Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação — REASE

doi.org/10.51891/rease.v12i11.27651

QUANDO O SOFRIMENTO SE TORNA MÉTODO: ASSÉDIO MORAL E NATURALIZAÇÃO DA VIOLÊNCIA EM INSTITUIÇÕES HIERARQUIZADAS

WHEN SUFFERING BECOMES A METHOD: WORKPLACE HARASSMENT AND THE NORMALIZATION OF VIOLENCE IN HIERARCHICAL ORGANIZATIONS

CUANDO EL SUFRIMIENTO SE CONVIERTE EN MÉTODO: ACOSO LABORAL Y NATURALIZACIÓN DE LA VIOLENCIA EN INSTITUCIONES JERARQUIZADAS

Edinaldo Inocêncio Ferreira Junior[1]
Ademar Yasuo Minori Júnior[2]
Ana Karoline de Souza Ferreira[3]
Silvya Karen de Carvalho Martins[4]

RESUMO: O presente estudo analisa os mecanismos pelos quais instituições hierarquizadas transformam práticas de sofrimento, humilhação e violência simbólica em instrumentos legítimos de gestão, formação e manutenção da ordem organizacional. Trata-se de uma pesquisa qualitativa de natureza teórico-analítica, desenvolvida por meio de uma meta-síntese qualitativa crítica e interdisciplinar. O corpus analítico foi constituído por três estudos previamente desenvolvidos sobre silenciamento institucional do sofrimento psíquico, assédio moral como violação da dignidade humana e dos neurodireitos, e processos de virilização e banalização da violência em organizações militarizadas. A análise foi conduzida a partir do diálogo entre a Psicodinâmica do Trabalho, a Psicologia Social Crítica, a Sociologia das Organizações, a Saúde Coletiva e a Teoria dos Direitos Fundamentais. Os resultados evidenciam que a reprodução do sofrimento em organizações hierarquizadas ocorre por meio da articulação entre quatro mecanismos centrais: naturalização da violência, virilização do sofrimento, silenciamento institucional e legitimação organizacional de práticas potencialmente abusivas. A partir da integração desses elementos, propõe-se a categoria analítica denominada Institucionalização do Sofrimento como Método Organizacional, compreendida como o processo pelo qual experiências de sofrimento, pressão psicológica, humilhação e violência simbólica são incorporadas às dinâmicas organizacionais como instrumentos de disciplina, socialização, pertencimento e manutenção da autoridade. Conclui-se que o sofrimento, em determinados contextos institucionais, deixa de ser apenas consequência das relações organizacionais e passa a desempenhar função estratégica para a reprodução das estruturas de poder. A categoria proposta amplia a compreensão das relações entre saúde mental, violência institucional, direitos fundamentais e gestão organizacional, contribuindo para os campos do Direito, da Psicologia, da Segurança Pública e da Saúde Coletiva.

Palavras-chave: Assédio moral. Sofrimento psíquico. Violência institucional. Saúde mental. organizações hierarquizadas. Direitos fundamentais.

[1]Doutorando em Psicologia na Universidade Federal do Amazonas.
[2]Mestrando em Segurança Pública, Cidadania e Direitos Humanos (UEA).
[3]Mestranda em Segurança Pública, Cidadania e Direitos Humanos (UEA).
[4]Especialista em Direito do trabalho e previdenciário (CIESA).

ABSTRACT: This study examines the mechanisms through which hierarchical institutions transform practices of suffering, humiliation, and symbolic violence into legitimate instruments of management, professional formation, and organizational order maintenance. The research adopts a qualitative and theoretical-analytical approach, employing a critical and interdisciplinary qualitative meta-synthesis. The analytical corpus consists of three previous studies addressing institutional silencing of psychological suffering, workplace harassment as a violation of human dignity and neurorights, and processes of virilization and normalization of violence in militarized organizations. The analysis is grounded in the dialogue between Psychodynamics of Work, Critical Social Psychology, Organizational Sociology, Public Health, and the Theory of Fundamental Rights. Findings indicate that the reproduction of suffering in hierarchical organizations operates through four interconnected mechanisms: normalization of violence, virilization of suffering, institutional silencing, and organizational legitimization of potentially abusive practices. Based on the integration of these elements, the study proposes the analytical category Institutionalization of Suffering as an Organizational Method, defined as the process through which experiences of suffering, psychological pressure, humiliation, and symbolic violence become embedded in organizational dynamics as instruments of discipline, socialization, belonging, and authority maintenance. The findings suggest that, in certain institutional contexts, suffering ceases to be merely a consequence of organizational relations and assumes a strategic function in the reproduction of power structures. The proposed category contributes to advancing debates on mental health, institutional violence, fundamental rights, and organizational management, offering interdisciplinary insights for the fields of Law, Psychology, Public Security, and Public Health.

Keywords: Workplace harassment. Psychological suffering. Institutional violence. Mental health. Hierarchical organizations. Fundamental rights.

RESUMEN: El presente estudio analiza los mecanismos mediante los cuales las instituciones jerarquizadas transforman prácticas de sufrimiento, humillación y violencia simbólica en instrumentos legítimos de gestión, formación y mantenimiento del orden organizacional. Se trata de una investigación cualitativa de carácter teórico-analítico, desarrollada mediante una meta-síntesis cualitativa crítica e interdisciplinaria. El corpus analítico estuvo compuesto por tres estudios previos sobre el silenciamiento institucional del sufrimiento psíquico, el acoso laboral como violación de la dignidad humana y de los neuroderechos, y los procesos de virilización y banalización de la violencia en organizaciones militarizadas. El análisis se fundamentó en el diálogo entre la Psicodinámica del Trabajo, la Psicología Social Crítica, la Sociología de las Organizaciones, la Salud Colectiva y la Teoría de los Derechos Fundamentales. Los resultados evidencian que la reproducción del sufrimiento en organizaciones jerarquizadas opera a través de cuatro mecanismos centrales: naturalización de la violencia, virilización del sufrimiento, silenciamiento institucional y legitimación organizacional de prácticas potencialmente abusivas. A partir de la integración de estos elementos, se propone la categoría analítica Institucionalización del Sufrimiento como Método Organizacional, entendida como el proceso mediante el cual experiencias de sufrimiento, presión psicológica, humillación y violencia simbólica son incorporadas a las dinámicas organizacionales como instrumentos de disciplina, socialización, pertenencia y mantenimiento de la autoridad. Se concluye que, en determinados contextos institucionales, el sufrimiento deja de ser únicamente una consecuencia de las relaciones organizacionales y pasa a desempeñar una función estratégica en la reproducción de las estructuras de poder. La categoría propuesta amplía la comprensión de las relaciones entre salud mental, violencia institucional, derechos

fundamentales y gestión organizacional, contribuyendo a los campos del Derecho, la Psicología, la Seguridad Pública y la Salud Colectiva.

