



ASSÉDIO MORAL NAS RELAÇÕES DE TRABALHO
PSYCHOLOGICAL HARASSMENT IN LABOR RELATIONS

Julyana Moreira Bortholo¹, Camila Oliveira da Rocha²

RESUMO: O assédio moral consiste em um ato de exposição de trabalhadores a situações constrangedoras e/ou humilhantes, durante a jornada de trabalho e na execução de suas funções. Tem como principal efeito a desqualificação do profissional, por meio de atos e/ou palavras, desmoralizando e desestabilizando-o, tanto emocional quanto moralmente. Esse tipo de atitude causa ao trabalhador um ambiente de trabalho desfavorável, atrapalhando-o no desempenho de suas funções, tendo possível queda de rendimento e desmotivação profissional, podendo leva-lo a pedir sua demissão. Essa conduta abusiva que caracteriza o assédio moral, geralmente, é repetida sistematicamente, podendo levar a transtornos gravíssimos a quem o sofre, indo contra a sua dignidade e, em alguns casos, sua integridade. Em grande parte dos casos, o assédio moral surge em relações hierárquicas assimétricas, o que inibe, muitas vezes, quem sofre a tomada de uma atitude. Entre as formas de assédio moral, temos o explícito (direto) ou sutil (indireto). Assédio moral trata-se de um assunto complexo, mesmo não sendo algo novo para todos. Apesar disso, nos últimos tempos vem se intensificando as conversas sobre o tema, trazendo à tona a importância da discussão, mostrando pontos falhos na legislação e sugerindo medidas mais eficazes no combate a essa prática abusiva.

PALAVRAS-CHAVE: Assédio moral, Legislação trabalhista, Departamento de Recursos Humanos.

ABSTRACT: *Psychological harassment is an act of exposure of workers to embarrassing and/or humiliating situations during the workday and execution of their duties. Its main effect is the disqualification of the professionals, through acts and/or words, demoralizing and destabilizing them, both emotionally and morally. This kind of attitude causes to the workers an unfavorable work environment, disturbing them in the performance of their duties with possible decrease in performance and professional motivation and may lead them to resign from the post. The abuse that characterizes psychological harassment usually is systematically repeated, can lead to very serious inconvenience to those who suffers, going against their dignity and, in some cases, their integrity. In most cases, psychological harassment arises in asymmetric hierarchical relationships, which inhibits often sufferers taking action. Among the forms of psychological harassment, there are the explicit (direct) or subtle (indirect). Psychological harassment is a complex subject, although it is not something new for anyone. Nevertheless, in recent times talks on the subject has intensified, bringing the importance of the discussion, showing weak points in the legislation and suggesting more effective measures to combat this abuse.*

KEYWORDS: *Psychological harassment, Labor legislation, Human Resources department.*

¹ Mestre em Administração pela PUC-SP - jusantos@prof.ung.br

² Especialista em Legislação Trabalhista pela UNG – cahorocha@hotmail.com



INTRODUÇÃO

Tão antigo quanto o trabalho é o assédio moral. Em um mundo cada vez mais globalizado e corporativo, o assédio moral tem tomado proporções cada vez mais intensas. O que antes era apenas um “trote” em um estagiário ou em um novato, uma piada interna, passou a tomar dimensões maiores, chegando em alguns casos a agressões, físicas e mentais. Esse tipo de agressão pode se tornar rotina, caracterizando-se em assédio moral, que pode causar consequências gravíssimas a sua vítima, como transtornos psíquicos e morais, podendo causar traumas irreversíveis.

A humilhação repetitiva e de longa duração interfere na vida do trabalhador e trabalhadora de modo direto, comprometendo sua identidade, dignidade e relações afetivas e sociais, ocasionando graves danos à saúde física e mental, que podem evoluir para a incapacidade laborativa, desemprego ou mesmo a morte, constituindo um risco invisível, porém concreto, nas relações e condições de trabalho.

Para melhor entender o que é, exatamente, o assédio moral, vamos a sua definição, constitui assédio moral toda e qualquer conduta abusiva (física ou psicológica – gestos ou palavras) que, de maneira intencional ou não, atinja a integridade física e/ou mental do trabalhador, podendo ameaçar seu emprego ou denegrir sua imagem perante outras pessoas (HIRIGOYEN, 2005).

