# PROBLEMATIZANDO O ASSÉDIO MORAL: AS CONSEQUÊNCIAS NO AMBIENTE DE TRABALHO

Patrícia Lencina Paz[1]
Andressa Botton[2]

**Resumo:** Esta pesquisa aborda o fenômeno do assédio moral e suas implicações no ambiente de trabalho. Objetivou-se identificar o conhecimento dos trabalhadores sobre esse fenômeno; investigar se eles sofrem/sofreram assédio moral; e conhecer, dos que sofreram, como lidaram com o acontecimento. Realizou-se uma entrevista semiestruturada com seis trabalhadores, de ambos os sexos, do ramo do comércio de uma cidade do Rio Grande do Sul. Os dados foram sistematizados segundo a análise de conteúdo categorial. Constatou-se que há um conhecimento significativo do fenômeno pelos trabalhadores, mas ainda é limitado. Além disso, o fenômeno está presente em todas as relações de trabalho. Sendo assim, conclui-se ser necessário que esse conhecimento continue sendo divulgado e discutido entre os sujeitos, principalmente nos contextos de trabalho.

**Palavras-chave:** Assédio moral. Trabalho. Psicologia.

## INTRODUÇÃO

Sabe-se que o trabalho é, historicamente, a principal fonte de reconhecimento social e de realização pessoal do homem. Além de proporcionar sentimento de dignidade, é pelo trabalho que o ser humano também adquire bens materiais e produz bens econômicos indispensáveis para o seu sustento, representando uma necessidade vital não só para si, mas também para o desenvolvimento econômico, político e social de um país. Isso porque, é somente através da produção, distribuição e circulação de bens e serviços que se atinge o progresso e as exigências do mundo globalizado.

Por isso, a valorização do trabalho humano é tão importante e deve ser realizada pelo empregado e pelo empregador, alcançando, desta forma, a finalidade de diminuição dos conflitos entre os dois, como busca de harmonia organizacional. Nos dias de hoje, porém, após a mais recente revolução tecnológica, a atual organização do trabalho requer um maior esforço mental, e não somente físico, exigindo maior capacitação dos trabalhadores e, aumentando, assim, a competitividade e a pressão psicológica. Desse modo, surgem

[1] Psicóloga. Graduada pelo Centro Universitário Franciscano (Unifra). Pós-graduanda no MBA em Gestão de Recursos Humanos. pati_paz@hotmail.com.
[2] Psicóloga. Mestre em Psicologia (PUCRS). Docente da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) e Faculdade Integrada de Santa Maria (Fisma). andressa_botton@hotmail.com.

incertezas quanto à manutenção do seu emprego, que, muitas vezes, acarretam em consequências negativas para a saúde física e psíquica do trabalhador (ALKIMIN, 2005; RUFINO, 2006).

Além disso, outros fatores de ordem pessoal podem levar os empregadores a importunarem seus empregados, causando a fragilidade dos mesmos. Essa é uma forma de agressão moral que afeta a qualidade de vida do trabalhador em todos os aspectos de sua vida, tanto no próprio ambiente de trabalho, quanto nos seus relacionamentos interpessoais fora desse contexto, dando origem ao fenômeno conhecido como assédio moral (THOME, 2008).

O assédio moral sempre esteve presente nas relações de trabalho, mas, apenas recentemente, vem ganhando visibilidade e sendo estudado, o que determina o seu desconhecimento por um número grande de pessoas e resulta na dificuldade de identificação do assédio por parte das vítimas e testemunhas. Dessa forma, considera-se de suma importância que haja pesquisas e um maior esclarecimento sobre esse fenômeno que acarreta grandes consequências para o trabalhador, afetando sua saúde de forma integral e sua vida para muito além do contexto corporativo.

Assim, este estudo justifica-se pela importância de compreender e identificar se há – e como acontece – o fenômeno do assédio moral nos ambientes de trabalho pesquisados. Além disso, o conhecimento de um fenômeno tão impactante no contexto de trabalho possibilita a prevenção de sua ocorrência, bem como uma maior visibilização do mesmo, já que se sabe que, muitas vezes, esse passa despercebido, mas deixa, como resultado, efeitos devastadores na saúde do trabalhador.

Nessa perspectiva, objetiva-se, com essa pesquisa, identificar o conhecimento dos trabalhadores sobre o assédio moral; investigar se eles já sofreram ou sofrem assédio moral e conhecer, desses que sofreram, o modo como lidaram com o acontecimento, bem como quais as mudanças que ocorreram na sua relação com o trabalho a partir de então.

## 1 DESCREVENDO E CONTEXTUALIZANDO O ASSÉDIO MORAL

Um dos pioneiros nos estudos do fenômeno conhecido entre nós como assédio moral foi o alemão Heinz Leymann, doutor em Psicologia do Trabalho. Leymann começou a investigar o sofrimento no contexto de trabalho em 1880, após ter se mudado para a Suécia,

onde assumiu uma cadeira na Universidade de Estocolmo e dedicou-se a pesquisas sobre saúde e ambiente de trabalho. Assim, foi a partir da repercussão dos estudos de Leyman, que começaram a surgir as primeiras estatísticas sobre a violência psicológica no trabalho na Europa (FREITAS, HELOANI & BARRETO, 2008; GUEDES, 2003).

Na França, uma das grandes obras que, sem dúvidas, contribuiu para a divulgação do fenômeno em todo o mundo, foi o best-seller da psiquiatra, psicanalista e psicoterapeuta familiar Marie-France Hirigoyen intitulado "Assédio moral – A violência perversa do cotidiano". Essa obra teve um impacto muito grande nas relações de trabalho, levando muitas empresas francesas a fazerem greves para exigir respeito e dignidade contra o assédio moral (FREITAS, HELOANI & BARRETO, 2008; GUEDES, 2003).

