abordagem integrada para sua prevenção e combate. O reconhecimento dos sinais de assédio moral e a implementação de políticas eficazes de apoio e proteção às vítimas são passos fundamentais para promover um ambiente de trabalho saudável e justo nas instituições de ensino. É essencial que as instituições adotem medidas preventivas e corretivas para combater o assédio moral, promovendo uma cultura organizacional que valorize o respeito, a dignidade e o bem-estar de todos os seus membros.

## 2.2. INFLUÊNCIA DA CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional desempenha um papel importante na ocorrência do assédio moral nas instituições de ensino superior. As normas, valores e práticas que permeiam o ambiente organizacional podem tanto favorecer quanto inibir a prática de comportamentos abusivos. Segundo Nunes (2016, p. 32), “a influência da cultura organizacional na ocorrência do assédio moral é evidente na medida em que valores como competitividade extrema, falta de transparência e ausência de mecanismos de denúncia e apoio às vítimas são perpetuados.” Essas características culturais criam um ambiente no qual o assédio pode ser naturalizado e até mesmo encorajado de maneira implícita.

Vico Mañas (2010) ressalta que a cultura organizacional, ao enfatizar a hierarquia rígida e a centralização do poder, pode contribuir para a manutenção de um ambiente propício ao assédio moral. Em muitas instituições de ensino, a estrutura hierárquica e a falta de canais de comunicação efetivos entre os diferentes níveis organizacionais dificultam a identificação e a resolução de casos de assédio. A centralização do poder e a falta de mecanismos de participação democrática são fatores que agravam a situação, pois dificultam a expressão de queixas e a implementação de medidas corretivas (Vico Mañas, 2010).

Além disso, a cartilha do Ministério da Infraestrutura (2023) aborda a necessidade de mudanças culturais para prevenir o assédio moral. A implementação de políticas e a promoção de uma cultura organizacional que valorize o respeito e a dignidade são fundamentais para criar um ambiente de trabalho seguro e saudável. “As instituições devem adotar um código de conduta que deixe que práticas de assédio moral não serão toleradas, promovendo treinamentos e campanhas de conscientização sobre o tema” (GOV.BR, 2023, p. 15).

A ausência de transparência e de canais de denúncia acessíveis e confidenciais contribui para a perpetuação do assédio moral. Quando os indivíduos não têm a quem recorrer ou não confiam nos mecanismos disponíveis, os comportamentos abusivos tendem a se intensificar. De acordo com Nunes (2016), a falta de políticas de enfrentamento do assédio moral e a ausência de apoio institucional efetivo para as

vítimas criam um ambiente onde o assédio é visto como uma parte aceitável da cultura organizacional.

O estudo de Silva (2005) sobre a privatização na educação brasileira aponta que a precarização das condições de trabalho, aliada à pressão por resultados e à falta de suporte institucional, são fatores que intensificam a prática do assédio moral. Segundo a autora, a lógica mercantilista e a sobrecarga de trabalho nas instituições privadas de ensino criam um terreno fértil para a ocorrência de práticas abusivas, que muitas vezes são ignoradas ou subestimadas pela gestão. A pressão por resultados e a competitividade exacerbada, características comuns em ambientes de trabalho marcados pela privatização e mercantilização da educação, aumentam a vulnerabilidade dos trabalhadores ao assédio moral.

Outro aspecto relevante é a competitividade extrema incentivada em algumas instituições de ensino, que pode levar à naturalização de comportamentos abusivos. Nunes (2016, p. 14) expõe:

As instituições de ensino, particularmente as universidades, frequentemente operam sob uma cultura organizacional que valoriza a competitividade e a produtividade acima do bem-estar dos indivíduos. Esse ambiente de alta pressão pode levar à normalização de comportamentos abusivos como estratégia de controle e manutenção da ordem. A ausência de políticas de enfrentamento do assédio e a falta de apoio institucional efetivo para as vítimas contribuem para a perpetuação desse problema. É essencial que as universidades reconheçam a importância de uma cultura organizacional saudável, que priorize a dignidade e o respeito de todos os seus membros.

