

# O ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: REFLEXÕES (IM)PERTINENTES

## BULLYNG AT WORK: (IM) PERTINENT REFLECTIONS

PAULA CAMILA PEREIRA<sup>1\*</sup>, GENI COL GOMES<sup>2</sup>

1. Acadêmica do curso de graduação em Psicologia da UNINGÁ – Centro Universitário Ingá; 2. Mestre em Psicologia pela Universidade Estadual de Maringá. Professora na graduação de Psicologia da UNINGÁ – Centro Universitário Ingá.

\*Rua Uirapuru, 655, Jd. Olímpico, Maringá, Paraná, Brasil. CEP: 87070-420. [paulacamila.cca@hotmail.com](mailto:paulacamila.cca@hotmail.com)

Recebido em 08/09/2016. Aceito para publicação em 10/11/2016

### RESUMO

Este artigo é fruto do Trabalho de Conclusão de Curso e seu foco central é sobre fenômeno assédio moral no trabalho, uma das faces de violência que ocorre no contexto de trabalho. Violência essa que a literatura específica tem se preocupado em conceituar, identificar suas causas, seus modos de manifestação, os impactos na saúde dos trabalhadores, formas de prevenção, repercussões para as organizações de trabalho e sociedade. O objetivo deste estudo foi discutir alguns aspectos do fenômeno assédio moral no trabalho a partir de artigos publicados na base de dados Scielo (Scientific Electronic Library On Line)<sup>1</sup>. Para tanto foram utilizadas as palavras chaves: assédio moral, trabalho, violência no trabalho. Foram selecionados e discutidos sete dos artigos encontrados na referida base de dados. De modo geral, nos artigos são apresentadas reflexões sobre a interpretação psicológica dado ao assédio moral, o contexto laboral (representado por suas políticas organizacionais, metas, pressões para a produção, estilo de comunicação interna, modos de gestão de pessoas entre outros aspectos) como elemento propulsor da violência psicológica no ambiente de trabalho e repercussões desse fenômeno na saúde do trabalhador. Diante das discussões suscitadas pelos autores pesquisados pode-se considerar que o assédio moral no trabalho é uma empreitada que deve ser confrontada, constantemente, por distintas pessoas envolvidas ou não diretamente com o fenômeno, de modo a possibilitar tanto novas reflexões sobre a temática como (re)construção de um ambiente laboral que gere mais bem estar a todos nele envolvidos.

**PALAVRAS-CHAVE:** Assédio moral, trabalho, violência no trabalho.

### ABSTRACT

This article is the result of the final project and it's central focus is on bullying phenomenon at work, one of the faces of violence that occurs in the context of work. This violence that the literature has focused on conceptualizing, identifying it's causes, it's modes of expression, the impact on workers' health, prevention, impact of work organizations and society. The objective of this study was to discuss some aspects of the phenomenon of bullying at work from articles published in data-

base Scielo (Scientific Electronic Library Online)<sup>1</sup>. For this key words were used: moral harassment; job; violence at work. Were selected and to discuss seven of the articles found in that database. In general, the articles are presented reflections on the psychological interpretation given to bullying; the employment context (represented by its organizational policies, goals, pressures for production, internal communication style, people management modes among other things) driving the element of psychological violence in the workplace and repercussions of this phenomenon on workers' health. On the discussions raised by authors surveyed can be considered that the bullying at work is a contract which must be confronted, constantly, by distinct people, involved or not directly with the phenomenon, so as to enable both new reflections on the theme how to (re)construction of a working environment that generates a better well being to all it's involved.

**KEYWORDS:** Bullying, work, violence at work.

### 1. INTRODUÇÃO

O fenômeno assédio moral é bem antigo e seu surgimento se dá com a exploração de um ser humano pelo outro ser humano, numa relação de dominação e subordinação, entanto, os estudos científicos sobre esta temática são recentes. Trata-se de um fenômeno que pode ocorrer em distintos contextos, como intrafamiliar, escolar, religioso, laboral etc.

No contexto laboral as discussões e compreensões sobre esse assunto foram desencadeados inicialmente na Europa no final do século XX, e ganharam força, a partir dos estudos do psicólogo suíço Heinz Leymann, que na década de 80 utilizou o termo *mobbing* para descrever uma situação na qual uma pessoa é escolhida como alvo e marcada para ser excluída, agredida e perseguida no grupo ao qual pertence. Leymann (1990)<sup>2</sup> definiu e chamou de terror psicológico no trabalho como uma comunicação hostil e antiética, dirigida do modo sistemático por um ou mais indivíduos, levando o assediado a uma posição indefesa. Estas práticas ocorrem com certa frequência, pelo menos uma vez por semana e por um período de tempo de aproximadamente seis meses. Neste

contexto, é evidente que o assédio moral somente é estabelecido se ocorrer em períodos, sendo descaracterizado em casos isolados.

Na França, Marie-France Hirigoyen psiquiatra e psicanalista lança em 1998 o livro: *Assédio moral: a violência perversa do cotidiano*, sua obra teve muita repercussão a ponto de suscitar debates em várias instituições.

