

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
ESCOLA DE ENFERMAGEM
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM SAÚDE COLETIVA
ENFERMAGEM DO TRABALHO**

Assédio Moral: uma revisão de literatura

Alberto Machado dos Santos

Belo Horizonte - MG

2011

Alberto Machado dos Santos

Assédio Moral: uma revisão de literatura

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Saúde Coletiva - Área de Concentração em Enfermagem do Trabalho, da Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, como requisito parcial à obtenção do Título de Especialista em Enfermagem do Trabalho.

Orientadora: Prof^a Dr^a Adelaide de Mattia Rocha

Belo Horizonte - MG

2011

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Saúde Coletiva - Área de Concentração em Enfermagem do Trabalho, da Escola de Enfermagem da Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, como requisito parcial à obtenção do Título de Especialista em Enfermagem do Trabalho.

Comissão examinadora

Adelaide de Mattia Rocha (Orientadora)

Mércia de Paula Lima

Maria Emília Lúcio Duarte

Belo Horizonte, 26 de Fevereiro de 2011

SUMÁRIO

1.	Introdução	4
2.	Justificativa	6
3.	Objetivos.....	7
4.	Metodologia	8
5.	Desenvolvimento.....	9
5.1.	Breve histórico do assédio moral.....	9
5.2.	O assédio moral nas organizações.....	12
5.3.	Caracterização do assédio moral.....	19
5.4.	As vítimas	26
5.4.1	A questão do gênero	30
5.5.	Assediador: a pessoa por traz da máscara	33
5.6	O assédio moral e a lei.....	37
5.7	Da excelência ao lixo: as conseqüências do assédio moral	43
5.7.1	Nos indivíduos	43
5.7.2	Nas organizações.....	45
5.7.3	Para o Estado e sociedade.....	46
5.8	Tipologia do Assédio moral.....	47
6.	Considerações finais.....	48
7.	Referências Bibliográficas.....	49

RESUMO

A proposta deste estudo de cunho qualitativo é analisar a produção acadêmico-científica sobre “assédio moral no trabalho”, buscando averiguar quais as idéias e as visões que vem se configurando no cenário nacional. No escopo da produção acadêmica, acerca deste mal que afeta a toda classe trabalhadora, desde os executivos das grandes multinacionais até o faxineiro de uma pequena loja no interior do país, existe hoje uma discussão sobre os objetivos do trabalho na vida das pessoas e as práticas que precarizam o ambiente laboral. Foram analisados de maneira integrativa 30 artigos e cinco livros, produzidos nos últimos dez anos, que tratam em síntese, do assédio moral em ambientes laborais, seus conceitos e seus efeitos na vida do trabalhador. O tema foi construído a partir de vivência do autor, e a percepção de situações de que o assédio moral ainda é um tipo de violência que afetam e prejudicam as pessoas e as organizações. Por se tratar de uma realidade pouco divulgada e pouco conhecida da grande maioria dos trabalhadores, desconhecimento este motivado talvez pelo lado subjetivo desta violência, seus conceitos e definições práticas requerem que sejam não apenas abordados, do ponto de vista científico, mas também divulgados. Portanto, mais do que uma monografia, uma revisão como esta enseja prestar uma contribuição a discussão e divulgação desta prática que tanto adoece quanto destrói as perspectivas de crescimento do homem.

Santos, AM _____ [monografia]. [Escola de Enfermagem da UFMG]

1. Introdução

Nos países ocidentais, altamente industrializados, o lugar de trabalho é o último reduto dos ‘campos de batalha’ onde as pessoas podem aniquilar-se mutuamente sem correr o risco de penalização.

Heinz Leymann, 1996

O assédio moral está presente nos ambientes laborais desde o início do trabalho como o conhecemos e talvez antes disso, como afirma Roberto Heloani e Marie-France Hirigoyen. Contudo, sua definição conceitual, sua caracterização como processo destrutivo e o estudo de suas conseqüências tem sido, em termos de Brasil, alvo de estudos relativamente recentes, que tem demonstrado uma capacidade de desestruturação dos indivíduos que preocupa pelo sua amplitude.

Alguns autores - aliás, a maioria - relacionam as novas formas de gestão como, por exemplo, o Toyotismo, como instrumentos que favorecem o surgimento do assédio moral, devido à pressão que é exercida sobre os trabalhadores na busca desenfreada pelos recordes de produção - leia-se aumento dos lucros.

As mudanças no mercado têm afetado diretamente o trabalhador que, atualmente vive em ambientes cada vez mais precarizados e vê seus direitos serem retirados em nome de um “progresso” tecnológico que pouco tem melhorado suas condições de trabalho.

Hoje o trabalhador é chamado de colaborador, associado e outros termos que insinuam uma relação de igualdade, contudo, na prática não é isto que acontece. Como afirmam Freitas, Heloani e Barreto (2008), vivemos dias em que a sociedade entende a economia como a solução para todos seus problemas e onde a organização do trabalho tem cada vez menos compromisso com o trabalhador.

Essa nova organização do trabalho tem favorecido o crescimento de casos de assédio moral, seja motivado pela competitividade exacerbada que reforça o sentimento de hostilidade, inveja e indiferença ao outro ou mesmo pela orientação passada de maneira implícita nas reuniões do corpo consultivo onde é decidido onde ocorrerão os cortes de gasto.

Por se tratar de um processo extremamente subjetivo, na maioria dos casos, o assédio moral ainda é pouco denunciado pelos trabalhadores, mas talvez pela falta de conhecimento de que trata-se de um crime, que embora não esteja ainda contemplado na esfera federal com lei específica, pode ser definido através de outras leis, como a CLT, por exemplo.

Por suas conseqüências, o assédio moral necessita ser estudado e divulgado, os trabalhadores devem ser informados e instruídos a cerca deste processo, para que possamos ter num futuro próximo um ambiente laboral decente em todos os sentidos.

2. Justificativa

A escolha do tema se justifica pelos efeitos nocivos do assédio moral em toda sociedade. São trabalhadores e trabalhadoras vitimados por um processo que está presente nos diversos setores do mercado de trabalho e que tem sido utilizado por pessoas e empresas como forma de gestão para promover a exclusão dos considerados descartáveis para a organização. Os novos processos de produção e as novas práticas gerenciais trazem em seu bojo uma forma perversa de gestão onde o excesso de competitividade fragiliza uns e corrompe outros, induzindo o trabalhador a pressionar os seus subordinados ao extremo, culminando em muitos casos com o assédio moral. Por outro lado existem os indivíduos perversos que não possuem escrúpulos e faz uso de práticas degradantes do ambiente laboral na busca por seus objetivos que vão desde o aumento da produção, como forma de autopromoção, até eliminar trabalhadores doentes ou concorrentes dos quadros da empresa. Por se tratar de uma forma de violência que permanece camuflada no cotidiano da organização e conta com a conivência da administração, o assédio moral é perpetrado no ambiente laboral, e suas vítimas são duplamente ultrajadas, pois são excluídas do trabalho e por vezes tidas por parte da sociedade como preguiçosos ou culpados. Somado aos prejuízos causados ao trabalhador temos todos os danos que advêm desta prática como queda de produção, aposentadorias precoces, famílias que se desestruturam, gastos com tratamento e até mesmo suicídios. Os motivos expostos são mais do que suficientes para justificar o presente trabalho que tem como objetivo colaborar para a compreensão e divulgação desta “doença” que aflige milhões de trabalhadores mundo afora.

3. Objetivos

- Identificar na produção científica dos últimos dez anos a construção do tema assédio moral no trabalho, ou seja, seus conceitos, características e efeitos na vida do trabalhador;
- Destacar dentro dos textos analisados as visões e as percepções dos autores acerca do tema.

4. Metodologia

Trata-se de uma pesquisa bibliográfica integrativa, realizada por meio de leitura exploratória e seletiva dos textos escolhidos. A partir deste processo foi possível analisar e sintetizar o resultado de diversos estudos relacionados ao tema proposto. O levantamento bibliográfico foi realizado nas bases eletrônicas BVS, Lilacs, Scielo bem como no Sistema de Bibliotecas da UFMG e sites de outras universidades como UFRJ, UFSCar, UNICAMP e UFSC, além do banco de teses da CAPES. Estes sites englobam uma gama considerável de artigos e teses reconhecidamente confiáveis e de ótima qualidade científica. Nas bases consultadas foram encontrados aproximadamente setenta documentos entre artigos e teses, e cinco livros que tratam sobre o tema assédio moral. Os documentos escolhidos no primeiro momento foram selecionados de acordo com o título e o resumo. Após este levantamento, todos os livros foram mantidos e selecionados vinte textos para a pesquisa propriamente dita. Os demais materiais não foram incluídos por considerarmos que não seriam, pelo seu conteúdo, relevantes para a presente pesquisa. Os critérios para exclusão foram: a presença de dados de pesquisa sobre o tema; as referências bibliográficas apresentadas; bem como os argumentos desenvolvidos sobre a ligação do tema assédio moral com a saúde do trabalhador.

O período pesquisado foi de 2001 a 2010, sendo selecionados textos em língua portuguesa.

As palavras chave utilizadas como critério para pesquisa foram assédio moral/trabalho/saúde.

5. Desenvolvimento

5.1. Breve histórico do assédio moral

O assédio moral nas relações de trabalho pode ser considerado não apenas uma prática antiga, mas um elemento ainda presente na gestão de muitas empresas. O conteúdo pesquisado traz exemplos e conceitos que remetem a atitudes “comuns”, as quais são presenciadas ao longo da vida profissional, ou mesmo pelo relato dos mais velhos, quando o assunto é trabalho e injustiça.

O termo no local de trabalho é novo e “a discussão sobre assédio moral é nova. O fenômeno é velho. Tão velho quanto o trabalho, isto é, quanto o homem, infelizmente...” (HELOANI 2004).

Segundo Ferreira (2004) citada por Silva (2006), os estudos sobre as práticas de assédio, tiveram suas origens nos estudos de Konrad Lorenz, um zoólogo e etologista:

As pesquisas envolvendo a figura do assédio moral iniciaram no ramo da Biologia, [...] etologista Konrad Lorenz, o qual analisou a conduta de determinados animais [...] revelaram um comportamento agressivo com intimidações do grupo para expulsar o invasor [...] este comportamento o biólogo chamou mobbing, termo inglês que traduz a idéia de turba ou multidão. Mais tarde, na década de 60, o médico sueco Peter-Paul Heinemann realizando uma pesquisa, analisou um grupo de crianças no ambiente escolar. Curiosamente, os resultados da pesquisa foram muito parecidos com a primeira pesquisa, eis que as crianças demonstraram a mesma tendência dos animais [...] foi então a pesquisa pioneira em detectar o assédio moral nas relações humanas. Deste então, muitas outras surgiram e trabalhos começaram a ser publicados, em especial relacionados à psicologia infantil. (FERREIRA 2004 APUD SILVA 2006)

Em 1976, nos Estados Unidos, ocorreu a primeira publicação que fez referência oficial ao assédio moral, intitulada *The Harassed Worker*, de autoria de Carrol Brodsky. “Entretanto a publicação parece não ter tido repercussão tão significativa e o autor não se deteve na análise do *harasement* (em itálico).” (SOARES, 2008; HIRIGOYEN 2006)

Segundo Marie-France Hirigoyen (2001):

Desde 1977, os países escandinavos contam com uma lei que, além de regular a proteção da saúde física e psíquica dos indivíduos no ambiente de trabalho, visa eliminar todas as condições e circunstâncias no trabalho que possam ser geradoras de problemas mentais. Um orçamento do governo era colocado a disposição de pesquisadores para que eles estudassem em todo o país as relações do ambiente de trabalho, definissem os problemas potenciais e propusessem soluções para eliminar os comportamentos hostis e cruéis. Dentre os profissionais que faziam parte desses grupos de pesquisa, encontravam-se psicólogos, sociólogos, psiquiatras e médicos do trabalho. (HIRIGOYEN 2001)

No início da década de 1980 o psicólogo, Heinz Leymann, utilizou o termo *mobbing*, derivado da palavra inglesa *mob*, que pode ser traduzida como multidão ou rodear (Password 2010), resultado de pesquisas com diferentes grupos profissionais onde qualificou o processo ao qual também denominou “psicoterror”. (HIRIGOYEN 2003, SOARES 2008, FREITAS, HELOANI E BARRETO 2008)

Ao longo dos anos 1980, essas pesquisas foram amplamente divulgadas no meio acadêmico e em 1993, Leymann lança o livro em que utiliza os termos em inglês *mobbing* e *psicoterror* (terror psicológico) no ambiente de trabalho. A sua contribuição nessa área inaugura um novo campo de investigação sobre o ambiente de trabalho e a saúde psíquica, pois o autor desenvolveu muitos estudos empíricos, aprimorou metodologias e chamou a atenção de especialistas de vários campos. (FREITAS, HELOANI E BARRETO, 2003)

Em 1998, a psiquiatra, psicanalista e psicoterapeuta familiar Marie-France Hirigoyen, com formação em “victimologia” nos Estados Unidos e na França, lançou o livro *Le harcèlement moral: la violence perverse au quotidien*. (FREITAS 2001)

Marie-France Hirigoyen afirma que embora o assédio no trabalho seja uma coisa tão antiga quanto o próprio trabalho, somente no começo dos anos 90 foi realmente identificado como fenômeno destruidor do ambiente profissional, não só diminuindo a produtividade como também favorecendo o absenteísmo, devido aos desgastes psicológicos que provoca. (HIRIGOYEN 2003)

O assédio moral, portanto, é prática antiga nas relações de trabalho sem, contudo receber a devida atenção, por uma série de fatores: desconhecimento, ignorância ou mesmo descaso. O que fica evidente nos textos analisados é a gravidade deste processo “perverso” como afirma Marie-France Hirigoyen, que destaca em seus livros o alcance social do assédio, haja vista sua interferência em toda rede social existente ao redor da vítima.

Segundo Di-Martino, Hoel & Cooper (2003) citados por Ferraz (2009):

Há muito se sabe de situações de humilhação e violência psicológica no ambiente de trabalho, porém pouco se falou. Enquanto os atos humilhantes, traduzidos em atrocidades de um sujeito contra outro, eram considerados corriqueiros e normais, a manifestação de assédio moral e toda sua implicância tornou-se banalizada pela

sociedade e subestimada pelas organizações de trabalho (Ferraz apud Di-Martino, Hoel & Cooper, 2003).