Já no Brasil, apenas há pouco mais de uma década o assunto começou a ser divulgado pela mídia, e vem sendo foco de várias reportagens em (tele)jornais e revistas. Sabe-se, nessa perspectiva, que um dos fatos que ajudou na sua visibilização e conhecimento foi um importante estudo realizado sobre o tema, fruto da Dissertação de Mestrado em Psicologia Social da médica do trabalho Margarida Barreto, no ano de 2000, com o título "Uma jornada de humilhação". Nesse trabalho, essa autora referência no tema, faz uma análise das gravíssimas humilhações sofridas por trabalhadores dos setores químico, cosmético, farmacêutico e plástico de São Paulo. Historicamente, esse foi o primeiro estudo brasileiro que encara a violência moral no trabalho como causa agravante de problemas de saúde (GUEDES, 2003).

## 2 A DIVERSIDADE CONCEITUAL E SUA DEFINIÇÃO NO BRASIL

Assédio moral é o modo como se costuma chamar o fenômeno no Brasil, mas, segundo Guimarães e Rimoli (2006) diferentes expressões têm sido utilizadas para designá-lo, de acordo com o país. Na França – *Harcèlement moral* (assédio moral); na Itália – *molestie psicologiche*; na Inglaterra, Austrália e Irlanda – *Bullying, Bossing, Harassment* (tiranizar); nos Estados Unidos, Países nórdicos, bálticos e da Europa Central – *Mobbing* (molestar); no Japão – *Murahachibu* (ostracismo social); em Portugal – *Coacção moral*; nos países hispânicos – *Acoso moral, acoso psicológico* ou *psicoterrorismo;* e, como já se referiu, no Brasil – Assédio moral, assédio psicológico ou *mobbing*.

Essa diversidade de expressões obedece à variedade cultural e à ênfase que se deseja colocar sobre algum dos múltiplos aspectos que levam à violência psicológica no trabalho. Se, por um lado, essas diferentes denominações mostram uma riqueza, por outro, a tentativa de definição e descrição desse fenômeno em nível universal acaba comprometida, e exige uma aproximação progressiva e uma troca de conhecimentos, teorias, estudos e práticas que vão além das culturas (ALKIMIN, 2005; GUIMARÃES & RIMOLI, 2006; THOME, 2008).

Assim, os termos *mobbing*, *bullying*, assédio moral, assédio psicológico ou terror psicológico no trabalho têm sido utilizados como sinônimos. Definem a violência pessoal, moral e psicológica, seja ela vertical (ascendente ou descendente), ou horizontal, no ambiente de trabalho, definições que serão trabalhadas e discutidas ao longo deste artigo (ALKIMIN, 2005; GUIMARÃES & RIMOLI, 2006; THOME, 2008).

Muitos autores definem o assédio moral como uma conduta abusiva, intencional, frequente e repetida, que ocorre no ambiente de trabalho e que visa diminuir, humilhar, constranger e desqualificar psiquicamente um indivíduo ou um grupo, degradando as suas condições de trabalho e colocando em risco a sua integridade pessoal e profissional. Esses atos e comportamentos podem partir do patrão, gerente ou superior hierárquico, de um ou mais colegas de trabalho, ou, também, de um empregado que é inferior hierárquico àquele que está sofrendo o assédio moral (ALKIMIN, 2005; FREITAS, HELOANI & BARRETO, 2008; GUEDES, 2003).

Segundo Alkimin (2005) o assédio moral ou agressão psicológica é um fato social que pode ocorrer no meio social, familiar e estudantil e não só no ambiente de trabalho, embora, nesse último, aconteça com bastante intensidade e frequência. Isso porque, atualmente, a implantação de novas ideologias de produção e organização do trabalho, voltadas para a produtividade e competitividade e que exigem do trabalhador empenho, dedicação e capacitação, ao mesmo tempo, geram um clima de insegurança quanto à manutenção do emprego, à versatilidade e flexibilidade do empregado. Além disso, propiciam aos gestores atingir, a todo o custo, a lucratividade e a qualidade, degradando o ambiente de trabalho e criando um ambiente propenso à violência moral.

Contudo, mesmo assim, pode-se considerar que esse fenômeno sendo entendido não como algo intrínseco e natural no ambiente de trabalho, mas como uma agressão psicológica e/ou um sofrimento "invisível" do trabalhador, é um assunto que se universalizou no mundo

pós-moderno. Isso porque, na atualidade, cada vez com mais veemência, vem se conquistando, a liberdade individual e de trabalho, e outros direitos que dizem respeito à dignidade humana de cada indivíduo (ALKIMIN, 2005).

Para Guedes (2003), o assédio moral na empresa agrega dois elementos essenciais na sua manifestação: o abuso de poder e a manipulação perversa. Se, por um lado, o abuso de poder pode ser facilmente desmascarado, a manipulação astuta causa maior devastação, pois o fenômeno se instala de modo quase imperceptível. Inicialmente, a vítima, descuidada e desinformada, encara o fato como uma simples brincadeira. Todavia, é na repetição dos vexames e das humilhações, que a violência vai se revelando destrutiva e, se ninguém de fora intervir energicamente, evolui numa escala demolidora. Já quando a vítima reage e tenta libertar-se, as investidas hostis transformam-se em violência declarada, dando início à fase de aniquilamento moral, que a autora denomina de psicoterror.

Nas empresas, a evolução dos conflitos se verifica em virtude da total falta de atitude dos seus dirigentes. Seja por desconhecimento, pela falta de habilidade de seus administradores para lidar com o fenômeno, pelo conforto do comportamento indiferente, ou porque a empresa tira proveito dessa situação estressante, acreditando nesse tipo de procedimento como método eficaz para obrigar os assalariados e produzirem mais (SILVA, 2007).

De acordo com a autora acima citada, o assédio pode partir de um indivíduo, ou, também, um grupo de indivíduos. As características do assediador têm a ver com múltiplos fatores, como sua personalidade, com ameaças de perda de poder e controle e com o exercício de uma liderança negativa. Assim, o assediador, ao praticar o assédio moral, pretende controlar e dominar a vítima, rebaixando-a para demonstrar o seu poder na relação com ela e, também, com o grupo onde está inserido. Faz-se importante destacar que, na grande maioria dos casos, o assediador age de forma implícita através de gestos sutis, expressões ambíguas e de duplo sentido, ordens e atos aferidos contra o assediado.