No Brasil, a pesquisadora Margarida Barreto foi a percussora dos estudos sobre este fenômeno. Primeiramente por, no ano de 2000, promover a tradução do livro Hirigoyen e três anos depois publicar o livro: *Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações*. Os debates sobre este tema, então, foram se ampliando através de outros estudos como os de Freitas (2001)<sup>3</sup>, Guedes (2003)<sup>4</sup>, Aguiar (2006)<sup>5</sup>, Freitas, Heloani e Barreto (2008)<sup>6</sup>, Soboll (2008)<sup>7</sup> entre muitos outros.

O questionamentos e entendimentos sobre Assédio moral no trabalho (AMT) foram evoluindo à medida que novos estudos eram (e são) publicados. De modo geral, pode se dizer que o assédio moral no trabalho caracteriza-se pela exposição dos trabalhadores a situações vexatórias, humilhantes e constrangedoras durante o cumprimento de sua função e durante a jornada de trabalho, durante um certo período de tempo dependendo da intensidade da situação. Quanto as discussões em torno dos fatores que determinam o AMT, as posições teóricas nem sempre se aproximam, há os que enfatizam mais os aspectos psicológicos dos envolvidos na situação e as que buscam destacam a organização como alavanca central do processo.

Mas uma coisa é fato, o trabalhador que sofre ou sofreu AMT não sai impune da situação. Sua saúde quer física ou psíquica fica comprometida, suas nas relações familiares e sociais ficam estremecidas. Como apontam os estudos de Freitas (2001)<sup>3</sup>, Soboll (2008)<sup>7</sup> entre vários outros.

O objetivo deste estudo foi discutir alguns aspectos do fenômeno assédio moral no trabalho a partir de artigos publicados na base de dados Scielo (Scientific Electronic Library On Line)<sup>1</sup>.

## 2. MATERIAL E MÉTODOS

Para a elaboração deste artigo, foi utilizado um levantamento bibliográfico através da busca eletrônica de artigos indexados na base de dados Scielo (Scientific Electronic Library On Line)<sup>1</sup> a partir das palavras chaves: assédio moral; trabalho. Na busca foram incluídos os artigos em língua portuguesa; publicados a partir de 2006 e estudos empíricos de organizações nacionais.

Foram encontrados 16 artigos, destes nove foram excluídos por não atenderem aos critérios deste estudo. Cinco deles são revisão de literatura sobre a temática assédio moral no trabalho, um refere-se ao estudo sobre a formação de uma Comissão Setorial de Combate ao

Assédio Moral realizada no âmbito de uma secretaria do estado do Ceará; dois dos artigos apresentam nas palavras chaves o termo assédio moral, mas os autores não discutiam sobre o assunto, um não é um estudo de organização nacional.

Para a discussão dos dados, então, foram utilizados sete artigos. Alguns dados dos artigos foram organizados em uma tabela de modo a facilitar a visualização dos mesmos, contendo o nome dos autores, fonte da publicação, método utilizado para a pesquisa e descrição sucinta dos resultados.

A partir da leitura dos artigos e organização dos dados procedeu-se a discussão sobre os mesmos.

## 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

### Fundamentação teórica

#### Assédio Moral no trabalho – definições e formas de assédio

O fenômeno assédio moral é bem antigo e seu surgimento se dá com a exploração de um ser humano pelo outro ser humano, numa relação de dominação e subordinação, entando, os estudos científicos sobre esta temática são recentes. Trata-se de um fenômeno que pode ocorrer em distintos contextos, como intrafamiliar, escolar, religioso, laboral etc.

Freitas, Heloani e Barreto (2008)<sup>6</sup> definem o assédio moral no trabalho como:

[...] uma conduta abusiva, intencional, frequente e repetida, que ocorre no ambiente de trabalho e que visa diminuir, humilhar, vexar, constranger, desqualificar e demolir psiquicamente um indivíduo ou um grupo, degradando as suas condições de trabalho, atingindo a sua dignidade e colocando em risco a sua integridade pessoal e profissional (p. 37).

As condutas abusivas para Hirigoyen (2002)<sup>8</sup> são distribuídas em quatro subgrupos de ações: a) deterioração proposital das condições de trabalho; b) isolamento e recusa de comunicação, c) atentado contra a dignidade e d) violência verbal física ou sexual.

No que se refere a deterioração proposital das condições de trabalho Hirigoyen (2006)<sup>9</sup> aponta as seguintes ações: retirar a autonomia do trabalhador; não lhe transmitir mais as informações úteis para realização de tarefas; contestar sistematicamente todas as suas decisões; criticar seu trabalho de forma injusta ou exagerada; privá-la do acesso aos instrumentos de trabalho; retirar o trabalho que normalmente lhe compete; pressioná-lo para que não faça valer seus direitos; atribuir a vítima tarefas incompatíveis com sua saúde, entre outras.

Entre as atitudes que envolvem a categoria isola-

mento e recusa de comunicação estão: interrompida constantemente a vítima; isolar a comunicação da vítima com superiores hierárquicos ou colegas; restringir a comunicação com a vítima somente escrito.

No subgrupo atentado contra a integridade a autora destaca: utilizar insinuações desdenhosas para qualificá-la; fazer gestos de desprezo diante dela; desacreditá-la diante dos colegas, superiores ou subordinados; espalhar rumores a seu respeito; atribuir-lhe problemas psicológicos; zombar de seus aspectos físicos; criticar sua vida privada; atribuir-lhe tarefas humilhantes.