Pelas suas características iniciais, que por vezes perpassa a uma brincadeira, denominada no Brasil popularmente de “gozação” (Aurélio 2004), o assédio pode ser banalizado e as vítimas mesmo se sentindo agredidas, não reagem, apenas sofrem caladas. Como afirma Hirigoyen (2003) o assédio nasce como algo inofensivo e propaga-se insidiosamente. Em um primeiro momento, as pessoas envolvidas não querem mostrar-se ofendidas e levam na brincadeira, desavenças e maus-tratos. (HIRIGOYEN 2003)

Segundo Freitas, Heloani e Barreto (2008), no Brasil, o primeiro artigo acadêmico sobre o assédio moral nas organizações data de 2001, escrito por Maria Ester de Freitas, onde a autora buscou “contextualizar esses fenômenos no universo organizacional e caracterizar essas práticas muitas vezes tratadas como naturais, atemporais ou ainda, como produto da cultura brasileira.” (FREITAS, HELOANI E BARRETO 2008)

Segundo Soares (2008), os estudos sobre assédio moral no Brasil se disseminaram através da tradução do termo harassment para o Francês – harcèlement moral (Hirigoyen, 1998/2003, 2001/2002) [...] chegando oficialmente ao Brasil por intermédio do Projeto de Lei de nº 0425/1999 – transformado posteriormente na Lei Municipal de São Paulo de nº 13.288, e pelos estudos iniciados pela médica do trabalho Margarida Barreto. (SOARES 2008)

Segundo relato de Eugênia Suely Belém de Sousa (2010):

Na Noruega, em 2004, foi realizada a 4ª International Conference on Bullying and Harassment in the Workplace, onde estiveram pesquisadores de vários países, porém pesquisas brasileiras não foram apresentadas (SOBOLL 2010). No Brasil, em maio de 2004 foi realizado o “I Seminário Latino-Americano de Assédio Moral e Saúde Mental no Trabalho”, em Recife. No “Fórum Social Mundial”, de 2005, houve a estruturação da Rede Latino-Americana de Combate ao Assédio Moral. Em maio de 2006, foi realizado o “IV Seminário Nacional de Saúde Mental, Trabalho e Assédio Moral”, em São Paulo. No Fórum Social Mundial, concretizado em janeiro de 2009, em Belém, foi ministrada uma oficina sobre Assédio Moral, com a presença de pesquisadores nacionais e internacionais. (SOUZA 2010)

Candy Florencio Thome indica que “há jurisprudência francesa, datada de 16.3.60, condenando uma empresa a pagar uma soma de 150.000 francos a empregado cujas funções fora, gradativamente, retiradas, bem como suas prerrogativas.” (THOME, 2009, pg. 24)

5.2. O assédio moral nas organizações

Para Maria Ester de Freitas:

Nas organizações, a violência e o assédio nascem do encontro entre a inveja do poder e a perversidade. No mundo do trabalho, nas universidades e nas instituições em geral, as práticas de assédio são muito mais estereotipadas que na esfera privada e são também onde elas têm sido mais denunciadas por suas vítimas. (FREITAS 2001)

De acordo com Marie-France Hirigoyen, o assédio moral pode ser definido como “toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se, sobretudo por comportamento, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou a integridade física ou psíquica de uma pessoa, por em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho.” (HIRIGOYEN 2003)

Segundo Freitas, Heloani e Barreto (2008):

O assédio moral é em si um problema organizacional simplesmente porque ocorre dentro do ambiente de trabalho, entre pessoas que são parte da estrutura organizacional. O assédio moral detém prerrogativas a partir de papéis organizacionais e encontra respaldo em questões ou aspirações organizacionais, o que torna a empresa co-responsável ou não isenta pelos atos culposos ou dolorosos que ocorrem em seu interior. (FREITAS, HELOANI E BARRETO 2008)

Para Maria Ester de Freitas, as organizações seriam eficientes, ou estariam “mais preparadas” para lidar com a questão do assédio, pois “existe uma evidente preocupação com a qualidade do ambiente, dos relacionamentos, até porque as empresas têm hoje uma necessidade vital de ganhos de produtividade e de elevação do nível de comprometimento de seus “colaboradores”. (FREITAS 2001)

Em contrapartida, Ângela Franco afirma que “os atos negativos praticados contra os trabalhadores em seus locais de trabalho são de responsabilidade da organização, a qual estabelece políticas específicas para conduzir a produção, políticas estas que devem ser aplicadas por aqueles que assumem o lugar de mando e que atingem diretamente os trabalhadores.” (FRANCO ET AL 2010)

Martha Schmidt, citada por Freire (2009) afirma que:

A modernização das relações de trabalho e a hierarquia rígida das empresas, favorecem situações de assédio moral. O mercado, que busca profissionais qualificados com perfil versátil, competitivo e criativo, pode também pressionar os empregados já lotados na empresa, em busca de um perfil que eles não tem. O estabelecimento de rótulos ou perfis poderá ensejar humilhação, degradação e desvalorização de empregados, mesmo que sejam muito produtivos, esses são considerados de importância diminuída ao empreendimento, por cumprirem funções consideradas de menor relevância em relação aos que têm o aludido “perfil” desejado. (SCHIMIDT, 2002 APUD FREITAS, 2009)

Marie-France Hirigoyen atribui à “nova organização do trabalho, bem como ao cinismo e à perversidade dos atuais sistemas de produção, os contextos favoráveis para o surgimento/crescimento do assédio moral no trabalho”. Relata ainda aspectos do ambiente laboral que levam ao aparecimento do assédio como, por exemplo:

(...) os ambientes de trabalho que submetem os trabalhadores ao estresse; a má comunicação interna; a falta de reconhecimento da identidade profissional; e a padronização de métodos que orientam para o controle e o ajustamento das pessoas aos sistemas, métodos estes mediante os quais “a cultura da empresa é imposta até a doutrinação”. Argumenta, também, que algumas organizações funcionam de maneira cínica e utilizam a manipulação e a mentira para obter melhores rendimentos. (HIRIGOYEN 2003)

Definitivamente as mudanças nos processos produtivos, em busca do lucro ampliado e da redução de gastos tem provocado o acirramento das relações de trabalho, trazendo junto consigo males, dentre eles o assédio moral, como fica explícito no relato de Franco (2010):

A reestruturação bancária, ocorrida a partir da década de 1990, redimensionou as atividades do bancário e adotou práticas que possibilitaram o acúmulo de tarefas – com isso, permitindo a mobilidade funcional, quando necessária –, e políticas de cumprimento de metas produtivas, além do clima de competitividade entre pares. Essas mudanças estão na base do aumento dos casos [...] de humilhação e de assédio moral. (GRAVINA 2005 APUD FRANCO ET AL 2010).

Em suas conclusões Rigotto et al inferem que “os modos de controle sobre o trabalho e, por extensão, sobre os trabalhadores, são definidos pela gerência e tendem a estar fundamentados em determinada política organizacional adotada pela empresa. (RIGOTTO ET AL 2010)

As relações de trabalho estão hoje em dia, mais do que em qualquer outra época, permeadas pela competitividade ou “hipercompetitividade” como afirma Roberto Heloani, que por sua vez é estimulada pelos processos de reestruturação, cada vez mais agressivos para toda a cadeia produtiva. Sobre este processo Paula Freire afirma que:

As estratégias de reestruturação produtiva adotadas pelas empresas para sobreviver no atual mercado competitivo trazem a cena uma nova forma de gerir recursos humanos. É nesse ambiente, marcado por pressões pelo desempenho quantitativo, além da despersonalização do trabalhador – tratado como objeto de produção – que

acontece o assédio moral, um processo de violência psicológica extremado contra o trabalhador, com relação direta à saúde mental.” (FREIRE 2009)

Sobre as relações de trabalho, Roberto Heloani (2003) afirma:

Sem querermos radicalizar ou extrapolar, considerando a atual sociedade brasileira nos moldes da escravocrata, pensamos que a humilhação no trabalho, ou o assédio moral, sempre existiu, historicamente falando, nas mais diferentes formas. Humilhação esta embasada no próprio **sistema macroeconômico (grifo nosso)**, que, em seu processo disciplinar, favorece o aparecimento dessa forma de violência, em que o superior hierárquico detém um certo poder sobre seu subordinado. (HELOANI 2003)

Heloani prossegue, destacando as contradições das organizações quando exigem trabalho em equipe e incentivam, ainda que de forma indireta, o acirramento da competitividade no ambiente laboral:

Busca-se desse modo um paradoxo: a conciliação de dois sujeitos historicamente desiguais, capital e trabalho. Por meio de discursos de cooperação e de trabalho em equipe, consultores organizacionais acabam por perpetuar elementos antagônicos: a necessidade da cooperação em equipe e a competição pela aquisição e manutenção de um posto de trabalho. (HELOANI 2005)

Tratando sobre as características de algumas organizações Marie-France Hirigoyen afirma que “encontramos, no âmbito da empresa, os mesmos perfis que no das pessoas. Certas organizações não se preocupam em proteger as pessoas que empregam e permitem, por indiferença, que um clima de assédio moral seja instalado.” (HIRIGOYEN 2006)

Zapf (1999) citado por Gonçalves (2006) contesta a idéia, ao afirmar que o assédio moral é “um fenômeno humano que ocorre entre indivíduos e não pode ser atribuído a uma organização, mas admite que um conjunto de fatores relacionados à organização podem tomar a forma de assédio moral”. Para o autor, “quando os conflitos tendem a crescer no ambiente de trabalho, sem serem solucionados, há predisposição ao surgimento do assédio moral”. (ZAPF, 1999 APUD GONÇALVES, 2006)

Einarsen et al. (1994) afirmam que é “improvável que o assédio moral possa ser explicado unicamente pelas condições de trabalho e contestam a posição de Leymann (1996), que considera o meio ambiente de trabalho como única causa do assédio moral.” (EINARSEN ET AL. 1994, APUD GONÇALVES, 2005)

De acordo com Bitelli (2002, p. 1), o assédio moral cria um ambiente profissional desagradável que compromete não somente o desempenho do agredido como, também, dos demais funcionários, uma vez que contribui para problemas de relacionamento, cerceando o

exercício da criatividade no trabalho e, conseqüentemente, reduzindo a produtividade. (BITELLI, 2002 APUD YOKOYAMA 2005)

O assédio moral tem como um de seus mais importantes componentes a humilhação da vítima, para mais facilmente dominá-la. Para Margarida Barreto, “a humilhação constitui um indicador importante na avaliação das condições de trabalho e saúde de trabalhadores e trabalhadoras, revelando uma das formas mais poderosas de violência sutil nas relações organizacionais e na sociedade.” (BARRETO, 2006)

Por entender que o assédio moral, mais do que uma prática individual, faz parte de um processo desencadeado, em diversas situações devido às práticas gerenciais e características de cada empresa, Freitas, Heloani e Barreto analisam da seguinte forma os efeitos das “novas” práticas nas organizações:

As novas formas de gestão do trabalho tem tornado os trabalhadores vulneráveis ao desemprego, a queda de salários, a precariedade, a uma competição extremamente acirrada, a deterioração do clima no ambiente de trabalho, e todas essas **condições portadoras de violência** (grifo nosso). A estrutura organizacional seria enxugada mediante redução de unidades [...] processos de terceirização, incorporação tecnológica permanente, eliminação de custos por meio de mudanças de localização geográfica para territórios mais vantajosos ou com legislação menos restritiva. Essas variáveis foram recobertas pela denominação “externalidades”, que é uma forma de se retirar das empresas as responsabilidades pelas conseqüências sociais de suas decisões. (FREITAS, HELOANI E BARRETO 2008)

Os autores supracitados entendem que responsabilizar apenas os trabalhadores pelas práticas violentas, significa eximir as organizações e os seus processos gerenciais da responsabilidade por tais atos, , nos ambientes laborais:

Assim, é no processo organizativo da vida e do trabalho, em um cenário cada vez mais racionalmente fragmentado, decomposto, controlado e vigiado, que encontraremos as causas e os fatores responsáveis pelos conflitos e pelas crises, pela alteração de comportamento e pelos transtornos à saúde. Qualquer validade da aos conceitos de irracionalidade, sensibilidade acentuada, personalidade atípica e doentia, agressão inata, natureza psíquica e tantos outros serve para alimentar a crença de que os únicos responsáveis pelo assedio praticado e vivido são os próprios trabalhadores, omitindo-se as causalidades centradas nas transformações e novas formas de organizar o trabalho e a sociedade. (FREITAS, HELOANI E BARRETO, 2008)

Para Yokoyama (2005) o assédio moral, mais do que uma atitude isolada de um indivíduo desequilibrado ou invejoso, é fruto de mudanças mais amplas no mundo do trabalho:

O assédio moral é conseqüência das mudanças decorrentes da globalização e da competitividade, tais como: o ritmo frenético da economia, a redução de custos no ambiente de trabalho, a terceirização, a contratação por prazo determinado, a

flexibilização das relações de trabalho, a precariedade do próprio emprego e o desemprego, o culto do individualismo e a crença de que a disputa – nem sempre limpa – aumenta a eficiência geral do sistema, entre outros. Os autores acrescentam, ainda, causas internas à organização: as deficiências na organização do trabalho, na comunicação e na gestão, e os problemas mal resolvidos que comprometem o desempenho dos trabalhadores, que costumam apontar bodes expiatórios como responsáveis pela desestabilização do ambiente de trabalho. (YOKOYAMA, 2005)

As alterações provocadas pelos processos de mudanças geográficas ampliam o choque cultural, seja pela cultura do país de origem da empresa ou pela cultura organizacional, casos já bem definidos. O choque cultural entre empresa e trabalhadores locais fica óbvio, e neste momento o que fala mais alto é a produção com baixo custo e quem não se adapta “pede” demissão. Situações como esta, favorecem em boa medida o surgimento de ambientes organizacionais propícios ao assédio, conforme afirma Figueiroa (2001):

As características culturais de uma organização são o resultado de uma série de aspectos ligados ao seu gerenciamento, seu local de origem e seu local de funcionamento que, por sua vez, refletem ou são refletidos nos relacionamentos internos. Do mesmo modo, diferentes grupos ocupacionais compartilham características comuns ou culturas organizacionais que podem apresentar fatores precursores de assédio moral em maior ou menor grau. (FIGUEIROA 2001 APUD FRANCO ET AL 2010)