## 3 ASSEDIADOR *VERSUS* ASSEDIADO: É POSSÍVEL TRAÇAR UM PERFIL?

Alguns autores, como Silva (2007), apontam como determinante para a ocorrência do assédio moral, o perfil psicológico do assediador, como, por exemplo, suas experiências de

vida, sanidade mental, consumo de álcool ou drogas, entre outros. Consideram que estas características, possivelmente, afetam a sua postura no ambiente de trabalho, tornando seu relacionamento profissional difícil e, como forma de superar este problema, o assediador exerce o seu poder de forma perversa e sem qualquer sentimento de culpa pelas consequências dos seus atos.

Para Hirigoyen (2010) tais comportamentos hostis do assediador com o assediado podem ser divididos em quatro categorias, partindo da mais difícil de perceber até a mais visível, explicadas a seguir. Percebem-se tais comportamentos quando se evidenciam atentados às condições de trabalho, sendo a vítima colocada em situação de destaque para parecer incompetente. O agressor passa, então, até a recriminá-la conseguindo, muitas vezes, afastá-la do trabalho. Pode ser visto, também, no isolamento e recusa de comunicação, pois esses são procedimentos dolorosos para a vítima, mas que acabam sendo naturalizados ou negados pelo agressor.

Há, ainda, os atentados à dignidade, classificados como gestos de desprezo e atitudes que, por exemplo, desqualificam o assediado e que são notados por todos. Mas, nesses casos, a vítima, é tida como a responsável por eles. Por fim, podem-se citar as diferentes formas de violência (verbal, física ou sexual). Esse é o tipo de violência que surge quando o assédio já está consolidado. A vítima encontra-se extremamente fragilizada e, apesar do fenômeno ser percebido por todos, ela não tem o apoio desses que testemunham/testemunharam os fatos.

Assim como é possível descrever características semelhantes para aqueles que assediam, também se consegue notar semelhanças entre as vítimas do assédio moral. Desse modo, o assediado é caracterizado como sendo uma pessoa fraca, com pouca confiança em si próprio e que desempenha as suas funções de modo incorreto, ou seja, acaba sendo visto pelos demais colegas e superiores hierárquicos como um sujeito com personalidade fraca e pouco competente. Essas debilidades podem torná-lo um alvo fácil de assédio moral e favorecerem a manutenção do mesmo (HIRIGOYEN, 2010).

Cabe ressaltar que, muitas vezes, o assediado é um indivíduo com imensas qualidades profissionais e pessoais, que se destaca entre os outros e que, também isso, pode fazer dele uma pessoa propensa ao assédio moral. Isso porque, tais características geram, nesses casos, sentimentos de inveja e/ou ciúme no assediador, mostrando que, no ambiente de trabalho,

também há vezes em que o assédio pode acontecer quando uma vítima reage ao autoritarismo de um superior e se recusa a deixar-se dominar (HIRIGOYEN, 2010).

Nesse sentido, analisando os resultados de vários estudos, percebe-se que não são somente as características psicológicas que fazem com que um trabalhador torne-se vítima de assédio moral, mas que existem outras que se impõem, tornando-se bastante importantes, como o gênero e a idade dos indivíduos, por exemplo. Se entendermos o gênero como uma característica geradora de assédio moral, verificamos que o fato de ser, unicamente, mulher, acarreta largas desvantagens em relação ao fato de pertencer ao sexo oposto (SILVA, 2007).

De acordo com Guedes (2003), tal fato decorre de componentes culturais que podem ser explicados sociologicamente. Em relação às mulheres, pode ocorrer em forma de intimidação, submissão, piadas e comentários sobre sua aparência física ou sua maneira de se vestir. Quanto aos homens, é comum o seu isolamento e comentários maldosos sobre sua virilidade, sua capacidade de exercício do trabalho e de manter a família.

Nas mulheres, como consequências do assédio moral predominam as emoções tristes como mágoas, ressentimentos, vontade de chorar, isolamento, insônia, sonhos frequentes com o agressor, distúrbios digestivos e náuseas, diminuição da libido, cefaléia, dores generalizadas, hipertensão arterial, tremores e medo ao avistar o agressor e ingestão de bebida alcoólica para esquecer as hostilidades, conforme aponta Barreto (2000).

Já os homens assediados têm dificuldades em verbalizar a agressão sofrida e ficam em silêncio com sua dor, pois o sentimento de fracasso – que devido às diferenças de gênero não é entendido socialmente como possível de ser apresentado e expressado pelos homens – predomina. Envergonhados, se isolam evitando comentar o acontecido com a família ou amigos mais próximos. Sentem-se traídos e têm desejos de vingança, podendo aumentar o uso das drogas, principalmente o álcool. O sentimento de culpa sobressai e podem sentirem-se tristes e depressivos, de acordo com Barreto (2000).

A mesma autora citada, concluir que a dor masculina é, desse modo, muito mais intensa e causa danos mais profundos, devido ao fato de os homens terem maiores dificuldades em expor suas emoções, não lhes ser permitido chorar em público, acabando por se isolar, perdendo o interesse nas relações com os outros. Esses danos afetam a saúde causando um desequilíbrio interno e um sofrimento profundo, exigindo, muitas vezes, um tratamento médico ou psicológico a longo prazo.

## 4 TIPOS DE ASSÉDIO MORAL

A fim de ampliar as discussões sobre essa problemática, também pode-se definir os tipos de assédio moral, caracterizados como o assédio moral ascendente, o horizontal e o descendente. O assédio moral ascendente ocorre quando um superior é assediado por um ou vários dos seus subordinados. Geralmente ocorre quando alguém externo é introduzido na empresa em um cargo superior e, ou seus métodos não são aceitos pelos trabalhadores que estão sobre seu comando, ou porque esse cargo é desejado por algum deles. Outro exemplo desse tipo de assédio moral ocorre quando um trabalhador é elevado a um cargo de responsabilidades, onde é concedido a ele o poder de organizar e comandar seus antigos companheiros (ALKIMIN, 2005; GUIMARÃES & RIMOLI, 2006; HIRIGOYEN, 2010).