O conceito trazido por Polito (1998) diz que assédio significa: Impertinência, importunação, insistência junto de alguém, para

conseguir alguma coisa. Assediar, por sua vez, significa perseguir com insistência.

Visto que não se trata de um tema recente, A novidade reside na intensificação, gravidade, amplitude e banalização do fenômeno e, ainda, na abordagem que tenta estabelecer o nexo-causal com a organização do trabalho e tratá-lo como não inerente ao trabalho.

Não diz respeito unicamente ao mundo do Direito, haja vista que outras ciências vêm se dedicando à sua pesquisa, como a psicoterapia, a medicina e a sociologia jurídica.

O paradigma criado pela globalização é o do homem produtivo, que consegue não apenas alcançar, mas ultrapassar as metas fixadas, nem que para isso tenha que lutar contra sua própria condição humana, desprezando seu semelhante, tornando-se um sujeito insensível e sem condicionantes éticas.

Nesse quadro, o mundo globalizado, caracterizado pela competitividade empresarial a qualquer custo, muitas vezes sem limites éticos, pelo excesso de oferta de mão-de-obra e pela redução dos postos de trabalho, forma um "exército de reserva", sempre "disposto" a se curvar para ficar no emprego, constituindo cenário perfeito para a disseminação do assédio moral.

Realmente, esta competição desmedida entre trabalhadores e entre empresas, a exacerbada preocupação com a produção, a valorização do individualismo, o desprezo pelo trabalho em equipe e a materialização cada vez mais acentuada das relações humanas, invertendo-se uma hierarquia de valores, em prejuízo das relações afetivas, da solidariedade, do companheirismo, da tolerância e da compreensão com as imperfeições humanas, têm criado um ambiente extremamente favorável



ao assédio moral e a diversos tipos de doenças de origem emocional principalmente.

Para o desenvolvimento do presente estudo utilizou-se das fontes bibliográficas, por meio da utilização de doutrinas, sites, artigos e a legislação pertinente, com o escopo de conceituar e caracterizar o assédio moral no ambiente do trabalho, destacar o perigo de não haver posturas e normas dentro do ambiente de trabalho, mostrando os prejuízos e danos causados as vítimas desse fenômeno.

Combater tal prática é um imperativo constitucional, uma vez que viola o princípio da dignidade da pessoa humana, bem como elimina todas as condições de trabalho da vítima.

ASSÉDIO MORAL: VIOLÊNCIA PERVERSA E SILENCIOSA

O assédio moral pode ser considerado um fenômeno social mundial, do qual não se tem ideia de quando teria iniciado, mas acredita-se que tenha nascido juntamente com o trabalho. No entanto, somente há aproximadamente duas décadas tem despertado o interesse dos pesquisadores. Os estudos sobre o assédio moral no ambiente de trabalho iniciaram-se em 1984, a partir da divulgação de um ensaio científico de Heinz Leymann, na Suécia, que introduziu o termo *mobbing* no mundo do trabalho. Seus estudos disseminaram-se conquistando muitos adeptos em vários países da Europa. Sua nova publicação, em 1993, no entanto, foi a que despertou realmente a atenção e preocupação de muitos estudiosos com esse fenômeno. Através da publicação dos estudos de Marie-France Hirigoyen, o assédio moral foi divulgado e denunciado em âmbito mundial. No

Brasil, os estudos são ainda mais recentes, sendo a primeira publicação datada de 2000, em que Margarida Barreto é a precursora, através de sua dissertação de mestrado “Uma jornada de humilhações” (GUEDES, 2003).

Ademais, a violência moral no trabalho constitui um fenômeno internacional segundo levantamento recente da Organização Internacional do Trabalho (OIT) com diversos países desenvolvidos. As estatísticas comprovam que os números de vítimas são significativos e revelam um quadro ainda desconhecido do grande público e pouco conhecido pelas autoridades que lidam diariamente com o mundo do trabalho, como o Ministério do Trabalho e a Justiça do Trabalho.

As perspectivas são sombrias para as duas próximas décadas, pois segundo a OIT e Organização Mundial da Saúde, estas serão as décadas do mal estar na globalização, onde predominarão depressões, angústias e outros danos psíquicos, relacionados com as novas políticas de gestão na organização de trabalho e que estão vinculadas as políticas neoliberais.