Tratando sobre as práticas gerenciais e a cultura das organizações, Freitas, Heloani e Barreto (2008) deixam patente que, em seu entendimento, existe estreita relação entre a gestão e os atos violentos dentro das empresas:

Toda organização define, explícita ou implicitamente por meio de sua cultura, determinadas estruturas, padrões de relações interpessoais e intergrupais e nível de intimidade entre as pessoas que nela trabalham, bem como o que é considerado importante e valorizado por ela; constrói ainda as condições e o ambiente em que o trabalho deve ser feito e os graus de autoridade, autonomia e de responsabilidade dos envolvidos. Quanto consideramos o assédio moral uma questão organizacional, entendemos que algumas empresas negligenciem os aspectos desencadeadores desse fenômeno, ou seja, consideramos que o assédio moral ocorra não porque os dirigentes o desejem, mas por que eles se omitem. (FREITAS, HELOANI E BARRETO 2008)

Os processos de gestão das organizações estão intrinsecamente ligados a forma como os trabalhadores agem e interagem, pois para garantir seus lucros e a manutenção no mercado de maneira competitiva as empresas exercem pressão diária e constante sobre os “colaboradores”. Este processo adoece, como fica patente no texto de Barreto (2002):

Submetidas às políticas de gestão, a organização do trabalho impõe novos riscos que são responsáveis por distúrbios mentais e psíquicos, explicitados na pressão e

opressão para produzir e ultrapassar as metas pré-determinadas. Essa opressão se traduz no tempo exíguo para concluir um projeto; no ritmo intenso e em jornadas prolongadas; fazer mais com menos pessoas e em ambiente de competitividade acentuada. Novas exigências foram incorporadas gerando múltiplos sentimentos: medos, incertezas, angústia e tristeza. A ansiedade ante uma nova tarefa, o medo de não saber, a avaliação constante do desempenho sem o devido reconhecimento, a requisição da eficácia técnica, excelência, criatividade e autonomia, geram tensão e incertezas. As múltiplas exigências para produzir são ‘transversadas’ por abuso de poder e freqüentes instruções confusas, ofensas repetitivas, agressões, maximização dos ‘erros’ e culpas, que se repetem por toda jornada, degradando deliberadamente as condições de trabalho. (BARRETO 2002)

A falta de atitude por parte dos gestores, frente a situações de assédio, também facilita a perpetuação deste mal, pois cria um clima tenso e inseguro. Quando a “chefia não intervém” ou se “recusa a ver, deixando as coisas acontecerem” a “vítima não se sente defendida”, pois a “chefia raramente propõe uma solução direta”, as soluções são deixadas para depois. (HIRIGOYEN 2003)

Para Bomfim (2002), citado por Yokoyama (2005):

A cúpula da organização entende o assédio moral como uma forma de subordinação e controle considerada como eficaz e de baixo risco porque, historicamente, desde os idos em que o trabalhador era escravo, que essa forma de dominação é exercida. O assédio moral é uma arma utilizada pelos dominantes na “luta de classes”. (BOMFIM, 2002 APUD YOKOYAMA 2005)

Segundo Leymann citado por Souza (2010), “em razão da estigmatização prévia a vítima é mal-interpretada e pode ser julgada, pelos superiores hierárquicos, como culpada por tudo o que está acontecendo. De acordo com Leymann, surge a violação dos direitos da vítima e esta pode se sentir culpada, acreditando que é a causa do que está vivendo.” (LEYMANN (1996) APUD SOUZA 2010)

Freqüentemente os sistemas de produção Taylorista/Fordista e o Toyotismo são citados por diversos autores - por exemplo, Ricardo Antunes, Graça Druck, Selighman-Silva, Margarida Barreto e Roberto Heloani, dentre outros - que vêem estes sistemas como fator determinante de precarização do ambiente laboral. Nesse sentido Paula Freire afirma:

Portanto, o assédio moral – caracterizado por uma forma de controle desrespeitosa, marcada por pressões abusivas, manifestadas por humilhações e ridicularizações contra a dignidade do trabalhador – pode ser entendido como um corolário, ou seja, um pressuposto dessa nova forma de organização e gerenciamento do trabalho, engendradas tanto no Taylorismo/Fordismo quanto no Toyotismo. Assim, o assedio pode ser entendido como uma extensão dos modelos gerenciais ou um pressuposto para esses sistemas funcionarem, um escopo à nova materialidade do capital. Trata-se do assédio moral coletivo ou indireto, derivado do Taylorismo/Fordismo e do Toyotismo, os quais assumem suas formas mais radicais nesse cenário de reestruturação produtiva pois contem em sua essência uma forma de “violência

branca”, pois – em grande parte dos casos – podem não ter por desiderato direto humilhar o trabalhador e tratá-lo de forma desrespeitosa, e sim um controle da produção. Contudo para atingir esse fim produtivo e exigir produtividade do trabalhador, perpassa-se a esfera individual do trabalhador de forma desrespeitosa, violando-lhe seus direitos humanos fundamentais. (FREIRE 2009)

Segundo a Organização Internacional do Trabalho, se a década passada foi a das lesões por esforço repetitivo - LER, essa será a do estresse, da depressão, do pânico, da tortura psicológica e outros danos psíquicos relacionados com as novas políticas de gestão na organização de trabalho e que estão vinculadas às políticas neoliberais (OIT, 2002 APUD YOKOYAMA, 2005).

O médico do trabalho Christophe Dejours (1987) assinala e alerta para a “banalização do sofrimento e da injustiça nos locais de trabalho”, considerando “os efeitos da reestruturação produtiva e da dinâmica do emprego nos países desenvolvidos, o que também ocorre em países em desenvolvimento. O medo de perda do emprego gera pactos de silêncio e omissão frente a situações de injustiça, em geral dirigida aos estratos hierárquicos da base”. (DEJOURS, 1987)

5.3. Caracterização do assédio moral

Mas o que é assédio moral, como caracterizar e identificar este ato “perverso” e que tem adoecido uma parcela importante da classe trabalhadora. Como saber quando estamos diante de uma situação de assédio? O que distingue esta forma de violência? Quais atos definem esta prática?

Abaixo relacionamos os termos utilizados em alguns países para o assédio moral:

Mobbing: termo utilizado mais comumente na Alemanha, Dinamarca, EUA, Finlândia, Itália, Suécia e Suíça. O termo vem do verbo inglês *to mob* (maltratar, atacar, perseguir, sitiar) e foi empregado pela primeira vez pelo etnólogo Konrad Lorenz, para definir o comportamento de certos animais que, circundando ameaçadoramente outro membro do grupo, provocam sua fuga por meio de um ataque. (HIRIGOYEN, 2003; SOARES, 2008; THOME, 2009).

Bullying (Inglaterra e Canadá): em inglês, *to bully* significa tratar com desumanidade, grosseria. Termo conhecido há muito tempo na Inglaterra, de início, o termo *bullying* não dizia respeito ao mundo do trabalho, descrevia as humilhações, os vexames ou as ameaças que certas crianças ou grupos de crianças infligiam a outras. Em 1984 este termo foi introduzido na psicologia do trabalho por Lazarus. (HIRIGOYEN, 2003)

Harassment (EUA): foi introduzido, em 1990, pelo artigo *Violence and victims*, de Heinz Leymann. Contudo já vinha sendo estudado desde 1976, pelo psiquiatra americano Carroll Brodsky, no livro *The harassed worker*, onde ele descrevia o assédio como ataques repetidos e voluntários de uma pessoa a outra, para atormentá-la, miná-la e provocá-la. (HIRIGOYEN, 2003)

Whistleblowers (África do Sul, Austrália, Canadá, EUA, Hong Kong, Inglaterra, Nova Zelândia): literalmente, um *whistleblower* é aquele que aperta a campainha do alarme ou que desfaz o estopim, ou seja, é um denunciador. E em decorrência disso, torna-se alvo de represálias. O *whistleblower* é tipo específico de assédio moral, destinado a silenciar quem não obedece às regras do jogo. (HIRIGOYEN, 2003)

Ijime (Japão): o termo significa assédio em japonês. Utilizado tanto para descrever as ofensas e humilhações infligidas às crianças no colégio, como para descrever as pressões de um grupo com o intuito de formar os jovens recém-contratados ou reprimir os elementos perturbadores,

nas empresas. Como os japoneses não apreciam o individualismo, o *ijime* objetiva inserir os indivíduos no grupo e os tornar adaptados, ou seja, ele é um instrumento de controle social. (HIRIGOYEN, 2003)

Segundo Keiko Yamanaka citada por Hirigoyen (2003), o fenômeno do *ijime* surgiu por volta de 1972, no momento em que a indústria nipônica estava se desenvolvendo a pleno vapor e tinha necessidade de jovens trabalhadores adaptados a um mundo do trabalho padronizado: sem individualismo, personalidades marcantes e sobretudo nada de críticas. (HIRIGOYEN, 2003)

Murahachibu: outro termo utilizado no Japão, sendo, contudo mais adequado ao assédio moral no trabalho que significa o “ostracismo social”. (RONDELLI, 2008)

Harcèlement moral (França): termo francês que se traduz como assédio moral, “diz respeito às agressões mais sutis e, portanto, mais difíceis de caracterizar e provar”. (HIRIGOYEN, 2003)

Segundo Guedes (2008) citada por Rondelli (2008):

Outra denominação mais recente é o *straining* que significa puxar, esticar, cansar, peneirar, coar, pôr a prova, tencionar e, dentre os sentidos relacionados ao trabalho, são identificados como a grave preocupação decorrente de ter uma grande quantidade de trabalho, pela falta de tempo ou dinheiro, ou de estresse forçado, pelo labor sob grande pressão psicológica, ou ameaça de sofrer castigos humilhantes, com o nível de pressão aumentando à medida que o trabalhador vai “colaborando”. (GUEDES, 2008 APUD RONDELLI 2008)

Para Hirigoyen:

O termo *mobbing* relaciona-se mais a perseguições coletivas ou a violência ligada à organização, incluindo desvios que podem acabar em violência física. O termo *bullying* é mais amplo[...] Vai de chacotas e isolamento até condutas abusivas com conotações sexuais ou agressões físicas. Refere-se mais as ofensas individuais do que à violência organizacional. (HIRIGOYEN 2003)

As relações profissionais frequentemente passam por momentos ásperos, onde pode ocorrer uma situação de atrito, “é normal que os conflitos se manifestem. Um comentário ferino em um momento de irritação ou mau humor não é significativo [...] É a repetição dos vexames, das humilhações, sem qualquer esforço para abrandá-las, que torna o fenômeno destruidor.” (HIRIGOYEN 2003)

Para Heynz Leymann “trata-se de um conceito que se desenvolve em uma situação comunicativa hostil, em que um ou mais indivíduos coagem uma pessoa de tal forma que esta é levada a uma posição de fraqueza psicológica. (LEYMANN APUD HELOANI 2003)

Marie-France Hirigoyen (2003) define nestes termos o assédio moral no trabalho:

Por assédio moral em um local de trabalho temos que entender toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se, sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho. (HIRIGOYEN 2003)

E prossegue afirmando que:

O assédio moral nasce como algo inofensivo, e propaga-se insidiosamente. Em um primeiro momento, as pessoas envolvidas não querem mostrar-se ofendidas e levam na brincadeira desavenças e maus-tratos. Em seguida esses ataques vão se multiplicando e a vítima é seguidamente acuada, posta em situação de inferioridade, submetida a manobras hostis e degradantes [...] Não se morre diretamente de todas essas agressões, mas perde-se uma parte de si mesmo [...] e é difícil recuperar-se. (HIRIGOYEN 2003)

Margarida Barreto, após ampla pesquisa junto a 2072 trabalhadores de 97 empresas de setores variados, dentro da grande São Paulo, entende que assédio moral ou violência moral no trabalho é “a exposição de trabalhadores a situações vexatórias, constrangedoras e humilhantes durante o exercício de sua função, de forma repetitiva, caracterizando uma atitude desumana, violenta e antiética nas relações de trabalho.” (BARRETO, 2006)

No entendimento de Roberto Heloani (2003)

O assédio moral caracteriza-se pela intencionalidade; consiste na constante e deliberada desqualificação da vítima, seguida de sua conseqüente fragilização, com o intuito de neutralizá-la em termos de poder. Esse enfraquecimento psíquico pode levar o indivíduo vitimizado a uma paulatina despersonalização. Sem dúvida, trata-se de um processo disciplinador em que se procura anular a vontade daquele que, para o agressor, se apresenta como ameaça. [...] Ou seja, a perversidade (por vezes ligada a traços como frieza, calculismo e inteligência) e encorajada **por práticas organizacionais danosas** (corrosão de valores éticos essenciais) acaba por desconsiderar o outro, em um verdadeiro extermínio psíquico, calculado e covarde, em relação à pessoa a quem, no íntimo, o agressor inveja. (HELOANI 2003)

Segundo Piñuel y Zabala (2001) citados por Soares (2008) assédio moral se configura como:

[...]os contínuos e deliberados maus-tratos verbais e o modo de praticá-los, recebidos por um trabalhador e advindos de outro ou outros, os quais se comportam cruelmente em relação a ele, com o propósito de conseguir o seu aniquilamento ou sua destruição psicológica e obter sua saída da organização mediante diferentes procedimentos. (PIÑUEL Y ZABALA 2001 APUD SOARES 2008)

Guedes (2003) conceitua assédio moral como:

Todos aqueles atos e comportamentos provindos do patrão, gerente, superior hierárquico ou dos colegas, que traduzem uma atividade de contínua e ostensiva perseguição e possa acarretar danos relevantes às condições físicas, psíquicas e morais da vítima. (GUEDES, 2003 APUD SOARES, 2008)

Leandro Queiroz Soares propõe o seguinte conceito para o assédio moral no trabalho:

O assédio moral no trabalho refere-se a um conjunto de ações violentas (de natureza psicológica e/ou física) infligidas, de maneira freqüente, por um(a) ou mais trabalhadores(as) contra, principalmente, um(a) outro(a) trabalhador(a), com o objetivo de isolá-lo(a), desestabilizá-lo(a) e/ou difamá-lo(a) e, muitas vezes, excluí-lo(a) do contexto de trabalho, podendo lhe causar consideráveis danos de natureza física, afetiva, cognitiva e/ou social. (SOARES 2008)