Palabras clave: Acoso laboral. Sufrimiento psíquico. Violencia institucional. Salud mental. Organizaciones Jerarquizadas. Derechos fundamentales.

INTRODUÇÃO

O sofrimento relacionado ao trabalho tem ocupado posição cada vez mais central nos debates contemporâneos sobre saúde mental, relações laborais, direitos humanos e gestão organizacional. O aumento dos afastamentos por transtornos mentais e comportamentais, a ampliação dos diagnósticos de ansiedade, depressão e síndrome de burnout e o crescimento das discussões sobre suicídio relacionado ao trabalho evidenciam que os processos de adoecimento não podem ser compreendidos exclusivamente como resultado de vulnerabilidades individuais ou predisposições subjetivas. As formas de organização do trabalho, os modelos de gestão e as culturas institucionais exercem influência direta sobre a produção de sofrimento, afetando a construção das subjetividades, as relações interpessoais e as condições de saúde dos trabalhadores (Dejours, 1991). Sob a perspectiva da Saúde Coletiva, o sofrimento psíquico deve ser compreendido como fenômeno socialmente produzido, atravessado por relações de poder, desigualdades e condições concretas de existência (Minayo, 1992). De maneira complementar, a Psicologia Social Crítica tem demonstrado que o sofrimento frequentemente emerge de processos de exclusão, invisibilização e negação do reconhecimento social (Sawaia, 2017).

Nesse cenário, o assédio moral consolidou-se como uma das manifestações mais recorrentes das violências presentes no ambiente laboral. Caracteriza-se por práticas reiteradas de humilhação, constrangimento, isolamento, desqualificação profissional e exposição vexatória, capazes de produzir danos significativos à saúde física e mental das vítimas (Heloani; Barreto, 2018). Mais do que um conflito interpessoal, o assédio moral constitui um fenômeno organizacional complexo, frequentemente associado a modelos de gestão que utilizam a pressão psicológica como instrumento de controle e produtividade (Soboll, 2017). Seus efeitos ultrapassam os limites da vida profissional, repercutindo sobre as relações familiares, os vínculos comunitários e os projetos de vida dos trabalhadores, configurando importante problema de saúde pública e de proteção aos direitos fundamentais.

Apesar do crescimento da produção científica sobre o tema, observa-se que parte significativa das pesquisas permanece concentrada na análise dos comportamentos dos assediadores, nas características das vítimas ou nos impactos decorrentes da violência sofrida.

Embora essas abordagens tenham contribuído para ampliar a compreensão do fenômeno, elas nem sempre conseguem explicar adequadamente os mecanismos institucionais que permitem a reprodução sistemática dessas práticas ao longo do tempo. Permanece relativamente pouco explorada a forma pela qual determinadas organizações conseguem transformar práticas potencialmente violentas em comportamentos considerados legítimos, necessários ou até mesmo desejáveis para o funcionamento institucional.

Essa problemática torna-se particularmente relevante em organizações fortemente hierarquizadas, marcadas por rígidas estruturas de autoridade, disciplina e controle. Nesses contextos, práticas de pressão psicológica, humilhação pública, constrangimento e silenciamento frequentemente deixam de ser percebidas como formas de violência e passam a ser interpretadas como instrumentos legítimos de formação profissional, fortalecimento institucional ou manutenção da ordem organizacional. As relações de poder deixam de operar apenas por mecanismos coercitivos explícitos e passam a atuar por meio de dispositivos mais sutis de disciplinamento e normalização dos comportamentos (Foucault, 2024). Simultaneamente, formas de violência simbólica tendem a ser naturalizadas pelos próprios sujeitos que as reproduzem ou experimentam, reforçando estruturas de dominação e legitimando relações hierárquicas assimétricas (Bourdieu, 1998).

A naturalização dessas dinâmicas tem sido observada em diferentes contextos organizacionais. Estudos recentes desenvolvidos no âmbito das corporações policiais amazônicas identificaram que o sofrimento psíquico frequentemente permanece invisibilizado por mecanismos institucionais de estigmatização associados à busca por apoio psicológico. Nesses ambientes, manifestações de sofrimento tendem a ser interpretadas como sinais de fragilidade, comprometendo o reconhecimento do adoecimento mental como questão organizacional e favorecendo processos de silenciamento institucional (Ferreira Junior et al., 2025). Os resultados também demonstraram que a cultura organizacional exerce papel relevante na reprodução de práticas que dificultam a construção de estratégias efetivas de cuidado, contribuindo para a perpetuação do sofrimento psíquico e do estigma relacionado à saúde mental.

Sob outra perspectiva, investigações voltadas à relação entre assédio laboral, dignidade humana e neurodireitos têm evidenciado que os impactos da violência psicológica ultrapassam a esfera individual do sofrimento. A exposição contínua a práticas de humilhação, constrangimento e desqualificação produz efeitos que alcançam a integridade psíquica, a

autonomia individual e o pleno desenvolvimento da personalidade, configurando potenciais violações de direitos fundamentais (Ferreira Junior et al., 2025). Essa discussão torna-se particularmente relevante diante do avanço dos debates sobre neurodireitos e proteção da subjetividade humana, ampliando a compreensão de que a saúde mental constitui dimensão essencial da dignidade da pessoa humana (Honneth, 2003; Sarlet, 2023).

