

# ASSÉDIO MORAL: O QUE É E COMO ENFRENTAR

Alzira M. B. Guarany (ORG.)

**LEPPTraS**

Laboratório de Estudos  
em Políticas Públicas,  
Trabalho e Sociabilidade

**ESS** ESCOLA DE  
SERVIÇO SOCIAL  
UFRJ

# ASSÉDIO MORAL: O QUE É E COMO ENFRENTAR

Alzira M. B. Guarany (ORG.)

Rio de Janeiro, 2019.

**LEPPTraS**

Laboratório de Estudos  
em Políticas Públicas,  
Trabalho e Sociabilidade

**ESS** ESCOLA DE  
SERVIÇO SOCIAL  
UFRJ

## UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

### **Denise Pires de Carvalho**

REITORA

### **Denise Maria Guimarães Freire**

PRÓ-REITORA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA

### **Ivana Bentes Oliveira**

DIRETORA ADJUNTA DE EXTENSÃO

## ESCOLA DE SERVIÇO SOCIAL

### **Miriam Krenzinger Azambuja**

DIRETORA

### **Elaine Martins Moreira**

VICE-DIRETORA

## ASSÉDIO MORAL: O QUE É E COMO ENFRENTAR

### **Alzira Mitz Bernardes Guarany**

### **Andreza da Silva Lopes**

### **Irrane Cunha da Silva**

### **Thays Mariana de Souza Pinheiro**

COMISSÃO EDITORIAL

### **Fábio Marinho**

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

---

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A844 Assédio moral: o que é e como enfrentar [recurso eletrônico] / Alzira M. B. Guarany (org.). – Dados eletrônicos. - Rio de Janeiro: UFRJ, Centro de Filosofia e Ciências Humanas, 2019.

Modo de acesso: <https://pantheon.ufrj.br>

O presente e-book é resultado do Projeto de Extensão desenvolvido pelo Laboratório de Estudos em Políticas Públicas Trabalho e Sociabilidade – LEPPTraS da Escola de Serviço Social da Universidade Federal do Rio de Janeiro – ESS/UFRJ.

ISBN 978-85-99052-13-6 (on-line)

1. Assédio moral. 2. Violência no ambiente de trabalho. 3. Assédio moral no trabalho. I. Guarany, Alzira M. B. II. Universidade Federal do Rio de Janeiro. Laboratório de estudos e Políticas Públicas, Trabalho e Sociabilidade.

CDD: 158.7

---

Elaborada por Adriana Almeida Campos CRB-7 4.081

## COMO NAVEGAR NESTA PUBLICAÇÃO

**1** Faça o download e **abra o arquivo no seu leitor de PDF** (como o Adobe Reader, por exemplo). Se você abrir o arquivo no seu navegador de internet os elementos interativos não irão funcionar.

**2** Para uma melhor experiência, permita a **visualização em tela cheia** automática. Para sair da tela cheia basta usar a tecla ESC e, para retornar à tela cheia basta usar o atalho CTRL L no teclado.

**3** Navegue pelas páginas usando as **setas nas laterais das páginas** ou as setas direcionais no seu teclado.

**4** **Clique nos artigos** no sumário para ir até a primeira página de cada artigo.

**5** Para ler as **notas de fim de texto**, basta clicar sobre elas. Depois de ler a nota clique em voltar para retornar para onde você estava no texto.

**6** Clique nos links nas **referências bibliográficas** para acessar os conteúdos mencionados.

**Boa leitura!**

# SUMÁRIO

## **Apresentação**

Andreza da Silva Lopes  
Iorrane Cunha da Silva  
Thais Mariana de Souza Pinheiro

**6**

## **O assédio moral e o mundo do trabalho na contemporaneidade**

Alzira M. B. Guarany

**11**

## **Aspectos Jurídicos do Assédio Moral**

Bruno Moreno Carneiro Freitas

**36**

## **Violência Laboral e Assédio Moral: conceitos, estratégias de intervenção e efeitos na saúde**

Karla Valle

**45**

# Apresentação

[VOLTAR AO SUMÁRIO](#)

***Andreza da Silva Lopes***

***Irrane Cunha da Silva***

***Thais Mariana de Souza Pinheiro***

(ALUNAS EXTENSIONISTAS INTEGRANTES DO LEPTRAS)

O presente *e-book* é resultados do Projeto de Extensão desenvolvido pelo Laboratório de Estudos em Políticas Públicas Trabalho e Sociabilidade – LEPPTraS da Escola de Serviço Social da Universidade Federal do Rio de Janeiro – ESS/UFRJ.

Após prestarmos durante um ano uma assessoria ao Sindicato Estadual dos Profissionais da Educação do Rio de Janeiro – SEPE/RJ no qual os Encontros Dialógicos, composto por Rodas de Acolhimento e Escuta e Rodas de Conversa passaram a ter como temática o assédio moral, vimos a necessidade de desenvolvermos mais ações para tratar desta temática que vem mobilizando cada vez mais a sociedade na contemporaneidade.

Com o objetivo de atender o assunto em sua totalidade, em 2018 oferecemos um curso, organizado em quatro eixos, quais sejam: O mundo do trabalho na contemporaneidade e o assédio moral; Os aspectos legais e formais do assédio moral; Assédio Moral e Saúde Mental e, por último, Assédio Moral – Identificação, prevenção e combate nas relações sociais e de trabalho.

O primeiro eixo foi ministrado pela coordenadora do LEPPTraS, a Prof<sup>a</sup>. Dra. Alzira Guarany, que realizou uma breve introdução sobre a temática do trabalho na contemporaneidade e os impactos disso na saúde do trabalhador. Abordou o quanto o assédio moral é um fenômeno complexo, atravessado por questões do macro contexto, do panorama organizacional, além do assediador e sua(s) vítima(s).

O segundo eixo foi coordenado pelo advogado sindicalista Bruno Moreno e a explanação trazida por ele contribuiu para enquadrar a relevância da prática do assédio de acordo com a jurisprudência. Afirma quanto o enfrentamento à temática tem sido mais atenta, entretanto ainda desafiadora no quesito de acúmulo de provas

comprobatórias e na correlação entre nexos causal e o assédio moral sofrido, principalmente para a solicitação de danos morais decorrentes da violência comprovada. Para Moreno, nem todo dano moral é assédio moral, mas todo assédio moral provê danos morais.

Sílvia Jardim, Médica Psiquiatra da UFRJ e estudiosa da Saúde Mental, ao coordenar o terceiro eixo apontou para a necessidade de maior cuidado no enfrentamento do assédio moral, pois tal prática causa danos à saúde mental do trabalhador. Inclusive, indicou o embate em torno da temática, visto que este ato não deve ser focalizado apenas no quesito jurídico, uma vez que a interdisciplinaridade é de grande valia para o acompanhamento do trabalhador assediado, de acordo com Jardim.

A Assistente Social Karla Valle conduziu o quarto eixo situando o trabalho na história. Pretendeu mostrar o assédio moral como um fenômeno contido no universo mais amplo da violência laboral, expressão de sua barbarização. Embora ambas se constituam como inadmissíveis existem diferenças conceituais a respeito. Assim sendo, ao discorrer sobre essa diferenciação revelou que o perfil laboral ideal defendido na lógica trabalhista corrobora para o aprisionamento da criatividade dos indivíduos. E, conseqüentemente, gera um apagamento do sujeito em nome da prosperidade institucional.

Para além do ambiente laboral ser um espaço potencialmente adoecedor, pesquisadores afirmam que a violência nestes locais tem aumentado significativamente. Neste sentido, Gaulejac (2009), baseado em um Relatório do Parlamento Europeu de 2016, indicou que 12 milhões de europeus foram vítimas de assédio moral. No Brasil, por sua vez, o Ministério Público (2016, apud BARRETO, 2000) divulgou que 42% dos brasileiros também haviam sofrido esta prática.