Essa situação fica ainda mais complicada quando os demais trabalhadores não são informados ou não estão de acordo com a promoção, ou se o novo responsável não deixar claros os objetivos do setor, ocasionando intromissões nas funções de alguma(s) pessoa(s). Esse tipo de assédio pode ser desencadeado, muitas vezes, contra aqueles chefes que se mostram autoritários e, dessa forma, são vistos pelos subordinados como arrogantes no contato relacional. Normalmente, esse tipo de assédio não é levado em consideração, mas pode, da mesma forma que os outros tipos, ser destrutivo, pois a vítima, nesse caso, não sabe a quem se dirigir para se defender, já que a justiça, normalmente, não leva a sério este tipo de queixa (ALKIMIN,2005; GUIMARÃES & RIMOLI, 2006; HIRIGOYEN, 2010).

Já o assédio moral horizontal ocorre entre colegas, ou seja, quando um trabalhador se vê assediado por um companheiro com o mesmo nível hierárquico, embora seja possível, se bem que não oficialmente, que tenha uma posição, de fato, superior. O ataque pode ocorrer por problemas puramente pessoais, ou porque um ou alguns dos membros do grupo não aceitam as normas de funcionamento implicitamente ou expressamente aceitas pelos demais. Outra circunstância que permite esse comportamento, é a existência de pessoas frágeis do ponto de vista físico e/ou psíquico, ou consideradas “diferentes”, em comparação aos padrões socialmente aprovados, como, por exemplo, pessoas de classes socialmente desfavorecidas, com atributos físicos socialmente depreciados, entre outros, sendo estas diferenças exploradas pelos demais, para provocar aborrecimentos ou, simplesmente, para passar o tempo. Cabe lembrar que esse tipo de assédio, ocorre, frequentemente, quando dois empregados disputam a

obtenção de um mesmo cargo ou promoção (ALKIMIN, 2005; GUIMARÃES & RIMOLI, 2006; HIRIGOYEN, 2010).

O assédio moral descendente é o tipo que ocorre com mais frequência. Trata-se de um comportamento no qual a pessoa que detém o poder, o superior hierárquico, diminui, insulta, ofende, faz falsas acusações e/ou tenta abalar o campo psíquico do trabalhador assediado para se destacar frente a seus subordinados e para manter sua posição hierárquica. Pode, também, tratar-se, simplesmente, de uma estratégia empresarial cujo objetivo é forçar o abandono "voluntário" de uma determinada pessoa sem recorrer à sua demissão legal, já que não haveria justificativa objetiva para tal, e ainda acarretaria custos econômicos para a empresa. Esse tipo de assédio costuma ter consequências muito mais graves sobre a saúde do que o assédio horizontal, pois a vítima se sente mais isolada e tem mais dificuldade em pedir ajuda e achar uma solução para seu problema (ALKIMIN, 2005; GUIMARÃES & RIMOLI, 2006; HIRIGOYEN, 2010).

## 5 CONSEQUÊNCIAS PARA A VÍTIMA DO ASSÉDIO MORAL

Nessa perspectiva, ao falarmos nas consequências do assédio moral para a saúde, é importante pensarmos, como nos esclarece Chaves (2006), tanto nos danos psíquicos como, também, nos efeitos que esses têm no âmbito físico, configurando aquilo que a Psicologia entende como psicossomática, ou seja, quando se estudam os efeitos que os fenômenos psicológicos e sociais têm no plano físico e orgânico dos indivíduos. Dessa forma, mesmo correlacionando diretamente o assédio moral a muitos sintomas corporais, estudiosos do tema, ainda ressaltam que as consequências dependerão, e muito, do perfil psicológico da vítima.

Quando o assédio moral é recente e existe, ainda, uma possibilidade de reação, os sintomas são, no inicio, parecidos com os do estresse, o que os médicos classificam de perturbações funcionais como cansaço, nervosismo, distúrbios do sono, enxaquecas, distúrbios digestivos e dores na coluna, por exemplo. Estes sintomas surgiriam como uma autodefesa do organismo a uma hiperestimulação e a tentativa da pessoa adaptar-se para enfrentar a situação. Mas, no caso de o assédio moral se prolongar por mais tempo, a vítima poderá chegar a um estado depressivo muito grave. A pessoa assediada apresenta, então, apatia, tristeza, culpa e até desinteresse por seus próprios valores (TACITANO &

GUIMARÃES, 2004; ALKIMIN, 2005; FREITAS, HELOANI & BARRETO, 2008; GUEDES, 2003; HIRIGOYEN, 2010).

Entretanto, as consequências não se limitam somente às referidas acima, fazendo com que todo o organismo se afete com essas agressões morais e, após certo tempo de evolução das intervenções de assédio, distúrbios mais intensos e permanentes comecem a aparecer. São exemplos, irritação constante, falta de confiança em si mesmo, cansaço exagerado, dificuldades para dormir, pesadelos, tristeza profunda, desinteresse em manter atividades consideradas importantes anteriormente, sensação negativa do futuro, pensamentos suicidas e até tentativas de efetivá-lo, distúrbios do peso, hipertensão arterial, entre muitos outros. (TACITANO & GUIMARÃES, 2004; ALKIMIN, 2005; FREITAS, HELOANI & BARRETO, 2008; GUEDES, 2008; THOME, 2008; HIRIGOYEN, 2010).

Ressalta-se, ainda, que é muito comum que ocorra o agravamento de doenças pré-existentes, como dores de cabeça, síndrome de burnout e estresse. Telles e Pimenta (2009) esclarecem que Burnout é definido como o estado de exaustão ou esgotamento completo do indivíduo, resultado do seu grande esforço no trabalho e intensa dedicação, passando até mesmo a desconsiderar suas próprias necessidades em virtude dos benefícios desse ambiente. Esse termo foi descrito na literatura com esse nome, pela primeira vez, em 1974, pelo psiquiatra Herbert J. Freudenberger.

Dessa forma, é possível perceber que o assédio moral no ambiente de trabalho pode gerar graves danos à saúde física e mental do trabalhador, onde a vítima acaba por ter que escolher, muitas vezes, entre a saúde de seu corpo e mente ou o direito ao emprego, que, na maioria das vezes, é a única fonte de sua sobrevivência. Isso porque, o assédio moral gera, normalmente, sentimentos de indignidade, de inutilidade e de desqualificação, refletindo em baixa autoestima pessoal e profissional, não sendo o trabalho mais encarado como fonte de satisfação e distinção para o trabalhador (TACITANO & GUIMARÃES, 2004; ALKIMIN, 2005; FREITAS, HELOANI & BARRETO, 2008; GUEDES, 2003; THOME, 2008; HIRIGOYEN, 2010).