De forma convergente, pesquisas recentes sobre assédio moral em instituições militares demonstraram que determinadas práticas de violência psicológica são frequentemente legitimadas como instrumentos de formação, disciplina e gestão organizacional. A construção de masculinidades militarizadas associadas à resistência emocional, à agressividade, à virilidade e à obediência incondicional favorece a banalização de comportamentos humilhantes e constrangedores, convertendo o sofrimento em elemento ordinário da experiência institucional (Souza et al., 2025). Os resultados indicam que a violência psicológica não apenas produz sofrimento psíquico significativo, mas também contribui para a formação de lideranças propensas à reprodução de condutas assediosas, reforçando ciclos institucionais de violência e silenciamento (Souza et al., 2025).

Embora desenvolvidos em contextos distintos, esses estudos convergem para um aspecto comum: a existência de mecanismos institucionais que favorecem a naturalização do sofrimento e dificultam seu reconhecimento como problema organizacional. O silenciamento do adoecimento mental, a banalização do assédio moral, a legitimação da violência simbólica e a reprodução de práticas humilhantes aparecem articulados a processos organizacionais mais amplos, vinculados à manutenção da autoridade, da disciplina e da conformidade institucional. Contudo, apesar dos avanços produzidos por essas investigações, permanece relativamente pouco explorada a forma pela qual o sofrimento deixa de ser percebido como consequência indesejada das relações de trabalho e passa a operar como instrumento funcional para a reprodução das estruturas organizacionais.

É precisamente nessa lacuna que se insere a contribuição teórica deste estudo. Parte-se da compreensão de que determinadas organizações hierarquizadas não apenas produzem sofrimento, mas incorporam esse sofrimento às suas próprias formas de funcionamento. Em tais contextos, práticas de humilhação, pressão psicológica, virilização, silenciamento e violência simbólica deixam de representar desvios organizacionais e passam a constituir mecanismos legitimados de socialização, disciplina, pertencimento e controle institucional. A partir dessa perspectiva, propõe-se a categoria analítica denominada Institucionalização do

Sofrimento como Método Organizacional, entendida como o processo pelo qual experiências de sofrimento são incorporadas às dinâmicas organizacionais como instrumentos de gestão, formação, controle e manutenção da autoridade.

Diante desse cenário, o presente estudo busca responder à seguinte questão de pesquisa: como instituições hierarquizadas transformam práticas de sofrimento, humilhação e violência simbólica em instrumentos legítimos de gestão, formação e manutenção da ordem organizacional?

Para responder a essa questão, o artigo tem como objetivo geral analisar os mecanismos pelos quais o sofrimento é institucionalmente incorporado como método organizacional em estruturas fortemente hierarquizadas. Especificamente, busca-se compreender os processos de naturalização da violência institucional, examinar as relações entre assédio moral, silenciamento organizacional e produção de subjetividades, analisar os impactos psicossociais decorrentes dessas práticas e discutir suas implicações para os campos do Direito, da Psicologia, da Segurança Pública e da Saúde Coletiva.

Metodologicamente, trata-se de uma meta-síntese qualitativa de natureza teórico-analítica, construída a partir da integração crítica de três estudos que abordam o silenciamento institucional do sofrimento, os impactos do assédio laboral sobre a dignidade humana e os neurodireitos, e os processos de virilização e banalização da violência em organizações militarizadas. Por meio de uma síntese dialética crítica, busca-se ultrapassar os limites explicativos dos estudos originais, construindo uma interpretação interdisciplinar capaz de compreender como determinadas formas de sofrimento deixam de ser percebidas como problemas organizacionais e passam a integrar mecanismos institucionais de gestão, disciplina e reprodução da ordem social.

PERCURSO METODOLÓGICO

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa de natureza teórico-analítica, desenvolvida por meio de uma meta-síntese qualitativa crítica e interdisciplinar. Essa abordagem parte do pressuposto de que a produção do conhecimento científico não se limita à obtenção de novos dados empíricos, mas também envolve a capacidade de reinterpretar criticamente evidências previamente produzidas, identificando padrões, contradições, lacunas e categorias emergentes capazes de ampliar a compreensão dos fenômenos investigados (Paterson et al., 2001; Sandelowski; Barroso, 2007).

Diferentemente das revisões narrativas ou integrativas tradicionais, a meta-síntese qualitativa busca ultrapassar a mera agregação de resultados, produzindo novas construções teóricas a partir da integração crítica de estudos que compartilham proximidade temática ou epistemológica. Seu objetivo central consiste em gerar interpretações de segunda ordem, capazes de revelar significados, relações e estruturas explicativas não necessariamente explicitadas nos estudos originais (Noblit; Hare, 1988; Sandelowski; Barroso, 2007).

A escolha dessa estratégia metodológica fundamenta-se na compreensão de que os fenômenos relacionados ao sofrimento psíquico, ao assédio moral e à violência institucional apresentam natureza complexa, multidimensional e fortemente influenciada por contextos organizacionais específicos. Tais características dificultam abordagens exclusivamente descritivas ou centradas em relações causais lineares, exigindo modelos analíticos capazes de apreender as interações entre subjetividade, cultura institucional, relações de poder, práticas organizacionais e estruturas normativas (Dejours, 1991; Minayo, 1992).

O corpus analítico foi constituído por três estudos previamente desenvolvidos pelos autores, selecionados em razão de sua convergência temática e complementaridade analítica. O primeiro estudo, intitulado A Máquina de Produzir Silêncio: Estresse, Estigma e Adoecimento nas Corporações Policiais do Amazonas, analisou os processos de silenciamento institucional do sofrimento psíquico e os mecanismos de estigmatização relacionados à saúde mental em organizações policiais (Ferreira Junior et al., 2025). O segundo estudo, denominado Trabalho, Mente e Dignidade: O Assédio Laboral como Violação dos Neurodireitos Laborais no Contexto Amazônico, investigou as relações entre assédio moral, dignidade humana, integridade psíquica e neurodireitos, enfatizando os impactos jurídicos e psicossociais da violência psicológica no ambiente laboral (Ferreira Junior et al., 2025). O terceiro estudo, As Violências nas Estratégias de Virilização e Banalização do Assédio Moral no Exército Brasileiro, examinou os processos de naturalização da violência psicológica em contextos militarizados, destacando a influência das estratégias de virilização institucional na reprodução do assédio moral e do sofrimento psíquico (Souza et al., 2025). Embora realizados em contextos organizacionais distintos, os três estudos compartilham elementos estruturais relevantes. Todos abordam instituições marcadas por fortes relações hierárquicas, mecanismos disciplinares rígidos, assimetrias de poder e processos organizacionais que influenciam a produção, a gestão e a invisibilização do sofrimento. Além disso, os trabalhos convergem ao evidenciar que práticas de violência psicológica, humilhação, silenciamento e estigmatização não podem ser compreendidas apenas

como desvios individuais de conduta, mas devem ser analisadas à luz de processos institucionais mais amplos que favorecem sua reprodução e legitimação (Ferreira Junior et al., 2025; Souza et al., 2025).