Portanto, diante de tamanha complexidade acerca do tema, o *e-book* tem por finalidade, dando continuidade aos esforços do LEPPTraS em promover mais ações acerca da temática, socializar as informações e estudos apresentados durante o curso de extensão “Assédio Moral – O que é e como enfrentar”, bem como mobilizar parte da população que é desprovida de informações e, por conseguinte, desconhece as formas de combate e de enfrentamento do assédio no âmbito laboral. Por fim, a alta procura pelo assunto reforça a necessidade de espalhar o debate em torno do esclarecimento e da identificação do fenômeno em diversos espaços e em sua totalidade.

O presente *e-book* foi montado com a participação de três dos docentes que estiveram presentes nas duas turmas realizadas, quais sejam: O assédio moral e o mundo do trabalho na contemporaneidade, da profa. Dra. Alzira Guarany; Aspectos Jurídicos do Assédio Moral, do advogado Bruno Moreno e, por fim, fechando o *e-book*, Violência Laboral e Assédio Moral: conceitos, estratégias de intervenção e efeitos na saúde da assistente social Karla Valle.

Esperamos com esta iniciativa, contribuir para um melhor conhecimento acerca desta nefasta prática de forma a podermos lutar contra seu crescimento nos ambientes laborais.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO. Assédio Moral e Sexual: previna-se. Brasília: CNMP, 2016. Disponível em <http://www.mpf.mp.br/sc/arquivos/cartilha-assedio>. Acessado em: 24 de janeiro de 2019.
- GAULEJAC, Vincent. Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. SP: Ideias & Letras, 2009.

GUARANY, A. M. B. Trabalho docente, carreira doente: elementos que impactam a saúde mental dos docentes da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Tese de doutorado, apresentada à ESS/UFRJ, dez/2014.

MATOS, Maurílio Castro. Assessoria, Consultoria, Auditoria e Supervisão Técnica. In: CFESS, ABEPSS. Serviço Social: Direitos Sociais e Competências Profissionais. Brasília: CFESS-ABEPSS-CEAD, 2009.

# O assédio moral e o mundo do trabalho na contemporaneidade

*Alzira M. B. Guarany*

[VOLTAR AO SUMÁRIO](#)

Este artigo objetiva expor e analisar o fenômeno assédio moral sob uma ótica mais ampliada, na qual sejam levados em conta elementos outros que não somente o assediador e a vítima. Apresentaremos outros fatores presentes no contexto organizacional onde estas práticas se dão e outros que compõe o macrocenário no qual as organizações se inserem, mas que normalmente não são identificados. Utilizando uma breve revisão bibliográfica entre autores estudiosos do tema, o presente texto vai ponderar sobre este fenômeno e apresentar alguns fatores presentes no macrocontexto social, político e econômico nacional e global a partir da reestruturação produtiva implantada pelo neoliberalismo. Em resposta às crises estruturais cada vez mais recorrentes no final do século XX, início do XXI, o capitalismo adotou um tipo de gestão nas organizações que, em nome de melhores performances produtivas para os proprietários, usa muitas vezes de métodos que rompem o limite civilizatório e acabam contribuindo estruturalmente para a ocorrência e atual aumento da incidência do assédio moral tanto na esfera das organizações privadas quanto nas públicas, promovendo o sofrimento psíquico, adoecimento mental e físico, e levando algumas de suas vítimas até à morte.

## INTRODUÇÃO

A prática do assédio moral não é um fenômeno recente, mas tem cada vez mais feito parte do cotidiano laboral nas últimas décadas. Gaulejac (2009) aponta que em um Relatório produzido pelo Parlamento Europeu em 1996 denunciava-se que pelo menos 12 milhões de europeus tinham sido vítimas do Assédio Moral. No Brasil, a OIT em 2014 divulgou que quase a metade dos brasileiros trabalhadores também já tinha sofrido de assédio moral. Contudo só muito recentemente o combate a esta prática passou a ser uma preocupação das empresas, instituições e dos gestores, mesmo que ainda, em sua maioria, pela ótica individualizada, apreendendo o fenômeno sob uma perspectiva focalista na qual só se lança luz sobre a vítima e seu agressor<sup>1</sup>.

Entretanto o assédio moral é uma prática complexa, que envolve fatores para além do assediador “perverso” e da vítima fragilizada, e para dar conta desta complexidade, realizar qualquer intervenção e/ou estudo é o método dialético que se apresenta capaz de identificar o máximo de mediações e determinações presentes na existência e na prática do assédio moral, dentre elas as de natureza objetiva e subjetiva, ou presentes no micro e no macro contexto, assim como identificar relações de poder, questões étnicas, de gênero, geracionais, religiosas, de orientação sexual, dentre muitas outras que podem estar presentes no contexto em que ocorrem situações de violência laboral ocorrem.

Somente a abordagem dialética da realidade é capaz de superar o aspecto fenomênico do assédio e, a partir de sucessivas aproximações à realidade, se apropriar da totalidade o máximo possível e forjar, a partir das investigações, ações capazes de lidar com o aumento do fenômeno de forma mais efetiva, para combater a existência desta prática.

No âmbito das instituições públicas e das empresas privadas muitas ações de enfrentamento ao assédio moral têm sido realizadas, dentre elas a elaboração, divulgação e realização de campanhas e materiais institucionais sobre o tema. Assim como também avanços tem sido registrados no âmbito jurídico com a promulgação de leis que visam coibir sua prática. O objetivo deste artigo é contribuir com este movimento a partir da proposição de uma reflexão mais profunda sobre o tema e colocá-lo sob uma perspectiva mais ampliada de forma a verificar se há elementos no macro cenário que estejam contribuindo para que o assédio moral se faça cada vez mais presente na vida dos trabalhadores.

Convidamos o leitor interessado em saber mais sobre o tema e até evitar sua ocorrência que desloque seu olhar dos aspectos fenomênicos e individuais sobre essa prática e amplie suas análises de forma a identificar a natureza complexa do assédio moral, permitindo uma aproximação o máximo possível das determinações e mediações que estão ali imbricadas, pois acreditamos ser esta a única forma de garantir mais efetividade nas ações de resistência e combate ao assédio moral. Como diz Gramsci “[...] conhecer é condição metodológica para transformar.” (in ROIO, 2017).

Para tanto, lançamos mão na elaboração deste artigo de alguns autores clássicos na pesquisa e estudo sobre o tema de forma a mostrar que por trás desta forma de violência labora, e até de outras estão implicados elementos outros para além do assediador e de sua vítima, e que são de extrema importância sejam identificados e revelados, de forma a garantir que as ações de enfrentamento sejam mais efetivas e não se tornem medidas paliativas e pontuais.

## DESENVOLVIMENTO

O século XXI tem nos surpreendido não só com a escalada ascendente em esfera global da violência, haja vista diversos atentados ocorridos nos últimos anos no Oriente Médio, na Europa e nos Estados Unidos, como também com o crescimento da desigualdade, traduzido na crise migratória sem precedentes que diversos países estão enfrentando, inclusive o Brasil.

Por que isto tem ocorrido em plenos anos 2000? Por que temos enfrentado tantos problemas de desigualdade, de desemprego e de animosidade entre os homens? Por que o padrão civilizatório<sup>2</sup> não avançou na mesma medida em que progrediram a ciência e o conhecimento do homem sobre a natureza?

Estas perguntas também se colocam no mundo do trabalho: por que em tempos de teorias de gestão modernas que busquem a “participação” do trabalhador, de propaganda preocupação a qualidade de vida do homem, temos registrado aumento da violência laboral? Crescimento de casos de assédio moral e sexual? Assim como também temos registrado a ascensão de casos de suicídio? Apesar de toda “evolução”, a sociedade do século XXI não consegue diminuir suas mazelas?

O que o trabalho tem com estas perguntas todas? Trabalho é entendido por nós como uma categoria ontológica que nos faz sermos homens e mulheres que tem a capacidade de dar norte, rumo à nossa vida. É a partir do trabalho que nos diferenciamos dos animais, já que estes últimos também podem transformar a natureza, mas não o fazem pelo uso da razão e com teleologia. Contudo apesar do trabalho ser ontológico do ser social, na contemporaneidade ele tem sido fonte de adoecimento e sofrimento. O ambiente laboral tem causado muito mal à saúde dos trabalhadores. O que está acontecendo e por que isto está ocorrendo?