As atitudes hostis da categoria violência verbal física ou sexual são: fazer ameaças de violência física; agredir fisicamente, mesmo que de leve, é empurrada, fechar a porta na cara; falar com ela aos gritos; invadir sua vida privada com ligações telefônicas; segui-la na rua, ou espioná-la em seu domicílio; assedia-la ou agredi-la sexualmente entre outras.

Diante do exposto pelos autores, é possível identificar que o assédio moral no ambiente de trabalho tem o pressuposto de submissão do trabalhador a situações humilhantes e constrangedoras, de maneira repetitiva e prolongada, durante a jornada de trabalho ou até mesmo fora dela.

Barreto (2003)<sup>10</sup> destaca que dentre as principais atitudes ou condutas que caracterizam o assédio moral estão as seguintes: exigência acima ou abaixo da capacidade de cada um, intolerância com o cansaço do trabalhador, desqualificações públicas, críticas e atos que possam ridicularizar o funcionário, imposição de horário fora da jornada com ameaça de desemprego aos resistentes e aos sindicalizados.

Hirigoyen (2006)<sup>9</sup> em seus estudos verificou que o assédio moral no ambiente laboral pode acontecer em diferentes direções em relação aos atores sociais o que ela denomina de assédio moral vertical, assédio moral horizontal e assédio moral ascendente.

De acordo com a autora, o assédio moral vertical ocorre quando a violência é realizada pelo superior hierárquico, mas este se utiliza dos demais trabalhadores para realizar o mal a vítima. Já o assédio moral horizontal é aquele realizado entre os colegas de trabalho, não havendo, necessariamente, uma relação hierárquica. Geralmente ocorre quando dois colaboradores disputam pelo mesmo cargo ou promoção. Já o assédio moral ascendente ocorre quando o superior hierárquico é assediado por um ou mais trabalhadores subordinados ou não a ele diretamente. Esta forma de ataque de baixo para cima é mais difícil de ocorrer, porém, pode existir.

### **Assediado e assediador**

Para que o AMT ocorra são necessários pelo menos dois personagens: o assediado e o assediador. O assediado é aquele que foi exposto ou viveu situações humilhantes, por exemplo. O assediador é aquela pessoa que

lança condutas abusivas sobre o outro.

Hirigoyen (2002)<sup>8</sup> apresenta algumas características mais comuns dos atores sociais envolvidos no assédio moral que são: pessoas excessivamente competentes ou perfeccionista; pessoas que resistem à padronização; pessoas fragilizadas; pessoas consideradas menos produtivas; pessoas que ocupam posições extremas, entre outras.

Para Guedes (2003)<sup>4</sup> afirma que as vítimas do terror psicológico não são colaboradores negligentes, mas ao contrário, são pessoas com alto senso de responsabilidades, são em geral, pessoas bem educadas.

Freitas; Heloani; Barreto, (2008)<sup>6</sup> procuraram traçar o perfil do assediado e, entre as características mais comuns estão: pessoas dedicadas ao trabalho, com alto senso de responsabilidade, colaboradores que estão sempre prontos em atender as solicitações dos superiores e colegas e, ainda, pessoas que não se curvam ao autoritarismo e não se deixam subjugar. Normalmente, os assediados são mais competentes que os demais e possuem alto senso de justiça. Mulher em grupos predominantemente de homens ou homens em grupos de mulheres, bem como pessoas mais velhas no meio de mais jovens ou mais jovens no meio de pessoas mais velhas.

Segundo Hirigoyen (2005)<sup>11</sup> o assediador pode apresentar pelo menos cinco das seguintes características: ter um senso grandioso da própria importância; julga-se superior aos demais; ter no poder a sua principal arma e faz uso desse poder sem escrúpulos; acreditar ser especial e singular; apresentar inveja em relação aos outros; ter excessiva necessidade de ser admirado; explorar os outros nas relações interpessoais; manifestar condutas de arrogância no trato com os outros.

De um modo geral, o assediador tem o hábito de observar as características da vítima estudando seus pontos vulneráveis para no momento propício desestabilizá-la e manipulá-la de acordo com suas necessidades.

Para Prata (2008)<sup>12</sup> não existe, necessariamente, um perfil psicológico do assediador, qualquer um de nós pode ser levado pelas circunstâncias a perseguir um subalterno, um colega ou mesmo o próprio chefe. Isso indica que qualquer pessoa está sujeita ao assédio moral.

Hirigoyen (2006)<sup>9</sup> considera que é necessário cautela quando se trata de assediado e assediador:

[...] é preciso desconfiar de toda caricatura; não existem de um lado os malvados assediadores e do outro as vítimas pobres inocentes. Entramos aqui nas sutilezas de uma relação em que nada é predeterminado, e a atitude de um pode modificar a do outro. Uma mesma pessoa pode ser muito produtiva e agradável em um contexto favorável e se tornar inapta e desagradável se o meio for hostil<sup>9</sup>.