DEFINIÇÃO DE ASSÉDIO MORAL

Na verdade, não existe previsão específica sobre o assédio moral em nosso ordenamento jurídico, entretanto, a fim de identificar o fenômeno e estudar as suas consequências jurídicas, busca-se a conceituação introduzida por Marie-France Hirigoyen, na área da psicologia do trabalho, sendo indispensável ao direito na construção de um conceito jurídico.



Hirigoyen (2000, p. 65), assim conceitua assédio moral no trabalho como:

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 degradando o ambiente de trabalho.

Essa conduta abusiva é configurada através de gestos, palavras, comportamentos inadequados e atitudes que fogem do que é comumente aceito pela sociedade, que, em razão de sua repetição ou sistematização, atenta contra a personalidade, dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o ambiente de trabalho.

Noutras palavras, o assédio moral pode ser assim definido:

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

O conceito trazido por Polito (1998) nos diz que "assédio" significa, entre outras coisas, insistência inoportuna junto a alguém, com perguntas, propostas e pretensões, dentre outros sintomas. "Assediar", por sua vez, significa perseguir com insistência, que é o mesmo que molestar, perturbar, aborrecer, incomodar, importunar.

Conforme ensina Barreto (2000, p. 33), Médica do Trabalho, professora e pesquisadora da UNICAMP, assédio moral no trabalho:

É a 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 aéicas 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.

Deste modo, caracteriza-se pela degradação deliberada das condições de trabalho em que prevalecem atitudes e condutas negativas dos chefes em relação a seus subordinados, constituindo uma experiência subjetiva que acarreta prejuízos práticos e emocionais para o trabalhador e a organização.

AS DIFERENTES FORMAS DE ASSÉDIO MORAL

O assédio moral pode ser individual ou coletivo, vertical ou horizontal, masculino ou feminino, ascendente ou descendente, patológico ou estratégico, grupal ou individual, profissional ou familiar. Parece difícil sustentar uma forma separada identificada por assédio discriminatório, pois todo assédio é discriminatório.

Importa fazer algumas distinções. O assédio é vertical descendente quando ele é realizado de cima para baixo, ou seja, por um responsável hierárquico que abusa de seu poder de direção. Esta forma de assédio é mais frequente que a vertical ascendente, que é verificada quando o grupo não aceita um superior que vem de fora ou que pertencia ao próprio grupo e foi promovido (HIRIGOYEN, 2005).



O assédio é horizontal quando ele se produz entre colegas de mesmo nível hierárquico, sendo simples quando um trabalhador assedia outro e coletivo quando um grupo de trabalhadores assedia um colega.

PERFIL DO ASSEDIADOR E DA VÍTIMA

O referencial bibliográfico, com autores como Hirigoyen (2005), Guedes (2003) e Leymann (2002), é unânime em apontar o perfil do assediador moral como o de uma pessoa “perversa”, que se utiliza dos mecanismos perversos para se defender. O assediador se sente feliz e realizado em praticar o mal, que se compraz com o sofrimento e o desespero alheio, que tudo faz pela infelicidade dos seus semelhantes, que gosta de demonstrar poder e força, sem quaisquer limites éticos ou ditados pela natureza e condição humana.

O assediador pode ser uma pessoa ou um grupo de pessoas. Trata-se de um indivíduo com personalidade narcisista que ataca a autoestima do outro, transferindo-lhe a dor e as contradições que não admite em si mesmo: o seu ego é tão grandioso quanto a sua necessidade de ser admirado e a sua falta de empatia. Como não está apto a superar a solidão que o separa do mundo, dirigindo o amor para fora de si, é insaciável em sua busca de gratificação, sentindo intensa inveja das pessoas que são felizes e têm prazer com a própria vida.

A crise existencial cerca o destino do narcisista, impulsionando-o a procurar uma vítima da qual possa absorver a vida. Incapaz de reconhecer sua culpa e responsabilidade pelo

mal que causa a si mesmo, o narcisista transfere esse sentimento para a vítima que passa a destruir moralmente: primeiro a contamina com sua visão pessimista do mundo, até induzi-la à depressão, depois passa a criticá-la pelas suas fraquezas. O perverso só consegue existir e ter uma boa autoestima humilhando os outros.

Na personalidade do narcisista encontraram como desordens o sentimento de suficiência e singularidade; o exagero na avaliação de suas próprias realizações e talentos; a fixação em fantasias de sucesso, poder, inteligência superior e beleza; a tendência ao exibicionismo; e a suscetibilidade ou intolerância à crítica.