Einarsen (2001) citado por Nakamura e Fernández (2004) define o assédio moral como “aquela situação em que um trabalhador, um supervisor ou um diretor é maltratado repetida e sistematicamente, isto é, vitimizado por companheiros de trabalho, subordinados ou superiores.” (EINARSEN, 2001 APUD NAKAMURA & FERNÁNDEZ, 2004)

De acordo com Soboll (2008a) citada por Souza (2010) “o que de fato diferencia o assédio moral de outras formas de violência no trabalho é a associação entre a dimensão temporal e a dimensão moral.” (SOBOLL 2008 APUD SOUZA 2010)

Sobre a dimensão moral do assédio, Hirigoyen (2006) explica a sua opção pelo termo “moral” afirmando que “A escolha do termo moral implicou uma tomada de posição. Trata-se efetivamente de bem e de mal, do que se faz e do que não se faz, e do que é considerado aceitável em nossa sociedade. Não é possível estudar este fenômeno sem se levar em conta à perspectiva ética ou moral.” (HIGOYEN 2006)

A mesma autora faz uma diferenciação entre conflito e assédio moral:

Enquanto um conflito é o encontro de elementos ou de sentimento contrario que se opõem, no assédio moral, como em toda agressão, existe uma vontade de ferir o outro. [...] Não se trata da descarga de agressividade de um indivíduo submetido a excesso de estresse ou a condições de trabalho adversas. Não é uma perda de controle, ao contrario, é uma vontade de dominar o outro. (HIGOYEN 2006)

Maria Aparecida Alkimin, citada por Silva (2006), tendo como base o Dicionário Aurélio e o segundo livro de Marie-France Hirigoyen, justifica da seguinte forma o uso termo assédio moral:

[...] a expressão assédio deriva do verbo assediar que significa “perseguir com insistência... importunar, molestar, com pretensões insistentes; assaltar (...)”, ao passo que a expressão moral pode ser compreendida em seu aspecto filosófico, referindo-se ao agir ético, ou seja, de acordo com as regras morais ou normas escritas que regulam a conduta na sociedade, o ser e dever-ser, visando praticar o bem e evitar o mal para o próximo. (ALKIMIN 2006 APUD SILVA 2006)

Hádassa Ferreira, citada por Silva (2006) define assédio moral como:

(...) um processo composto por ataques repetitivos que se prolongam no tempo, permeado por artifícios psicológicos que atingem a dignidade do trabalhador, constituindo em humilhações verbais, psicológicas, tais como o isolamento, a não-comunicação ou a comunicação hostil, o que acarreta sofrimento ao trabalhador, refletindo-se na perda de sua saúde física e psicológica. (FERREIRA 2004 APUD SILVA 2006)

Maria Ester de Freitas (2001) afirma que o assédio moral esta ligado ao esforço repetitivo de desqualificação e humilhação de uma pessoa, que, dependendo das circunstâncias pode se tornar assédio sexual.

Freitas, Heloani e Barreto (2008), propõem um conceito bastante abrangente do assédio moral:

Assédio moral é uma conduta abusiva, intencional, freqüente 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. (FREITAS, HELOANI E BARRETO, 2008)

Roberto Heloani (2005), semelhante à Marie-France Hirigoyen (2003) afirma que em principio podemos confundir um quadro de assédio moral com brincadeiras:

Geralmente o assédio moral nasce com pouca intensidade, como algo inofensivo, pois as pessoas tendem a relevar os ataques, levando-os na brincadeira; depois, propaga-se com força e a vítima passa a ser alvo de um maior número de humilhações e de brincadeiras de mau-gosto. Isso provavelmente acontece justamente por que as vítimas temem fazer denúncias formais, com medo do “revide” que poderia ser a demissão ou o rebaixamento de cargo, por exemplo; além de que essas denúncias iriam tornar pública a humilhação pela qual passaram, o que as deixaria ainda mais constrangidas e envergonhadas. Assim, o medo (de caráter mais objetivo) e a vergonha (mais subjetiva, mas com conseqüências devastadoras) se unem, acobertando a covardia dos ataques. (HELOANI 2005)

Para Freitas (2001) o assédio pode ser um processo coletivo, na medida em que o grupo torna-se conivente:

O assédio torna-se possível porque ele é precedido de uma desqualificação da vítima, que é aceita em silêncio ou endossada pelo grupo. Essa depreciação dá a justificativa a priori para a crueldade exercida contra ela e conduz a pensar que “ela merece o que lhe aconteceu”, “ela estava pedindo por isto”. Assim que o processo é detonado, a vítima passa a ser estigmatizada: diz-se que ela é difícil de conviver, tem mal caráter ou é louca (temperamental, desvairada, irresponsável). (FREITAS 2001)

Márcia Novaes Guedes considera o assédio moral como “todo tipo de ação, gesto ou palavra que atinja, pela repetição, a auto-estima e a segurança de um indivíduo, fazendo-o

duvidar de si e de sua competência, implicando em dano ao ambiente de trabalho, à evolução da carreira profissional ou à estabilidade do vínculo empregatício.” (GUEDES, 2008 APUD RONDELLI, 2008)

Candy Florencio Thome (2009) cita alguns elementos que constituem o processo do assédio moral:

- **Dano:** para que haja a configuração do assédio moral no âmbito das relações de emprego, faz-se necessário que tenha havido ato agressor, um dano a dignidade do trabalhador, ou seja, os atos perpetrados pelo(s) ofensor(es) devem ser, necessariamente, de natureza negativa e indesejáveis. (COOPER ET AL, 2003 APUD THOME, 2009)
- **Repetição:** é um dos requisitos que a grande maioria das legislações, doutrina e jurisprudência de vários países exige para a configuração do assédio moral no trabalho.(THOME, 2009)
- **Duração:** alguns autores consideram a duração dos ataques de assédio moral como um dos requisitos para a sua configuração. (THOME, 2009)
- **Intencionalidade:** alguns autores citam a intencionalidade como elemento intrínseco do assédio moral no trabalho. Marie-France Hirigoyen entende que o assédio moral se consubstancia quando há uma intenção perversa. (THOME, 2009)
- **Premeditação:** quando diferencia uma agressão pontual do assédio moral, Hirigoyen afirma que a agressão pontual é fruto de uma impulsividade, sem premeditação, ao passo que o assédio moral é uma agressão que se perpetua. (THOME, 2009)
- **Intensidade da violência psicológica:** Alice Monteiro de Barros cita como um dos elementos do assédio moral a intensidade da violência psicológica, mas, em verdade, a intensidade parece ser mais adequada para a fixação da indenização devida do que para a configuração do assédio moral em si. (THOME, 2009)
- **Existência de danos psíquicos:** outro elemento mencionado por alguns poucos autores, mas refutado pela maioria, como Alice Monteiro de Barros que considera ser este um elemento dispensável, pois a Constituição Federal protege não apenas a integridade psíquica como também a moral. Atrelar a existência de danos psíquicos à configuração do assédio moral é negar a existência de danos morais. (THOME, 2009)

Um critério para definição, segundo alguns autores, do assédio moral que gera discussões consiste na frequência, na duração do assédio. O primeiro a defender uma duração

foi Leymann(1996), que usou um critério estrito, e de certa forma rígido, para definir a ocorrência de assédio, ou seja, a exposição semanal e por mais de seis meses no mínimo.

Outros pesquisadores Einarsen e Skogstad,1996; Hoel et al., 2004 citados por Soares (2008), têm utilizado, semelhante a Leymann, o critério de exposição semanal durante os últimos seis meses. Hirigoyen (2003) e Vartia (1996) citada por Gonçalves (2006), não consideram que a duração específica seja necessária para se pontuar o assédio, mas acreditam que a frequência da exposição a comportamentos de assédio é importante na determinação da existência do mesmo.

5.4. As vítimas

Certamente é necessário entender e perceber os detalhes que podem definir uma vítima, mesmo que potencial, do assédio moral. O perfil destas pessoas, suas atitudes ou a falta delas, a posição que ocupa neste cenário violento, por que chegou ou foi colocada na condição de alvo de um ou mais indivíduos num processo altamente destrutivo.

Veremos que as características são várias, cada vítima tem uma em particular ou esta em um ambiente que a expõe. Os autores e autoras pesquisadas apresentam-nas como pessoas que tendem a ser conservadoras, responsáveis, confiáveis, reservadas, sensíveis, submissas, ansiosas, que preferem evitar conflitos e têm dificuldade em lidar com o estresse.

Marie-France Hirigoyen (2003) afirma que existem as vítimas “provocadoras” que incitam, sem perceber, seja pelo modo de ser ou pelas suas características profissionais. Estas pessoas despertam a inveja e este é um poderoso elemento no processo do assédio moral.

Não existe, segundo alguns autores, um perfil específico para a vítima de assédio moral, mas existem situações em que as pessoas ficam mais vulneráveis podendo ser “escolhidas” ou “definidas” como a próxima vítima.

Veremos também que a definição de uma vítima pode se dar pelo simples fato de ser ela uma pessoa diferente, como por exemplo, homossexuais, deficientes físicos, pessoas com opção religiosa diferente da maioria, ou do assediador, uma pessoa bonita, enfim, como em muitos casos o assediador é um narcisista/egocêntrico, ninguém pode “fazer sombra para seu ego”.

Alguns casos são óbvios historicamente, como as mulheres – maioria nas pesquisas – negros, pessoas portadoras de alguma deficiência, mais velhas e uma categoria que nos chamou bastante atenção: os sindicalistas. Acreditamos que, características a parte, é bom lembrar que qualquer pessoa pode ser vítima de assédio moral no trabalho, a conduta da vítima é que fará a diferença.

Heinz Leymann afirma que, “em seus estudos, não encontrou uma estrutura psíquica típica entre as vítimas de assédio moral”. (LEYMANN APUD THOME, 2009)

Hirigoyen (2002) também afirma que “não existe perfil psicológico específico para a vítima de assédio moral”. Contudo a autora afirma que “existem situações em que as pessoas correm maior risco de se tornarem visadas”, como por exemplo:

- Quando sua maneira de ser desestabiliza uma pessoa ou o equilíbrio do grupo;
- Pessoas atípicas, diferentes da maioria, por possuírem características geralmente objeto de discriminação (como sexo, raça, preferência sexual, etc.) ou outras mais sutis;
- Pessoas muito competentes ou que ocupam espaço de mais;
- Aquelas que resistem à padronização;
- As que se isolam ou não possuem aliados fortes na organização;
- As protegidas pela lei (por exemplo, mulheres grávidas, representantes de sindicatos, acidentados do trabalho cumprindo período de estabilidade);
- As menos “produtivas” e as temporariamente fragilizadas, devido a problemas pessoais;

“Uma pessoa que tenha sofrido uma agressão psíquica como a do assédio moral é realmente uma vítima, pois seu psiquismo é alterado de maneira mais ou menos duradoura.” (HIRIGOYEN 2003)

Ainda segundo as palavras de Marie-France Hirigoyen “qualquer um pode ser vítima de assédio moral; contudo, os agressores e as testemunhas incrédulos continuam a atribuir este tipo de problema somente as pessoas frágeis [...] vítimas natas de alguma maneira.” (HIRIGOYEN 2006)

O alcance do assédio moral pode tornar-se tão amplo, chegando ao ponto de vitimar mesmo aqueles que não são alvo prioritário neste processo, pois “quando um trabalhador é humilhado, todos que se identificam com ele sentem-se também desprezados e ameaçados – percebem-se como a “próxima vítima”. (FREIRE 2009)

Segundo Heloani, hoje em dia o assédio moral não se limita as camadas mais baixas da sociedade:

É interessante observarmos que em épocas passadas, no Brasil, o assédio moral se dava basicamente com o “peão”, o serviçal sem maiores qualificações. Hoje, abrange todas as classes, infelizmente “democratizou-se” no mau sentido; juízes, desembargadores, professores universitários, médicos e funcionários de funções diversas, muitas vezes bastante qualificados, também são atingidos por esse fenômeno. (HELOANI 2005)

O assédio moral não é facilmente identificável pela vítima, e quando esta se dá conta, está enredada e, por vezes, doente, como fica patente no texto de Freitas (2008):

Não é incomum que o assédio moral surja de forma insignificante, confundindo-se com uma brincadeira de mau gosto, o que dificulta a sua consideração seria pela vítima e a sua formalização como um problema organizacional. Como sua característica é a repetição, é somente depois de ser regularmente acuada que a vítima percebe que os ataques se multiplicaram e o seu estado de inferioridade ou fragilidade torna mais difícil a sua reação. Essas agressões geralmente não são infligidas diretamente, mas elas são constantes o suficiente para provocar uma queda de auto-estima da vítima, que se sente humilhada, usada e suja. (FREITAS, HELOANI E BARRETO 2008)

As vítimas dessa agressão não são as pessoas mais frágeis, “pelo contrário, freqüentemente o assédio inicia quando uma vítima reage ao autoritarismo de um chefe, ou se recusa a deixar-se subjugar. É a capacidade de reagir que a torna um alvo.” (HIRIGOYEN 2006)

Outra característica freqüente nas vítimas de assédio moral é a dedicação, “são perfeccionistas, muito dedicados ao trabalho, e que almejam ser impecáveis. Ficam até tarde no escritório, não hesitam em trabalhar nos fins de semana ou mesmo quando estão doentes.” Normalmente as vítimas são “escolhidas” pelo que têm a mais e é disso que o agressor busca apropriar-se. (HIRIGOYEN 2003, 2006)

Ter algo a mais pode ser o estopim para atos violentos no trabalho, pois, segundo Parreira, citado por Souza (2010), “as vítimas têm algo especial que o assediador não tem e que ele deseja destruir, tirar da vista dos outros, como os índios antropófagos acreditam que se tornariam especiais como um bruto se o devorassem.” (PARREIRA, 2007 APUD SOUZA, 2010)

Seguindo a mesma linha de Hirigoyen, Roberto Heloani (2005) afirma que é comum as vítimas serem trabalhadores dedicados, ou seja, o “tipo preferido é o indivíduo que trabalha muito (“o pé-de-boi”), não questiona nada (“o cordeiro”) e, freqüentemente, enaltece o ego de seu superior em posição reverente (“o puxa-saco”).” (HELOANI 2005)

Ainda segundo Roberto Heloani, as vítimas são, em muitos casos “pessoas com personalidade transparente e sincera que se posicionam, questionando” e que “não se deixam dominar, por não se curvarem à autoridade de um superior sem nenhum questionamento a respeito do acerto de suas determinações.” (HELOANI 2003)

Estas pessoas, as vítimas, “fazem sombra a um superior ou a um colega”, são trabalhadores com dificuldades “para se adaptar ao grupo ou estrutura” e que são “extremamente éticos ou dinâmicos demais”, que não se adaptam aos “esquemas” que se instalam dentro das organizações como se fossem parte da prática laboral. (HIRIGOYEN 2006)

Em levantamento realizado por Hirigoyen, a faixa etária mais assediada encontra-se entre os 46 e 55 anos, “... o que confirma a predominância do assédio moral entre os indivíduos acima de 50 anos, julgados menos produtivos e não suficientemente adaptáveis.” (HIRIGOYEN 2006)

Einarsen e Skogstad (1996) citados por Gonçalves (2006) encontraram maior frequência de assédio moral entre trabalhadores acima de 45 anos, semelhante à Hirigoyen, contudo, dependendo do contexto organizacional, isso pode variar, por exemplo, nas universidades, onde trabalhadores acima de 50 anos são menos assediados do que os mais jovens.