A análise foi conduzida em quatro etapas sucessivas. Na primeira etapa, realizou-se uma leitura analítica e exaustiva dos três estudos, identificando-se seus objetivos, referenciais teóricos, categorias analíticas, estratégias metodológicas, principais resultados e limitações. Na segunda etapa, procedeu-se à comparação sistemática dos achados, buscando identificar convergências, divergências e complementaridades. Na terceira etapa, foram mapeados os elementos recorrentes relacionados à produção do sofrimento, à naturalização da violência, ao assédio moral, à virilização institucional e aos mecanismos de silenciamento organizacional. Por fim, na quarta etapa, os resultados foram submetidos a um processo de síntese dialética crítica, permitindo a construção de uma interpretação integrada capaz de explicar as relações existentes entre os fenômenos identificados (Noblit; Hare, 1988).

A síntese dialética crítica adotada neste estudo parte da compreensão de que os fenômenos sociais são atravessados por contradições, tensões e disputas simbólicas que não podem ser plenamente compreendidas por abordagens exclusivamente descritivas. Nessa perspectiva, buscou-se analisar não apenas aquilo que os estudos revelavam explicitamente, mas também os silenciamentos, as ambiguidades e os elementos estruturais subjacentes aos resultados encontrados. Tal estratégia permitiu deslocar o foco da análise dos eventos isolados de assédio ou sofrimento para os mecanismos organizacionais que favorecem sua reprodução e normalização (Bourdieu, 1998; Foucault, 2024). Como referencial interpretativo, adotou-se uma abordagem interdisciplinar articulando contribuições da Psicodinâmica do Trabalho, da Psicologia Social Crítica, da Sociologia das Organizações, da Saúde Coletiva e da Teoria dos Direitos Fundamentais. A Psicodinâmica do Trabalho forneceu subsídios para compreender as relações entre organização do trabalho, sofrimento e mecanismos de defesa coletivos (Dejours, 1991). A Psicologia Social Crítica contribuiu para a análise dos processos de exclusão, reconhecimento e sofrimento ético-político (Honneth, 2003; Sawaia, 2017). A Sociologia das Organizações possibilitou examinar as relações entre poder, disciplina e violência simbólica (Bourdieu, 1998; Foucault, 2024). Por sua vez, a Saúde Coletiva permitiu compreender o sofrimento como fenômeno socialmente determinado (Minayo, 1992), enquanto o campo jurídico forneceu elementos para discutir os impactos dessas práticas sobre a dignidade humana, a integridade psíquica e os direitos fundamentais dos trabalhadores (Sarlet, 2023).

A partir desse percurso analítico emergiu a categoria interpretativa denominada Institucionalização do Sofrimento como Método Organizacional. Importa destacar que essa categoria não se encontrava explicitamente formulada em nenhum dos estudos analisados. Sua construção decorreu da identificação recorrente de mecanismos de naturalização da violência, banalização do sofrimento, legitimação do assédio moral, estigmatização da vulnerabilidade e silenciamento institucional presentes nos três trabalhos. Mais do que um resultado descritivo, essa categoria constitui uma síntese teórica produzida pela presente investigação, permitindo compreender como determinadas organizações incorporam experiências de sofrimento às suas próprias formas de funcionamento, convertendo-as em instrumentos de disciplina, pertencimento, socialização e manutenção da autoridade.

Dessa forma, o presente estudo não se limita à sistematização dos achados previamente produzidos. Ao integrar criticamente os resultados de três investigações distintas, busca-se construir uma interpretação teórica original capaz de explicar os mecanismos pelos quais o sofrimento deixa de ser percebido como consequência indesejada das relações de trabalho e passa a operar como elemento funcional à reprodução das estruturas organizacionais.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 O Sofrimento como Tecnologia de Poder e a Normalização da Violência em Organizações Hierarquizadas

A análise integrada dos estudos que compõem o corpus desta investigação evidencia que o sofrimento relacionado ao trabalho não pode ser compreendido exclusivamente como consequência de condições adversas ou conflitos interpessoais. Em diferentes contextos organizacionais, o sofrimento emerge associado a estruturas institucionais que regulam comportamentos, moldam subjetividades e estabelecem formas específicas de pertencimento e reconhecimento social. Tal constatação desloca o debate para uma perspectiva mais ampla, na qual o sofrimento passa a ser compreendido como fenômeno socialmente produzido e politicamente organizado (Dejours, 1991; Sawaia, 2017).

Essa dinâmica torna-se particularmente evidente em organizações fortemente hierarquizadas, nas quais o exercício do poder ultrapassa mecanismos formais de autoridade e passa a operar por dispositivos cotidianos de vigilância, normalização e disciplinamento. Nesses contextos, as instituições produzem sujeitos adaptados às suas exigências não apenas por meio de sanções explícitas, mas também por mecanismos simbólicos que definem quais

comportamentos, emoções e formas de existência são considerados legítimos ou desejáveis (Foucault, 2024). A disciplina, nesse sentido, não se limita a restringir condutas; ela produz identidades profissionais alinhadas às expectativas organizacionais. Os estudos analisados demonstram que, em organizações policiais e militares, a demonstração de vulnerabilidade tende a ser desencorajada, enquanto a capacidade de suportar pressões psicológicas intensas é frequentemente valorizada como atributo profissional desejável. A resistência emocional converte-se em critério de pertencimento institucional, ao passo que manifestações de sofrimento podem ser interpretadas como sinais de fragilidade ou inadequação profissional (Ferreira Junior et al., 2026; Souza et al., 2025). O sofrimento deixa de ser percebido como indicador de problemas organizacionais e passa a ser incorporado como componente esperado da trajetória profissional.