A France Télécom<sup>3</sup>, ao ser privatizada em 2007, passou a registrar uma onda de suicídios<sup>4</sup> entre seus empregados. Foram 25 em 19 meses, conforme Berlinck (2009). Depois de 7 anos de investigação, no ano de 2016 o presidente da empresa à época, Didier Lombard, e o grupo empresarial foram indiciados por práticas assédio moral em sua gestão, pois havia registros de que entre 2006 e 2009, 60 empregados haviam cometido suicídio.

Mesmo que não tenhamos mais como ouvir estas pessoas para entender o que as levou a este ato extremo, partimos do entendimento de que o trabalho tem um papel estrutural na vida do homem, conforme Marx (2004a), assim como também contamos hoje com diversas pesquisas que comprovam a relação entre saúde, saúde mental e trabalho, bem como entre suicídio e trabalho<sup>5</sup>. Ou seja, a despeito dos esforços em desconectar o nexos causal entre trabalho e adoecimentos da população na atualidade, contamos com incontáveis pesquisas que nos alertam que o trabalho, seus processos, suas formas de gerenciamento têm sérias e estreitas implicações no adoecimento e até mortes<sup>6</sup> dos trabalhadores.

Mas quem determina a forma como o homem deve trabalhar? O trabalho não é uma entidade autônoma. Quem seriam os responsáveis? Marx já dizia que homem é sujeito de sua própria história, contudo “[...] não a fazem como querem, não a fazem sob circunstâncias de sua escolha e sim sob aquelas com que se defrontam diretamente, legadas e transmitidas pelo passado.” (MARX, 2006)

O homem moderno se vê inserido em um mercado de trabalho que lhe coloca diversas exigências, as quais mudam conforme o cenário geral e as demandas da economia e do capital. Economia e capital que desde a penúltima crise global, nos anos 70, encontram-se ditando normas e demandas em escala global. E o mundo do trabalho sofreu mudanças estruturais a partir de então.

Se até aqui sua produção era marcada pelo modo taylorista e fordista de organizar o trabalho, com prescrição e rigidez dos processos e produção em grande escala, parcialização dos processos em um cenário de pleno emprego e alto consumo, a partir dos anos 70, a crise se instala. A economia dos países capitalistas centrais se vê diante de um mercado saturado de produtos, com consumidores sem grandes demandas, pois os bens que consumiam eram duráveis e ainda não conheciam a obsolescência programada, além de contar com uma classe trabalhadora altamente consciente de seu valor e participação na economia (ALVES 2000), o que a tornava cara e inadequada às necessidades crescentes do novo patamar de realização de lucros e acumulação do capital.

Diante desta que se mostrou a mais grave em escala mundial, desde o crash da bolsa de 1929, obriga o capital a buscar novas formas de manutenção do seu ganho. Auxiliado pelos recentes avanços na área informacional e tecnológica, as corporações adotam processos de trabalho mais baratos, na medida em que expurgam trabalho vivo em detrimento do trabalho morto incorporando novas tecnologias, promovendo o que Antunes (2010) chama de liofilização das organizações inspirado nos estudos realizados por Juan J. Castillo.

As empresas buscam ainda expandir a produção para países com legislações de proteção ao trabalhador mais brandas, ou mais inclinados a abrandá-las diante do interesse por investimentos internacionais. Além de também adotar formas mais flexíveis dos processos de trabalho, nos quais os trabalhadores poderiam assumir diversas funções ao mesmo tempo (FILHO e GURGEL, 2016), promovendo a intensificação do ritmo de trabalho. Todos estes ajustes com a intenção de baixar os custos e manter a produção.



Na esfera legal, em função das demandas postas pela globalização da produção e financeirização da economia, foi necessário alterar muitas legislações dos estados nacionais e flexibilizar as proteções que em muitos países a classe trabalhadora já havia alcançado, inclusive no Brasil.

Diante do cenário de crise estrutural enfrentado em escala global nos anos 70<sup>7</sup>, se reapresenta<sup>8</sup> no debate o neoliberalismo e suas propostas para retomada do crescimento econômico. Dentre elas podemos citar a retomada do mercado como regulador da economia com certa ingerência do Estado, a reestruturação produtiva justificada pela necessidade de “modernização” da produção e dos processos de trabalho, assim como também de “austeridade” nas formas de gestão.

Essas medidas, aliadas ao encolhimento do Estado nas respostas à população, desenham um quadro no qual vemos crescer os índices de desemprego, que deixa de ser conjuntural e passa a ser estrutural. Atingindo diversos países. Não à toa começa a ganhar força e ideologia do empreendedorismo, pois cresce exponencialmente a informalidade do trabalho.

Os trabalhadores que conseguiram se manter formalmente inseridos no mercado e àqueles que foram se inserindo, encontram um novo contexto na esfera do trabalho e integram agora uma nova classe trabalhadora, ou como chama Antunes (2006), classe que vive do trabalho: mais heterogênea, complexificada e mais feminina, pois composta agora por mais mulheres, como aponta Alves (2000) e com alto nível educacional e elevada qualificação, o que servirá para o novo perfil de trabalhador exigido pelo mercado, uma mão de obra polivalente.

Na esfera da gestão do trabalho temos a combinação do taylorismo-fordismo com o modo de produção japonês, também conhecido como toyotismo ou neofordismo (AGLIETTA, 1978 in ALVES, 2000), pois não supera a forma de organização de trabalho e produção anterior, mas a ela se combina, agregando novos conceitos como justeza dos estoques e produção, e flexibilização, categoria imprescindível nesta nova fase da acumulação capitalista<sup>9</sup> (FILHO E GURGEL, 2016 E ALVES, 2000).

Senett (1999) em seu livro “A corrosão do caráter” já começa a denunciar os efeitos desta flexibilização para o homem e sua vida. Guarany (2007) aponta que o autor, baseado no relato de duas gerações, promove uma discussão sobre a fragilidade dos valores morais e éticos impostos e necessários para este novo padrão de acumulação, que precisa da flexibilidade em diversos níveis e dimensões, e os impactos disto no caráter e na vida do homem.

Giovanni Alves (2015) por sua vez, em um artigo de nome “Marques de Sade no fim do séc. XVII” alerta que o liberalismo clássico, se levado às últimas consequências, poderia fazer com o que o outro funcionasse como um meio para objetivar a perversão de um terceiro, concretizar seu sadismo. O objetivo da produção do autor teve como objetivo, a partir de uma caricatura literária nos alertar para o risco do liberalismo permitir um retorno ao estado de natureza, de possibilitar a quebra do contratualismo<sup>10</sup> e o afastamento do projeto civilizatório moderno. Contudo não podemos negar que as diversas formas de organização da produção na atualidade, visando apenas o quantum e a elevação da produtividade, tem forjado um contexto no qual alguns gestores, sob a justificativa de atenderem à demanda dos seus superiores e permanecerem focados apenas nos resultados, acabem por exteriorizar sua face menos empática, violenta e muitas vezes desrespeitosa. Havendo dentre estes os que possuem personalidades menos empáticas, acabam tendo a oportunidade para darem vazão

a comportamentos com seus colegas, subordinados e até superiores com traços menos humanistas e muito próximos ao que a se tem considerado por assédio moral<sup>11</sup> para condenar pessoas e instituições por esta prática.

As novas formas de gestão e organização das pessoas e da produção incentivam e prescindem do que Marx (2004b) chamou de subsunção<sup>12</sup> ao trabalho, a qual promove a implicação “subjéctiva” do homem neste processo e acaba por vulnerabilizá-lo e propiciar um meio no qual o assédio moral acabou por tornar-se um fenómeno estrutural, usado inclusive como ferramenta de gestão.