5.4.1 A questão do gênero

De acordo com Heloani (2008), citado por Souza (2010) “A maioria das pesquisas aponta as mulheres como as maiores vítimas do assédio moral e também são elas as que mais procuram ajuda médica ou psicológica, geralmente verbalizando suas queixas”. Esta realidade pode ser comprovada nas pesquisas de Barreto (2006), em 2003 na cidade de São Paulo, Gonçalves (2006) em Fortaleza e Maciel et al (2006).

Este mesmo levantamento citado acima demonstrou “clara diferença entre a distribuição dos sexos: 70% de mulheres contra 30% de homens”, números que estão de acordo com o “trabalho do Dr. Chiaroni (73% de mulheres), realizado com o auxílio de médicos do trabalho.” (HIRIGOYEN 2006)

A autora cita ainda a diferença dos “resultados obtidos por Béatrice Seiler [...] em Estrasburgo, que constata 43,5% de mulheres assediadas contra 56,5% de homens, e por Heinz Leymann, na Suécia, segundo o qual 55% de mulheres são afetadas contra 45% de homens.” (HIRIGOYEN 2006)

“O estudo de S. Einarsen e A. Skogstad, realizado em 1996 na Noruega, apresenta igualmente números estatisticamente não significativos: 55,6% de mulheres contra 43,9% de homens.” (HIRIGOYEN 2006)

Sobre sua pesquisa Yokoyama (2005) afirma que “as mulheres representam 58,11% da amostra analisada.” (YOKOYAMA, 2005)

Candy Florencio Thome cita a pesquisa realizada pela Comissão de Gênero do Comitê de Gestão de Responsabilidade Social e Ambiental da Petrobras em 2006, com 18.541 respostas de seus empregados, 25% das mulheres e 20,2% dos homens responderam afirmando já ter sofrido assédio moral no ambiente de trabalho, ao passo que 36,4% das mulheres e 31,4% dos homens responderam já ter presenciado situações de assédio moral no ambiente de trabalho. (THOME, 2009)

Apesar de alguns estudos colocarem as mulheres como as mais assediadas, contudo, para os homens existe um fator cultural que intensifica os efeitos do processo, como afirma Heloani (2005):

Em relação ao homem, sob alguns aspectos, essa situação é mais delicada, pois fere sua identidade masculina. Essa atitude de aparente passividade, ou melhor, de ausência de ação, dentro de nossa cultura machista e preconceituosa é vista mais como um atributo feminino do que masculino, o que piora o quadro depressivo da vítima, pois rebaixa ainda mais sua auto-estima, ferindo sua identidade masculina. (HELOANI 2005)

Segundo Sotto Mayor (2004) citada por Yokoyama (2005), a denúncia do assédio moral mesmo sendo fundamental para redução da ocorrência dentro das organizações, não é, contudo, uma atitude fácil de ser tomada por diversos motivos, dentre os quais o medo do desemprego:

Denunciar é a única forma de acabar com o assédio. É preciso, porém muita coragem para fazê-lo e estar vivendo uma situação-limite, pois tal denúncia significará muitas vezes uma ruptura definitiva com a empresa. Há que se lembrar também que não existe a certeza da acolhida por parte da empresa e que, mesmo que algum processo legal seja desencadeado, muito dificilmente ele trará resultados favoráveis à vítima [...] A única certeza que a vítima terá ao romper com o processo de assédio é que [...] ela obterá sua vida de volta. (SOTTO MAYOR, 2004 APUD YOKOYAMA 2005)

Na pesquisa de Yokoyama ficou demonstrado que “as vítimas não denunciam (100% dos elementos da amostra)”. Este fato nos faz refletir sobre os efeitos que esta impunidade provoca no universo dos trabalhadores, tomando por exemplo a sociedade brasileira como um todo onde a impunidade é um dos fatores que incentiva as práticas criminosas em todas as camadas sociais.

As vítimas do assédio moral podem ser escolhidas por diversos motivos, mas como se trata de um “ato discriminatório que vem ratificar a recusa de uma diferença ou uma particularidade da pessoa” (Hirigoyen 2006), o “ser diferente” pode desencadear a violência tendo como fatores de motivação a questão racial, religiosa, deficiência física ou doença e orientação sexual.

Nos textos de Heloani, Hirigoyen e Souza, foi afirmado que as vítimas nem sempre são frágeis, como poderíamos ser levados a pensar. Hirigoyen cita como vítimas comuns das práticas de assédio moral os sindicalistas ou representantes dos funcionários, justamente aqueles que normalmente acreditamos ser “intocáveis” pela sua constante postura de disposição ao confronto.

É inegável que o assédio é uma maneira de se livrar de alguém que não pode ser demitido, e por causa disto, os representantes de funcionários são particularmente visados. Alguns patrões não gostam disso, pois têm a impressão de estarem pagando alguém que age contra eles. Passa-se da discriminação sindical ao assédio moral assim que o ataque se torna mais pessoal quando visa o indivíduo e não mais o sindicalista. (HIRIGOYEN 2006)

As vítimas do assédio moral são tidas, eventualmente, como culpadas pelo que esta acontecendo, seja “porque ela estava predisposta a isso, por sua fraqueza ou por suas faltas”, porém, “dizer que a vítima é cúmplice de seu agressor não tem sentido na medida em que a

vítima, devido à dominação, não teve meios psíquicos para agir de outro modo. Ela estava paralisada.” (HIRIGOYEN, 2006)

Ainda segundo Hirigoyen:

A vítima ideal é uma pessoa conscienciosa que tenha uma propensão natural a culpar-se. São pessoas apegadas à ordem, no campo do trabalho e das relações sociais, dedicadas a seu próximo e raramente aceitam que os outros lhes prestem serviço. As vítimas parecem ingênuas, crédulas. Não conseguindo imaginar que o outro seja fundamentalmente destruidor [...] Para quem não é perverso é impossível em um primeiro momento conceber tanta manipulação sendo feita por maldade. (HIRIGOYEN, 2006)

Ao lermos relatos de pessoas que foram vítimas de assédio moral no trabalho, acabamos nos perguntando, por que ele/ela não reagiu, por que não lutou pelos seus direitos, por que não denunciou?

Christophe Dejours, citado por Gonçalves (2006) nos responde:

A necessidade de sobreviver, ou como denomina, a “disciplina da fome”, é um dos fatores que mantém o indivíduo no trabalho. Isto é, o medo do desemprego constitui ameaça constante ao trabalhador que, para não perder o emprego, se submete a situações de exploração. Contudo a exploração do medo como forma de manipulação vai além da ameaça do desemprego, pois, em procedimentos perversos para desestabilizar o outro, explora-se também o medo de ser envergonhado, de perder os vínculos afetivos, de fracassar, de cometer erros, entre outros. (DEJOURS, 1992 APUD GONÇALVES, 2006)

No mesmo sentido Margarida Barreto (2003) esclarece que o “indivíduo aceita e se sujeita à humilhação”, sem revidar, porque precisa, e “quem precisa se sujeita a tudo”; obedece “porque tem medo de perder cesta básica, assistência médica, salário”, ou seja, a subsistência da família. Além disso, “tem vergonha de contar suas derrotas, de não reagir, de já não se reconhecer como capaz. O silêncio subsiste nestas condições e dá lugar à doença.” (BARRETO, 2003)

5.5. Assediador: a pessoa por traz da máscara

Veremos agora um pouco das características ou perfil do agressor, perverso, narcisista - o termo perde importância frente aos danos causados por estas pessoas que induzem outros em direção à destruição. Os comportamentos são variados e vai de um dominador, manipulador, até um indivíduo destrutivo que sente prazer em desestabilizar a vítima para alcançar seus objetivos.

São homens ou mulheres hábeis, sedutoras, bons em fazer política, que contam com a conivência das empresas, pois apresentam “resultados” e por isso as organizações tendem a lhes dar espaço.

Algumas características do agressor em relação aos trabalhadores serão apresentadas como a visão negativa dos empregados ou colegas (desdém pelo sofrimento alheio, sadismo, dentre outros).

Contudo não é possível estabelecer tipos específicos de personalidade, para agressores. Qualquer pessoa pode vez ou outra, e em determinadas situações, agir de forma destruidora e manipular alguém, mas estes comportamentos ocasionais são seguidos de remorso ou arrependimento, ou mesmo um pedido de desculpas. Já o indivíduo perverso, é frio e calculista, destrói o outro sem a menor culpa, pois o que importa é ele e sua carreira.

Roberto Heloani em seu texto *Assédio moral: a dignidade violada*, lista algumas características destas pessoas.

Bons em fazer política na organização e hábeis em decisões difíceis e polêmicas, esses agressores não raro são admirados por sua relativa eficiência e eficácia em sua performance em curto prazo, apesar da arrogância e do desprezo com que tratam seus subordinados. Na verdade, esses agressores possuem traços narcisistas e destrutivos, estão frequentemente inseguros quanto à sua competência profissional e podem exibir, às vezes, fortes características de personalidade paranóica, pela qual projetam em seus semelhantes sua “sombra”, ou melhor, aquilo que não conseguem aceitar em si mesmos.

[...]

Ambiciosos e invejosos (...) aproveitam-se do trabalho alheio, sugando energias e realizações de outros para montarem uma pseudo-imagem de si próprios: verdadeiros “salvadores da pátria”, os “guardiões das organizações”. (HELOANI 2005)

Segundo Yokoyama (2005):

O agressor só existe pelo rebaixamento de outros. Como sempre foi ignorado no passado, tem necessidade de chamar atenção para si, nem que para isso tenha que se transformar num tirano ou valentão (bully), advindo daí o termo bullying. Movido por um egocentrismo extremado, torna-se um narcisista [...] covarde, impulsivo, não

escuta os outros, é desmotivador, amoral, plagia ou se apropria do trabalho de outros [...] egoísta que não suporta o sucesso alheio, é perito na arte de influenciar as pessoas. Ele “coisifica” os outros, pois não os considera como seus semelhantes, mas, “coisas” sem importância, portanto, passíveis de serem desrespeitados. Manipulador, ele desenvolve um sentido especial para descobrir o ponto fraco do outro, atacando particularmente a sua integridade psíquica, visando desarmá-lo e deixá-lo à sua mercê. (YOKOYAMA, 2005)

Candy Thome (2009) cita alguns autores que destacam características do assediador:

Segundo Gérard Lecha, o assediador, normalmente costuma ser obediente, disciplinado e, mesmo, dependente de seus superiores hierárquicos, não tem ou não se utiliza de seu senso crítico, gosta de formulas prontas, tem sinais de desapontamento, tendência à obstinação e a mentir a outrem, como a ele mesmo. Para Gwendoline Auborg e Hélène de Moura, não há um retrato padrão do assediador, sendo que nem sempre a pessoas que assedia tem uma personalidade perversa ou patológica. Márcia Novaes Guedes lembra que qualquer pessoa pode agir de forma perversa, mas apenas o sujeito perverso age dessa forma, sistematicamente e sem remorsos. (THOME, 2009)

Margarida Barreto (2006), médica do trabalho, designou oito perfis de “humilhadores”, segundo os trabalhadores que participaram de sua pesquisa:

Profeta: sua missão é “enxugar” o mais rápido possível a “máquina”, demitindo indiscriminadamente os trabalhadores/as. Refere-se às demissões como a “grande realização da sua vida”. Humilha com cautela, reservadamente. As testemunhas, quando existem, são seus superiores, mostrando sua habilidade em “esmagar” elegantemente.

Grande irmão: aproxima-se dos trabalhadores/as e mostra-se sensível aos problemas particulares de cada um, independente se intra ou extra-muros. Na primeira “oportunidade”, utiliza estes mesmos problemas contra o trabalhador, para rebaixá-lo, afastá-lo do grupo, demiti-lo ou exigir produtividade.

Pit-bull: é o chefe agressivo, violento e perverso em palavras e atos. Demite friamente e humilha por prazer.

Garganta: é o chefe que não conhece bem o seu trabalho, mas vive contando vantagens e não admite que seu subordinado saiba mais do que ele. Submete-o a situações vexatórias, como por exemplo, colocá-lo para realizar tarefas acima do seu conhecimento ou inferior à sua função.

Mala-babão: é aquele chefe que bajula o patrão e não larga os subordinados. Persegue e controla cada um com “mão de ferro”. É uma espécie de capataz moderno.

Toglodita: é o chefe brusco, grotesco. Implanta as normas sem pensar e todos devem obedecer sem reclamar. Sempre está com a razão. Seu tipo é: “eu mando e você obedece”.

Tasea: “Tá se achando”. Confuso e inseguro. Esconde seu desconhecimento com ordens contraditórias: começa projetos novos, para no dia seguinte modificá-los. Exige relatórios diários que não serão utilizados. Não sabe o que fazer com as demandas dos seus superiores. Se algum projeto é elogiado pelos superiores, colhe os louros. Em caso contrário, responsabiliza a “incompetência” dos seus subordinados.

Tigrão: esconde sua incapacidade com atitudes grosseiras e necessita de público que assista seu ato para sentir-se respeitado e temido por todos.

No indivíduo que pratica o assédio moral, o comportamento resulta de uma série de escolhas em que princípios como respeito ao próximo, busca de harmonia e atenção a valores fundamentais foram deixados de lado.