Sob a perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho, esse fenômeno revela que o sofrimento não constitui elemento acidental da experiência laboral. Organizações frequentemente impõem exigências contraditórias que obrigam os trabalhadores a desenvolver estratégias permanentes de adaptação para suportar pressões, conflitos éticos e tensões institucionais. Embora tais mecanismos defensivos permitam a continuidade do trabalho, também podem contribuir para a banalização da violência quando transformam experiências potencialmente adoecedoras em situações percebidas como normais ou inevitáveis (Dejours, 1991; Dejours, 1999).

Essa naturalização aparece de forma recorrente nos estudos analisados. Nas corporações policiais investigadas, observou-se que muitos profissionais evitam buscar apoio psicológico por receio de serem percebidos como frágeis ou incapazes para o exercício de suas funções. O estigma associado ao sofrimento psíquico produz uma dinâmica na qual o silêncio se converte em mecanismo de autopreservação profissional, favorecendo a invisibilização do adoecimento mental e dificultando o enfrentamento de suas causas organizacionais (Ferreira Junior et al., 2025). Tal processo pode ser compreendido à luz da teoria do estigma, segundo a qual atributos socialmente desvalorizados tendem a produzir estratégias de ocultação, isolamento e gerenciamento da identidade por parte dos indivíduos, especialmente quando sua exposição pode resultar em processos de desqualificação social ou institucional (Goffman, 1988)

A teoria do reconhecimento também oferece importante contribuição para compreender esse fenômeno. A construção da identidade individual depende de experiências de reconhecimento social capazes de legitimar os sujeitos em sua dignidade e valor humano. Quando organizações desqualificam manifestações de sofrimento ou associam vulnerabilidade

à incompetência profissional, produzem formas de desrespeito que comprometem a autoestima, o autorrespeito e a autoconfiança dos indivíduos (Honneth, 2003). Nesses casos, o sofrimento não decorre apenas das condições objetivas de trabalho, mas também da ausência de reconhecimento das experiências vividas pelos trabalhadores.

Os estudos sobre assédio moral e neurodireitos reforçam essa interpretação ao demonstrar que práticas reiteradas de humilhação, constrangimento e desqualificação profissional produzem impactos que ultrapassam o sofrimento emocional imediato. A violência psicológica afeta a autonomia, a identidade pessoal e a própria dignidade humana, comprometendo dimensões centrais da subjetividade e dos direitos fundamentais dos indivíduos (Ferreira Junior et al., 2025; Sarlet, 2023). A violência deixa de ser mero conflito interpessoal e passa a constituir mecanismo organizacional com efeitos estruturais sobre a vida dos trabalhadores.

Essa racionalidade alcança sua expressão mais evidente nos processos de virilização institucional identificados no contexto militar. Os resultados demonstram que determinadas práticas de humilhação, constrangimento e exposição pública são frequentemente apresentadas como instrumentos legítimos de formação, liderança e fortalecimento emocional. A dor passa a ser reinterpretada como etapa necessária do desenvolvimento profissional, enquanto a capacidade de suportar sofrimento converte-se em critério de reconhecimento e pertencimento institucional (Souza et al., 2025). Em vez de questionadas, tais práticas tendem a ser valorizadas como experiências indispensáveis à construção da identidade profissional.

Esse processo configura aquilo que se pode denominar pedagogia da humilhação. Nessa lógica, o sofrimento deixa de representar efeito colateral das relações organizacionais e passa a desempenhar função pedagógica e disciplinar. A humilhação transforma-se em mecanismo de ensino, o constrangimento converte-se em estratégia de correção comportamental e a exposição pública assume papel de instrumento disciplinador. Como consequência, práticas potencialmente abusivas adquirem aparência de legitimidade institucional e passam a integrar os repertórios considerados aceitáveis de liderança e gestão. A reprodução dessas práticas é reforçada por mecanismos de aprendizagem social. A observação reiterada de situações de violência institucional contribui para que indivíduos incorporem determinados padrões de comportamento como normais, aceitáveis ou mesmo desejáveis. Dessa forma, lideranças tendem a reproduzir as mesmas práticas às quais foram submetidas ao longo de sua trajetória

profissional, perpetuando ciclos organizacionais de humilhação, sofrimento e violência simbólica (Bandura, 1986; Souza et al., 2025).

Sob a perspectiva da Psicologia Social Crítica, esse fenômeno pode ser compreendido como expressão de processos de sofrimento ético-político produzidos por estruturas institucionais que limitam o reconhecimento, a autonomia e a dignidade dos sujeitos. Quando a humilhação é incorporada às práticas organizacionais, produz-se não apenas sofrimento psicológico, mas também formas de desqualificação moral e social que afetam profundamente a experiência humana no trabalho (Sawaia, 2017).

Os resultados analisados indicam, portanto, que sofrimento, violência e disciplina encontram-se profundamente articulados nas organizações investigadas. Mais do que eventos isolados, constituem elementos integrados a processos organizacionais que convertem humilhação, pressão psicológica e constrangimento em instrumentos legítimos de gestão, formação e controle. Essa constatação permite compreender que a violência não se mantém apesar da organização, mas frequentemente por meio dela. Contudo, para que esse processo se perpetue, torna-se necessário que determinadas experiências permaneçam invisíveis, deslegitimadas ou privadas de reconhecimento institucional. É precisamente essa dinâmica que conduz à análise do silenciamento institucional como mecanismo central de reprodução organizacional.

3.2 Da Invisibilidade do Sofrimento à sua Institucionalização como Método Organizacional

A análise integrada dos estudos examinados permite compreender que a permanência do assédio moral, da violência psicológica e do adoecimento psíquico em organizações hierarquizadas não decorre apenas da existência de práticas abusivas isoladas. Sua reprodução depende de mecanismos institucionais capazes de naturalizar a violência, invisibilizar seus impactos e dificultar sua contestação. Nesse contexto, o silenciamento institucional emerge como elemento central para a manutenção de dinâmicas organizacionais potencialmente adoecedoras, funcionando como mecanismo de reprodução da autoridade, da disciplina e das relações de poder (Foucault, 2024).