Neste cenário de busca a qualquer preço pela alta produtividade, o trabalhador é convencido de que a desregulamentação do trabalho é uma “liberdade”, na medida em que ele é que determina o uso do tempo e de sua jornada, entretanto o que acaba acontecendo é a extensificação do trabalho, na medida em que este último acaba por romper as fronteiras do tempo fora do trabalho e passa a ocupar praticamente todos os espaços da vida do trabalhador. Sem falar que esta (pseudo)liberdade não se confirma pelo fato de que, quem determina o que produzir, quanto produzir e como não é o trabalhador.

Neste ambiente, o trabalhador sente-se cada vez mais sozinho, pois até os movimentos organizados de defesa dos seus direitos encontram-se hoje esfacelados<sup>13</sup> ou muito enfraquecidos diante da sanha do capital. Guarany (2014) citando Déjours (2003) afirma que por trás da vitrina há o sofrimento daqueles que produzem, e reitera que muitas das patologias hoje são causadas antes pela solidão, pois as formas clássicas de solidariedade estão em processo de desestruturação (SNELZWAR, 2004).

Neste cenário vale a lógica do salve-se quem puder, o que agrava o isolamento, condição sempre presente nas práticas de assédio moral. Hirigoyen (2001) afirma que um dos elementos do assédio moral é exatamente o afastamento da vítima do grupo de trabalho, o que agrava o sofrimento de quem é assediado.

Déjourns (1994) e Seligamnn-Silva (2011) falam da relação de prazer e sofrimento em relação ao trabalho e esta última afirma que o trabalho é o responsável pela deterioração das esferas mental e psicossocial do trabalhador. Em tempos nos quais o gerenciamento é pelo desgaste, conforme nos aponta Gaulejac (2009), a relação entre trabalho e sofrimento acaba sendo potencializada.

Se à época da organização taylorista-fordista do trabalho o sofrimento se fazia presente pela falta de condições objetivas, como, por exemplo, ambientes insalubres de trabalho, hoje o sofrimento se dá também pela dimensão subjetiva ou anímica, como coloca Marx (2004a), que é a forma como ele se organiza e as práticas de assédio moral contribuem para tanto.

A forma como se dá hoje a gestão pode determinar a presença e o aumento do sofrimento e do adoecimento relacionado ao trabalho. Guarany (2007) em uma pesquisa realizada em 2006 encontrou no universo que pesquisou fortes indícios de que a gestão pode ser um diferencial na saúde dos trabalhadores, indicando que uma gestão democrática (FILHO E GURGEL, 2016) pode fazer enorme diferença em diversos indicadores da área de gestão de pessoas, como absenteísmo, *turn over*, dentre outros.

O trabalho é considerado uma atividade ontológica, sendo que da forma como tem sido desenvolvido no capitalismo, mais especificamente em sua fase monopólica, de inspiração neoliberal e a partir da adoção da reestruturação produtiva, perde seu sentido

estruturante. Buey (2004) aponta que: “[...] o ser humano como trabalhador só se sente livre nas suas funções animais (comer, beber, procriar) e, em contrapartida nas suas funções especificamente humanas se sente como animal [...]” (p. 110). Os homens não podem trabalhar, nem viver sem dar sentido a sua ação, daí que muitos experimentam adoecimentos.

Antunes e Praun (2015) apontam que as mudanças sofridas pelo capitalismo nos últimos 40 anos promovem alterações estruturais na esfera do trabalho com consequências nefastas para os trabalhadores, dentre elas crescentes índices de acidentes e doenças profissionais<sup>14</sup>, muitos deles subnotificados. Sem falar na mais brutal face deste sofrimento: os casos de suicídio<sup>15</sup> nos locais de trabalho, que também tem aumentado. Déjourns e Bègue (2010) afirmam que esta ocorrência deve ser a materialização do isolamento extremo que sente hoje o trabalhador. “[...] Que um suicídio possa ocorrer no local de trabalho indica que todas essas condutas de ajuda mútua e solidariedade [...] foram banidas.” (p.21)

O debate acerca da raiz dos atos de suicídio se dá desde priscas eras. Autores clássicos das ciências sociais, dentre eles Marx (2006) e Durkheim (2005) já se debruçaram sobre o tema, e buscaram elementos sociais naquele ato tão individual e até hoje o suicídio intriga os pesquisadores, seja da área da saúde ou das ciências sociais e sociais aplicadas. Diversas são os caminhos metodológicos e teóricos a dar explicações, mas nenhum deles nega alguma participação do macrocontexto em algum momento daquele sofrimento que terminou com o ato extremado e contundente de tirar a própria vida. Seus indicadores crescentes são um indicativo do adoecimento da sociedade moderna.

No Brasil, o Ministério da Saúde – MS aponta que os índices de suicídios cresceram entre 2011 e 2015, neste mesmo período, especialmente o ano de 2015, registrou-se a maior queda no Produto Interno Bruto – PIB dos últimos 25 anos (O Globo, 2015). Fenômeno que se repetiu em escala mundial (IBGE, 2015). Se pegarmos os indicadores de desocupação, o ano de 2015 fechou com mais de 9 milhões de brasileiros desempregados, dos quais mais de 10%<sup>16</sup> (CARNEIRO, 2015) estão localizados entre os jovens. Não à toa o MS indica que entre os jovens de 15 a 29 anos o suicídio é a quarta maior causa de mortes.

A Organização Mundial da Saúde - OMS também se debruça sobre este fenômeno e assinala que se estima que 800 mil pessoas morram desta forma anualmente (OMS, 2018), sendo algo em torno de uma a cada 40 segundos. Destes as estatísticas mostram que a maioria é de homens. Contudo a Organização justifica que isto se deve porque a despeito das mulheres tentarem em maior quantidade, os métodos utilizado pelos homens são mais letais.

Em suma, por trás destes números assustadores, junto com fatores emocionais e de saúde mental, mesmo que com papel secundário encontramos elementos financeiros, econômicos, psicossociais, como a falta do trabalho, de um trabalho no qual o homem possa dispendar sua energia e Inteligência também levam ao vazio existencial, sem falar em suas consequências materiais, quais sejam o aprofundamento da desigualdade social e o conseqüente aumento da violência, cenário no qual a vida deles e inclusive dos outros também acaba por perder seu valor, criando o que Gaulejac (2009) chamou de vazio ontológico. O trabalho tem está no fundamento da existência social. A falta dele deixa o vácuo existencial.

O autor (op cit) afirma que nos encontramos na sociedade da gestão, na qual o universo corporativo é quem dita os valores culturais, sociais e econômicos, onde o ato do trabalho se perdeu e o coletivo do trabalho não é mais portador de laços estáveis.

A flexibilização, a falta de estabilidade, a desterritorialização, dentre outras medidas tão necessárias no plano da produção e da acumulação do capital, deve ser positivada pela sociedade e para tanto há todo um trabalho na esfera ideológica onde então passa-se a exaltar o individualismo e a desvalorizar as virtudes públicas; o privado se põe contra o público; os bens comuns contra o bem comum. Ocorre “[...] a ruptura de diálogo entre a população e as instituições consideradas suas representantes [...]” (GAULEJAC, 2009, p. 263). Desta forma temos forjado um contexto no qual os direitos sociais da população e outros, como proteção na esfera do trabalho, são submetidos à lógica contábil, financeira, contudo elas não podem se submeter a estes fatores, pois elas são de natureza diferenciada.

Guarany (2014) traz apontamentos de que Déjours (2003), a partir do seu livro “Banalização da injustiça Social” e Senett (1999) na sua obra “Corrosão do Caráter” já apontavam para as funestas consequências desta nova sociabilidade, na qual o volátil, o efêmero se sobrepõe. “[...] perpassada pelo discurso economicista e individualista, quase não há mobilização social e coletiva diante do sofrimento do outro. [...]” (GUARANY, 2014, p. 213)

A sociedade atual, buscando ratificar e aprofundar a alienação da classe trabalhadora acabou por debilitar a própria subjetividade do trabalhador, que sofre ainda com a pressão no trabalho, contudo todas estas consequências nefastas para a sociedade em geral e para o sujeito em particular não são percebidas, como denúncia Gaulejac (2009) “[...] um cegueira sobre a degradação das condições de trabalho e de suas consequências sociais [...]” (p. 232).