Muitas vezes o objetivo do assediador é massacrar alguém mais fraco, cujo medo gera conduta de obediência, não só da vítima, mas de outros empregados, que se encontram ao seu lado. Ele é temido e, por isso, a possibilidade de a vítima receber ajuda dos que a cercam é remota. A meta do perverso, em geral, é chegar ao poder ou nele manter-se por qualquer meio, ou então mascarar a própria incompetência. O importante para o assediador é o domínio na organização; é controlar os outros.

O agressor se utiliza de algumas estratégias como: escolher a vítima e isolar do grupo; impedir de se expressar e não explicar o porquê; fragilizar, ridicularizar, inferiorizar, menosprezar em frente aos demais, culpar e/ou responsabilizar publicamente, podendo os comentários de sua incapacidade invadir, inclusive, o espaço familiar; desestabilizar emocional e profissionalmente. Com o objetivo de livrar-se da vítima que são forçadas a pedir demissão ou são demitidas, frequentemente, por insubordinação, almejando com este ato impor ao coletivo sua autoridade para aumentar a produtividade.



Com todas as ações já citadas a vítima gradativamente vai se destruindo, perdendo simultaneamente sua autoconfiança e o interesse pelo trabalho, desencadeando ou agravando doenças pré-existentes. A vítima se isola da família e amigos, passando muitas vezes a usar drogas, álcool, dentre outras substâncias que causam dependência.

No que tange ao perfil da vítima do assédio moral não existe nenhuma comprovação científica precisa sobre as características de quem pode ser vítima do assédio. Os assediadores possuem muito mais características do que as vítimas, porém, podemos enumerar algumas que atraem os assediadores sob o ponto de vista subjetivo e outras sob o ponto de vista objetivo.

As principais características das vítimas são: personalidade forte, pessoa brilhante e bela; aquela que utiliza métodos de trabalhos inovadores; é ativa, competente; que tem diferentes formas de se divertir; é mais avantajado fisicamente; são normalmente com idade superior a 35 anos; são autônomas e ambiciosas; e apresentam tendência a resistir ao autoritarismo.

Em outros casos o que chama a atenção do assediador são as vulnerabilidades que a vítima apresenta, quais sejam: personalidade simpática; respeito da hierarquia; isolamento nas relações profissionais, muitas vezes porque não construíram uma boa rede de relacionamentos; uma precariedade econômica; praticante religioso; homossexualidade; pessoas menos competitivas; as pessoas mais sensíveis e/ ou mais tímidas.

Isto ocorre porque alguns dirigentes societários não gostam da presença das instituições representativas dos trabalhadores e menos ainda dos sindicatos.

Portanto, verifica-se que esta não é uma pessoa pacata, sem opinião própria, que fica em seu canto somente esperando o salário no final do mês ou simplesmente um executor de tarefas pré-determinadas. O agressor não se preocupa com este tipo de pessoa, pois esta não lhe ameaça o cargo, não transmite perigo. A vítima em potencial é aquela que leva o agressor a sentir-se ameaçado, seja no cargo ou na posição perante o grupo. A vítima é, normalmente, dotada de responsabilidade acima da média, com um nível de conhecimento superior aos demais, com uma autoestima grande e, mais importante, acredita piamente nas pessoas que a cercam.

CONDUTAS MAIS COMUNS QUE CARACTERIZAM O ASSÉDIO MORAL

Há elementos em torno dos quais a doutrina e a jurisprudência estão em consonância como caracterizadores do assédio moral. São eles:

a) a intensidade da violência psicológica. É necessário que ela seja grave na concepção objetiva de uma pessoa normal. Não deve ser avaliada sob a percepção subjetiva e particular do afetado que poderá viver com muita ansiedade situações que objetivamente não possuem a gravidade capaz de justificar esse estado de alma.

b) o prolongamento no tempo, pois episódio esporádico não o caracteriza, mister o caráter permanente dos atos capazes de produzir o objetivo. Assim, o arco temporal deve



ser suficientemente longo para que cause um impacto real e de verdadeira perseguição pelo assediador.

c) a intenção de ocasionar um dano psíquico ou moral ao empregado para marginalizá-lo no seu ambiente de trabalho.

d) a conversão, em patologia, em enfermidade que pressupõe diagnóstico clínico, dos danos psíquicos. O dano psíquico poderá ser permanente ou transitório. Ele se configura quando a personalidade da vítima é alterada e seu equilíbrio emocional sofre perturbações, que se exteriorizam por meio de depressão, bloqueio, inibições, etc. Estes estados devem guardar um nexo de causalidade com o fato danoso.