## 6 MÉTODO

Assim, a fim de atingir os objetivos desta pesquisa e discutir-se com mais profundidade essas questões, vislumbrando-as na prática, foi realizada uma entrevista semi-estruturada com seis trabalhadores de diferentes empresas, de ambos os sexos, vinculados ao ramo do comércio, de uma cidade do interior do Rio Grande do Sul. A fim de caracterizar melhor os participantes, apresenta-se a tabela abaixo.

**Tabela 1** – Descrição dos participantes

| Identificação | Sexo | Idade | Grau de instrução | Foi vítima | Presenciou |
|---|---|---|---|---|---|
| P1 | Feminino | 35 | 1º grau completo | Sim | |
| P2 | Feminino | 31 | Superior completo | Não | Sim |
| P3 | Feminino | 25 | Superior incompleto | Não | Sim |
| P4 | Feminino | 35 | Superior incompleto | Não | Sim |
| P5 | Masculino | 25 | Superior incompleto | Não | Sim |
| P6 | Feminino | 28 | Superior incompleto | Sim | |

Para se decidir sobre esse número de participantes, utilizou-se o critério de saturação dos dados. Antes da realização da mesma, o projeto deste estudo passou pela avaliação do Comitê de Ética em Pesquisa da instituição que amparou legalmente a criação e desenvolvimento do estudo, tendo início somente após sua aprovação. Inicialmente, foi feito o contato com os participantes e o convite para participarem da pesquisa. As entrevistas foram realizadas em locais convenientes aos mesmos, mas que oportunizassem um ambiente favorável à obtenção das informações. O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) foi entregue e lido com o entrevistado, a fim de explicar a ele que sua identidade seria mantida em absoluto sigilo e, sob concordância, assinado pelo participante.

## 7 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Após a realização das entrevistas, foram feitas as transcrições na íntegra das mesmas, possibilitando que os dados fossem categorizados de acordo com a análise de conteúdo, segundo a perspectiva de Bardin (2004), seguindo a técnica da análise de conteúdo categorial.

Dessa forma, através da exploração do material em questão chegou-se a três categorias temáticas finais, com o processo descrito a seguir.

Inicialmente foi realizada uma "leitura flutuante", conforme denomina Oliveira (2008, p. 572), o que exigiu uma leitura intensa e repetida de todos os dados transcritos, até que começassem a fazer sentido a identificação das unidades de registro (UR), compostas de trechos das entrevistas. Posteriormente, com todas as UR destacadas e após mais leituras das mesmas, pode-se perceber quais tinham relações entre si e permitiam um agrupamento, criando-se as unidades de contexto (UC). Esse processo culminou, enfim, após análise categorial que permitiu a inferência e interpretação dos dados, na construção das três categorias deste estudo que são trabalhadas e discutidas a seguir,

## 8 (RE)CONHECENDO O ASSÉDIO MORAL

Esta categoria aborda o conhecimento que os entrevistados têm sobre o assédio moral, sobre quem o pratica e quem o sofre, as consequências no assediado e modo como se configura no ambiente de trabalho. A seguir, alguns trechos das falas dos entrevistados que definem o que eles entendem pelo fenômeno do assédio moral.

*P1. "Assédio moral é quando uma pessoa humilha outra, deixa a pessoa arrasada, a pessoa fica meio depressiva, doente."*

*P2. "Assédio moral, na minha opinião, é quando o chefe de alguma forma incomoda o funcionário, com ofensas, ou exigindo que ele faça alguma coisa que não é parte da função dele, ou possa causar algum constrangimento."*

*P3. "Eu acredito que o assédio moral é toda e qualquer ofensa, ou violência, em qualquer ambiente que a pessoa esteja. Diz respeito mesmo de uma ofensa, uma violência à moral do sujeito, algo bem específico, nada físico, e sim, emocional do sujeito."*

*P5. "É todo ato de constrangimento de parte do empregador a seu empregado, de forma agressiva, repreensiva. Pode ser individual ou coletivo."*

*P6. "Na minha opinião, assédio moral é qualquer ação verbal ou intencional que pode ofender outra pessoa."*

Pelas falas, foi possível perceber que os entrevistados têm um conhecimento significativo desse fenômeno, porém limitado. Isso porque, nem todos consideram que o

assédio moral pode trazer consequências físicas, pode ser praticado por colegas e por inferiores hierárquicos, por exemplo, como conceitua a teoria.

Sabe-se que, muitas vezes, esses atos aparecem de forma tão comum em nosso dia a dia, que passam despercebidos, ou, simplesmente, os encaramos como atos isolados de desrespeito ou mentiras justificáveis, não dando qualquer importância para essas manifestações (RUFINO, 2006). No entanto, a omissão daqueles que são assediados e de suas testemunhas, seja por medo de denunciarem ou por completo desconhecimento de que isso é uma forma de violência, pode propiciar a continuidade dessas praticas cruéis, de forma progressiva, o que resultará em maiores e mais graves consequências para a saúde da vítima, em seus aspectos físico, social e psicológico.

Conforme aponta Lima (2009), o comportamento que causa o assédio moral não precisa ser explícito e, na maioria dos casos não o é, manifestando-se implicitamente, por meio de gestos sutis e palavras de duplo sentido, justamente para dificultar sua identificação. Em outros casos, mais graves e mais evidentes, o assédio moral se mostra de forma expressa, mediante determinações e ordens inadequadas, xingamentos, abuso de poder e até violências físicas contra o assediado.

Segundo uma pesquisa realizada por Barbosa (2008), de modo geral, as pessoas revelaram conhecer apenas algumas características que podem indicar o assédio moral, ou conhecem apenas um dos tipos de assédio. Isso demonstra a dificuldade que a falta de informação sobre a temática traz para que um trabalhador possa identificar o fato, dar-se conta de que está sendo vítima para poder lutar pelos seus direitos como ser humano, sujeito de direitos.