Pensar o fenômeno AMT incluindo rótulos e estereó-

tipos para os envolvidos no processo não contribui ou pouco contribui no entendimento do mesmo, uma vez que as pessoas são dinâmicas, se modificam e são modificadas pelo meio que pertencem, convivem ou compartilham experiências. Além do que trata-se de um fenômeno que envolve elementos diversos como eles situação política e econômica do país, a cultura da organização e as políticas e estratégias organizacionais.

### Repercussões biopsicossociais

Segundo Hirigoyen (2002)<sup>8</sup>, em suas pesquisas na França, 69% dos assediados apresentavam estados depressivos graves.

O assédio moral no trabalho traz repercussões para a saúde física e psíquica do assediado, assim como impactos em suas relações interpessoais. A intensidade das repercussões na saúde da pessoa assediada vai depender de vários fatores como o estado psicológico da mesma, a frequência e intensidade das práticas de assédio, o grau das situações vexatórias, o estado geral de saúde da vítima etc.

Quando o assédio moral no trabalho se prolonga, ultrapassando a fase de esperança de solução da situação. Hirigoyen (2002)<sup>8</sup> salienta que o estado de saúde geral da vítima pode se agravar, por exemplo, evoluindo de um quadro depressivo leve para um severo. Em um estágio bem avançado a pessoa assediada é capaz de cometer o suicídio.

Para Hirigoyen (2006)<sup>9</sup>, quando o assédio moral é recente, existe para o assediado uma esperança de solucionar o problema e os sintomas físicos e psíquicos tendem a ser mais brandos, como por exemplo, enxaquecas, distúrbios gástricos, nervosismo, distúrbios do sono entre outro. Quando identificado o assédio moral no início, vários problemas relacionados ao indivíduo podem ser minimizados ou eliminados definitivamente.

Conforme Salvador (2002)<sup>13</sup>, para o trabalhador vítima de assédio moral resta a depressão, a angústia e outros males psíquicos, causando sérios danos à sua qualidade de vida. A exteriorização de sentimentos em condição humilhante ou de constrangimento pode variar dependendo do contexto. As mulheres, normalmente, respondem com choro, tristeza, ressentimento e mágoa, rejeitando o ambiente de trabalho que antes considerava como um espaço seu. Já os homens manifestam indignação e raiva e o desejo de vingança é forte.

A agressão psíquica no ambiente laboral, continuada e duradoura, leva o trabalhador de ambos os sexos à baixa da autoestima, preponderando estados depressivos e podendo surgir consequências somáticas da patogenia psíquica, sendo mais comuns a úlcera péptica, o infarto do miocárdio, a impotência sexual e o acidente vascular cerebral. Os acidentes de trabalho tornam-se frequentes quando o indivíduo encontra-se abalado emocionalmente e não consegue desempenhar suas atividades de maneira

eficiente.

Desta forma, identificamos que o assédio moral no ambiente de trabalho, trata-se de um fenômeno extremamente comprometedor a saúde física e mental dos trabalhadores, podendo ser prevenido ou até mesmo eliminado a partir de mudanças comportamentais de estilos de liderança e humanização nas relações de trabalho bem como mudanças na cultura da organização.

### Apresentação e discussão dos dados

Na tabela abaixo são apresentados alguns dados sobre autores dos artigos, método utilizado para a pesquisa e resultados.

**Tabela 2.** Descrição dos dados apresentados nos artigos selecionados no Scielo (Scientific Electronic Library On Line)<sup>1</sup>.

<b>AUTORES</b>	Andréia De Conto Garbin e Frida Marina Fischer
<b>FONTE</b>	Rev. Saúde Pública 2012
<b>OBJETIVO</b>	Analisar os discursos sobre assédio moral veiculados na mídia jornalística impressa.
<b>MÉTODO</b>	Estudo documental - Análise de 91 matérias jornalísticas veiculadas em três jornais de grande circulação do estado de São Paulo, no período de 1990 a 2008.
<b>RESULTADOS</b>	São bastante difundidos os discursos de natureza indenizatória, de precaução empresarial e as estratégias de enfrentamento. A promoção da saúde se esvai pela lógica patrimonial. As matérias indicam que há um espaço permissivo nas organizações para prática do assédio moral, potencializando os conflitos para atingir as metas e resultados. As explicações sobre o assédio tendem a uma interpretação psicológica do fenômeno, acentuando o caráter individualista e minimizando uma abordagem coletiva. Os discursos banalizam o assédio ao criarem caricaturas para os atores envolvidos [...] contribuindo para naturalizar o assédio moral no trabalho e banalizar a violência no trabalho.
<b>AUTORES</b>	Raquel Maria Rigotto; Regina Heloisa Maciel e Izabel Cristina Ferreira Borsoi
<b>FONTE</b>	Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, São Paulo.
<b>OBJETIVO</b>	Mostrar o modo como as práticas organizacionais e a cultura dos locais de trabalho podem levar a experiências de humilhação e a situações constrangedoras no trabalho.
<b>MÉTODO</b>	Entrevistas com 20 trabalhadores de três fábricas de calçados localizadas no Ceará, em 2007.
<b>RESULTADOS</b>	As políticas de gestão organizacional determinam quando e como produzir, adotam medidas de controle rígidas sobre o processo de trabalho e sobre os trabalhadores. Situações de humilhação e do constrangimento são comuns no cotidiano da organização; percebidas pelos trabalhadores como fruto das relações interpessoais com o chefe imediato e não como políticas de gestão centradas no estabelecimento de metas de produção.
<b>AUTORES</b>	Edil Ferreira da Silva; Keila Kaionara Me-