É importante ressaltar que apesar dos fatos isolados não parecerem violências, o acúmulo dos pequenos traumas é que geram a agressão (HIRIGOYEN, 2005).

Surge e se propaga em relações hierárquicas assimétricas, desumanas e sem ética, marcadas pelo abuso do poder e manipulações perversas. O cerco contra um trabalhador ou mesmo uma equipe pode ser explícito ou direto, sutil ou indireto.

Percebe-se que a conduta que causa o assédio moral não precisa ser explícita, e em expressivo número de casos não o é, manifestando-se de forma tácita, através de gestos sutis, indiferença, erguer de ombros, olhares de desprezo, silêncio forçado, ignorar a existência da vítima, que são mais fáceis de serem negados em caso de reação, pois, o assediador não costuma honrar seus atos, sendo comum se defender, quando acusado, alegando que foi somente uma brincadeira ou que houve mal-entendido, ou às vezes, coloca-se na

condição de vítima, afirmando que a pessoa está vendo ou ouvindo coisas, que está com paranoia, que é louca, que é muito sensível, que faz confusão, que é muito encenqueira ou histérica, entre outros motivos alegados, justamente para dificultar o desmonte de sua estratégia, bem como, o revide pela vítima.

Em outros casos, mais graves e evidentes, o assédio moral se mostra de forma explícita, através de condutas abusivas e constrangedoras, humilhações repetidamente, risinhos, suspiros, piadas jocosas, trocadilhos, situações vexatórias, como: palavras equivocadas, fofoca, zombarias, insultos, deboche, isolamento, ironias e sarcasmo com a finalidade de inferiorizar, amedrontar, menosprezar, desprezar, difamar, ridicularizar a vítima, ou, ainda abusando do poder diretivo, a exemplo de deixar o empregado isolado numa sala e sem trabalho, ou modificar suas atividades profissionais, determinando a realização de tarefas mais singelas, aquém de sua capacidade.

Em que pese um dos requisitos para caracterização do assédio moral ser a sua repetição, não há, todavia, como aceitar, sempre, já que é possível vislumbrá-lo em atos isolados, não como regra evidentemente, e até mesmo nas fases pré-contratual e pós-contratual.

Com efeito, a depender da gravidade e intensidade da conduta que expõe a vítima à humilhação, não se pode sustentar a necessidade de reiteração mínima.

Nos casos em que se caracteriza o assédio moral, identifica-se o propósito de demonstrar à vítima que se trata efetivamente de uma perseguição, de terror psicológico, com o objetivo de destruí-la, sendo que as atitudes do assediador são sempre temidas, mormente em face das dificuldades de se obter e de se manter um emprego, nos dias atuais.



A doutrina indica um rol numeroso de situações em que pode haver assédio moral, pela sua repetição ou sistematização, de forma mais concreta que as formas sutis:

- 1) rigor excessivo;
- 2) confiar tarefas inúteis ou degradantes;
- 3) desqualificação ou críticas em público;
- 4) isolamento ou inatividade forçada;
- 5) ameaças explícitas ou veladas;
- 6) exploração de fragilidades psíquicas e físicas;
- 7) limitação ou proibição de qualquer inovação ou iniciativa do trabalhador;
- 8) impor obrigação de realizar autocríticas em reuniões públicas;
- 9) exposição ao ridículo (Por exemplo: impor o uso de fantasias, sem que isso guarde relação com sua função, e inclusão no rol de empregados com menor produtividade);
- 10) divulgação de doenças e problemas pessoais de forma direta ou pública;
- 11) agressão física ou verbal, quando estão sós, o assediador e a vítima;
- 12) atribuição de tarefas estranhas à atividade profissional do empregado, para humilhar e expor a situações vexatórias, como lavar banheiros, fazer limpeza, levar sapatos para engraxar ou rebaixar de função (de médico para atendente de portaria, por exemplo);
- 13) trabalho superior às forças do empregado;
- 14) sugestão para pedido de demissão;
- 15) ausência de serviço ou atribuição de metas difíceis ou impossíveis de serem cumpridas;
- 16) restrição ao uso de sanitários;
- 17) divulgação pública de detalhes íntimos;
- 18) instruções confusas;
- 19) referência a erros imaginários;