A promoção de uma cultura organizacional saudável, que priorize a dignidade e o respeito de todos os seus membros, é essencial para prevenir o assédio moral. A implementação de políticas e de mecanismos de apoio às vítimas é fundamental para criar um ambiente de trabalho seguro e saudável. Além disso, a promoção de uma cultura de transparência e de participação democrática pode contribuir para a redução dos comportamentos abusivos.

Silva (2005) também sugere que a revisão das práticas de gestão e a promoção de uma cultura organizacional que valorize o bem-estar dos funcionários são essenciais para prevenir o assédio moral. A adoção de políticas que incentivem a participação democrática e a transparência nas decisões pode reduzir a ocorrência de comportamentos abusivos. A implementação de programas de apoio psicológico para

as vítimas de assédio moral pode ajudar na recuperação e reintegração desses indivíduos no ambiente de trabalho, além de demonstrar um compromisso institucional com o bem-estar dos seus membros.

Portanto, a cultura organizacional exerce uma influência significativa sobre a ocorrência do assédio moral nas instituições de ensino. A promoção de um ambiente de trabalho baseado no respeito mútuo, na transparência e na participação democrática é essencial para prevenir práticas abusivas e garantir a integridade psicológica e profissional de todos os membros da instituição. A adoção de medidas preventivas, aliadas a um comprometimento institucional com a criação de um ambiente saudável, é fundamental para erradicar o assédio moral das instituições de ensino.

### 2.3. IMPACTOS DO ASSÉDIO MORAL

Os impactos do assédio moral nas instituições de ensino superior são variados, afetando tanto o indivíduo envolvido quanto o ambiente organizacional como um todo. O assédio moral pode resultar em uma série de consequências psicológicas, emocionais e físicas para as vítimas. Conforme descrito por Nunes (2016, p. 98), “os efeitos do assédio moral no ambiente de trabalho incluem desde sintomas de estresse, ansiedade e depressão, até o desenvolvimento de doenças psicossomáticas, como distúrbios do sono, problemas gastrointestinais e dores crônicas”.

A cartilha do Ministério da Infraestrutura (2023) destaca que o assédio moral não apenas prejudica a saúde mental dos trabalhadores, mas também compromete a produtividade e a eficiência organizacional. “O aumento do absenteísmo, a rotatividade de funcionários e a diminuição da qualidade do trabalho são algumas das consequências observadas em ambientes onde o assédio moral é prevalente” (GOV.BR, 2023, p. 12). Nunes (2016, p. 25) explica:

O assédio moral no trabalho pode levar a vítima a um estado de vulnerabilidade extrema, caracterizado por sentimentos de inferioridade, impotência e desvalorização. Esse quadro emocional pode desencadear uma série de reações fisiológicas adversas, comprometendo a saúde física e mental do trabalhador. Estudos indicam que o prolongamento do assédio moral no ambiente de trabalho está associado a um risco aumentado de doenças cardiovasculares, hipertensão e transtornos de ansiedade. Além disso, a exposição constante a situações de humilhação e desqualificação pode levar ao isolamento social e à perda de interesse pelas atividades profissionais e pessoais, agravando o quadro de sofrimento.

Vico Mañas (2010, p. 92) corrobora essa perspectiva ao afirmar que “o ambiente de trabalho tóxico criado pelo assédio moral afeta não apenas as vítimas diretas, mas também os demais membros da instituição, que podem sentir medo, insegurança e falta de motivação”. Essa deterioração do clima organizacional pode resultar em um ambiente hostil e insustentável, dificultando a colaboração e o engajamento entre os profissionais.

Além dos impactos individuais e organizacionais, Silva (2005) enfatiza que o assédio moral pode ter repercussões significativas para a imagem e a reputação da instituição de ensino. A exposição de casos de assédio moral na mídia e em redes sociais pode manchar a reputação da instituição, resultando em perda de credibilidade e confiança por parte da comunidade acadêmica e do público em geral. Esse dano à reputação pode ter consequências a longo prazo, dificultando a atração e retenção de talentos, além de comprometer parcerias e financiamentos.