	deiros de Oliveira e o César Zambro-ni-de-Souza
<b>FONTE</b>	Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, São Paulo.
<b>OBJETIVO</b>	Analisar como o assédio moral se configura na vida dos portadores de lesões por esforços repetitivos/distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho (LER/DORT).
<b>MÉTODO</b>	Entrevista semiestruturada com 20 trabalhadores acometidos por LER/DORT de uma indústria do calçado na Paraíba.
<b>RESULTADOS</b>	Fragilizados pela doença que se instala dia a dia e lutando para continuar em atividade, os trabalhadores são vítimas de violência cotidiana configuradas nas atitudes de humilhação, exclusão, pressão etc. As consequências atingem a saúde física e mental dos trabalhadores e sua família. Na maioria dos casos analisados, os trabalhadores ou pediram demissão por não aguentarem a pressão, ou estavam em benefício previdenciário, com casos de mais de um ano de afastamento do trabalho.
<b>AUTORES</b>	Antonio Martiningo Filho e Marcus Vinicius Soares Siqueira
<b>FONTE</b>	RAM – Revista de Administração Mackenzie
<b>OBJETIVO</b>	Analisar a percepção dos gestores sobre o assédio moral no ambiente de trabalho e sobre qual a melhor forma de atuação das organizações para combater sua incidência.
<b>MÉTODO</b>	Entrevistas com gestores de uma organização financeira.
<b>RESULTADOS</b>	Que o assédio moral no trabalho tem consequências para o funcionário (perda de renda para as pessoas que ficam desempregadas, despesas médicas, necessidade de tratamento psicoterápico, despesas com advogado), para a empresa (perda de produção por absenteísmo, mas também pela desmotivação dos demais empregados) e para a sociedade (despesas de saúde por parte da seguridade oficial, hospitalizações, indenizações de desemprego, aposentadorias antecipadas). Também foi identificado que quando as políticas são claras quanto ao assunto, canais adequados para a comunicação dos casos, estruturas de trabalho menos hierarquizadas e um clima organizacional de confiança e respeito, os funcionários se sentem mais seguros para denunciar os casos de assédio moral no ambiente de trabalho.
<b>AUTORES</b>	Lena Rodrigues Soares e Wilza Vieira Vilela
<b>FONTE</b>	Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, São Paulo.
<b>OBJETIVO</b>	Discutir o assédio moral nas instituições bancárias.
<b>MÉTODO</b>	Entrevistas com 37 voluntários que exerciam diferentes cargos nas agências bancárias.
<b>RESULTADOS</b>	Os dados evidenciaram que o assédio moral é reconhecido como uma forma de pressão diretamente relacionada à política de gestão do banco; forma de assédio moral mais descendente. Foi possível identificar que o assédio moral, como forma de violência, é um fenômeno

	reconhecido pelos bancários em seu ambiente de trabalho e que, em geral, os sujeitos associam o assédio moral à forma de gestão por pressão, focada em metas, produção e competitividade.
<b>AUTORES</b>	Selma Venco
<b>FONTE</b>	Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, São Paulo.
<b>OBJETIVO</b>	Discutir as condições de trabalho das centrais de atendimento (call centers).
<b>MÉTODO</b>	33 entrevistas com call centers.
<b>RESULTADOS</b>	A organização estabelece ritmos acelerados de trabalho e a pressão por produção, configurando condições de trabalho nocivas aos trabalhadores; O medo de perder o emprego faz com que os entrevistados suportem as pressões; Expressões como “corredor do choro” ou “o banheiro é lugar de choro no telemarketing” são reveladoras de uma situação penosa nos locais de trabalho; O estilo de organização leva ao contato precoce com as doenças psíquicas.
<b>AUTORES</b>	Ana Carolina Hungria Xavier et al.
<b>FONTE</b>	Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, São Paulo.
<b>OBJETIVO</b>	Caracterizar o assédio moral no setor saúde do Rio de Janeiro no que diz respeito às vítimas, aos agressores, ao grau de satisfação e incômodo.
<b>MÉTODO</b>	Questionário padronizado aplicado em 1.569 profissionais de saúde, na cidade do Rio de Janeiro.
<b>RESULTADOS</b>	Os dados mostram o quanto a invisibilidade da violência traz consequências: a reação mais comum é nem sequer relatar e, mesmo quando se relata ou se tenta registrar as ocorrências, não há consequência, na maioria das vezes, porque não é um procedimento comum; Não há discussão sobre o assunto e cada um que é assediado é mantido isolado com seu sofrimento; Não há um caminho institucionalizado para resolução de casos de conflito

Fonte: Scielo (Scientific Eletronic Library On Line)

Dos artigos relacionados acima, dois deles apresentam pesquisa de campo com funcionários do setor de calçados, um com bancários, um com call centers, um com funcionários da saúde, um com gestores e um sobre veiculação de notícias sobre o fenômeno assédio moral. Pode-se notar que em praticamente dez anos, na base de dados, utilizada para este estudo, foram pesquisadas somente quatro categorias de trabalhadores. Isto evidencia que mais pesquisas necessitam ser realizadas com distintas categorias profissionais. Já que se trata de um fenômeno que acontece tanto em âmbito nacional quanto internacional e que vem aumentando gradativamente, haja visto que entre os anos de 2013 e 2014 aumentou em trinta por cento os casos de assédio moral no trabalho, segundo o Tribunal Superior do Trabalho, no Brasil.