A ética propalada hoje na esfera da gestão é a dos resultados, que segundo Gaulejac (2009) se apoia em dois postulados falsos. O da objetividade das organizações, suas metas e formas de gestão, contudo elas são elaboradas por pessoas, as quais podem ter conflitos de interesses e se inscreverem em relações de poder. Além ainda de justificarem que as metas carregam o valor da neutralidade, outra inverdade, na medida as metas buscam atender aos interesses dos acionistas, dos chefes e/ou do dono do negócio, ou seja, não há como se ter qualquer isenção em suas práticas.

Seligamnn-Silva (2011) aponta que faz-se hoje o gerenciamento pelo desgaste, pois exacerbam a competitividade, reforçam o individualismo sob o falso discurso da excelência e da linguagem financeira, dos números, promovendo uma falsa ideia de concepção instrumental, normativa e natural, que se impõe como uma visão universal, abstrata e a-histórica.

Este tipo de gestão, que tem dominado as práticas organizacionais, inclusive as empresas e organizações da área pública, acaba por contribuir para a existência e até aumento do assédio moral, na medida em que estimula práticas gerenciais que só visem os resultados, estimulem a competitividade, e se pautem na meritocracia.

Alves (2015) afirma que o assédio moral expõe a violência do capital, mas camufla esta macro presença apontando apenas o assediador perverso como culpado. Claro que este último tem responsabilidade, mas na maioria das vezes ele é um instrumento da perversidade da barbárie social do capital. O sofrimento e o isolamento da vítima só aumentam, na medida em que ela tem dificuldade de conseguir solidariedade entre os colegas. Como retorna Alves (op cit) se dá um apagão ético e a violência se banaliza. “É a individualização máxima do sofrimento no silêncio e sinal de que as defesas coletivas não são mais (tão) eficazes” (DEJOURS, 1994, p. 90).



Diante do desemprego estrutural as degradações das condições de trabalho e a precariedade tornam-se normais, e este ambiente de trabalho, no qual o que menos importa é o trabalhador e mais os resultados que entrega, é propício para que ocorra o aumento da violência laboral, seja em forma de tratamentos inadequados e desrespeitosos, seja pela prática do assédio moral.

Guarany (2014) aponta que ocorre na maioria das vezes “[...] uma atitude de fechamento em uma autonomia máxima [...] de silêncios frente à hierarquia superior e, às vezes, frente aos próprios colegas [...]”, é a ideologia do cada um por si, o que só agrava o isolamento vivido pela vítima do assédio moral o que acaba por individualizar mais ainda o fenômeno, responsabilizando apenas o assediador e vitimizando o assediado. Impedindo inclusive que se tome medidas efetivas de combate a esta prática.

As grandes empresas, em geral estão sendo levadas às práticas de valorização dos recursos humanos<sup>17</sup>, contudo nestas abordagens não costumam levar em consideração o componente subjetivo do sujeito quando ele se exprime fora das figuras impostas pela empresa<sup>18</sup>.

Os movimentos organizados de algumas categorias de trabalhadores, especialmente os bancários no Brasil<sup>19</sup>, muito recentemente passaram a inserir questões relativas ao combate ao assédio moral em suas agendas reivindicatórias, pois esta prática tem para o trabalhador consequências psicológicas, médicas e sociais.

Neste sentido a luta dos coletivos de trabalhadores aliados à justiça do trabalho tem conseguido algumas vitórias e diversas empresas que até então mantinham a individualização do assédio moral, foram condenadas por assédio moral coletivo porque não se verificou ações organizacionais que proibissem e coibissem prática de assédio moral em seu interior, vendo nesta inércia alguma conivência e

consentimento. Em dezembro de 2018 o site do Tribunal Superior do Trabalho – TST divulgou que sua 8ª Turma condenou a Ford Motor Company Brasil Ltda. a pagar uma indenização individual por dano moral<sup>20</sup> causado durante o período em que a vítima exerceu a função de supervisor, e foi perseguida pelo gerente, sofreu depressão, dentre outras consequências.

Heloani e Barreto (2015) apontam que o assédio moral é a negação da humanidade no outro, é uma prática de intolerância e de reafirmação de uma pseudo superioridade que se dá sob as mais variadas justificativas, de gênero, credo, etnia, religião, dentre outros. Os autores nos lembram de episódios históricos que foram marcados por esta postura, como o que levou à morte de Sócrates e que inaugurou a ética moderna. Ou da perseguição de Hitler aos judeus, negros, gays e comunistas, justificando o genocídio de milhões de pessoas pela busca da raça pura. “A intolerância pode revelar-se pelas xenofobias, medo ao estrangeiro, fundamentalismo religioso e/ou ódio cultural.” (p. 545).

No ambiente de trabalho o assédio moral também é uma forma de intolerância, agravado pelo ambiente de competitividade no qual somente os melhores são reconhecidos, e aos que não alcançam as metas esperadas, em algumas organizações resta inclusive serem ridicularizados<sup>21</sup>.

Os autores (op cit, 2015) vão mais longe e afirmam que este comportamento tem extrapolado o ambiente organizacional e atingido estados e até nações<sup>22</sup>, e pior, muitos com anuência de parte da população, que muitas vezes naturalizam e apoiam este comportamento, convencidas pelos argumentos utilizados.

Na era moderna, tendo o capital de fundo, temos assistido ao crescente de episódios de assédio moral que tem a matriz na intolerância, e alguns respaldados e reforçados na esfera individual em personalidades perversas, contudo este tipo de prática também

começa, como aponta Heloani e Barreto (2015), “[...] com um ato de intolerância, racismo ou discriminação, que se transforma em perseguição, isolamento, negação de comunicação, sobrecarga ou esvaziamento de responsabilidades e grande dose de sofrimento.” (p. 555) ou seja, precisamos discutir e fazer algo contra isto, pois mais do que ferir o assediado, também nos mostra que estamos na contramão do projeto civilizatório e apoiando o retorno ao estado de natureza.

## CONCLUSÃO

O assédio moral, as práticas desrespeitosas, a polarização dos debates, a intolerância que temos assistido ocorrer nos espaços públicos e coletivos podem ser direcionada a uma determinada pessoa ou grupo, mas atingem a coletividade e demonstram que vivemos uma era de negação da humanidade do outro e de falta de uma atitude empática entre nós.

Se acreditamos na capacidade do homem em ser melhor e na sua evolução moral, cognitiva e até política, não podemos desqualificar outro homem pela fato dele ser diferente, mesmo que em todos os aspectos, de nós, pois ele se iguala na sua condição de pertencimento à raça humana!

Para darmos continuidade e fortalecermos o projeto civilizatório é imperioso que aceitemos as diferenças, sejam elas étnicas, de religião, orientação sexual, cultural, geracional, bem como também é urgente nos engajar na luta contra a intolerância e a desigualdade social, que está na raiz de todo este processo de ascensão da violência em geral e laboral, em particular.

Não fazer isto é, ocultamente, escolher viver em uma sociedade de adoecidos mental<sup>23</sup> e até fisicamente. Antunes (2016) afirma que o mundo do trabalho é potencialmente adoecedor e está produzindo

“[...] um exército de trabalhadores mutilados, lesionados, adoecidos [...]” que tem suas famílias e também sofrem as consequências de viver esta situação. (ANTUNES e PPRAUN, 2015).

Hoje, nos países capitalistas centrais e nos periféricos, Brasil inclusive, em função das necessidades do capital mundial, vive-se um cenário no qual o que menos importa são os interesses da coletividade e mais os do capital, no qual tem ocorrido o desmonte das medidas protetivas ao trabalhador e a sua saúde, bem como da população em geral através de diversas reformas, dentre elas a trabalhista e a da previdência. Este cenário acaba por aprofundar a incapacidade da sociedade de dar escuta ao sofrimento do trabalhador, especialmente dos que são vítimas de assédio moral.