Portanto, os impactos do assédio moral nas instituições de ensino superior são abrangentes, afetando a saúde física e mental das vítimas, a produtividade e o clima organizacional, e a reputação da instituição. Reconhecer e abordar esses impactos é essencial para promover um ambiente de trabalho saudável e sustentável, garantindo o bem-estar de todos os membros da comunidade acadêmica.

#### 2.4. PROPOSTAS DE SOLUÇÕES E PREVENÇÃO

A implementação de soluções e a prevenção do assédio moral nas instituições de ensino superior requerem uma abordagem integrada e multidimensional, que envolva a criação de políticas, o treinamento contínuo dos funcionários e a promoção de um ambiente organizacional saudável. Diversos estudos e documentos oficiais apontam para a necessidade de um conjunto articulado de medidas que possam mitigar a ocorrência do assédio moral e promover um ambiente de trabalho seguro.

A adoção de políticas e de um código de conduta explícito que condene o assédio moral é um passo fundamental para prevenir essa prática. A cartilha do Ministério da Infraestrutura (2023) sugere que a adoção de um código de conduta explícito que condene o assédio moral e estabeleça as consequências para os infratores é um passo fundamental para prevenir essa prática. Esse código de conduta deve ser divulgado e



compreendido por todos os membros da instituição, garantindo que todos estejam cientes das normas e das consequências para quem não as cumprir.

As instituições devem desenvolver políticas que definam o que constitui assédio moral, estabeleçam procedimentos para a denúncia e investigação de casos, e especifiquem as sanções para os infratores. Além disso, é importante que essas políticas sejam aplicadas de maneira consistente e justa, para que todos os membros da instituição sintam-se protegidos e confiantes de que suas denúncias serão tratadas com seriedade.

Vico Mañas (2010, p. 102) destaca a importância de promover a conscientização sobre o assédio moral por meio de treinamentos e workshops. A educação e a sensibilização dos funcionários sobre o que constitui assédio moral, seus impactos e como preveni-lo são essenciais para criar um ambiente de trabalho inclusivo. Esses treinamentos devem ser periódicos e incluir todos os níveis hierárquicos da instituição, desde gestores até o corpo docente e administrativo.

Os programas de treinamento devem abordar temas como a identificação do assédio moral, as formas de enfrentamento, e os mecanismos de apoio disponíveis para as vítimas. Além disso, é importante incluir a promoção de habilidades interpessoais e de gestão de conflitos, de modo a prevenir situações de abuso e promover um ambiente de trabalho colaborativo.

As instituições de ensino devem estabelecer canais de denúncia acessíveis e confidenciais para que as vítimas de assédio moral possam relatar seus casos sem medo de retaliação. Nunes (2016, p. 19) explica:

> As instituições de ensino devem estabelecer canais de denúncia acessíveis e confidenciais para que as vítimas de assédio moral possam relatar seus casos sem medo de retaliação. A criação de comitês internos compostos por membros treinados para lidar com essas denúncias é uma prática recomendada. Esses comitês devem ser responsáveis por investigar as queixas de maneira imparcial e tomar as medidas necessárias para proteger as vítimas e punir os agressores. Além disso, é importante que haja um acompanhamento contínuo dos casos para garantir que as medidas adotadas sejam eficazes e que o ambiente de trabalho se mantenha saudável.

A criação de comitês internos de ética ou de prevenção ao assédio moral, compostos por membros treinados, é uma medida eficaz para garantir a imparcialidade e a seriedade na investigação das denúncias. Esses comitês devem atuar de maneira

autônoma e ter a autoridade necessária para implementar as medidas corretivas e preventivas necessárias.

Silva (2005, p. 257) sugere que a revisão das práticas de gestão e a promoção de uma cultura organizacional que valorize o bem-estar dos funcionários são essenciais para prevenir o assédio moral. “A adoção de políticas que incentivem a participação democrática e a transparência nas decisões pode reduzir a ocorrência de comportamentos abusivos.” A promoção de uma cultura organizacional baseada no respeito mútuo, na transparência e na participação democrática é fundamental para criar um ambiente de trabalho saudável.

