

## **Assédio moral e a subjetividade do trabalhador contemporâneo: Análise do caso Ambev**

**Ayran Vinicius dos Santos**

Universidade Estadual de Maringá – UEM

**Lucas Martins Soldera**

Universidade Estadual de Maringá – UEM

### **RESUMO**

Este estudo explora as dinâmicas do trabalho contemporâneo e seu impacto na saúde mental dos trabalhadores, enfocando especialmente a cultura organizacional e o assédio moral. A cultura empresarial, quando promove cooperação e respeito, beneficia o bem-estar dos funcionários; por outro lado, ambientes competitivos e precários podem aumentar o risco de transtornos mentais. O caso da Ambev ilustra como práticas de assédio moral coletivo podem afetar a identidade e o bem-estar dos trabalhadores, destacando a necessidade de políticas organizacionais saudáveis. O estudo utiliza uma abordagem qualitativa e o método de estudo de caso para investigar essa relação complexa, guiado pela teoria da Saúde Mental Relacionada ao Trabalho (SMRT).

**Palavras-chave:** Assédio moral, Cultura organizacional, Psicologia do trabalho, Saúde mental relacionada ao trabalho, Estudo de caso.

### **1 INTRODUÇÃO**

A dinâmica multifacetada do mundo do trabalho contemporâneo é marcada por profundas transformações estruturais e econômicas impulsionadas pelo capitalismo, que influenciam significativamente as relações laborais e a subjetividade dos trabalhadores. Nesse atual cenário evidencia-se a intensificação das demandas de adaptação e inovação impostas aos trabalhadores, o que pode comprometer a construção de uma identidade profissional, resultando em sentimentos de alienação, insegurança e fragmentação da identidade (Sennett, 2009).

A cultura organizacional tem um papel crucial na saúde mental dos trabalhadores. Ambientes de trabalho que promovem valores de cooperação, respeito e reconhecimento contribuem positivamente para o bem-estar dos funcionários (Fleury, 1996). Em contrapartida, culturas organizacionais que enfatizam a competição exacerbada, metas inatingíveis e a meritocracia (irracional e individualista) podem gerar um ambiente de trabalho hostil, aumentando o risco de transtornos mentais, como estresse, ansiedade e depressão (Mattos, 2012). Características desse modelo, a flexibilização e precarização das relações laborais têm intensificado práticas de assédio moral no ambiente de trabalho. A falta de segurança no emprego e a pressão constante por desempenho criam um terreno fértil para comportamentos abusivos por parte de superiores hierárquicos e colegas de trabalho.



A pesquisa de Barreto (2005) foi pioneira ao revelar que 42% dos trabalhadores entrevistados relataram situações de humilhação, destacando a inclusão pela exclusão como um fenômeno comum nas empresas brasileiras. Seligmann-Silva (2022) enfatiza a necessidade de políticas organizacionais que promovam um ambiente de trabalho saudável e livre de assédio, enquanto Hirigoyen (2002) e Soboll (2008) discutem as consequências devastadoras do assédio moral para a saúde mental dos trabalhadores. No ambiente de trabalho, práticas abusivas como xingamentos, sobrecarga de tarefas, exclusão social e a imposição de tarefas humilhantes são comuns.

O assédio moral coletivo, prática na qual a humilhação e a exposição correspondem às condutas generalizadas a um departamento, setor ou grupo de empregados, ficou evidente nos casos envolvendo a Ambev. Tais práticas têm consequências severas e afetam diretamente a identidade dos trabalhadores. A condenação da Ambev pelo TST (Tribunal Superior do Trabalho) além de impor multas e indenizações, ressalta a necessidade de punir a naturalização da discriminação e práticas abusivas sob a desculpa de "humor" ou "brincadeiras masculinizadas" (Valor Econômico, 2023) (Tribunal Superior do Trabalho, 2023).