Diferentemente de formas explícitas de censura, o silenciamento institucional opera por mecanismos simbólicos que influenciam aquilo que pode ser dito, reconhecido ou legitimado dentro da organização. O silêncio não corresponde à ausência de sofrimento, mas à ausência de condições para que esse sofrimento seja socialmente reconhecido e institucionalmente acolhido.

Trata-se de um processo de produção da invisibilidade que restringe a transformação das experiências individuais em demandas coletivas, dificultando o enfrentamento das causas organizacionais do adoecimento (Foucault, 2024).

Os resultados do estudo A Máquina de Produzir Silêncio: Estresse, Estigma e Adoecimento nas Corporações Policiais do Amazonas evidenciam que a busca por apoio psicológico frequentemente é percebida como fator de vulnerabilização profissional. O receio de ser considerado emocionalmente instável, operacionalmente incapaz ou inadequado para funções de maior responsabilidade contribui para a ocultação do sofrimento e para o adiamento da procura por ajuda especializada. Nessas circunstâncias, o silêncio converte-se em estratégia de autopreservação, ainda que produza efeitos prejudiciais à saúde mental dos trabalhadores (Ferreira Junior et al., 2025). Esse processo encontra respaldo na teoria do estigma, segundo a qual atributos socialmente desvalorizados tendem a induzir os indivíduos à adoção de estratégias de ocultação, isolamento e gerenciamento da própria identidade, especialmente em contextos nos quais a exposição da vulnerabilidade pode resultar em desqualificação social ou institucional (Goffman, 1988). Quando o sofrimento psicológico passa a ser associado à fragilidade ou à incompetência, os indivíduos tendem a ocultar suas dificuldades para evitar processos de desqualificação social. O silêncio, portanto, não representa ausência de sofrimento, mas mecanismo de gestão identitária diante do risco de perda de reconhecimento institucional.

A construção da identidade individual encontra-se intrinsecamente vinculada às experiências de reconhecimento social, por meio das quais os sujeitos desenvolvem sentimentos de autoestima, autorrespeito e autoconfiança necessários à sua plena inserção na vida social e institucional (Honneth, 2003). Quando organizações desconsideram ou deslegitimam manifestações de sofrimento, produzem formas de desrespeito capazes de comprometer a autoestima, o autorrespeito e a autoconfiança dos indivíduos. O sofrimento deixa de ser apenas experiência emocional e passa a constituir experiência de negação do reconhecimento.

Essa dinâmica torna-se particularmente evidente quando observados os resultados relacionados ao assédio moral e aos neurodireitos. As evidências analisadas demonstram que práticas reiteradas de humilhação, constrangimento, exposição pública e desqualificação profissional produzem efeitos que ultrapassam os danos emocionais imediatos. Tais experiências afetam a autonomia, a integridade psíquica e a capacidade de autodeterminação dos indivíduos, comprometendo dimensões centrais da dignidade humana e da condição de sujeito de direitos (Ferreira Junior et al., 2025; Sarlet, 2023).

Sob a perspectiva dos neurodireitos, tais práticas podem ser compreendidas como formas de violação da integridade mental, da autonomia cognitiva e da liberdade psicológica. Embora originalmente vinculados aos debates sobre neurotecnologias, os neurodireitos oferecem importante contribuição para compreender os impactos produzidos por contextos organizacionais marcados pela violência psicológica sistemática, especialmente quando esta interfere na construção da identidade, da autonomia e da autodeterminação dos sujeitos (Ienca; Andorno, 2017; Yuste et al., 2021). Os resultados obtidos também demonstram que a reprodução do sofrimento está diretamente relacionada a mecanismos culturais que valorizam a resistência emocional e deslegitimam a vulnerabilidade. No contexto militar, observou-se que a capacidade de suportar dor, privação e pressão psicológica frequentemente é associada ao reconhecimento profissional e à construção da identidade institucional. A dor deixa de ser interpretada como indicador de sofrimento e passa a ser compreendida como evidência de comprometimento, disciplina e pertencimento organizacional (Souza et al., 2025).

Essa lógica contribui para a construção de ambientes nos quais a violência psicológica é reinterpretada como instrumento legítimo de formação, liderança e fortalecimento institucional. Humilhações, constrangimentos e práticas de exposição pública passam a ser justificadas como mecanismos necessários ao desenvolvimento profissional. A violência deixa de ser percebida como desvio e passa a integrar os repertórios considerados legítimos de gestão e exercício da autoridade (Bourdieu, 1998; Souza et al., 2025).

A articulação entre naturalização da violência, silenciamento institucional e negação do reconhecimento produz consequências significativas para a saúde mental dos trabalhadores. Sob a perspectiva da Psicodinâmica do Trabalho, os indivíduos desenvolvem mecanismos defensivos destinados a suportar exigências organizacionais potencialmente adoecedoras. Entretanto, quando tais mecanismos impedem o reconhecimento dos fatores institucionais responsáveis pelo sofrimento, acabam contribuindo para sua perpetuação. Em vez de questionar a origem da violência, os sujeitos aprendem a suportá-la e a reproduzi-la (Dejours, 1991; Dejours, 1999). É precisamente dessa convergência entre sofrimento, violência, silêncio e reconhecimento que emerge a principal contribuição teórica desta investigação. A análise dos três estudos permitiu identificar que tais fenômenos não constituem eventos independentes, mas expressões articuladas de um mesmo processo organizacional. Com base nessa constatação, propõe-se a categoria analítica Institucionalização do Sofrimento como Método Organizacional.

Essa categoria refere-se ao processo pelo qual organizações incorporam experiências de sofrimento, pressão psicológica, humilhação, exposição pública e silenciamento às suas próprias formas de funcionamento, convertendo-as em instrumentos de disciplina, socialização, pertencimento e manutenção da autoridade. Não se trata da existência de normas formais que determinem a produção do sofrimento, mas da consolidação de práticas, discursos e valores que favorecem sua naturalização e reprodução ao longo do tempo (Foucault, 2024).

A institucionalização do sofrimento opera por meio de quatro mecanismos interdependentes: a naturalização da violência, a virilização do sofrimento, o silenciamento institucional e a legitimação organizacional de práticas potencialmente abusivas. A articulação desses elementos produz uma racionalidade organizacional na qual a dor é valorizada como evidência de comprometimento e adaptação, enquanto a necessidade de cuidado tende a ser percebida como sinal de inadequação profissional (Ferreira Junior et al., 2026; Souza et al., 2025).