No estudo realizado por Garbin e Fischer (2012)<sup>14</sup> o assunto assédio moral no trabalho passou a ser veiculado na mídia jornalística somente a partir do ano de 2000

(até então, as discussões e estudos se restringiam mais ao âmbito acadêmico). Interessante observar que, no Brasil, pelo menos no Estado de São Paulo, local em que ocorreu o estudo, somente a dezesseis anos que leitores dos jornais (pesquisados) passaram a receber informações sobre AMT e mesmo assim a maioria das matérias jornalísticas sobre o assunto destacava os processos judiciais. O tema passou a ter ideias de alerta relacionadas às indenizações, ou seja, o processo judicial acabou se naturalizando como principal recurso para solução do problema, tendo caráter indenizatório. Pouco ou muito pouco foi divulgado sobre as repercussões do assédio moral no trabalho para a saúde física e psicológica do trabalhador.

Outro aspecto bastante interessante, é que nas matérias, do referido estudo, o AMT era destacado como um fenômeno de natureza individual, que depende dos padrões de personalidade tanto do assediado como do assediador. Isto implica em uma culpabilização do sujeito e negação da responsabilidade da organização com a instalação e manutenção do fenômeno.

Para Freitas *et al* (2008)<sup>15</sup>, o assédio moral no trabalho

[...] ocorre porque encontra um terreno fértil e tende a se cristalizar como uma prática porque os seus autores não encontram maiores resistências organizacionais ou reprovações nem nas regras, nem na autoridade, nem na filosofia, nem na cultura da organização, ou seja, não existe aos seus olhos uma instância interdutora e punitiva para essas ocorrências perversas” (p.39).

Discutir o fenômeno AMT somente na perspectiva subjetiva, da psicopatologia individual como transtorno social ou distúrbio de conduta significa desconsiderar a relação de dominação e subordinação imposta pelo sistema capitalista através das condições, relações de trabalho, reestruturação produtiva etc.

Segundo Garbin e Fischer (2012)<sup>14</sup>, o AMT quando entendido mais especificamente no âmbito da subjetividade, compromete à compreensão do fenômeno em uma direção organizacional e minimiza debates relativos às condições de trabalho.

A maioria dos artigos aqui estudados aponta que os pesquisados vivenciaram situações que caracterizam o assédio moral como humilhações, cenas vexatórias, deterioração das condições de trabalho, condutas abusivas por parte do chefe imediato etc. As situações, geralmente, são percebidas numa perspectiva das relações interpessoais, ou seja, de modo geral, os trabalhadores tendem a atribuir a responsabilidade ao chefe imediato pelas condutas abusivas, o que implica em uma visão individualista e pessoal do AMT. Quando se designa uma pessoa como autora, perde-se o olhar e leitura da situação como de responsabilidade das políticas de gestão organizacio-

nal.

Para Rigotto *et. al* (2010)<sup>16</sup>

[...] esse ciclo de responsabilização individual do chefe imediato pelos atos negativos [...] protege a empresa de ações coletivas por parte do conjunto dos trabalhadores, ações essas que buscam desvelar a origem organizacional dos atos negativos, sua utilidade para a empresa, enquanto estratégia de gestão, e sua nocividade para os trabalhadores (p. 226).

Pensar que a psique da pessoa envolvida no processo de AMT como a causa maior do desencadeamento deste fenômeno, como se ela fosse imutável, significa deixar de entender a subjetividade humana como um processo de construção mediada pelas relações com o mundo objetivo.

Vieira *et al* (2012, p. 264)<sup>17</sup>, lembram que quando a personalidade é considerada de forma estática “[...] escapa a esse tipo de análise que a personalidade só pode se constituir a partir de um processo histórico-social e, ao conceber o “resultado/ consequência” como “fonte/causa”, ela se desvia de uma explicação razoável e recai em especulações”.

Não se trata de desconsiderar o lugar da subjetividade na compreensão do fenômeno AMT, mas de redimensionar a ênfase atribuída a ela e entender como condutas, comportamentos ou atos individuais que se articulam a cultura da organização de trabalho.

Barreto (2013)<sup>10</sup> entende que o assédio moral não pode ser compreendido sem: a) a contextualização do trabalho, do significado e do sentido que ele remete ao trabalhador, b) o conhecimento do contexto das relações de trabalho que se constituem ou são constituídas ou impostas e c) as implicações e agravos que causam à saúde do trabalhador. Para a autora, o AMT deve ser compreendido através da organização de trabalho, nas formas de gestão de pessoas e nos fatores psicossocial.