Contudo é necessário estar atento para que não separemos o “mundo em duas partes, de um lado os mal-intencionados perversos e do outro as vítimas inocentes”, pois “mesmo sem má-fé todos nós podemos, em determinados contextos e diante de certas pessoas, adotar atitudes perversas.” (HIRIGOYEN, 2006)

Para a autora francesa, existem condicionantes nos ambientes laborais, na organização do trabalho, na “política” de recursos humanos, nas pressões por produção. Estes elementos podem condicionar determinados indivíduos a extrapolar as práticas, achando que com isso conseguirá aumentar a produção no seu departamento e assim agradar a “chefia”, angariar benefícios ou apenas manter seu emprego.

Algumas pessoas são “perversas”, mau-caráter, indiferentes aos demais ao seu redor, e poderíamos relacionar aqui uma gama enorme de atitudes e “predicados” que tem tornado a sociedade, por vezes, indigesta e doente. Esses indivíduos que praticam atos violentos contra as pessoas dentro do ambiente de trabalho podem, eventualmente, ser afetados por situações/condições que os levam a praticar tais atos, estas situações, se não justificam, ao menos explicam algumas atitudes.

Neste sentido, Soares cita Piñuel y Zabala:

Os perpetradores do assédio moral no trabalho podem, muitas vezes, começar a se utilizar desse conjunto de ações violentas contra outrem em função do medo e insegurança que experimentam em relação às suas próprias carreiras profissionais, capacidades, reputação ou posição no contexto de trabalho, ou seja, em função de sentimentos de inadequação pessoal e profissional. (PIÑUEL Y ZABALA, 2001/2003 APUD SOARES, 2008)

Hirigoyen (2006) afirma que “no mundo do trabalho existem os perversos narcisistas, contudo, os assediadores, em certas situações, são vítimas de um sistema que os estaria

levando a maltratar os outros. De alguma maneira, se eles maltratam é porque estão sendo maltratados pelo sistema.” (HIRIGOYEN, 2006)

Segundo Tehrani (2005), citado por Gonçalves (2006), “os indivíduos com desordem de personalidade podem usar o assédio moral como forma de conseguir os objetivos. Contrariando a percepção de Hirigoyen (2002), o autor considera que “a desordem de personalidade, por ser uma doença, faz com que o indivíduo tenha pouco controle sobre seu comportamento e, na maioria das vezes, não seja consciente do impacto dele sobre os outros ou de que tenham algum tipo de problema.” (TEHRANI, 2005 APUD GONÇALVES, 2006)

Sobre este aspecto Freitas, Heloani e Barreto (2008) afirmam que “quando consideramos o assédio moral uma questão organizacional, entendemos que algumas empresas negligenciam os aspectos desencadeadores desse fenômeno, ou seja, o assédio moral não ocorre porque os dirigentes o desejem, mas porque se omitem”, o que nos permite afirmar que, em situações como essa, a organização é cúmplice do assediador.

Essa omissão, somada às pressões por produção e às demais exigências na busca pela “excelência”, formam um torno sobre todos os envolvidos na produção, e aumento de produção pode significar, em outras palavras, a manutenção do emprego e o sustento da família. Qualquer trabalhador entende bem o que é isso e imagina o que seria capaz de fazer para manter o sustento de seus filhos.

Concordamos com Marie-France Hirigoyen quando afirma que “se certos contextos podem ser desestabilizantes para todo mundo, qualquer um pode se tornar assediador. Certos perfis psicológicos estão mais predispostos. Outros conseguem resistir, provavelmente porque seus valores morais são mais sólidos.” (HIRIGOYEN, 2006)

5.6 O assédio moral e a lei

Segundo a literatura pesquisada não existe “no ordenamento jurídico brasileiro” definição ou previsão para o assédio moral. Esta lacuna na legislação tem relegado ao entendimento próprio de cada magistrado a avaliação e definição se houve a caracterização do assédio moral dada à dificuldade em muitos casos da fundamentação legal dos atos.

Nas palavras de Paula Ariane Freire:

Podemos afirmar que a violência no ambiente de desenvolvimento das atividades laborais é uma das facetas mais antigas das relações de trabalho. O assédio moral é uma das espécies de violência cotidiana à qual estão submetidos muitos trabalhadores de todo mundo; e não há, no ordenamento jurídico brasileiro, qualquer previsão que balize ou cuide desse fenômeno. Ademais, doutrina e jurisprudência ainda têm tratado o assunto com bastante timidez. (FREIRE 2009)

Para Roberto Heloani, existem mecanismos legais que podem ser adequados aos casos de assédio moral, contudo estabelecer o nexo causal ainda é um desafio:

Esses direitos fundamentais, bom que se diga, indiretamente já fazem parte do acervo jurídico nacional, tal como o artigo 5º da Constituição Federal, parágrafos II e III, que abrangem respectivamente o assédio sexual e o moral, o artigo 483 da CLT e mesmo os artigos 138,139 e 140 do Código Penal, relativos a crimes contra a honra, ou seja, calúnia, difamação e injúria; sem mencionar o artigo 146 – constrangimento ilegal – do referido código, que também pode ser aplicado ao assédio sexual. Colocamos “indiretamente” porque a maior dificuldade no que concerne à penalização do assédio moral é justamente a sua “invisibilidade” e, portanto, o alto grau de subjetividade envolvido na questão. O nexo causal, ou seja, a comprovação da relação entre a consequência (no caso, o sofrimento da vítima) e sua causa (no caso, a agressão), indispensável na esfera criminal, nem sempre é aparente, na medida em que tais humilhações são, mormente perpetradas “com luvas”, ou seja, sem deixar as digitais do agressor. (HELOANI 2005)

Semelhante a Roberto Heloani, Cristiane Rondelli sugere o uso do artigo 483 da CLT, como base para julgamento de casos de assédio moral:

As figuras previstas no artigo 483 da CLT indicam a proteção ao empregado que não pode sofrer rigor excessivo, ser ofendido física ou moralmente em seu ambiente de trabalho, sob pena de se configurar a justa causa do empregador. Mas são poucos os que buscam o reconhecimento do judiciário desta prática do empregador e muitos são os que deixam de postular seus direitos judicialmente, ou mesmo manifestar seu direito de resistência. (RONDELLI, 2008)

Ainda segundo Rondelli (2008), em sua tese sobre a responsabilidade civil do empregador frente a situações de assédio moral na empresa:

O assédio moral pode ser estendido a outros empregados, ou partir de colegas de trabalho após a iniciativa negativa do superior hierárquico, demonstrando a efetiva contaminação do ambiente. O empregador, permitir tal insegurança no ambiente de trabalho demonstra sua conivência com o agressor ou assediador e uma desconsideração com seus empregados, expondo-os a situações de risco. (RONDELLI, 2008)

Felizmente algumas decisões judiciais, ainda que “seja um movimento tímido”, tem sido balizado nas definições de autores reconhecidos por considerável saber na área do assédio moral, como por exemplo, Marie-France Hirigoyen ou Margarida Barreto, como podemos constatar no embasamento das sentenças abaixo:

ASSÉDIO MORAL: ABUSO DE DIREITO POR PARTE DO EMPREGADOR.

Segundo a autora Marie-France Hirigoyen, o assédio moral no trabalho é qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho. O assédio moral se configura pela utilização tática de ataques repetitivos sobre a figura de outrem, seja com o intuito de desestabilizá-lo emocionalmente, seja com o intuito de se conseguir alcançar determinados objetivos empresariais.[...] (TRT 3ª R 1ª Turma 01301-2003-011-03-00-9 RO Rel. Juíza Adriana Goulart de Sena DJMG 20/08/2004 P.07). (Juíza Adriana Goulart de Sena 2004)

EMENTA: DO ASSÉDIO MORAL E INJUSTA DESPEDIDA. Hipótese em que não havia impedimento contratual ou legal para a despedida sem justa causa.

DO ASSÉDIO MORAL

Os episódios narrados pela reclamante, em tese, podem se adequar perfeitamente à hipótese de assédio moral - fato social há muito conhecido, novo apenas enquanto fenômeno juslaboralista - que Marie-France Hirigoyen, em “Assédio Moral: violência perversa no cotidiano”, assim conceitua: “toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gesto, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, põe em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho” e, no conceito de Margarida Barreto, em “Uma Jornada de Humilhações”, é caracterizado pela “exposição dos trabalhadores e trabalhadoras a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções, sendo mais comuns em relações hierárquicas autoritárias e assimétricas, em que predominam condutas negativas, relações desumanas e aéticas de longa duração, de um ou mais chefes dirigida a um ou mais subordinado(s), desestabilizando a relação da vítima com o ambiente de trabalho e a organização, forçando-o a desistir do emprego” (www.assédiomoral.org.br). [...]

(Relatora a Exma. Juíza Ana Luiza Heineck Kruse. 8ª Turma. Processo nº 00862-2004-662-04-00-8 RO. Publicação em 23.03.2006)

EMENTA: RECURSO ORDINÁRIO DA RECLAMADA. ASSÉDIO MORAL.

[...] Responsabilidade da reclamada que subsiste, mesmo na hipótese de ter o assédio moral natureza horizontal. Inteligência dos arts. 5º, V e X, da CF e 186 do CC/2002. Nas palavras de Marie-France Hirigoyen, o assédio moral corresponde a “qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho” (apud, Cláudio Armando Couce de Menezes. Assédio Moral e seus Efeitos Jurídicos, in Revista Justiça do Trabalho, Porto Alegre: HS, 2002, nº 228, p. 16). O assédio moral caracteriza-se pela repetição de condutas tendentes a expor a vítima a situações

incômodas ou humilhantes - por exemplo, criticar em público, expor ao ridículo, tratar com rigor excessivo, confiar tarefas inúteis, divulgar problemas pessoais. Conforme Cláudio Armando Couce de Menezes, “a preferência pela comunicação não-verbal (suspiros, erguer de ombros, olhares de desprezo, silêncio, ignorar a existência do agente passivo), ou pela fofoca, zombaria, ironias e sarcasmos, de mais fácil negação em caso de reação”.

Relatora a Exma. Juíza Maria Beatriz Condessa Ferreira. 4ª Turma. Processo nº 00869-2003-511-04-00-8 RO. Publicação em 21.11.2005.

EMENTA: (...) **ASSÉDIO MORAL. DANOS MORAIS.** A prática empresarial de castigar o empregado infligindo-lhe vexações e constrangimentos representa ilícito causador de prejuízo à esfera individual do trabalhador, configurando repugnante conduta que viola o princípio da dignidade humana, norte da Constituição da República, o que enseja ao prejudicado o direito a danos de natureza extrapatrimonial.

[...] segundo HIRIGOYEN, provoca-lha uma atitude defensiva geradora de novas agressões que vão se multiplicando, produzindo um fenômeno circular em que o medo gera ‘comportamentos patológicos, que servirão de álibis para justificar retroativamente a agressão’. Desse modo, surgem na vítima e no agressor fenômenos de fobia recíproca: o perseguidor atua tomado de uma raiva fria, o que surte na vítima uma reação de medo capaz de levá-la a total confusão que a faz cometer erros. [...] , em Assédio Moral no Trabalho, Maria Luíza Pinheiro Coutinho, Revista Justiça do Trabalho, HS Editora, v. 248, p. 73, citando HIRIGOYEN, Marie-France. Assédio Moral, pp. 66 e 67.

(Relatora a Exma. Juíza Maria Helena Mallmann. 1ª Turma. Processo nº 00432-2005-015-04-00-0 RO. Publicação em 18.04.2006.)

Citando Margarida Barreto:

EMENTA:[...] RECURSO DA RECLAMADA. DEMAIS ITENS. DANOS MORAIS. Evidencia-se a coação da trabalhadora, mediante ameaças de despedida, caracterizando-se o assédio moral. Mantém-se a sentença. Examina-se.

No conceito de **Margarida Barreto** (grifo nosso), em “Uma Jornada de Humilhações”, o assédio moral é caracterizado pela “exposição dos trabalhadores e trabalhadoras a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções, sendo mais comuns em relações hierárquicas autoritárias e assimétricas, em que predominam condutas negativas, relações desumanas e aéticas de longa duração, de um ou mais chefes dirigida a um ou mais subordinado(s), desestabilizando a relação da vítima com o ambiente de trabalho e a organização, forçando-o a desistir do emprego” (<http://www.assediomoral.org/>). Já a responsabilidade civil do empregador no ordenamento pátrio tem evoluído consideravelmente.[...]

(Desembargadora Ana Luiza Heineck Kruse 2010) REVISTA ELETRÔNICA DE JURISPRUDÊNCIA/ Ano VI | Número 103 | 2ª Quinzena de Agosto de 2010 – TRT 4ª REGIÃO.

Martha Halfeld Furtado de Mendonça Schmidt, Juíza do Trabalho, define que o assédio juridicamente pode ser considerado como um abuso emocional no local de trabalho, de forma maliciosa, não-sexual e não-racial, com o fim de afastar o empregado das relações profissionais, através de boatos, intimidações, humilhações, descrédito e isolamento. (SCHIMIDT 2002 APUD FREIRE 2009)

Segundo Amauri Mascaro Nascimento, citado por Freire (2009):

O assédio moral resulta do dano moral, porém é tipificado de um modo menos amplo, pois exige determinado tipo de conduta. Ou seja, entende-se como assédio moral a situação na qual a vítima é tratada com violência psicológica de forma reiterada ou sistemática, tornando insuportável a continuidade do contrato de trabalho e facultando a rescisão indireta deste, consoante a dicção do artigo 483, "b", da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). (NASCIMENTO, 2003 APUD FREIRE, 2009)

Vale à pena destacar algumas iniciativas que tentam tipificar e incluir na legislação federal o assédio moral como crime:

O Projeto de Lei (PL) nº 4.742/01 que pretende tipificar a prática como crime, como uma variante do crime de maus-tratos. Há também o projeto nº 5.970/01, que visa dar tutela estritamente trabalhista ao tema, inserindo-o na CLT, além do projeto nº 2.369/03, que assim como o anteriormente citado – pretende dar tratamento justralhista ao tema, conferindo-lhe, porém, caráter de lei autônoma. (FREIRE 2009)

Consulta Tramitação das Proposições

Proposição: PL-4742/2001

Autor: Marcos de Jesus - PL /PE

Data de Apresentação: 23/05/2001

Apreciação: Proposição Sujeita à Apreciação do Plenário

Regime de tramitação: Ordinária

Ementa: Introduce art. 146-A no Código Penal Brasileiro - Decreto-lei nº 2.848, de 07 de dezembro de 1940, dispondo sobre o crime de assédio moral no trabalho.