A principal contribuição dessa categoria reside em sua capacidade de integrar fenômenos frequentemente estudados de forma fragmentada. Assédio moral, estigma, silenciamento institucional, sofrimento ético-político, violência simbólica e adoecimento psíquico deixam de ser compreendidos como eventos independentes e passam a ser interpretados como manifestações distintas de um mesmo processo organizacional. Sob essa perspectiva, o sofrimento não aparece apenas como consequência das relações de poder, mas como elemento funcional à reprodução das estruturas institucionais.

Dessa forma, considera-se que a Institucionalização do Sofrimento como Método Organizacional oferece importante contribuição para os campos do Direito, da Psicologia, da Segurança Pública e da Saúde Coletiva. Ao evidenciar como determinadas organizações transformam experiências de sofrimento em instrumentos legítimos de gestão e controle, a categoria proposta amplia a compreensão das relações entre poder, violência, saúde mental e direitos fundamentais. Mais do que explicar os impactos do sofrimento, permite compreender as condições que possibilitam sua reprodução. É precisamente nessa transformação que reside o principal desafio revelado pelos estudos analisados: quando o sofrimento se torna método, a violência deixa de ser exceção e passa a integrar silenciosamente a própria lógica de funcionamento das organizações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo analisar os mecanismos pelos quais instituições hierarquizadas transformam práticas de sofrimento, humilhação e violência simbólica em instrumentos legítimos de gestão, formação e manutenção da ordem organizacional. Partindo de uma meta-síntese qualitativa crítica construída a partir de três investigações que abordaram o silenciamento institucional do sofrimento psíquico, o assédio moral como violação da dignidade humana e dos neurodireitos, e os processos de virilização e banalização da violência em organizações militarizadas, buscou-se compreender as relações existentes entre sofrimento, poder, reconhecimento, saúde mental e estruturas organizacionais.

A análise realizada permitiu identificar que os fenômenos examinados não constituem eventos isolados ou meramente circunstanciais. Ao contrário, os resultados demonstraram a existência de mecanismos organizacionais recorrentes que favorecem a naturalização da violência, a banalização do sofrimento, a estigmatização da vulnerabilidade e o silenciamento das experiências de adoecimento. Em diferentes contextos institucionais, observou-se que práticas potencialmente abusivas tendem a ser reinterpretadas como elementos legítimos da formação profissional, do exercício da liderança e da manutenção da disciplina organizacional. Dessa forma, o sofrimento deixa de ser percebido exclusivamente como consequência indesejada das relações de trabalho e passa a integrar processos de socialização, pertencimento e conformação institucional. A questão de pesquisa que orientou esta investigação buscou compreender como instituições hierarquizadas transformam práticas de sofrimento, humilhação e violência simbólica em instrumentos legítimos de gestão, formação e manutenção da ordem organizacional. Os resultados obtidos permitem afirmar que essa transformação ocorre por meio da articulação entre quatro mecanismos centrais: a naturalização da violência, a virilização do sofrimento, o silenciamento institucional e a legitimação organizacional de práticas potencialmente abusivas. Em conjunto, esses mecanismos produzem uma racionalidade institucional que converte experiências de sofrimento em elementos funcionais para a reprodução da autoridade, da disciplina e da conformidade organizacional.

A principal contribuição teórica do estudo consistiu na proposição da categoria analítica Institucionalização do Sofrimento como Método Organizacional. Diferentemente das abordagens que compreendem o sofrimento apenas como efeito secundário de condições laborais adversas, a categoria proposta permite interpretar o sofrimento como componente incorporado às dinâmicas organizacionais de determinadas instituições. Nessa perspectiva,

experiências de humilhação, pressão psicológica, constrangimento, silenciamento e violência simbólica deixam de ocupar posição periférica e passam a desempenhar funções relacionadas à formação de identidades profissionais, ao fortalecimento da disciplina, à produção da conformidade e à manutenção das estruturas de poder.

Tal proposição contribui para ampliar o diálogo entre diferentes campos do conhecimento. No âmbito da Psicologia, a categoria permite aprofundar a compreensão dos processos pelos quais o sofrimento é socialmente produzido e institucionalmente legitimado, evidenciando a necessidade de superar interpretações excessivamente individualizantes do adoecimento mental relacionado ao trabalho. Ao mesmo tempo, reforça as contribuições da Psicodinâmica do Trabalho e da Psicologia Social Crítica ao demonstrar que a produção do sofrimento está diretamente associada às formas de organização do trabalho, às relações de poder e aos processos de reconhecimento social.

No campo da Saúde Coletiva, os resultados reforçam a importância de compreender a saúde mental como fenômeno atravessado por determinantes sociais e organizacionais. O estudo evidencia que ambientes institucionais marcados pela naturalização da violência e pela deslegitimação da vulnerabilidade produzem condições favoráveis ao adoecimento psíquico, ampliando riscos relacionados à ansiedade, depressão, esgotamento profissional e outras formas de sofrimento psicossocial. Assim, a categoria proposta contribui para o fortalecimento de abordagens que articulam saúde mental, trabalho e organização social.

Para o Direito, especialmente nas áreas dos direitos humanos, direitos fundamentais e direitos laborais, a investigação oferece importantes elementos para a reflexão acerca dos limites do exercício da autoridade institucional. Os resultados demonstram que a violência psicológica sistemática não produz apenas danos emocionais, mas também compromete a dignidade humana, a integridade psíquica, a autonomia e o livre desenvolvimento da personalidade. Sob essa perspectiva, a institucionalização do sofrimento deve ser compreendida como fenômeno que desafia os marcos normativos de proteção da pessoa humana, exigindo respostas jurídicas capazes de enfrentar não apenas os efeitos da violência, mas também os mecanismos organizacionais que favorecem sua reprodução.