A liderança das instituições de ensino tem um papel importante na promoção dessa cultura. Líderes e gestores devem ser exemplos de comportamentos éticos e respeitosos, incentivando a comunicação aberta e a colaboração. Além disso, é importante que as práticas de gestão promovam a justiça e a equidade, evitando favoritismos e discriminações.

A implementação de programas de apoio psicológico para as vítimas de assédio moral é essencial para ajudar na recuperação e reintegração desses indivíduos no ambiente de trabalho. Silva (2005) destaca a importância de oferecer suporte psicológico às vítimas, pois o acompanhamento psicológico pode ajudar as vítimas a lidar com os traumas e a recuperar a autoestima e a confiança.

Além do apoio psicológico individual, a criação de grupos de apoio e redes de solidariedade dentro da instituição pode fornecer um espaço seguro para que as vítimas compartilhem suas experiências e recebam suporte mútuo. A União Brasileira dos Estudantes Secundaristas (UBES, 2023, p. 10) aponta para a importância de envolver a comunidade acadêmica na luta contra o assédio moral. “Iniciativas como a criação de grupos de apoio e redes de solidariedade podem fornecer um espaço seguro para que as vítimas compartilhem suas experiências e recebam suporte.”

Para garantir a eficácia das medidas implementadas, é importante que as instituições de ensino estabeleçam processos contínuos de monitoramento e avaliação. Isso inclui a realização de pesquisas de clima organizacional, a análise de indicadores de saúde e bem-estar dos funcionários, e a revisão periódica das políticas e procedimentos adotados. A avaliação contínua permite a identificação de áreas de

melhoria e a adaptação das estratégias de prevenção e enfrentamento do assédio moral às necessidades específicas da instituição.

Portanto, a prevenção do assédio moral nas instituições de ensino requer um esforço conjunto e contínuo. A adoção de políticas, a promoção de treinamentos regulares, a criação de canais de denúncia eficazes, o apoio psicológico às vítimas, a revisão das práticas de gestão e a promoção de uma cultura organizacional saudável são medidas essenciais para garantir um ambiente de trabalho seguro. Essas ações, quando implementadas de forma integrada, podem contribuir para a erradicação do assédio moral e a promoção de uma cultura organizacional baseada no respeito, na dignidade e no bem-estar de todos os membros da instituição.

## 2.5. EDUCAÇÃO E CONSCIENTIZAÇÃO CONTINUADA

A educação e a conscientização contínua são essenciais para criar uma cultura organizacional que previna o assédio moral. Para além dos treinamentos periódicos, é necessário implementar programas educacionais contínuos que mantenham o tema do assédio moral em destaque dentro das instituições de ensino superior. Esses programas devem ser adaptados para diferentes públicos, incluindo estudantes, docentes e corpo administrativo, de forma a garantir que todos estejam cientes das implicações e formas de prevenção do assédio moral.

A implementação de cursos e workshops regulares é uma das estratégias recomendadas para abordar o assédio moral, suas consequências e formas de prevenção. Esses programas educativos devem ser planejados para abordar tanto os aspectos teóricos quanto práticos do tema, oferecendo ferramentas e recursos que permitam aos participantes identificar e lidar com situações de assédio moral. De acordo com Vico Mañas (2010), a educação e a sensibilização contínua são importantes para criar um ambiente de trabalho inclusivo.

As campanhas de conscientização também desempenham um papel importante na prevenção do assédio moral. Utilizando diversos meios de comunicação, como cartazes, e-mails, newsletters e eventos institucionais, é possível manter o tema presente no cotidiano da comunidade acadêmica. Essas campanhas devem ser planejadas para alcançar todos os membros da instituição, reforçando a importância de

um ambiente de trabalho saudável e livre de abusos. Nunes (2016) destaca que a visibilidade constante do tema contribui para a internalização de valores de respeito e dignidade.

Além das campanhas internas, a colaboração com organizações especializadas em direitos humanos e saúde mental pode enriquecer os programas de educação. Estabelecer parcerias para oferecer palestras e seminários conduzidos por especialistas pode trazer novas perspectivas e reforçar a seriedade do tema. Conforme Silva (2005), parcerias externas ampliam o alcance das iniciativas educacionais, proporcionando um entendimento sobre o assédio moral e suas consequências.