- 20) solicitação de trabalhos urgentes para depois jogá-los no lixo ou na gaveta;
- 21) imposição de horários injustificados;
- 22) transferência de sala por mero capricho;
- 23) retirada de mesa de trabalho e pessoal de apoio;
- 24) boicote de material necessário à prestação dos serviços, além de instrumentos como telefone, fax e computador;
- 25) supressão de funções ou tarefas;
- 26) instruções confusas e imprecisas ao trabalhador;
- 27) ignorar a presença do trabalhador, ou não cumprimentá-lo ou, ainda, não lhe dirigir a palavra na frente dos outros, deliberadamente;
- 28) fazer críticas ou brincadeiras de mau gosto ao trabalhador em público;
- 29) submeter a vítima a revista vexatória, dentre outras atitudes.

REFERENCIAL TEÓRICO

É bem verdade que este tipo de assédio passou a ser trabalhado há pouco tempo, todavia é imperdoável desprezar sua existência em todos os campos da vida, inclusive, no trabalho, tendo em vista que o assédio moral surgiu, historicamente, quase que simultaneamente com as relações de trabalho.

O assédio moral consiste numa forma temerária de constrangimento que afeta diretamente o indivíduo assediado, no seu equilíbrio emocional provocando consequências que demoram serem resolvidas ou superadas, envolvendo uma perda de concentração, isolamento, tristeza, revolta entre outras reações, que, sem dúvida nenhuma, ofende a dignidade humana no seu âmago.



O assédio moral no ambiente de trabalho pode ser definido da seguinte maneira:

Entende-se por assédio moral no local de trabalho como toda e qualquer conduta abusiva que se manifesta por comportamentos, palavras, atos, gestos ou 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 seu ambiente de trabalho. (VIEIRA, 2005, p. 11)

Por falar em dignidade humana, este sem qualquer incerteza é o principal direito do ser humano afetado na ocorrência de um assédio moral, porque atinge um conjunto de situações intrínsecas ao indivíduo, ou melhor, subjetivas, que são difíceis até de serem mensuradas.

O poder constituinte originário estabeleceu a este direito por meio da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, uma tutela elevada e versada como princípio fundamental, *in verbis*:

Art. 1º A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos:(...);

III – a dignidade da pessoa humana;

Embora sejam utilizadas como equivalentes para assédio moral, muitos autores apontam distinções entre as terminologias acima. Um exemplo é o conceito de *bullying* que é conhecido há muito tempo na Inglaterra e é mais amplo que o *mobbing*. Refere-se mais à violência individual do que à violência organizacional. No Brasil, o termo *bullying* se refere à violência psicológica na escola entre alunos e professores,

onde os alunos que praticam o *bullying* possuem grande probabilidade de, no futuro, serem assediadores nas empresas.

Portanto, não há um consenso na definição do termo e as discussões em torno dele estão longe de ter um fim. Autores reconhecidos nesta área como Hirigoyen (2005) e Barreto (2003) possuem o mérito de terem partido das suas experiências clínicas e também de terem realizado pesquisas de campo antes de teorizarem sobre o assunto. Outros, também bastante conhecidos, como Guedes (2003) não apresentam empiria para embasar suas análises. Que o assédio tenha como característica a frequência e a repetição sistemática de condutas abusivas é um dos pontos mais comuns entre esses autores, o que entendemos como uma tentativa de diferenciar os casos que são referentes a danos morais. Estes podem se constituir, segundo eles, de uma única atitude isolada. Outro ponto comum é o fato de afirmarem que se trata de uma violência emocional que atingiria a dignidade da pessoa e colocaria em risco sua integridade física e/ou psíquica.

Esta violência emocional é colocada por cada um deles como se segue.

Hirigoyen (2005) entende que ela se manifesta contra a dignidade, integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho. Já Barreto (2003) acredita que o assédio é a exposição de trabalhadores a situações vexatórias, constrangedoras e humilhantes durante o exercício de sua função, o que caracteriza uma atitude desumana, violenta e antiética nas relações de trabalho. Refere-se a uma conduta abusiva, intencional, frequente e repetida que visa humilhar psicologicamente um indivíduo ou grupo.