No campo da Segurança Pública, as contribuições assumem especial relevância. As organizações responsáveis pela proteção da sociedade dependem diretamente da saúde física e mental de seus profissionais. Entretanto, os estudos analisados demonstram que determinadas práticas institucionais podem contribuir para a produção de sofrimento justamente entre

aqueles encarregados da promoção da segurança e da garantia dos direitos dos cidadãos. Esse paradoxo revela a necessidade de revisão crítica de modelos de gestão que associam desempenho profissional à supressão da vulnerabilidade humana, reforçando a importância de políticas institucionais orientadas pela promoção da saúde mental, pela prevenção da violência organizacional e pelo fortalecimento de culturas de cuidado. Além das contribuições teóricas e práticas, a presente investigação também apresenta implicações metodológicas relevantes. Ao utilizar a meta-síntese qualitativa crítica como estratégia de produção do conhecimento, o estudo demonstrou a possibilidade de construir novas categorias analíticas a partir da integração interdisciplinar de pesquisas previamente desenvolvidas. Tal abordagem permitiu transcender os limites explicativos dos estudos originais, produzindo uma interpretação mais abrangente acerca das relações entre sofrimento, violência e organização institucional.

Todavia, algumas limitações devem ser reconhecidas. O corpus analítico foi constituído por três estudos desenvolvidos em contextos específicos, predominantemente relacionados a organizações de segurança pública e instituições militarizadas. Embora os mecanismos identificados apresentem potencial explicativo para outros contextos organizacionais, sua generalização deve ser realizada com cautela. Além disso, por tratar-se de uma investigação de natureza teórico-analítica, os resultados dependem das evidências produzidas pelos estudos analisados, não envolvendo coleta direta de dados empíricos adicionais.

Diante dessas limitações, recomenda-se que pesquisas futuras aprofundem empiricamente a categoria proposta em diferentes contextos institucionais, incluindo organizações civis, empresas privadas, instituições educacionais e órgãos da administração pública. Também se mostra relevante investigar os fatores organizacionais capazes de interromper os ciclos de naturalização da violência e promover culturas institucionais orientadas pelo reconhecimento, pelo cuidado e pela proteção da saúde mental.

Por fim, considera-se que o principal avanço produzido por este estudo consiste em demonstrar que o sofrimento relacionado ao trabalho não pode ser compreendido apenas como consequência de relações organizacionais disfuncionais. Em determinados contextos, o sofrimento é incorporado às próprias formas de funcionamento institucional, tornando-se elemento constitutivo dos mecanismos de gestão, disciplina e reprodução da autoridade. Quando isso ocorre, a violência deixa de ocupar o lugar da exceção e passa a integrar silenciosamente a normalidade organizacional. Compreender essa transformação representa passo fundamental para a construção de instituições mais democráticas, humanizadas e

comprometidas com a dignidade humana, a saúde mental e a proteção dos direitos fundamentais.

REFERÊNCIAS

BANDURA, A. **Social foundations of thought and action: a social cognitive theory.** Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1986.

BOURDIEU, P. **A dominação masculina.** 2. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1998.

DEJOURS, C. A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho. In: **A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho**. 1991. p. 163-163.

DEJOURS, C. **A banalização da injustiça social.** FGV Editora, 1999.

FERREIRA JUNIOR, E. I.; MINORI JÚNIOR, A. Y.; FERREIRA, A. K. S. A pedagogia da humilhação: assédio moral como prática formativa na Polícia Militar do Amazonas. **Veredas do Direito,** v. 23, p. e235770, 2026. Disponível em: https://doi.org/ 10.18623/rvd.v23.5770. Acesso em: 21 mar. 2026.

FERREIRA JUNIOR, E. I.; OLIVEIRA TAVARES, M. M.; SILVA CURSINO, A. M. da. A máquina de produzir silêncio: estresse, estigma e adoecimento nas corporações policiais do Amazonas. **Revista Geopolítica Transfronteiriça**, v. 9, n. 4, p. 01–20, 2025. Disponível em: http://periodicos.uea.edu.br/index.php/revistageotransfronteirica/article/view/4896. Acesso em: 30 mar. 2026.

FOUCAULT, M. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. Editora Vozes, 2024.

GOFFMAN, E. Estigma: notas sobre a manipulação da identidade. **Tradução: Mathias Lambert**, v. 4, p. 1988, 1988.

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

HONNETH, A. **Luta por reconhecimento: a gramática moral dos conflitos sociais.** São Paulo: Editora 34, 2003.

IENCA, M.; ANDORNO, R. Towards new human rights in the age of neuroscience and neurotechnology. **Life sciences, society and policy**, v. 13, n. 1, p. 5, 2017. Disponível em: https://doi.org/10.1186/s40504-017-0050-1. Acesso em: 30 mar. 2026.

MINAYO, M. C. S. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. In: **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 1992. p. 269-269.

NOBLIT, G. W.; HARE, R. D. **Meta-ethnography: synthesizing qualitative studies.** Newbury Park: SAGE Publications, 1988.

PATERSON, B. L. et al. **Meta-study of qualitative health research: a practical guide to meta-analysis and meta-synthesis.** Thousand Oaks: SAGE Publications, 2001.

SANDELOWSKI, M.; BARROSO, J. **Handbook for synthesizing qualitative research.** New York: Springer Publishing Company, 2007.

SARLET, I. W. **Dignidade (da pessoa) humana e direitos fundamentais na Constituição Federal de 1988.** Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2023.

SAWAIA, B. (org.). **As artimanhas da exclusão: análise psicossocial e ética da desigualdade social.** Petrópolis: Vozes, 2017.

SOBOLL, L. A. P. (org.). **Intervenções em assédio moral e organizacional: diretrizes práticas para psicólogos, gestores, advogados e médicos.** São Paulo: LTr, 2017.

SOUZA, J. C. P. de et al. As violências nas estratégias de virilização e banalização do assédio moral no Exército Brasileiro**. Boletim de Conjuntura (BOCA),** v. 24, n. 71, p. 239–256, 2025. Disponível em: http://doi.org.br/10.5281/zenodo.18038343. Acesso em: 30 mar. 2026.

YUSTE, R.; GENSER, J.; HERRMANN, S. It's time for neuro-rights. **Horizons: Journal of International Relations and Sustainable Development,** n. 18, p. 154-164, 2021. Disponível em: https://perseus-strategies.com/wp-content/uploads/Neuro-Rights-Horizons-Winter-2021-1.pdf. Acesso em: 15 mar. 2026.