O objetivo deste trabalho é compreender a relação entre a cultura organizacional e o assédio moral, utilizando o caso da Ambev como referência. Destacamos a necessidade de políticas públicas e práticas organizacionais que promovam ambientes de trabalho mais justos, saudáveis e humanizados (Antunes, 1999). Além disso, em nosso caso, evidencia a importância de abordagens multidisciplinares para abordar as complexas relações entre trabalho e saúde mental, contribuindo para o desenvolvimento de estratégias eficazes de intervenção e prevenção no campo da Saúde Mental Relacionada ao Trabalho (SMRT) (Seligmann-Silva, 2022).

Este cenário é ressaltado por Mourão e Borges (2013), quando sublinham a importância da Psicologia na compreensão das dinâmicas laborais. A interação entre a cultura organizacional e as atitudes individuais e coletivas criam um campo fértil para a manifestação de disfunções como o assédio moral. Portanto, quando a cultura organizacional promove a abertura, inovação e diálogo, como destacado anteriormente, cria-se um clima propício à colaboração e bem-estar. No entanto, quando ela é permeada por normas e valores que reforçam práticas de assédio, as consequências podem ser devastadoras para o bem-estar e a saúde mental dos trabalhadores.

## **2 METODOLOGIA**

A fim de atingir os objetivos propostos neste estudo, propõe-se uma abordagem qualitativa, alinhada às práticas de pesquisa em ciências humanas e sociais. Conforme argumentado por Demo (1995), a pesquisa qualitativa permite uma compreensão profunda e detalhada das dinâmicas sociais e organizacionais, sendo particularmente adequada para explorar temas complexos como, no nosso caso, cultura organizacional e assédio moral. Lakatos e Marconi (2010) complementam essa argumentação ao evidenciar que a pesquisa



qualitativa possibilita uma análise interpretativa que vai além da mera descrição dos fenômenos, permitindo uma exploração mais rica do contexto e das percepções dos indivíduos envolvidos. Severino (2017) complementa, destacando a capacidade desta abordagem de captar as percepções e experiências subjetivas, fundamentais, em nosso caso, para entender as dinâmicas internas de uma organização como a Ambev.

Em complemento a esse método, utilizamos o estudo de caso em nosso trabalho. A escolha do estudo de caso da Ambev é central para esta pesquisa devido à sua relevância e representatividade no contexto empresarial brasileiro. Segundo Yin (2015), o estudo de caso é uma ferramenta metodológica poderosa para investigar fenômenos contemporâneos em profundidade e em seu contexto real, especialmente quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes. No caso da Ambev, o assédio moral e a cultura organizacional se entrelaçam de maneira complexa, tornando-a um exemplo paradigmático para estudar essas interações.

A análise dos dados será embasada pela teoria da SMRT. Araujo (2007) destaca a complexidade e os desafios enfrentados no monitoramento da SMRT no Brasil, ressaltando a importância de um olhar atento às condições de trabalho e às políticas de vigilância em saúde abordando as transformações no mundo do trabalho e enfatizando a precarização e a flexibilização laboral, que podem levar a condições de trabalho deterioradas, aumentando o risco de transtornos mentais entre os trabalhadores.

Por se tratar de uma pesquisa, ainda em construção, ainda não dispomos dos resultados finais, porém as diretrizes para nos guiar nessa busca foram: a adoção de um critério temporal mais restrito, como 10 anos, é justificada devido à natureza dinâmica da pesquisa científica, a partir de descritores previamente estabelecidos. Além disso, prevemos a realização de uma pesquisa bibliográfica, ainda em elaboração, a partir de descritores previamente estabelecidos.