A OIT convoca os países signatários a “[...] compensar la asimetría inherente a la relación entre el capital y el trabajo, y garantizar relaciones laborales justas y equilibradas. Constituyen los elementos básicos de las sociedades justas” (2019, p. 35). O assédio moral é um fenômeno complexo e por isto precisa de uma intervenção mais complexa do que apenas apurar e culpabilizar o agressor. É necessário se verificar as práticas organizacionais, impor códigos de conduta e institucionalmente se colocar contra toda e qualquer comportamento desrespeitoso para começar.

## NOTAS

**1** O debate e o combate ao assédio moral têm avançado. Hoje temos inclusive algumas ações judiciais que caracterizam esta prática como organizacional. Para saber mais ver Barreto e Heloani (2015). **VOLTAR**

**2** Entendemos neste artigo o termo civilizatório como algo referente à civilização (ELIAS, 1994), como sendo aquilo que nos aproxima da “humanidade” e nos afasta da “naturalidade”, ou, que reflete o esforço que faz o homem em controlar seus impulsos em favor da coletividade e de si. **VOLTAR**

**3** A partir de sua privatização a France Télécom passou a chamar-se Orange. **VOLTAR**

**4** Segundo Berlinck (2009) entre àqueles que contestam a versão de que a reestruturação da Télécom estaria por trás dos suicídios está René Padieu que alega que os índices de morte na empresa estavam abaixo daqueles do país e denuncia que os sindicatos estariam manipulando as mortes em causa própria. De qualquer forma, os indicadores do país que dá conta que o suicídio entre a população ativa é de 19,6 suicídios para cada 100 mil habitantes se refere a uma população em geral. Na France Télécom os números equivalem a 15 em uma ano, contudo está restrito a uma única população! **VOLTAR**

**5** Engels foi pioneiro na busca de relacionar as condições de trabalho com a saúde do nascente operariado britânico (2007). Temos ainda mais recentemente Selligman-Silva (2011 e 2004), Guarany (2014 e 2012), Déjours e Bègue (2010) e Santos e Siqueira e outros (2010), dentre outros. **VOLTAR**

**6** Atualmente, diante da consolidação do desemprego estrutural e do incentivo ao empreendedorismo individual, de reformas trabalhistas que desregulam os contratos de trabalho e desprotegem o trabalhador, acreditamos que teremos um decréscimo dos indicadores de adoecimento e acidentes de trabalho. Contudo isto será menos fruto de ações preventivas, e mais pela subnotificações e informalidade nas relações de trabalho. **VOLTAR**

**7** Harvey (2010) aponta que concomitante, antes e até depois desta crise, outros colapsos abalaram os países capitalistas, fossem centrais ou periféricos, pois os conflitos e abalos, em escala local ou global são próprios deste sistema, que se assenta em bases desiguais. **VOLTAR**

**8** Guarany (2007) aponta que o neoliberalismo surgiu em meados dos anos 40, quando Hayeck (1987) da Escola de Economia Austríaca apresentou suas ideias de defesa do mercado livre, contudo estas foram rechaçadas pois ainda se vivia nos países centrais os anos de ouros do capitalismo e do keynesianismo. Foi somente nos final dos anos 60, já distante da ameaça socialista e reforçado pelos estudos de Friedman (1980), da Escola de Chicago que as propostas neoliberais ganharam força. **VOLTAR**

**9** Alves (2000) aponta que a categoria flexibilidade é inerente ao modo de produção capitalista na medida em que para se perenizar é necessário constantemente revolucionar seus processos, já que é vítima de cíclicos sismos, contudo nesta nova etapa, a partir da crise estrutural do final dos anos 60 e até hoje a flexibilização “[...] se desdobra e adquire múltiplas determinações [...] assumindo [...] novas proporções, intensidade e amplitude.” (p. 23) **VOLTAR**

**10** O último relatório emitido pela Comissão Mundial sobre o Futuro do Trabalho da OIT, prega que no período entre 2019 a 2029 se faça um esforço mundial para resgatar o compromisso do cumprimento do contrato social. **VOLTAR**

**11** O assédio moral é hoje uma figura jurídica, com traços, tipologia e elementos legal e formalmente reconhecidos e que serão abordados nos artigos deste E-book por Moreno e Valle. **VOLTAR**

**12** Para Marx (2004b) e Alves (2000) subsunção é mais que submissão, pois implica na necessidade desta condição ter que ser diuturnamente afirmada, o que em tempo de capitalismo neoliberal se dá em diversas dimensões da vida humana, buscando a captura da subjetividade do trabalhador e sua “concordância” com a exploração a qual é submetido. Para saber mais ver os autores citados. **VOLTAR**

**13** Para saber mais sobre o cenário de (re)configuração dos movimentos organizados dos trabalhadores e sindicatos ver Guarany (2016) e Alves (2000). **VOLTAR**

**14** Os autores exemplificam o que estamos tratando demonstrando que entre os trabalhadores terceirizados de uma determinada categoria profissional os acidentes de trabalho são mais frequentes. Para saber mais ver o artigo, Antunes e Praun (2015). **VOLTAR**

**15** Há um debate na área de saúde mental que afirma que o suicídio é resultado de desordens mentais mais graves, contudo não negam que muitas delas são respostas às adversidades da vida, e nestas podemos incluir àquelas causadas pelas novas formas de organização do trabalho e da gestão. Para saber mais ver Santos e Siqueira (2010). **VOLTAR**

**16** Carneiro (2015) indica que a taxa foi de 16,2% em abril frente a 12% no mesmo mês de 2014. No grupo mais velho, com idades entre 25 e 49 anos, o índice ficou em 5,3%! **VOLTAR**

**17** Existe hoje o Grate Place to Work criado nos anos 90 nos EUA para medir a gestão das empresas, que destaca as melhores empresas para se trabalhar a partir da análise de suas práticas de gerenciamento de pessoas, Aqui no Brasil ela é utilizada como ferramenta de recrutamento e retenção de trabalhadores. **VOLTAR**

**18** Para saber mais ver Gaulejac (2009) e Selligman- Silva (2011). **VOLTAR**

**19** Alguns sindicatos no Brasil já desenvolveram cartilhas para o combate ao assédio, dentre eles o dos bancários, dos professores no Rio de Janeiro, dos químicos, dentre outros. **VOLTAR**

**20** No artigo “Aspectos Jurídicos do Assédio Moral”, de Freitas, estão expostas a relação e as diferenças entre dano moral e assédio moral. **VOLTAR**

**21** Em 2006 a AMBEV foi condenada a por praticar assédio moral coletivo e a pagar uma multa milionária por não ter impedido que fossem dados tratamentos jocosos e apelidos constrangedores aos funcionários que não atingiam suas metas. **VOLTAR**

**22** No Brasil com habitantes de comunidade pobres, com pessoas oriundas dos estados do Nordeste afirmando que estas são analfabetas e preguiçosas; entre os EUA e países do Oriente Médio ou até a Venezuela, muito recentemente. Sob um discurso todo amarrado e com as mais diversas justificativas, dentre elas a defesa da democracia, da nação, do Estado e até da produtividade no trabalho, camuflam interesses outros e promovem o aprofundamento das diferenças ao invés de se estimularem o aprendizado a partir delas. **VOLTAR**

**23** Em 2019 no Fórum Econômico Mundial ocorrido em Davos, o Príncipe Charles chamou a atenção para o crescimento do adoecimento mental, e das consequências disto nos ambientes de trabalho. **VOLTAR**

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVARENGA, Darlan. Economia em 2015: o ano em que o Brasil andou para trás. Caderno de Economia. RJ: Ed. Globo. Disponível em <http://g1.globo.com/economia/noticia/2015/12/economia-em-2015-o-ano-em-que-o-brasil-andou-para-tras.html>. Acessado em 22 de dezembro de 2018.