Além disso, pode-se perceber que uma das entrevistadas apresentou um conhecimento significativo e consistente sobre o que é o assédio moral, como vê-se na fala a seguir.

*P4. "Assédio moral consiste numa pratica institucional, onde, em geral, os superiores tendem a excluir um funcionário, inicialmente afetando a autoestima da pessoa, mas, em geral, as pessoas desconhecem que certas atitudes são assédio moral. Este funcionário começa a se excluir da participação no grupo, começa a se sentir menos que os colegas. Estes efeitos estão relacionados às atitudes, cobranças ou até criticas contra o funcionário, muitas vezes de forma sutil, mas dependendo da estruturação egóica do sujeito pode afetá-lo gravemente. Geralmente essas práticas do chefe visam a exclusão do funcionário da empresa*

*ou desejam que ele seja transferido para outros setores na empresa e, por fim, até chegar ao ponto de o funcionário pedir demissão. Existem vários tipos e formas de assédio moral, mas em geral poucos são conhecidos."*

Frente a essa conceituação e conhecimento mais completo do fenômeno, é possível pensar que tais informações – mais próximas do que denomina a teoria –, se devem à área de estudo desta participante, pois correspondem a uma profissão em que as questões sobre o assédio moral são abertamente discutidas. Dessa forma, é interessante notar que, infelizmente, o conhecimento necessário não está tão acessível no cotidiano, para além do mundo acadêmico, já que essa entrevistada tem esse conhecimento em virtude da sua formação superior.

Essa reflexão permite perceber a importância de haver maior divulgação das questões referentes ao fenômeno do assédio moral, pois, para aqueles que têm uma vaga ideia sobre como se configura essa forma de violência, mas ainda de forma limitada, podem passar a reconhecer os vários tipos de assédio que podem estar ocorrendo ao seu redor, e passando naturalizadamente despercebidos.

## 9 VIVENCIANDO O ASSÉDIO MORAL

Essa categoria traz informações sobre aqueles entrevistados que sofreram assédio moral, que acreditam terem sofrido, ou, então, aqueles que presenciaram situações desse fenômeno, bem como o tipo de assédio moral predominante nos relatos. Dos seis entrevistados, dois dizem ter sofrido o assédio e os outros quatro presenciaram o fenômeno no local que trabalham/trabalhavam. Esse já é um dado relevante que mostra que todo o universo pesquisado sabe da ocorrência desse fenômeno próximo a si, seja por experiência própria, seja por conviver com esse acontecimento ocorrendo ao seu redor.

Nas primeiras duas falas, destacamos aqueles que sofreram o assédio e, nas demais aqueles que o presenciaram.

*P6. "Minha chefe, por um motivo dela talvez, não queria que eu ficasse na loja, então contrataram uma menina que tinha mais experiência. Todos os dias comparavam o meu serviço, que eu não tinha experiência, pois era o meu primeiro emprego, com o serviço da minha colega, a menina que contrataram, com palavras como: 'olha como a fulana atende*

*bem'; 'tu não sabe fazer a metade que ela sabe'. Em outra ocasião flagrei minha chefe falando de mim com outra funcionária e me acusando de roubo do caixa."*

*P1. "Uma vez no meu local de trabalho, pela minha chefe. Eu cheguei atrasada e, quando eu cheguei, ela me chamou de incompetente, me disse umas coisas que eu nem lembro mais. Foi uma vez só, mas ela já era meio estúpida, meio chata, falava de um jeito arrogante, não era carinhosa, delicada para conversar, então ela humilhava nas palavras, não sabia falar com jeito."*

*P2. "Sim já presenciei. (...) Na empresa onde eu trabalho, uma das funcionárias estava em volta dos outros funcionários, e a nossa chefe chegou para ela e disse que, ao invés dela ficar ali em volta, era para ela ir lá para os fundos da empresa segurar o muro que estava caindo e ela ficou tão constrangida que recortou uma reportagem que saiu no jornal sobre bullying no trabalho e colou no mural onde os funcionários tinha acesso."*

*P3. "Já presenciei, de forma direta ou indireta ela* [a chefe] *perseguia os funcionários mais fracos, criticando o trabalho, mandando fazer coisas que não era de suas funções..."*

*P4. "Meu colega foi transferido de setor devido a pensar diferente dos diretores. Este pensar não esta relacionado às atividades que desempenhava, e sim por questões ideológicas e políticas."*

*P5. "Já presenciei. O superior começou a constranger o funcionário na frente de várias pessoas, o chamando de incompetente e burro. Chegou a dizer 'eu pago o seu salário para você me ouvir'."*

Esses resultados vão ao encontro do que diz a literatura, que o assédio moral sempre esteve presente no dia a dia dos trabalhadores e em todas as relações de trabalho. Porém, mesmo sendo um fenômeno antigo ainda é muito pouco estudado, discutido e divulgado, como coloca Aguiar (2005). Para Guedes (2003), no início, a vítima, talvez por distração ou por falta de informação, pode perceber e receber as atitudes como brincadeiras e descontração. Porém, conforme vão se repetindo os vexames e as humilhações, a violência se torna crônica, podendo ser identificado o fenômeno do assédio moral.

Dessa forma, Thome (2008) alerta que, embora se possa dizer que o assédio moral é um problema estrutural, intrínseco às relações de trabalho – pois, auxilia, de modo perverso, para que se perpetuem e se mantenham a ordem e as relações de poder hierárquicas – ele

precisa ser olhado como um fenômeno de ofensa e desrespeito à dignidade humana. Nesse sentido, só resta ser banido dos ambientes de trabalho e excluído das relações que se estabelecem nesses contextos.

Assim como a literatura nos aponta, conforme já descrito neste estudo, o assédio moral descendente é predominante nos relatos dos entrevistados. Tanto aqueles que sofreram, quanto os que testemunharam a ocorrência do fenômeno com seus colegas, relatam que ele partiu de um superior hierárquico, conforme vê-se nas falas posteriores:

*P 1." Pela minha chefe".*

*P 2. "Pela chefe".*

*P 3. "Pela irmã da proprietária que trabalhava na loja e que era gerente".*

*P 4. "Pelo responsável pela instituição , diretor geral do local".*

*P 5. "Pelo superior da empresa onde trabalho".*

*P 6. "Pelo chefe".*

Para Silva (2007) esse tipo de assédio diz respeito a procedimentos abusivos de um superior para com um subordinado. A condição de superior hierárquico pode levar o superior a usar do seu poder para submeter o subordinado à sua vontade.