Ao analisarmos estas definições percebemos que elas têm muito mais pontos em comuns do que diferenças significativas. As diferenças se referem mais aos termos usados do que ao conteúdo. Há pouco avanço no entendimento e na conceituação do termo de um autor para o outro. Observamos uma repetição e uma ratificação do que tem sido postulado sobre o assédio até, então, sem uma aparente preocupação em fazer avançar a discussão. Lembrando que a teoria sobre o tema é ainda incipiente e bastante frágil, sendo incapaz de explicá-lo, adequadamente, o que temos é uma reprodução desta fragilidade.

Constatamos aspectos problemáticos nas definições destes autores e que sugerem a necessidade de aprofundarmos na investigação do fenômeno. Uma delas é o fato de afirmarem que há uma intencionalidade do agressor em atingir psicologicamente a vítima. Hirigoyen (2005) chega até mesmo a afirmar que o assediador sente prazer em ver o outro sofrer. Barreto (2003) também só considera assédio moral se a conduta abusiva for intencional e, ainda acrescentam que tal conduta visa humilhar, psicologicamente, o indivíduo. Esta intencionalidade parece desvincular os atos cometidos pelo assediador do contexto no qual ele ocorre. No entanto, os atos do assediador podem ser decorrentes de pressões desmedidas que ele também sofre para bater as metas e, não, propriamente, da intenção expressa de humilhar seus subordinados. Ou seja, não parece possível desvincular os atos dos sujeitos, do meio e das condições sob as quais eles são praticados.

Outro problema observado em Hirigoyen (2005) é, quando afirma que, quando o conflito é aberto e as recriminações são ditas, não se configuraria o assédio moral. Ela acredita que em todo procedimento de assédio há o não dito e o escondido, o que seria diferente do comportamento de certos administradores que tratam os empregados de forma explicitamente desrespeitosa. Segundo ela, enquanto os procedimentos de assédio moral são velados, a violência dos administradores “tiranos” é notada por todos. Embora o assédio possa conter atitudes veladas, pensamos que seria muito limitador pensar que ele se restringe a elas. Além disso, mesmo quando o conflito é aberto, há o sofrimento moral diante das condutas abusivas e pode ser que não haja espaço para combater tais abusos mesmo sendo explícitos. Sendo assim, porque ele deixaria de ser considerado assédio moral?

Foi analisado que o terror psicológico se caracteriza pela degradação das condições de trabalho em que prevalecem atitudes e condutas negativas dos chefes em relação a seus subordinados, constituindo uma experiência subjetiva que acarreta prejuízos práticos e emocionais para o trabalhador e a organização.

A vítima do assédio moral é violentada no conjunto de direitos que compõem a sua personalidade. Como essa violência moral desenrola-se muitas vezes silenciosamente, o assediado geralmente fica sem nenhuma reação perante o assediador, acarretando sérios problemas psicológicos e sociais.

Não existe uma caricatura pronta e acabada de cada perfil. É um equívoco afirmar que todo assediador é simplesmente malvado e que toda vítima é sempre pobre e desprotegida. O comportamento de um dos protagonistas pode alterar o do outro, pois a patologia do dirigente é



tolerada, todavia a dos empregados não é tão compreendida.

Observar-se-á adiante que não há um perfil fixo, mas sim características pessoais tanto para a vítima como para o assediador. O que torna um agressor em potencial é a busca pelo poder e o medo de perdê-lo, ocorrendo uma notável insegurança frente ao seu subordinado.

A vítima escolhida é isolada do grupo sem explicações, passando a ser hostilizada, ridicularizada, inferiorizada, culpada e desacreditada diante dos pares. Estes, por medo do desemprego e a vergonha de serem também humilhados, associados ao estímulo constante da competitividade, rompem os laços afetivos com a vítima e, frequentemente, reproduzem e reatualizam ações e atos do agressor no ambiente de trabalho, instaurando o pacto da tolerância e do silêncio no coletivo, enquanto a vítima vai gradativamente se desestabilizando e perdendo sua autoestima.

O que ocorre efetivamente é que o perfil do assediado estará de acordo com o do agressor, uma vez que escolhe uma determinada pessoa na qual proteja suas próprias fraquezas e medos, para poder enfraquecê-la cada vez mais. O terror psicológico acarreta para as vítimas consequências, que estão diretamente ligadas com fatores que se relacionam com a intensidade e a duração da agressão. As consequências específicas, em curto prazo, pelas vítimas do assédio moral são o estresse e a ansiedade, combinado com um sentimento de impotência e humilhação.