- ALVES, Giovanni. A vingança de Kant, ou, Porque o assédio moral tornou-se a Peste Negra do séc. XXI. Blog da BoiTempo. Disponível em <https://blogdaboitempo.com.br/2015/04/13/a-vinganca-de-kant-ou-porque-o-assedio-moral-tornou-se-a-peste-negra-do-seculo-xxi/>. Acessado em 2015.
- \_\_\_\_\_. ALVES, Giovanni. O novo e (o precário) mundo do trabalho – Reestruturação produtiva e crise do sindicalismo. São Paulo: Boitempo, 2000.
- ANTUNES, Ricardo e PRAUN, Luci. A sociedade dos adoecimentos no trabalho. Serv. Soc. Soc., São Paulo, n. 123, p. 407-427, jul./set. 2015.
- BARRETO, M. e HELOANI. R. Violência, saúde e trabalho: a intolerância e o assédio moral nas relações laborais. Revista Serv. Soc. Soc., São Paulo, n. 123, p. 544-561, jul./set. 2015.
- BERLINCK, Déborah. O caso da France Télécom. O Globo, Caderno Boa Chance. RJ: 22/11/2009.
- BUEY, Francisco Fernandes. Marx (sem ismos). Rio de Janeiro: Ed. UFRJ, 2004.
- CARNEIRO, Lucianne. Desemprego entre jovens de 18 a 24 anos é o que mais cresce, diz IBGE. Caderno de Economia d'O Globo. RJ. Disponível em <https://oglobo.globo.com/economia/desemprego-entre-jovens-de-18-24-anos-o-que-mais-cresce-diz-ibge-16223548>. Acessado em 25/01/2019.
- DEJOURS, Christophe. A banalização da injustiça Social. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas. 2003.
- \_\_\_\_\_. A psicodinâmica do trabalho. São Paulo: Atlas, 1994.
- DEJOURS, C.; BEGUE, F. Suicídio e trabalho: o que fazer? Brasília: Paralelo 15, 2010.
- DURKHEIM, Émile. O suicídio. SP: Martins Claret, 2005.
- ELIAS, Norbert – O processo civilizador. SP: Zahar Editora, 1994.
- FILHO, Rodrigo de Souza; GURGEL, Claudio. Gestão democrática e

- serviço social: princípios e propostas para a intervenção crítica. v. 7. São Paulo: Cortez, 2016.
- FREITAS, M. E., HELOANI, R., & Barreto, M. (2008). Assédio moral no trabalho. São Paulo: Cengage Learning.
- FRIEDMAN, Milton. FRIEDMAN, Rose. Liberdade de Escolher: o novo Liberalismo Econômico. Trad. Ruy Jungmann. Rio de Janeiro: Record, 1980.
- GAULEJAC, Vincent. Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social SP: Ideias & Letras, 2009.
- GUARANY, Alzira M. B. Nova morfologia do trabalho, crise do sindicalismo e emancipação humana na Contemporaneidade. Brasília: Revista SER Social, v. 18, n. 38, p. 220-241, jan.-jun./2016.
- \_\_\_\_\_. Trabalho docente, carreira doente: elementos que impactam a saúde mental dos docentes da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Tese de doutorado, apresentada à ESS/UFRJ, dez/2014.
- \_\_\_\_\_. Trabalhadores resistindo ao sofrimento no trabalho. O que está implicado nesta resistência? Estudo de casos de equipes de servidores de bibliotecas em uma universidade. Dissertação de mestrado, apresentada à ESS/UFRJ, 2007.
- HAYEK, F. A. O caminho da servidão. 4. Ed. Rio de Janeiro: Instituto Liberal, 1987.
- IBGE. Tabelas Sinóticas. Disponível em [https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/contasnacionais/2014/defaulttab\\_sinoticas\\_xls.shtm](https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/contasnacionais/2014/defaulttab_sinoticas_xls.shtm). 2014. Acessado em 25/01/2019.
- LOURENÇO, Edivânia, NAVARRO, Vera e outros (Org). O Averso do Trabalho II. São Paulo: Editora Expressão Popular, 2010.
- MARX, Karl. O Dezoito Brumário de Louis Bonaparte. São Paulo: Centauro, 2006
- \_\_\_\_\_. Sobre o suicídio. SP: Ed. Boitempo, 2006.
- \_\_\_\_\_. O Capital – O processo de produção do capital. Livro 1, vol. 1. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2004a.

- \_\_\_\_\_. Capítulo VI – Inédito de O Capital. São Paulo: Editora Centauro, 2004b.
- MINISTÉRIO PÚBLICO DO TRABALHO. Assédio moral em estabelecimentos bancário. MPT: Brasília, 2013.
- Tribunal Superior do Trabalho. [http://www.tst.jus.br/noticia-destaque/-/asset\\_publisher/NGo1/content/id/24762062](http://www.tst.jus.br/noticia-destaque/-/asset_publisher/NGo1/content/id/24762062). Acessado em dezembro de 2015.
- ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. Trabajar para un futuro más promissor. Genebra: OIT, 2019.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. ONUBr. Disponível em <https://nacoesunidas.org/oms-quase-800-mil-pessoas-se-suicidam-por-ano/>. Acessado em 22/09/2018.
- ROIO, Marcos Del (org.). Gramsci – Periferia e Subalternidade. SP: Ed. Edusp, 2017.
- SANTOS, Marcelo A. F. e SIQUEIRA, Marcus V. S. Considerações sobre Trabalho e Suicídio: um Estudo de Caso. Florianópolis: VI Encontro de estudos Organizacionais da ANPAD, maio/2010.
- SELIGMANN-SILVA, Edith. Desgaste mental no trabalho dominado. São Paulo: Cortez Editora, 1994.
- \_\_\_\_\_. Trabalho e Desgaste Mental. São Paulo: Cortez Editora, 2011.
- SENETT, Richard (1999) A corrosão do caráter. Rio de Janeiro: Editora Record.
- SZNELWAR, Laerte I. e LANCMAN, Selma (orgs) (2004) Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. Rio de Janeiro: Editora Fiocruz, 2004.

# Aspectos Jurídicos do Assédio Moral

*Bruno Moreno Carneiro Freitas*

[VOLTAR AO SUMÁRIO](#)

O presente artigo tem como escopo apresentar alguns aspectos jurídicos do que se pode denominar assédio moral. Para tanto, serão analisados conceitos que permitem definir o que seja a prática do assédio e que se encontram fora da legislação, bem como os dispositivos legais e constitucionais que vedam tal prática, possibilitando inclusive a sua punição.

## INTRODUÇÃO

O conceito de assédio moral não é produzido a partir de normas específicas que o definem expressamente como um ilícito civil, penal, administrativo ou trabalhista, mas é antes de tudo fruto no âmbito da Ciência Jurídica, de construções doutrinárias e jurisprudenciais e que tem como fontes outras ciências humanas. Trata-se, portanto, de um conceito que existe para muito além do Direito.

Ainda assim, a prática de assédio moral conta com uma série de dispositivos legais e constitucionais que permitem ao Estado e especialmente ao Estado-Juiz, reconhecê-la como ilícita e sancioná-la.

O presente artigo procura justamente, através da revisão bibliográfica, apresentar quais as principais definições de assédio moral, bem como os dispositivos legais e constitucionais que permitem combatê-las a partir de conceitos construídos social e academicamente.

A primeira parte do artigo aborda a definição de assédio moral e seus principais aspectos e a segunda parte procura expor os dispositivos existentes na legislação que permitem qualificar tal prática social como antijurídica, ou seja, ilícita.

## O QUE É ASSÉDIO MORAL

O assédio moral pode ser caracterizado pela submissão do trabalhador a constantes humilhações e constrangimentos. Se expressa majoritariamente em atitudes violentas e sem ética que provocam repercussões negativas na identidade da pessoa assediada, maculando sua noção de dignidade e violando alguns de seus direitos, que podem ser caracterizados como fundamentais (BOBROFF E MARTINS, 2013). Quanto a esta submissão, podemos entender que se trata não apenas de uma lógica de hierarquia, mas sim um conjunto de práticas que impõem danos psicológicos ou à imagem da pessoa assediada.

É neste sentido que podem existir tanto o assédio feito do chefe sobre o funcionário imediatamente inferior (vertical descendente), de funcionários ou funcionário de mesmo nível hierárquico do assediado (horizontal) e até mesmo de assediadores que tenham nível hierárquico inferior contra quem possua nível hierárquico superior (vertical ascendente).