A organização Internacional do Trabalho (1984) define os fatores psicossociais no trabalho como aqueles que se referem à interação entre e no meio ambiente de trabalho, conteúdo do trabalho, condições organizacionais e habilidades do trabalhador, necessidades subjetivas, cultura e causas extratrabalho que podem, por meio de percepções e experiência, influenciar a saúde, o desempenho e a satisfação no trabalho.

Assim, o entendimento do AMT na perspectiva individualista, não permite ou pouco possibilita que os trabalhadores reflitam sobre a estrutura política administrativa da organização e sobretudo que questionem a mesma.

Já a pesquisa desenvolvida com os bancários, indicou que a maioria dos trabalhadores desta categoria destaca a gestão organizacional como precursora e mantenedora do AMT dado suas exigências internas como pressão por produção, cumprimento de metas, controle rígido sobre

o tempo de trabalho etc. Como descreve este bancário, citado por Vieira *et al* (2012, p. 210)<sup>17</sup>

Eu acho que é da cultura do banco, uma cultura ainda centrada numa relação de mando mesmo, eu acho que tem inclusive a ver com a cultura do nosso Estado, de coronéis. Às vezes, eu tenho a nítida sensação que a pessoa não percebe que está assediando, mas acha aquilo natural, gritar, ber-rar... (C. 43 anos, 5 anos de banco).

Ou como destaca este outro trabalhador, também citado por Vieira *et al* (2012, p. 210)<sup>17</sup>

Vejo um 'banco adoecido' devido às tensões que se instalaram com essas gestões impostas de uns oito anos pra cá ou mais, mas piorou mesmo de uns quatro anos pra cá... Se faço uma crítica dessa aberta perco o cargo, sem dúvida, sei lá o que me acontece ... As gestões são intocáveis, não aceitam a crítica. (T., 55 anos, 30 anos de banco).

Segundo Vieira *et al* (2012)<sup>17</sup>, os pesquisados identificam a situação de assédio moral como uma violência que acontece no ambiente de trabalho de forma intencional, sistemática e que, ao mesmo tempo, gera danos à saúde do trabalhador.

Para Soboll (2008)<sup>7</sup>, o assédio organizacional se configura através de algumas práticas, como gestão por estresse, gestão por injúria, gestão por medo, exposições estrangedoras de resultados, premiações negativas, ameaças, cobranças exageradas.

Soboll (2008, p.81)<sup>7</sup> considera como assédio organizacional,

Os aparatos e a estrutura organizacional, quando articulados de maneira a estruturar uma política de violência, configuram o que pode ser denominado de violência ou assédio organizacional [...].

A maioria dos artigos, deste estudo, apontam o assédio organizacional como sendo mediado pela figura do supervisor com condutas hostis e agressivas no sentido de conseguir maior controle sobre os trabalhadores e portanto, manter o nível de produção.

Os atos de violência sistemáticos e repetidos tendem a desestabilizar psicologicamente o trabalhador, rompendo com a estabilidade profissional e conseqüentemente comprometendo o rendimento individual e coletivo, na maioria das vezes, forçando o assediado a se desligar da organização.

Quanto os impactos do assédio moral para a saúde dos trabalhadores, três dos artigos vistos neste estudo dão mais ênfase a este aspecto. Em todos eles percebe-se que as situações de assédio moral geram repercussões para a saúde física e psíquica do trabalhador.

As conseqüências atingem a saúde física e mental dos trabalhadores e sua família. Na maioria dos casos analisados, os trabalhadores ou pediram

demissão por não aguentarem a pressão, ou estavam em benefício previdenciário, com casos de mais de um ano de afastamento do trabalho<sup>18</sup>.

O Ministério do trabalho e Emprego (2013)<sup>19</sup> considera que o AMT acarreta “desordens emocionais, atinge a dignidade e identidade da pessoa humana, altera valores, causa danos psíquicos (mentais), interfere negativamente na saúde, na qualidade de vida e pode até levar à morte”.

#### 4. CONCLUSÃO

O viver do ser humano se organiza e se estrutura em torno do trabalho, ele define (limitando ou ampliando) a sua posição na sociedade em termos da situação financeira, do poder de consumo, da importância social, da realização pessoal. O trabalho perpassa todo as instâncias da vida do homem e reflete em suas relações sociais e sua qualidade de vida. O trabalho é um dos componentes que contribui no processo de construção da identidade da pessoa. O homem se conhece e se reconhece através do trabalho. Por estas razões, que se torna imprescindível os debates sobre o assédio moral no trabalho.

O objetivo deste estudo foi discutir alguns aspectos do fenômeno assédio moral no trabalho a partir de artigos publicados na base de dados Scielo (Scientific Electronic Library On Line)<sup>1</sup>.

Nos artigos estudados, ficou evidente como o modo de produção capitalista impacta sobre os trabalhadores. E como as organizações dado as suas estratégias, os seus objetivos, as pressões para a produção, o ritmo, a carga horária e as condições de trabalho, o sistema de comunicação interna, a cultura da submissão entre outros aspectos tem contribuído para o desencadeamento e muitas vezes a manutenção do assédio moral.