A inclusão do tema do assédio moral e ética no currículo dos cursos de formação é outra estratégia eficaz. Integrar esses assuntos nas disciplinas regulares prepara os futuros profissionais para lidar de maneira ética e responsável com questões de assédio moral em suas futuras carreiras. Vico Mañas (2010) argumenta que a formação acadêmica deve contemplar a educação sobre direitos humanos e ética, contribuindo para a construção de uma cultura organizacional respeitosa desde a base.

Dessa forma, a educação e a conscientização contínua são pilares fundamentais na prevenção do assédio moral nas instituições de ensino superior. Através de programas educacionais regulares, campanhas de conscientização, parcerias estratégicas e a inclusão do tema nos currículos acadêmicos, é possível criar um ambiente organizacional que valorize o respeito, a dignidade e o bem-estar de todos os seus membros. Implementar essas ações de maneira integrada e contínua fortalece a cultura institucional e previne a ocorrência de comportamentos abusivos.

## 2.6. IMPLEMENTAÇÃO DE TECNOLOGIAS DE SUPORTE

A utilização de tecnologias na prevenção e combate ao assédio moral em instituições de ensino superior apresenta-se como uma estratégia eficaz e inovadora. Ferramentas tecnológicas podem facilitar a denúncia, o monitoramento e a gestão de casos de assédio moral, aumentando a eficiência e a segurança dos processos institucionais relacionados a este tema.

O desenvolvimento e a implementação de plataformas de denúncia anônima são essenciais para garantir que as vítimas de assédio moral possam relatar suas

experiências de forma segura e confidencial. Essas plataformas devem ser projetadas para proteger a identidade dos denunciantes, incentivando pessoas a reportarem casos de assédio sem medo de retaliação. Conforme Nunes (2016), a garantia de anonimato é importante para aumentar a confiança das vítimas nos mecanismos de denúncia e, conseqüentemente, a sua utilização.

Além das plataformas de denúncia, a utilização de sistemas de monitoramento é outra ferramenta tecnológica que pode contribuir para a prevenção do assédio moral. Softwares de monitoramento podem ser usados para rastrear indicadores de clima organizacional e bem-estar dos funcionários, ajudando a identificar padrões e possíveis casos de assédio moral antes que se tornem crônicos. Vico Mañas (2010) ressalta que a análise de dados pode fornecer compreensões sobre áreas de risco dentro da instituição, permitindo uma intervenção proativa.

Ferramentas de comunicação seguras e acessíveis também são indispensáveis. A implementação de canais de comunicação que garantam a confidencialidade e a rapidez na resposta às denúncias facilita a interação entre vítimas, gestores e comitês de ética. Segundo Silva (2005), uma comunicação eficaz é fundamental para a resolução rápida e justa dos casos de assédio moral, além de reforçar a transparência e a confiança no processo institucional.

A análise de dados, por meio de tecnologias de big data e inteligência artificial, pode ser utilizada para identificar tendências e áreas de risco. Esses dados podem ajudar a instituição a implementar medidas preventivas direcionadas e a avaliar a eficácia das políticas existentes. Nunes (2016) afirma que a análise de dados permite uma compreensão das dinâmicas organizacionais, possibilitando uma abordagem estratégica na prevenção do assédio moral.

A criação de portais online com recursos educativos, apoio psicológico e informações sobre políticas de assédio moral também é uma medida relevante. Esses portais podem fornecer acesso a materiais de treinamento, contatos de apoio psicológico e orientações sobre como proceder em casos de assédio. De acordo com a cartilha do Ministério da Infraestrutura (2023), o acesso fácil a recursos e informações é fundamental para capacitar todos os membros da instituição a lidar com o assédio moral de maneira eficaz.