2/8/2007 **PLENÁRIO (PLEN)**

Apresentação do Requerimento nº 1391, de 2007, pelo Deputado Flávio Bezerra (PMDB-CE), que solicita a inclusão na pauta de votações, do Projeto de Lei n.º 4742/2001.

Fonte: site da Câmara dos Deputados

Disponível em: http://www.camara.gov.br/sileg/Prop_Detalhe.asp?id=28692

Acesso: 02/02/2011

Projeto de reforma da Lei nº 8.112 (Estatuto dos Servidores Públicos Federais) sobre assédio moral

De iniciativa de Rita Camata, deputada federal pelo PMDB/ES

Dispõe sobre a aplicação de penalidades à prática de "assédio moral" por parte de servidores públicos da União, das autarquias e das fundações públicas federais a seus subordinados, alterando a Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990

Projeto de Lei nº 80, de 2009, sobre coação moral no emprego

De iniciativa do Senador Inácio Arruda - PCdoB

Altera dispositivos da Lei nº 8666, de 21 de junho de 1993, que “regulamenta o artigo 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências”, e institui o Cadastro Nacional de Proteção contra a coação moral no emprego.

Se, na esfera federal, ainda existe um vazio legal com relação à caracterização e enquadramento do assédio moral como crime, haja vista que não existe dentre os projetos citados abaixo, nenhum aprovado; na esfera estadual e municipal já existem algumas leis que assim definem a prática do assédio moral como crime. Abaixo listamos alguns exemplos, existem outros, que podem ser encontrados no site www.assediomoral.org:

Lei contra assédio moral do Estado de Santa Catarina

Projeto de lei nº 2.369, de 2003, sobre assédio moral nas relações de trabalho

De iniciativa do Dep. Fed. Mauro Passos, PT/SC

Dispõe sobre o assédio moral nas relações de trabalho

Lei contra assédio moral do Estado do Rio de Janeiro

De iniciativa de Noel de Carvalho, dep. est., PSB/RJ

Lei nº 3921, de 23 de agosto de 2002. Veda o assédio moral no trabalho, no âmbito dos órgãos, repartições ou entidades da administração centralizada, autarquias, fundações, empresas públicas e sociedades de economia mista, do poder legislativo, executivo ou judiciário do Estado do Rio de Janeiro, inclusive concessionárias e permissionárias de serviços estaduais de utilidade ou interesse público, e dá outras providências.

Primeira lei estadual aprovada no Brasil (agosto de 2002).

Lei Complementar na Assembléia Legislativa do Rio Grande do Sul

De iniciativa de Fernando Záchia, dep. estadual

Lei Complementar nº 12.561, de 12 de julho de 2006. Dispõe sobre assédio moral na administração estadual do Rio Grande do Sul.

Lei contra assédio moral do Estado de São Paulo

De iniciativa de Antonio Mentor, dep. est., PT/SP

Lei 12250/06 | Lei Nº 12.250, de 9 de fevereiro de 2006 do São Paulo. Veda o assédio moral no âmbito da administração pública estadual direta, indireta e fundações públicas.

Instituído o "Dia Estadual de Luta Contra o Assédio Moral nas Relações de Trabalho"

De iniciativa da Deputada Ana Martins e do Deputado Nivaldo Santana - PC do B.

Projeto de lei nº 196/06, da Deputada Ana Martins - PC do B e do Deputado Nivaldo Santana - PC do B. Institui o "Dia Estadual de Luta Contra o Assédio Moral nas Relações de Trabalho".

Projeto de lei na Assembléia Legislativa do Ceará

De iniciativa de Chico Lopes, dep. est., PCdoB/CE.

Projeto de lei de 2003. Dispõe sobre assédio moral no âmbito da administração pública do Ceará.

Projeto de lei na Assembléia Legislativa do Espírito Santo

De iniciativa de Lelo Coimbra, dep. estadual

Projeto de lei nº 128/2002. Veda o assédio moral no âmbito da administração pública estadual, direta, indireta e fundacional, e dá outras providências.

Lei contra assédio moral de Balneário Camboriu - SC

Aprovada em 08 de novembro de 2006.

Dispõe sobre a aplicação de penalidades à prática de "assédio moral" por parte de agentes públicos nas dependências da administração direta, indireta, fundacional e autárquica do Município de Balneário Camboriú, e dá outras providências.

Decreto de regulamentação da lei de Iracemápolis - SP

Aprovado em 30 de abril de 2001.

Que regulamenta a lei de assédio moral.

Lei contra assédio moral de Contagem - MG

Aprovada em dezembro de 2008.

Dispõe sobre o combate à prática de "assédio moral" entre servidores da Administração Pública Municipal Direta e Indireta no Município de Contagem.

5.7 Da excelência ao lixo: as conseqüências do assédio moral

5.7.1 Nos indivíduos

Muitos são os efeitos da pressão psicológica exercida durante o processo perverso denominado assédio moral. Os danos, como se pode conferir na literatura, vão desde um pedido de demissão antecipado ao suicídio da vítima.

Segundo Campos (2006):

O assédio moral afeta o equilíbrio emocional da pessoa e altera seu modo de se relacionar com o mundo e com os demais indivíduos. A insegurança, a baixa auto-estima e o sentimento de impotência geram comportamentos de intolerância, frustração, isolamento e agressividade nas relações afetivas do indivíduo, como, familiares, por exemplo. A repetição e intensidade das agressões psicológicas, direcionadas tanto para o desempenho profissional como para os aspectos pessoais, transforma a maneira como a pessoa se percebe, como avalia seus comportamentos e como desenvolve os afetos que sente para consigo [...] dessa forma o indivíduo passa a acreditar no que lhe é atribuído pelo agressor. Sua estabilidade emocional é alterada, assim como a autoconfiança, e funções psíquicas superiores (como atenção, raciocínio e memória) igualmente são abaladas – isso tudo afeta efetivamente o profissional. (CAMPOS, 2006 APUD FREITAS 2009)

Heloani deixa evidente algumas das conseqüências do assédio moral, dentre as quais o desenvolvimento, por parte da vítima, daquelas características que lhe foram injustamente atribuídas:

Um exemplo elucidativo desse processo mimético em que a vítima acaba por reproduzir aquilo que lhe é atribuído seria aquele em que se atribui ao sujeito agredido a pecha de ser desatento, não envolvido com seu trabalho, imperito. Em longo prazo, depois de alguns meses, às vezes até anos de sofrimento atroz, desencadeado por essa constante e desmerecedora “adjetivação” direta ou indireta, o indivíduo torna-se exatamente o que lhe foi atribuído. A vítima pode entrar em depressão e sofrer, por exemplo, um longo período de insônia, o que é comum nesse quadro depressivo. Dessa forma, ela pode acabar por se tornar realmente negligente no trabalho, não por seu desejo e sim pela pauperização, pela fragilização de sua saúde física e mental. (HELOANI 2005)

Semelhante a Heloani, Marie-France Hirigoyen (2003) afirma que uma vítima de assédio moral pode tornar-se exatamente o que atribuem a ela, pois a pessoa “pressionada ao auge, não é raro que se torne aquilo que querem fazer dela [...] fica desatenta, menos eficiente e de flanco aberto às críticas sobre a qualidade de seu trabalho.” (HIRIGOYEN, 2003)

Hádassa Dolores Bonilha Ferreira considera que “o assédio moral é um dos problemas mais sérios da sociedade atual, fruto de vários fatores como a globalização econômica predatória [...] marcada pela competição agressiva e opressão dos trabalhadores pelo medo e ameaça”. A autora afirma que o “clima de terror psicológico gera um sofrimento capaz de atingir a saúde física e psicológica, criando predisposição para doenças crônicas.” (FERREIRA,2005 APUD RONDELLI, 2008)

Todos os estudos sobre o assédio moral destacam os prejuízos causados por esta prática a todos envolvidos, contudo, os maiores e mais importantes danos concentram-se no alvo dos agressores ou humilhadores, as vítimas, homens e mulheres em todo mundo tem sido descaracterizados por este processo, infelizmente comum nos ambientes laborais. Segundo Soares (2008) as repercussões do assédio moral no trabalho podem ser divididas em quatro grandes grupos: físicas, afetivas, cognitivas e sociais.

Abaixo algumas conseqüências relacionadas por Leandro Soares (2008):

Físicas: sintomas nervosos (palpitações, sudoração, hipertensão arterial, falta de ar e sufocamento). Distúrbios Psicossomáticos (gastrites, colites, úlceras de estômago, problemas de tireóide, falta de apetite, vertigens, náuseas, vômitos, diarreia), fraqueza, fadiga crônica, tremores, repercussões na saúde músculo esquelética, transtornos do sono, desmaios, dores diversas, entre outras.

Afetivas: melancolia, apatia, sociofobia, hostilidade, irritabilidade, hipersensibilidade, depressão, isolamento, ataques de pânico, ansiedade, sentimentos de cólera e de insegurança, desamparo, desespero, sentimentos de vitimização, insônia, entre outras.

Cognitivas: dificuldade de concentração, perda de memória, entre outras.

Sociais: frente aos diversos danos psíquicos provocados pelas práticas de assédio moral, é compreensível que esse transcenda à esfera individual e produza danos colaterais na vida relacional do assediado, quer seja no tocante a família, ao cônjuge, aos colegas de trabalho ou aos amigos.

Na pesquisa realizada por Margarida Barreto a autora identificou uma série de males provocados pela humilhação sofrida pelos trabalhadores assediados:

Há no adoentado um entrelaçamento de sentimentos e múltiplas emoções tristes cujo núcleo é o medo e a vergonha, que submetem e escravizam. O medo tira a coragem necessária para resistir. Ele sente vergonha por ser ultrajado e vexado, o que o impede de falar [...] Sem posse da coragem, a tristeza acomete o mais íntimo do seu ser, levando a formar uma idéia negativa acerca de si próprio. É sentir-se descartado

sem querer. É perder o trabalho e a finalidade do viver. É sentir-se solitário e jogado a própria sorte, doente e sem valor. (BARRETO, 2006)

Segundo Candy Thome o assédio moral pode provocar doenças do trabalho como estresse, síndrome de *burnout*, depressão, distúrbios cardíacos, endócrinos e digestivos, alcoolismo, dependência de drogas, tentativa de suicídio ou sua consumação, desenvolver estresse pós-traumático, pesadelos, lembranças obsessivas, nervosismo, estados esquizofrênicos e paranóicos. (THOME, 2009)

Gonçalves (2006) cita Heinz Leymann e Gustafsson (1996) que equiparam os sintomas revelados pelas vítimas de assédio moral aos apresentados por mulheres estupradas. Seus estudos também mostram que o nível de distúrbios psicológicos em trabalhadores assediados é muito maior do que o apresentado por motoristas de metrô, depois de terem atropelado indivíduos suicidas. (GONÇALVES, 2006)

Ainda segundo Gonçalves (2006):

Os mesmos autores, afirmam que as pesquisas que realizaram com trabalhadores, na Suécia, os levaram ao diagnóstico de “Transtorno de Estresse Pós-Traumático” (PTSD) para a maioria das vítimas submetidas ao assédio moral. O PTSD consiste na perturbação psíquica decorrente de evento traumático, de natureza ameaçadora ao indivíduo. A pessoa com o transtorno tende a reviver a experiência negativa, voltando a vivenciar continuamente a situação de sofrimento, o que desencadeia alterações neurofisiológicas e mentais. (GONÇALVES, 2006)

5.7.2 Nas organizações

O assédio moral também traz conseqüências para as organizações sérias. A maioria dos autores pesquisados é unânime em afirmar que dentre os prejuízos para a organização podem ser elencados o absenteísmo, precarização do ambiente laboral com conseqüente redução da produtividade e despesas com processos judiciais.

Freitas, Heloani e Barreto (2008) acrescentam à relação supracitada os custos com imagem da empresa pela possível veiculação não mídia, a desmotivação interna e queda na adesão ao projeto organizacional e ainda a redução da procura de novos talentos em virtude da exposição negativa da organização.

5.7.3 Para o Estado e sociedade

Segundo Freitas, Heloani e Barreto (2008) os custos para o Estado e a sociedade como “financiadora” do governo, pois os custos previdenciários dos afastamentos, as aposentadorias precoces, o pagamento de salários-desemprego, hospitalização, remédios, desestruturação familiar e social das vítimas, a perda do investimento realizado no indivíduo; enfim, a realidade é que nós, sociedade, pagamos a conta do estrago promovido pelo assédio moral na vida dos trabalhadores e trabalhadoras.

Ocorre uma reação em cadeia, semelhante a outros tipos de violência, no caso do assédio moral pois temos no mínimo uma família exposta a todo tipo de reação. O indivíduo ao ser pressionado até seus limites, acontece a quebra de uma série de mecanismos psicossociais que sustentam sua vida, por exemplo, a relação da pessoa com seu trabalho esta profundamente vinculada a dignidade desta pessoa, a sua imagem frente a sociedade, sua auto-estima seu amor próprio, assim ao termos um sujeito despedaçado pelo processo perverso do assédio moral, teremos também uma família em condição de risco.

Poderíamos tratar o assédio moral como um tipo de violência sistêmica que afeta toda família, pois um pai ou uma mãe assediados, humilhados diariamente “perde seu brilho”, perde a moral, e neste rastro seus filhos são afetados.

5.8 Tipologia do Assédio moral

Os estudos sobre assédio moral definem três modalidades distintas, evidenciadas por Soares (2008) que faz referência a Leymann (1993/1996), Abajo-Olivares (2004), Guedes (2003) e Piñuel y Zabala (2001/2003), Aguiar (2003) e Hirigoyen (1998/2003).

Os tipos de assédio moral podem ser assim descritos:

- **Assédio moral vertical descendente** é aquele que ocorre que parte de um superior hierárquico para um ou mais funcionários em condição inferior hierarquicamente falando.
- **Assédio moral horizontal** é o assedio moral que ocorre quando um ou mais trabalhadores assediam outro colega de mesmo nível hierárquico.
- **Assédio moral vertical ascendente** ocorre quando um superior hierárquico é assediado moralmente por um (ou mais) subordinado.