De acordo com a autora, o assédio descendente é o que ocorre com maior frequência e do qual decorrem as mais graves consequências, tanto físicas, quanto psicológicas, para o assediado. Isso porque é uma situação que se desenrola entre um subordinado e um superior hierárquico, o que já aponta para uma relação de desigualdade, resultando que o subordinado se sinta isolado e tenha dificuldades em encontrar recursos para resistir ao assédio.

## 10 REAGINDO AO ASSÉDIO MORAL

A literatura aponta que o assédio moral ocorre predizendo uma frequência, uma continuidade, uma duração dos eventos, que acarreta em sérias consequências para o indivíduo, o que ocorreu, como se pode ver, com a entrevistada P6. Ela relata que teve um grave adoecimento, hospitalização e, como resposta física ao sofrimento, a cólica renal. Nota-se, entretanto, que a participante P1 não permitiu que o assédio moral, conforme descrevem as produções acadêmicas, instalasse-se nela, em seu ambiente de trabalho, tomando uma atitude logo após decorrido o primeiro e único fato.

Essa entrevistada entende que o que sofreu foi assédio moral, mesmo tendo ocorrido apenas uma vez, contrariando o que expõe a literatura, da necessidade da repetição prolongada dos acontecimentos. Todavia, mesmo sem a frequência do fenômeno, ela também sofreu as consequências físicas e psíquicas, como ela mesma relatou, mostrando um sofrimento considerável após o episódio, descrito, por exemplo, pela sua tristeza (definida como "fiquei arrasada") e febre, sendo possível problematizar se um único episódio não é determinante para que ocorram significativas consequências no ser humano assediado.

De acordo com Rufino (2006), em todas as outras formas de sofrimento no trabalho e, em particular, no caso de uma pressão profissional, quando cessa o estímulo, cessa, também, o sofrimento. Nessa perspectiva, a pessoa consegue recuperar o estado normal, o que não ocorre com o assédio moral, pois esse deixa sequelas marcantes que podem evoluir do estresse pós-traumático, até uma sensação de vergonha recorrente ou modificações de comportamentos, posicionamentos e atitudes, persistindo a desmotivação e a autodesvalorização, mesmo quando a vítima está afastada do agressor.

Nessa perspectiva, também é possível notar consequências naqueles que presenciam o assédio moral, sendo mostradas nas falas a seguir, que o fenômeno também causa impactos e sofrimento naqueles que testemunharam o ocorrido.

*P.3 "Eu ficava com medo que acontecesse comigo."*

*P 5 "A sensação é de não querer mais trabalhar na empresa, penso: se estivesse nessa situação, o que eu faria?".*

Dessa forma, a literatura não preconiza os estudos com esses indivíduos, por exemplo, dando ênfase nas percepções e reações daqueles que sofrem ou sofreram o assédio moral. Entretanto, pode-se perceber que os que presenciam, como o caso dos dois entrevistados citados acima, também afetam-se de modo relevante, mostrando que, em casos da ocorrência do assédio moral, todo o ambiente de trabalho fica adoecido, e as pessoas que lá circulam sofrem os efeitos desse fenômeno.

Para as vítimas do assédio moral, percebe-se que, além da dificuldade de lidar com as agressões verbais e humilhações no momento em que estão ocorrendo, torna-se um enorme sofrimento tolerar o mal-estar que permanece após o ocorrido. Dessa forma, não são todas os assediados que se mantém na posição de passividade em relação ao agressor e, felizmente, há aqueles que conseguem assumir uma posição de libertação em relação a isso.

Nos relatos das duas participantes que sofreram o assédio moral em nosso universo pesquisado, como consequência, o resultado foi o seu pedido de demissão que, como coloca Rufino (2006), é um dos comuns resultados do fenômeno, ilustrados pelas próximas falas. Para o autor, além de ser consequência, o pedido de demissão pode ser uma das causas que suscita e mantém o assédio moral, pois é a tentativa perversa do assediador de ver-se livre da vítima, sem tomar uma atitude direta em relação à demissão, mas sim através de expressões e comportamentos velados.

*P 1. "(...) Eu pedi demissão. Saí e nunca mais vi ela."*

*P 6. "Eu não tinha mais vontade de trabalhar e me empenhar.(...)Eu adoeci, fiquei três dias no hospital, e mais 20 dias em casa, me deu cólica renal e quando eu voltei, pedi demissão."*

Conforme Alkimin (2005) o assédio moral ofende a dignidade do trabalhador, agride seus direitos como cidadão, sua integridade física e moral, sua vida íntima e sua privacidade ficam abaladas, afastando, muitas vezes, o assediado do emprego. Nessa perspectiva, o foco do acontecimento desvia do individual e pode vir a se transformar em um problema social, causado pelo desemprego forçado dessas inúmeras vítimas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com este estudo, pode-se perceber que, até pouco tempo atrás, esse fenômeno não era muito conhecido, apesar de sempre ter existido. Há pouco mais de uma década é que começou a ser dada a devida importância e divulgação ao assunto, o que tem aumentado de modo progressivo a cada ano.

O resultado da pesquisa trouxe surpreendentes percepções sobre a realidade dos trabalhadores em relação ao assédio moral, em virtude de perceber que todos eles, mesmo que de modo não tão completo, sabiam conceituar assédio moral, de um modo próximo ao conceito definido pela teoria. Logo, acredita-se que esse conhecimento se deve às inúmeras divulgações midiáticas sobre o fenômeno, que tem sido tema de inúmeras reportagens em jornais, televisão e revistas, por exemplo, nos últimos tempos.

Essa percepção vai ao encontro de uma experiência vivida pela primeira autora desta pesquisa que, no ano de 2008, assistiu a uma palestra sobre assédio moral na empresa que

trabalhava, notando que os funcionários partilhavam de um completo desconhecimento sobre o tema. Como consequência, o tema ficou sendo comentado por vários dias, reforçando a ideia defendida neste artigo de que é somente através da informação que um fato pode ser visibilizado e compreendido.