Portanto, a implementação de tecnologias de suporte é uma abordagem moderna para a prevenção e combate ao assédio moral nas instituições de ensino superior. A utilização de plataformas de denúncia anônima, sistemas de monitoramento, ferramentas de comunicação seguras, análise de dados e recursos online fortalece os mecanismos institucionais e promove um ambiente de trabalho respeitoso. Essas tecnologias, aliadas a políticas e uma cultura organizacional saudável, podem transformar a maneira como o assédio moral é tratado e prevenido, garantindo o bem-estar de todos os membros da comunidade acadêmica.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

As considerações finais deste trabalho apontam que o objetivo principal de investigar as causas, manifestações e impactos do assédio moral nas instituições de ensino superior foi alcançado. Através da análise das referências selecionadas, foi possível compreender a complexidade do fenômeno do assédio moral e suas múltiplas dimensões.

A influência da cultura organizacional se mostrou um fator determinante na ocorrência do assédio moral. Nunes (2016) e Vico Mañas (2010) evidenciam que ambientes organizacionais caracterizados por hierarquias rígidas, falta de transparência e ausência de mecanismos de denúncia eficazes são propícios à perpetuação de práticas abusivas. A análise das práticas de gestão e a promoção de uma cultura de respeito e transparência são essenciais para mitigar esses comportamentos, como sugerido por Silva (2005).

Os impactos do assédio moral foram identificados como profundos, afetando tanto a saúde mental e física das vítimas quanto a produtividade e o clima organizacional. A cartilha do Ministério da Infraestrutura (2023) e os estudos de Nunes (2016) destacam os efeitos negativos do assédio moral, incluindo o aumento do absenteísmo, a rotatividade de funcionários e a deterioração das relações interpessoais. Essas consequências sublinham a necessidade urgente de intervenções eficazes para proteger os trabalhadores e garantir um ambiente de trabalho saudável.

As propostas de soluções e prevenção delineadas por Vico Mañas (2010), Nunes (2016), Silva (2005) e a cartilha do Ministério da Infraestrutura (2023) oferecem um

caminho para a mitigação do assédio moral. A adoção de códigos de conduta explícitos, a promoção de treinamentos contínuos, a criação de canais de denúncia acessíveis e a implementação de programas de apoio psicológico são medidas concretas que podem transformar o ambiente organizacional e prevenir práticas abusivas.

Conclui-se que as instituições de ensino superior precisam investir na construção de uma cultura organizacional que valorize o respeito, a transparência e a participação democrática. As evidências apresentadas pelos autores embasam a necessidade de políticas e de um compromisso institucional com a saúde e o bem-estar de todos os seus membros. Dessa forma, o estudo contribui para uma compreensão do assédio moral e oferece diretrizes práticas para a criação de um ambiente de trabalho seguro e inclusivo.

## REFERENCIAS

GOV.BR. Cartilha de orientações, normas e procedimentos sobre assédio moral. Ministério da Infraestrutura, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/infraestrutura/pt-br/centrais-de-conteudo/cartilha-assedio-moral-pdf>. Acesso em: 15 jul. 2024.

NUNES, Thiago Soares. A influência da cultura organizacional na ocorrência do assédio moral no trabalho na Universidade Federal de Santa Catarina. Tese de Doutorado em Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, 2016. Disponível em: [https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id\\_trabalho=3713234](https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=3713234). Acesso em: 15 jul. 2024.

SILVA, Maria Abádia da. O consenso de Washington e a privatização na educação brasileira. *Linhas Críticas*, v. 11, n. 21, p. 255-264, 2005. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/1935/193517360006.pdf>. Acesso em: 15 jul. 2024.

UBES. Assédio nas escolas: Como combater essa realidade? *União Brasileira dos Estudantes Secundaristas*, 2023. Disponível em: <https://www.ubes.org.br/2023/07/assedio-nas-escolas-como-combater-essa-realidade>. Acesso em: 15 jul. 2024.

VICO MAÑAS, Antonio. Assédio moral nas instituições de ensino: definição, características e soluções. *Revista Ciências Administrativas*, v. 15, n. 2, p. 90-110, 2010. Disponível em: <https://ojs.unifor.br/rca/article/view/1915>. Acesso em: 15 jul. 2024.