Marie-France Hirigoyen (2006) ainda faz referência a um quarto tipo de assédio, o assédio moral misto, ou seja, aquele onde os colegas de nível similar se associam a um superior hierárquico para assediar outro trabalhador.

Acerca do assédio moral vertical descendente, Piñuel y Zabala (2001/2003) e Hirigoyen (2006) afirmam que esta modalidade do assédio pode ser motivado por objetivos bem determinados, como por exemplo, forçar o pedido de demissão do funcionário, eliminar o outro devido ao medo da competição ou inclusive como instrumento de “gestão”. Normalmente sua base de sustentação é o abuso de poder do assediador.

O assédio moral horizontal, tido por alguns autores como de maior incidência, pode ser desencadeado segundo Hirigoyen (2003/2006), Soares (2008) e Thome (2009) por motivos torpes como questões raciais e religiosas, gênero, opção sexual ou ainda por desavenças entre os trabalhadores anteriores. Outra motivação citada por Hirigoyen (2006), Guedes (2003) citada por Soares(2008) diz respeito à gestão da organização que submete os trabalhadores a um ambiente de extrema competitividade.

O assédio moral vertical ascendente ocorre mais raramente, contudo tem igual poder destrutivo, pois não é muito levado a sério segundo Hirigoyen (2006) e Soares (2009). Guedes (2003) citada por Thome (2009) afirma que este tipo de assédio moral ocorre quando um trabalhador é promovido sem que tenha méritos para tal ou quando a decisão esta em desacordo com a equipe. Pode ocorrer ainda, segundo Hirigoyen (2006), em função de um chefe inserido na equipe vindo de fora da empresa ou de outra base da mesma empresa.

6. Considerações finais

Temos uma certeza ao concluir este trabalho, o assédio moral nos ambientes laborais precisa, sem a menor sombra de dúvida, ser denunciado. Enquanto estamos construindo uma monografia não temos a real noção da abrangência do que estamos pesquisando, sabemos alguma coisa, ou não sabemos nada.

Deparar-se com dados, transcrição de entrevistas, e a opinião balizada de homens e mulheres que pesquisam e por isso mesmo ouvem os relatos, confrontam-se com a dor da perda da dignidade humana, é algo que instiga, provoca e indigna.

Temos a nossa frente um universo trabalhista que vê a cada dia seus alicerces serem corroídos pela ganância do capital, pela “necessidade” quase doentia de uma parcela da população por lucro, alta produtividade, baixo custo e uma política desumana de metas. São alterações que tem deixado o trabalhador cada vez mais vulnerável a exploração e a ter a sua atividade laboral gerida pelo medo do desemprego, do patrão, da vergonha diante da família e amigos, enfim, medo de deixar de ser cidadão.

Este processo de exploração e expropriação da mão de obra conta com a conivência do Estado, que permite a flexibilização das relações de trabalho, deixando o trabalhador desprotegido.

Em que pesem as questões legais ainda pendentes, assim como a dificuldade para provar a ocorrência do assédio moral, o avanço dos estudos demonstra que existe um cerco ao redor desta prática e das empresas que toleram ou a incentivam no sentido de orientar os trabalhadores, entidades de classe e sindicatos sobre a necessidade de se combater esta doença presente em muitas organizações.

7. Referências Bibliográficas

BARRETO, M.. **Violência, Saúde e Trabalho**: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2006.

BARRETO, M.. **Assédio moral**: o risco invisível no mundo do trabalho. Jornal da Rede Feminista de Saúde. 2002; Disponível em:
<http://www.redesaude.org.br/Homepage/JornaldaRede/JR25/Jornal%20da%20Rede%20n%20BA%2025.pdf>. Acesso em: 05/01/2011

BORSOI, I. C. F.; RIGOTTO, R. M.; MACIEL, R. H. **Da excelência ao lixo**: humilhação, assédio moral e sofrimento de trabalhadores em fábricas de calçados no Ceará. Cadernos de psicologia social do trabalho [on line], São Paulo, v. 11, n. 2, dez. 2009 . Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172009000200004&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 18/12/2010.

CIANATO, A. M. P.; LIMA, E. da C. **Assédio moral nas organizações de trabalho**: perversão e sofrimento. (2008). Cadernos de psicologia social do trabalho [on line], São Paulo, v. 12, n. 2, dez. 2008. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172009000200004&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 18/12/2010.

DRUCK, G.; BORGES, A. **Flexibilização e Precarização**: formas contemporâneas de dominação do trabalho. Caderno CRH, Salvador, nº 37, pg. 111 – 139, jul/dez 2002. Disponível em: http://www.cadernocrh.ufba.br/viewissue.php?id=14#Dossiê_-_Introdução Acesso em: 15/12/2010

FRANCO, T.; DRUCK, G.; Seligmann-Silva, E. **As novas relações de trabalho, o desgaste mental do trabalhador e os transtornos mentais no trabalho precarizado**. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional – nº 122, vol. 35, p. 229 – 248. Disponível em: <http://www.fundacentro.gov.br/rbso/BancoAnexos/RBSO%20122%20Novas%20relações%20de%20trabalho.pdf>. Acesso em: 18/12/2010

FREIRE, P. A. **O assédio moral como corolário dos sistemas fordista/taylorista e toyotista e os danos à saúde mental do trabalhador**. Revista da Seção Judiciária do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, n. 25, p. 377-394, 2009. Disponível em: http://www4.jfrj.jus.br/seer/index.php/revista_sjrj/article/view/19/0 Acesso em: 22/12/2010.

FREIRE, P. A. **Assédio moral e saúde mental do trabalhador**. Trabalho Educação e Saúde, v. 6 n. 2, p. 367-380, jul./out.2008. Disponível em: <<http://www.revista.epsjv.fiocruz.br/>> Acesso em: 22/12/2010.

FREITAS, M. E. (2001). **Assédio moral e assédio sexual**: faces do poder perverso nas organizações. Revista de Administração de Empresas, 41 (2), 8-19. Disponível em: <http://www.rae.com.br/artigos/1033.pdf>. Acesso em 05/01/2011

FREITAS, M. E.; HELOANI, J. R. M.; BARRETO, M. Assédio moral no trabalho. São Paulo; Ed. Cengage, 2008. (Col. Debates em Administração). 144 p.

GONÇALVES, R. **O assédio moral no Ceará**: naturalização dos atos injustos no trabalho. 2006. 123f. Dissertação (Mestrado em Psicologia). Universidade de Fortaleza, 2006. Disponível em:
http://www.assediomoral.org/IMG/pdf/GONCALVES_R.C._O_assedio_moral_no_Ceara.pdf. acesso em 22/01/2011

GUIMARAES, L. A. M.; RIMOLI, A. O. "**Mobbing**" (assédio psicológico) no **trabalho**: uma síndrome psicossocial multidimensional. Psicologia: Teoria e Pesquisa., Brasília, v. 22, n. 2, Aug. 2006. Disponível em:<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722006000200008&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 18/12/2010

HELOANI, J. R. M. **Violência invisível**. Revista de Administração de Empresas Executivo. São Paulo, v.2, n.3, 2003. Disponível em:
<<http://www.rae.br/artigos/2066.pdf>>. Acesso em:18/12/2010

_____ **Assédio Moral**: Um ensaio sobre a expropriação da dignidade do trabalho. Revista de Administração de Empresas-eletrônica. São Paulo, v.3, n.1, 2004. Disponível em
<<http://www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1915&Secao=PENSATA&Volume=3&Numero=1&Ano=2004>>. Acesso em:18/12/2010

_____ **Assédio moral**: a dignidade violada. Aletheia. Canoas, n.22, 2005. Disponível em: <http://pepsic.bvs-psi.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-03942005000200010&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em:18/12/2010

_____ **Procuram-se culpados**. Site Observatório social. 2007. Disponível em:
http://www.observatoriosocial.org.br/portal/images/stories/documentos/artigo_heloani.pdf
. Acesso em:18/12/2010

HIRIGOYEN, M-F. **Assédio moral**: a violência perversa do cotidiano. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2003. 224p.

HIRIGOYEN, M. F. Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral. Rio de Janeiro: Editora Bertrand Brasil, 2006.

HUNGRIA XAVIER, A. C., VEIGA BARCELOS, C.R., PEIXOTO LOPES et al. **Assédio moral no trabalho no setor saúde no Rio de Janeiro**: algumas características. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional (2008), São Paulo, 33 (117), 15-22. Disponível em:
<http://www.fundacentro.gov.br/rbso/BancoAnexos/RBSO%20117%20Assedio%20moral.pdf> Acesso em: 15/12/2010

JACOBY, A. R.; FALCKE, D.; LAHM, C. R. e NUNES, G. J. **Assédio moral**: uma guerra invisível no contexto empresarial. Rev. Mal-Estar Subj. [online]. 2009, vol.9, n.2, pp. 619-645. ISSN 1518-6148. Disponível em: http://pepsic.bvs-psi.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1518-61482009000200011. Acesso em 27/12/2010

MACIEL, R. H. et al. **Auto relato de situações constrangedoras no trabalho e assédio moral nos bancários**: uma fotografia. Disponível em:
<http://www.scielo.br/pdf/psoc/v19n3/a16v19n3.pdf> , acesso em 22/01/2011

MINAS GERAIS. Tribunal Regional do Trabalho (3ª Região – Primeira Turma). Acórdão n. 01301/2003. Recurso Ordinário n. 01301-2003-011-03-00-9. Rel. Juíza Adriana Goulart de Sena. 16 ago. 2004. Diário de Justiça de Minas Gerais 20 ago 2004, p. 07. Jurisprudência Mineira, Disponível em: <http://www.tst.gov.br/>. Acesso em: 02/01/2011.

NAKAMURA, A. P.; FERNÁNDEZ, R. A. **Assédio moral**: mobbing. Aletheia nº 19, jan./jun pp. 69 - 74. 2004. Disponível em:
<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=115013442007>. Acesso em 21/01/2011.

PASSWORD: K dictionaries: English Dictionary for Speakers of Portuguese/(translated and edited by John Parker and Monica Stahell). 4ª ed. São Paulo, Martins Fontes, 2010.

RIGOTTO, R. M.; MACIEL, R. H.; BORSOI, I. C. F. **Produtividade, pressão e humilhação no trabalho**: os trabalhadores e as novas fábricas de calçados no Ceará. Revista Brasileira de Saude Ocupacional – nº 122, vol. 35, p. 217 – 228. Disponível em:
<http://www.fundacentro.gov.br/rbso/BancoAnexos/RBSO%20122%20Produtividade,%20press%C3%A3o%20e%20humilha%C3%A7%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 18/12/2010

RIO GRANDE DO SUL. Tribunal Regional do Trabalho (4ª Região - Quarta Turma). Recurso Ordinário n. 00869-2003-511-04-00-8. Rel. Maria Beatriz Condessa Ferreira. 27 de outubro de 2005. Diário Oficial do Estado do RGS – Justiça. Data de Publicação: 21 nov. 2005. Jurisprudência Gaúcha, Disponível em: <http://www.trt4.gov.br/> Acesso em: 02/01/2011.

RIO GRANDE DO SUL. Tribunal Regional do Trabalho (4ª Região - Quarta Turma). Recurso Ordinário n. 00869-2003-511-04-00-8. Rel. Juíza Ana Luiza Heineck Kruse. 8ª Turma. Processo nº 00862-2004-662-04-00-8. Diário Oficial do Estado do RGS – Justiça. Data de Publicação: 23.03.2006. Jurisprudência Gaúcha, Disponível em: <http://www.trt4.gov.br/> Acesso em: 02/01/2011.

RIO GRANDE DO SUL. Tribunal Regional do Trabalho (4ª Região - Quarta Turma). Recurso Ordinário n. 00869-2003-511-04-00-8. Rel. Juíza Ana Luiza Heineck Kruse. 8ª Turma. Diário Oficial do Estado do RGS – Justiça. REVISTA ELETRÔNICA DE JURISPRUDÊNCIA/ Ano VI | Número 103 | 2ª Quinzena de Agosto de 2010 – TRT 4ª REGIÃO. Disponível em: <http://www.trt4.gov.br/> Acesso em: 02/01/2011.

RONDELLI, C. M. **Assédio moral na relação de emprego e responsabilidade civil do empregador**. 2008. 300 f. Dissertação (Mestrado em Direito do Trabalho) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo. Disponível em:

< http://www.sapientia.pucsp.br/tde_busca/processaPesquisa.php?nrPagina=3 > Acesso em: 02/01/2011

SILVA, J. H. **Assédio moral nas relações de trabalho frente ao princípio da dignidade da pessoa humana**. Trabalho de Conclusão de Curso, PUC/RS, 2006. Disponível em: <http://www.assediomoral.org>. Acesso em 02/01/2011.

SOARES, L. Q. **Assédio moral no trabalho e interações socioprofissionais**: “Ou você interage do jeito deles ou vai ser humilhado até não agüentar mais”. São Paulo, Casa do Psicólogo, 2008.

SOUSA, E. S. B. “**Perseguições que humilham...**”: um estudo do assédio moral e da violência de gênero na Universidade do Estado do Pará / 2010. 141 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Planejamento e Políticas Públicas) – Universidade Estadual do Ceará, Belém, 2010. Acesso em: 15/12/2010.

SOUZA, V. L. de. **A qualificação do conceito assédio moral no Brasil**: implicações nas práticas de gerenciamento do capital humano. Tese (Doutorado) -- Universidade Federal de São Carlos, 2008. 669 f. Disponível em: http://www.bdttd.ufscar.br/htdocs/tedeSimplificado/tde_arquivos/1/TDE-2009-10-26T134715Z-2525/Publico/2046.pdf. Acesso em: 05/01/2011.

THOME, C. F. **O assédio moral nas relações de emprego**. Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região, Campinas, n. 31, p. 209-228, jul./dez. 2007. Disponível em: <http://www.trt15.jus.br/escola_da_magistratura/revista5.shtml>. Acesso em: 18/12/2010.

THOME, C. F. **O assédio moral nas relações de emprego**, 2ª ed. São Paulo; LTr, 2009.

YOKOYAMA, N. **Assédio moral**: psicoterrorismo que destrói os ativos tangíveis e intangíveis da organização. Maringá, 2005. 178f. Tese (Dissertação de Mestrado em Gestão de Negócios) – Universidade Estadual de Londrina e Universidade Estadual de Maringá. Disponível em: <http://www.ppa.uem.br/defesas/pdf/dis070.pdf>. Acesso em: 15/12/2010.