Aqueles mesmos artigos, na sua maioria, indicam que o fenômeno assédio moral no trabalho demanda um entendimento amplo, uma vez que os elementos que o constitui, entre eles, realidade política e econômica, contexto organizacional, pessoas que compõem a organização, mediadas pela atividade trabalho, se encontram em constante movimento, se interligam e interagem de modo dinâmico. Desta forma, não se pode pensar o AMT só pela ótica da personalidade das pessoas envolvidas no processo ou pelo recorte das relações interpessoais.

Também foi evidenciado, em alguns dos artigos os impactos que o AMT causa na saúde do trabalhador, como afetando sua identidade, sua integridade e equilíbrio psicológico, suas relações profissionais, familiares e sociais. Impactos esses que não se restringe somente ao trabalhador (embora, provavelmente, as sequelas maiores se destinem a ele), mas afeta também as organizações: aumentado o índice de absenteísmo, afastamentos por

doenças, diminuição de produtividade, desmotivação por parte de outros funcionários entre outros aspectos, bem como deixa ônus para a sociedade, entre elas despesas médicas hospitalares e benefícios previdenciários.

Diante disto, é necessário que outros estudos continuem mapeando os desdobramentos que as práticas do assédio moral podem promover para que possamos ter mais elementos de reflexão, de modo que possibilitem um engajamento maior de organizações, pessoas envolvidas nela e sociedade na luta ao combate ao assédio moral no trabalho.

Esperamos que as lacunas deixadas neste artigo possam motivar outros estudos, no sentido de promover novas reflexões sobre o assédio moral no trabalho.

## REFERÊNCIAS

- [1] SCIELO (Scientific Electronic Library On Line). [Acesso em 18 de julho de 2016]. Disponível em: <http://www.scielo.br/?lng=pt> .
- [2] Leymann H. Mobbing and Psychological : terror at workplaces. *Violence and Victims*, Vol. 5, No. 2, 1990. [Acesso em 18 de julho de 2016]. Disponível em [http://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990\(2\).pdf](http://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990(2).pdf)
- [3] Freitas ME. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 41, n. 2, p. 8-19, abr./jun. 2001.
- [4] Guedes MN. Assédio Moral e responsabilidade das organizações com os direitos fundamentais dos trabalhadores. *Revista da Amatra II. A. IV, n. 10*. São Paulo, dez 2003b. [Acesso em 10 de agosto de 2016] Disponível em: <http://www.baleia.net/arqs/download/184.pdf>.
- [5] Aguiar ALS. Assédio moral: o direito à indenização pelos maus-tratos e humilhações sofridas no ambiente de trabalho. 2. ed. São Paulo: Ltr, 2006.
- [6] FREITAS, Maria Ester.; HELOANI, J. R.; BARRETO, M. Assédio moral no trabalho. São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- [7] Soboll LAP. Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.
- [8] Hirigoyen MF. Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral. Rio de Janeiro: Bertrand Russel, 2002.
- [9] Hirigoyen MF. Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral. Tradução de Rejane Janowitz. 3. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006.
- [10] Barreto MMS. Violência, Saúde e Trabalho: uma jornada de humilhações. São Paulo-EDUC, 2003.
- [11] Hirigoyen MF. Assédio moral: a violência perversa no cotidiano. 7. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil; 2005.
- [12] PRATA, Marcelo Rodrigues. Anatomia do assédio moral no trabalho: uma abordagem transdisciplinar. São Paulo: Ltr, 2008.
- [13] Salvador L. Assédio Moral: doença profissional que pode levar a incapacidade e até a morte; direito e justiça. Curitiba: O Estado do Paraná; 2002.
- [14] Gardin A de C. FISCHER, Frida Marina. Assédio moral no trabalho e suas representações na mídia jornalística. Tese (pós-graduação). Faculdade de Saúde Pública – USP.
- [15] Freitas ME, *et al*. Assédio moral no trabalho. São Paulo: Cengage, 2008.
- [16] Rigotto RM, *et al*. Produtividade, pressão e humilhação no trabalho: os trabalhadores e as novas fábricas de calçados no Ceará. Universidade Federal do Ceará. Fortaleza-CE. *Rev. Bras. Saúde ocup.*, São Paulo, 35(122):217-228, 2010.
- [17] Vieira CEC, *et al*. E se o assédio não fosse moral? Perspectivas de análise de conflitos interpessoais em situações de trabalho. Universidade Federal de Minas Gerais. *Rev. Bras. Saúde ocup.*, São Paulo, 37(126): 256-268, 2012, p. 264.
- [18] Silva EF, *et al*. Saúde mental do trabalhador: o assédio moral praticado contra trabalhadores com LER/DORT. Universidade Estadual da Paraíba (RFPB). *Ver. Bras. Saúde ocup.*, São Paulo, 36(123):56-70, 2011, p.68).
- [19] Ministério do trabalho e Emprego (2013, p.28). Seminário Compreendendo o Assédio Moral no Ambiente de trabalho [manuscrito]: [anais] / coordenação técnica, Cristiane Queiroz, Barbeiro Lima, Juliana Andrade Oliveira, Maria Maeno; São Paulo: Fundacentro, 2013. [Acesso em 03 de agosto de 2016]. Disponível em: [http://www.sintrajud.org.br/userfiles/cartilha\\_artigos\\_fundacentro\(1\).pdf](http://www.sintrajud.org.br/userfiles/cartilha_artigos_fundacentro(1).pdf).