Além disso, a pesquisa já parte de alguns estudos referências para guiar sua construção, que estão organizados em dois grandes eixos: cultura organizacional e assédio moral. Os textos referências utilizados para cultura organizacional são: *Cultura e Poder Nas Organizações* (1996) de Maria Tereza Leme Fleury; *Cultura Organizacional e Liderança* (2009) por Edgar Schein; *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil* (2014) por José Carlos Zanelli, Jairo Eduardo Borges-Andrade, Antonio Virgílio Bittencourt Bastos; *O Trabalho e as Organizações: Atuações a Partir da Psicologia* (2013) por Livia de Oliveira Borges e Luciana Mourão; e Chiavenato (2008): *Gestão de pessoas*. Já os textos referências utilizados para assédio moral são: *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral* (2002) por Marie-France Hirigoyen; *Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho* (2008) por Lis Andréa Pereira Soboll; *Assédio moral: a dignidade violada de Heloani* (2005); e *Assédio moral: a violência sutil: análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil*, por Margarida Maria Silveira Barreto (2005).



### **3 RESULTADOS**

Até agora, podemos apontar que clara relação entre o assédio moral e o contexto neoliberal capitalista, destacando a precarização das relações de trabalho e suas consequências para a saúde mental dos trabalhadores. Entre nossas referências destacam-se: Sennett (2009), que discute a transição para práticas mais flexíveis e o impacto na identidade profissional dos trabalhadores; Enriquez (2014), que explora a dimensão psicossocial das dinâmicas de trabalho e seu efeito sobre a saúde mental; Dejours (1992), que analisa como as dinâmicas do ambiente de trabalho influenciam a saúde mental dos trabalhadores; Joazeiro (2011), que estuda a relação entre trabalho, subjetividade e saúde mental, destacando os impactos das condições laborais precárias; Antunes (1999, 2000), que discute a nova morfologia do trabalho, a precarização e seus efeitos na identidade dos trabalhadores; Bauman (2001), que reflete sobre a fluidez e descartabilidade no mundo contemporâneo e suas implicações para a identidade profissional; Fleury e Fischer (1996), que exploraram a interseção entre cultura organizacional e as dinâmicas de poder dentro das empresas; e Schein (2009), que analisa a cultura organizacional como um conjunto de valores, crenças e normas que influenciam o comportamento no ambiente de trabalho.

A partir da análise do material levantado é possível evidenciar que a realidade das transformações no mundo do trabalho, especialmente sob a influência do neoliberalismo e da globalização, encontra um exemplo nos episódios de assédio moral coletivo e estrutural na Ambev, a maior fabricante de cervejas do mundo.

A SMRT será a base para a análise de todos esses dados e, conforme levantado até o momento, é possível compreender que a SMRT busca estudar e mitigar os fatores de risco psicossociais no ambiente de trabalho que levam ao adoecimento mental dos trabalhadores.

Os resultados obtidos até o momento corroboram a tese de que as transformações no mundo do trabalho contemporâneo, impulsionadas pelas lógicas do capitalismo manipulatório neoliberalista, têm implicações significativas para a subjetividade dos trabalhadores. A exigência de uma adaptação contínua e a volatilidade das relações de trabalho podem comprometer a construção de identidades profissionais, gerando desafios adicionais para a saúde mental dos indivíduos.

### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Discutimos inicialmente a reconfiguração das relações de trabalho no contexto neoliberal, caracterizado pela flexibilidade, contratos temporários e precarização. Essas mudanças, que desafiam a construção da identidade profissional e a estabilidade econômica dos trabalhadores, criam um terreno fértil para práticas de gestão abusivas. O caso da AMBEV é um exemplo palpável dessas dinâmicas teóricas. A cultura corporativa da empresa, marcada por práticas de assédio moral e abuso psicológico, reflete a extrema adaptabilidade e flexibilidade exigidas no cenário neoliberal.



Essas reformulações visam integrar a análise do estilo de gestão brasileiro com a problemática do assédio moral, destacando o caso da Ambev para fornecer um estudo abrangente e relevante sobre a cultura organizacional no contexto brasileiro. A situação problema que motiva esta pesquisa é a constatação de que a forma como o trabalho está organizado hoje, a partir desses modelos flexíveis e neoliberais, tende a alimentar um contexto ou culturas que versam com as práticas de assédio moral.

A situação na Ambev serve como um alerta para a necessidade de políticas e práticas que promovam ambientes de trabalho saudáveis, justos e respeitosos. Consequências, que se mostraram nefastas a ponto de recentemente a própria empresa reconhecer suas faltas e começar a adotar uma cultura mais aceitável em relação a tais atos.