Destes prejuízos decorrem perturbações físicas, como cansaço, nervosismo, distúrbios do sono, enxaqueca, distúrbios digestivos, dores na

coluna, etc. Diga-se que “tais perturbações seriam uma autodefesa do organismo a uma hiperestimulação e a tentativa de a pessoa adaptar-se para enfrentar a situação”.

Já em longo prazo, as consequências tornam-se mais graves, e a confusão, começa a se tornar um choque, transformando-se em ansiedade, perturbações psicossomáticas, ou a um estado depressivo. Alguns distúrbios também são diagnosticados nas vítimas do assédio moral em estágio mais avançado com consequências fisiológicas ocasionando problemas digestivos (gastrites, colites, úlceras de estômago), ganho ou perda de peso, doenças cardiovasculares, doenças de pele, entre outras. Podem-se destacar aqui as características mais marcantes do agressor, uma vez que não há como definir um perfil fixo. O agressor é um sujeito perverso, pois possui este comportamento como regra de vida. Segundo Guedes (2003, p.57) “na realidade, a perversidade implica estratégia de utilização e depois de destruição do outro, sem a menor culpa”. Um dos principais objetivos do assediador é de livrar-se da vítima e fazê-la desistir do emprego. Nutre por si próprio um sentimento de grandeza, exagerando sua própria importância. Tem excessiva necessidade de ser admirado e aprovado, é arrogante, egocêntrico, evita qualquer afeto, acha que todas as coisas lhe são devidas. O agressor critica todos que o cercam, mas não admite ser questionado ou censurado. Está sempre pronto a apontar as falhas. É insensível, não sofre, não tem escrúpulos, explora, e não tem empatia pelos outros. É invejoso e ávido de poder.

Muitas vezes a finalidade do assediador é massacrar alguém mais fraco, cujo medo gera conduta de obediência, não tão somente da vítima, como também daqueles empregados que se encontram ao seu lado no meio de trabalho.



CONCLUSÃO

Conclui-se que, para melhor compreender o assédio moral no trabalho, tem que considerar também o cenário político e econômico em que o assédio se dá, as estratégias corporativas desenvolvidas a partir desse contexto e uma relação desigual de poder favorecendo o abuso explícito por uma das partes. Porém, faz-se necessário o cuidado para não cair nos “extremos”, conforme ilustrado neste artigo, atribuindo as causas do assédio moral no trabalho somente às pessoas ou somente à organização e o meio em que este se dá, já que ele é o resultado da interação entre estes e outros elementos.

Percebe-se que há muitos aspectos envolvidos no processo de assédio moral no trabalho, o que torna a discussão sobre esse fenômeno bastante complexa. É um tema de grande mobilização popular, já que diz respeito ao mundo do trabalho e este é uma categoria central na vida dos indivíduos.

Torna-se, portanto, necessário seu aprofundamento através de estudos fundamentados em uma empiria.

Percebe-se que as inúmeras contradições e polêmicas em torno do tema são consequências naturais da sua grande exposição e do interesse em desvendá-lo, portanto, esta pesquisa abre novos questionamentos e novos caminhos a serem percorridos em estudos posteriores.

BIBLIOGRAFIA

BARRETO, Margarida. **Violência, saúde, trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: Fapesp; PUC, 2000.

GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho**. São Paulo: LTr, 2003.

HIRIGOYEN, Marie-France. **A violência perversa do cotidiano**. Tradução de Maria Helen Hhner. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2000.

_____. **Mal-estar no trabalho: redefinindo assédio moral**. 2. ed, . Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005.

LEYMANN, Heinz. **Assédio Moral**. Comissão Organizadora do Tribunal Popular. 2002. Disponível em: <http://www.assediomoral.org/spip.php?article1>
Acesso: em 24 de maio de 2014.

POLITO, André Guilherme. **Michaelis: moderno dicionário da língua portuguesa**. . São Paulo: Melhoramentos, 1998.

VIEIRA, Ivo Antônio. **Assédio moral no ambiente de trabalho: da caracterização à legislação indenizatória**. Mato Grosso: Cultura, 2005.