Além disso, um dado muito relevante nesta pesquisa abordou as reações dos entrevistados frente ao fenômeno estudado, mostrando que o sofrimento causado por situações de humilhação no ambiente de trabalho levaram a manifestações físicas, psíquicas e psicossomáticas nos sujeitos. Também foi possível perceber que as consequências não foram só para os que sofreram, mas também influenciaram aqueles que presenciaram a ocorrência do fenômeno, sendo um achado de pesquisa que merece dedicação para estudos futuros, a fim de mostrar os impactos, também, nesses sujeitos.

Assim, através dessa surpreendente realidade que se observou no universo pesquisado, pode-se notar o avanço das pesquisas e repercussões que essa temática vem alcançando nos últimos anos. E, por isso, destaca-se a importância de se continuar divulgando, estudando, informando e repassando esses conhecimentos, já que, conforme inferiu-se, esse avanço é reflexo dessa divulgação.

Além disso, sabe-se que a falta de conhecimento e de consciência por parte dos trabalhadores e dos chefes nas organizações sobre o assédio moral, acaba por prejudicar a visão de que as informações e o trabalho preventivo só trazem benefícios para a empresa. Isso porque, a ausência da violência psicológica contribui para o aumento da qualidade de vida no trabalho e para a saúde integral dos trabalhadores e seus chefes, bem como para a manutenção e aumento da produtividade.

Nesse sentido, pensa-se que seria de extrema relevância que, por exemplo, os cursos de graduação e os sindicatos dos trabalhadores de cada cidade responsabilizem-se por divulgar esse conhecimento sobre o que é assédio moral. As universidades, ensinando em cada curso que aborda o assunto, de um modo mais técnico, como lhes é próprio. Já os sindicatos, podem oferecer essas palestras e eventos gratuitamente, e trabalhar para que haja a presença integral dos funcionários nesses, para que, assim, se efetivem os cuidados com a saúde mental (e física) desses indivíduos.

## DISCUSSING PSYCHOLOGICAL HARASSMENT: CONSEQUENCES IN THE WORKPLACE

**Abstract:** Psychological harassment always has been part of work context, but its study is new. Gestures, words or repeated behaviors that are against the person's physical and psychological health at his/her work environment can be defined as abusive behavior. This search aimed to identify the workers' awareness about this subject, checking out if they suffer or have suffered psychological harassment and experience from who has already suffered how they have coped with the situation. A semi-structured interview was performed with six workers of both sexes in the field of trade in a city of Rio Grande do Sul. Data was organized according to the categorical content analyze enabling a better understanding and clarification of the subject and the awareness that there is a major progress on studies about this topic.

**Keywords:** Psychological harassment. Work. Psychology.

### Referências

AGUIAR, André Luiz Souza. **Assédio moral***:* o direito à indenização pelos maus-tratos e humilhação sofridos no ambiente do trabalho. São Paulo: LTr, 2005, 139 p.

ALKIMIN, Maria Aparecida. **Assédio moral na relação de emprego.** Curitiba: Juruá, 2005, 141 p.

BARBOSA, Tatiane Aristides. **Assédio moral nas organizações:** um comprometimento à saúde do trabalhador. Dez/2008. 48 f. Monografia (Graduação em Serviço Social). Universidade Estácio de Sá. Rio de Janeiro, Brasil, 2008.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** 3. ed. Portugal: Edições 70, 2004, 223 p.

BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Uma jornada de humilhações.** Mai/2000. 266 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social). PUC-SP, São Paulo, 2000.

CHAVES, Fernanda Fragelli Penna. **As consequências psicossomáticas das relações de trabalho na sociedade contemporânea.** Nov/2006. 58 f. Monografia (Graduação em Psicologia). Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, PUC-Rio, Rio de Janeiro, Brasil, 2006.

FREITAS, Maria Ester; HELOANI, Roberto; BARRETO, Margarida. **Assédio moral no trabalho.** São Paulo: Cengage Learming, 2008, 124 p.

GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho.** São Paulo: LTr, 2003, 167 p.

GUIMARÃES, Liliana Andolpho Magalhães; RIMOLI, Adriana Odalia. "Mobbing" (assédio psicológico) no trabalho: uma síndrome psicossocial multidimensional. **Psicologia: Teoria e Pesquisa.** Brasília, v. 22, n. 2, p. 183-192, maio/ago. 2006.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal estar no trabalho:** redefinindo o assédio moral. 5. ed. Tradução de Rejane Jano Witzer. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010, 352 p.

LIMA, Letícia Gonçalves Dias. **Assédio moral e dano moral no trabalho.** Caxias do Sul: Plenium, 2009.

OLIVEIRA, Denise Cristina. Análise de conteúdo temático-categorial: uma proposta de sistematização. **Revista de Enfermagem da UERJ.** Rio de Janeiro, v. 16, n. 4, p. 569-576, out/dez, 2008.

RUFINO, Regina Célia Pezzuto. **Assédio moral no âmbito da empresa.** São Paulo: LTr, 2006, 109 p.

SILVA, Paula Cristina Carvalho. **Assédio Moral no trabalho.** Dez/2007. 35 f. Monografia (Graduação em Economia). Universidade de Coimbra. Coimbra, Portugal, 2007.

TARCITANO, João Sérgio Castro; GUIMARÃES, Cerise Dias. **Assédio moral no ambiente de trabalho.** Nov/2004. 51 f. Monografia (Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos). Centro de Educação Tecnológica Estácio de Sá de Juiz de Fora. Juiz de Fora, Brasil, 2004.

TELLES, Stela Heloisa; PIMENTA, Ana Maria Carvalho. Síndrome de Burnout em Agentes comunitários de saúde e estratégias de enfrentamento. **Saúde e Sociedade.** São Paulo, v. 18, n. 3, p. 467-478, 18(3), São Paulo, Jul/Set. p. 467-478, 2009.

THOME, Candy Florencio. **O assédio moral nas relações de emprego.** São Paulo: LTr, 2008, 152 p.