Os psicólogos desempenham um papel fundamental na abordagem do assédio moral no ambiente de trabalho, atuando com compromisso social e ético para promover a saúde e o bem-estar dos trabalhadores em seus aspectos biopsicossociais. A atuação dos psicólogos envolve a identificação e intervenção em situações de assédio moral, fornecendo apoio psicológico às vítimas e colaborando na criação de políticas organizacionais que previnam tais práticas abusivas.



## REFERÊNCIAS

- ANTUNES, Ricardo. Os Sentidos do Trabalho: Ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 1999.
- ANTUNES, Ricardo. Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2000.
- ARAUJO, A. R. O assédio moral organizacional. Dissertação (mestrado em direito). Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2006. Acesso em 30 de junho de 2007.
- BARRETO, Margarida Maria Silveira. Assédio moral: a violência sutil - análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil. 2005. 236 f. Tese (Doutorado em Psicologia) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2005.
- BAUMAN, Zygmunt. Modernidade líquida. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.
- BORGES, L. de O.; MOURÃO, Luciana. O trabalho e as organizações: atuações a partir da psicologia. Porto Alegre: Artmed, 2013.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas. Elsevier Brasil, 2008.
- DEJOURS, Christophe. A Loucura do Trabalho: Estudo de Psicopatologia do Trabalho. São Paulo: Cortez, 1992.
- DEMO, Pedro. Metodologia científica em ciências sociais. Atlas, 1995.
- ENRIQUEZ, Eugene. O trabalho, essência do homem? O que é o trabalho?. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, 17(spe), 163-176. <https://dx.doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v17ispe1p163-176>, 2014.
- FLEURY, Maria Tereza Leme; FISCHER, Rosa Maria. Cultura e poder nas organizações. São Paulo: Atlas, 1996.
- HELOANI, Roberto. Assédio moral: a dignidade violada. Aletheia, n. 22, p. 101-107, 2005.
- HIRIGOYEN, Mari- France. Mal-estar no trabalho: Redefinindo o assédio moral. Bertrand Brasil, 2002.
- JOAZEIRO, Edna Maria Goulart. Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo. Serv. Soc. Soc., São Paulo, n. 107, p. 589-591, jul./set. 2011.
- LAKATOS Eva Maria; MARCONI, Maria de Andrade. Fundamentos da metodologia científica, 2010.
- MATTOS, Rafael da Silva. Fibromialgia: O mal-estar do século XXI. Phorte Editora LTDA, 2012.
- MOURÃO, Luciana; BORGES, Livia Oliveira. Gestão de pessoas e subjetividade. São Paulo: Atlas, 2013.
- SCHEIN, Edgar H. Cultura organizacional e liderança. São Paulo: Atlas, 2009.
- SELIGMANN-SILVA, Edith. Trabalho e desgaste mental: o direito de ser dono de si mesmo. Cortez Editora, 2022.



SEVERINO, Antônio Joaquim. Metodologia do trabalho científico. Cortez Editora, 2017.

SENNETT, Richard. O Artífice. Rio de Janeiro: Record, 2009.

SOBOLL, Lis Andréa Pereira. Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

TRIBUNAL SUPERIOR DO TRABALHO. Fabricante de cervejas é condenada por assédio moral estrutural. 2023. Disponível em: <https://www.tst.jus.br/-/grande-fabricante-de-cervejas-%C3%A9-condenada-por-ass%C3%A9dio-moral-estrutural>

VALOR ECONÔMICO. TST condena Ambev por assédio moral estrutural. 2023. Disponível em: <https://valor.globo.com/legislacao/noticia/2023/09/14/tst-condena-ambev-por-assedio-moral-estrutural.ghtml>

YIN, Robert K. Estudo de caso: Planejamento e métodos. Bookman Editora, 2015.

ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt. Psicologia, organizações e trabalho no Brasil-2. AMGH Editora, 2014.