É a capacidade de exercer coerção que acaba sendo ponto fundamental para a prática do assédio. A coerção reside fundamentalmente na aplicação de sanções físicas, psicológicas, sociais e culturais e tem como objetivo impor restrições das mais diversas possíveis, desde físicas até mesmo cercear manifestações espontâneas de pensamento (FARIA, 2015). E capacidade de coerção implica em capacidade de exercício de poder. Portanto, estar submetido a uma relação de poder, como a existente no trabalho, é o que possibilita a prática assediante.

O assédio moral é fenômeno antigo e presente em muitos lugares de trabalho, causado pela deterioração das relações interpessoais e pelas disfunções organizacionais. Trata-se de fenômeno relacionado com a cultura, podendo variar as formas de suas manifestações de país para país (OMS, 2004, p. 11). E há outro elemento que permite definir o assédio moral. Trata-se de sua relação com o tempo. Não se trata de uma ação eventual, mas uma prática reiterada.

## **ASSÉDIO ORGANIZACIONAL**

As formas mais facilmente reconhecidas do assédio moral normalmente possuem um assediador como pessoa física, estando na maioria das vezes vinculadas às práticas de um superior hierárquico. O que seria uma espécie de chefe-carrasco. Mas o capitalismo e sua organização possibilitam outras formas de assédio, de maior dificuldade de percepção, como o assédio organizacional.

Os trabalhadores obedecem a diretrizes laborais cuja origem desconhecem (BAUMAN, 2001), ao passo que se dispõem a cumprir metas de produção e normas de conduta que podem levá-los a desistir do trabalho. Tal prática é definida como assédio estratégico, sendo descrito como aquele desempenhado pelas empresas a fim de que o empregado peça demissão, e, assim, não se arque com os custos de uma dispensa sem justa causa. Tal assédio estratégico é também justamente instrumento da gestão empresarial para intensificar a produção (HIRIGOYEN, 2010, p. 112-113).

Wilson Ramos Filho (2012) define o assédio moral organizacional como

“(...) fundado em práticas gerenciais voltadas ao aumento da produtividade e da lucratividade das empresas que por suas características e por sua reiteração potencialmente causam danos à saúde física ou mental dos empregados (...)”.

Portanto, quando tal prática está diretamente ligada à organização produtiva, podemos falar de assédio organizacional. Sua proibição seria uma forma de impor limites à flexibilidade da produção e do poder diretivo do empregador. E, por isso mesmo, e especialmente no Brasil, localizado na periferia do capitalismo, carece de uma regulação específica e é de difícil combate. Parte disto, pode encontrar explicação quando analisado o papel desempenhado pelo Direito do Trabalho.

Ramos Filho (2012) define que o Direito do Trabalho possui a característica da *ambivalência tutelar*. Que segundo o autor se daria pelo fato deste ramo do direito ser um “direito de classe no sentido de ser duplamente destinado à classe operária: conquistado, por ela e para ela, mas também afetado à defesa da ordem social contra ela” (RAMOS FILHO, 2012, p. 94):

Este ramo do Direito irá, portanto, materializar, no estatuto do salariado, as correlações de forças existentes em cada sociedade. Não será nunca um Direito 'outorgado', eis que sempre será fruto de conquistas sociais concretas, como em Weimar e nas demais Cartas precursoras do constitucionalismo social, conforme mencionado no capítulo anterior, configurando-se como pacificador e conservador a um só tempo, por cumprir uma determinada funcionalidade em cada sociedade historicamente considerada. (RAMOS FILHO, 2012, p. 94).

É neste sentido que a assertiva Marie-France Hirigoyen (2010, p. 113) se faz importante. A referida autora afirma que:

é sempre difícil distinguir as atitudes abusivas das prerrogativas da hierarquia. A própria noção de subordinação remete a uma relação de desigualdade, de que alguns administradores pouco seguros de si ou embevecidos pelo poder são capazes de se aproveitar, abusando e sentindo um certo prazer em submeter o outro.

Michel Mialle entende que um sistema jurídico numa dada sociedade seria expressão dos termos e instituições daquela mesma sociedade. Assim, como tais termos e instituições teriam nascido de necessidades reais de vida existentes em cada uma das sociedades, não teriam qualquer tipo de pretensão científica (MIAILLE, 2005, p. 45). Por outro lado, o Direito, que não é determinado diretamente pela natureza, possui particularidades e complexidades (MIAILLE, 2005, p. 82).

Tal definição ajuda a entender porque a vedação à prática do assédio moral nas suas formas mais classicamente definidas é mais comum e contribui para entender as dificuldades de se proibir as formas mais camufladas nas práticas capitalistas, como o assédio organizacional. Se a flexibilidade e a intensificação são uma realidade, e muitas vezes



almejada por governos e empresas, como identificá-la como uma prática assediante tão somente baseado nas normas em vigor, que não vedam expressamente tais processos?

## **ASSÉDIO MORAL COMO PRÁTICA ILÍCITA NO BRASIL**

A construção do conceito de assédio moral enquanto prática ilícita, será também uma construção pelas instituições e disputas sociais existentes em nossa época, sendo, portanto, mutável. Quais práticas sociais se enquadrarão em tal conceito e encontrarão acolhida nos dispositivos legais e constitucionais existentes? Como veremos, os dispositivos são amplos.

A Constituição Federal de 1988 colocou a dignidade da pessoa humana como um dos fundamentos da República no Brasil, já em seu Art. 1º:

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; IV - os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa.

Ingo Wolfgang Sarlet (2012, p. 37) conceitua dignidade da pessoa humana como:

a qualidade intrínseca e distintiva reconhecida em cada ser humano que o faz merecedor do mesmo respeito e consideração por parte do Estado e da comunidade, implicando, neste sentido, um complexo de direitos e deveres fundamentais que assegurem a pessoa tanto contra todo e qualquer ato de cunho degradante e desumano como venham a lhe garantir as condições existenciais mínimas para uma vida saudável, além de propiciar e promover sua participação ativa e responsável nos destinos da própria existência e da vida em comunhão com os demais seres humanos.

Assim, o princípio da dignidade da pessoa humana se coloca como valor maior na ordem constitucional, atraindo a ideia de que todos os demais dispositivos constitucionais e legais devem ser interpretados sob esta lógica. O artigo 5º, inciso V e X da Constituição, conjugados com o artigo 1º reforçam ainda o princípio da dignidade da pessoa humana, pois garantem indenização ao dano sofrido, além do proporcional direito de resposta, bem como colocam como invioláveis, os direitos à intimidade, à vida privada, à honra e à imagem:

V - é assegurado o direito de resposta, proporcional ao agravo, além da indenização por dano material, moral ou à imagem;

(...)

X - são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação;

Quando levado para o âmbito infraconstitucional, os principais dispositivos que garantem a punição à prática de assédio são os art. 186 e 927 do Código Civil Brasileiro:

Art. 186 - Aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito.

Art. 927. Aquele que, por ato ilícito (arts. 186 e 187), causar dano a outrem, fica obrigado a repará-lo.

Parágrafo único. Haverá obrigação de reparar o dano, independentemente de culpa, nos casos especificados em lei, ou quando a atividade normalmente desenvolvida pelo autor do dano implicar, por sua natureza, risco para os direitos de outrem.

Existem ainda outros dispositivos ao longo de todo o ordenamento jurídico que podem ser utilizados para coibir o assédio moral, inclusive as normas de proteção à saúde do trabalhador, o princípio da isonomia (art. 5º, *caput*, da Constituição Federal), inclusive isonomia salarial (art. 7º, XXX, da Constituição Federal), mas os dispositivos supra transcritos acabam sendo os que permitem mais diretamente obter uma punição na forma de indenização contra os assediadores. E como se pode observar, tais dispositivos não dizem o que é assédio moral, ou dano moral.

Portanto, é de extrema importância que a definição de assédio moral e dano moral produzidas por outras ciências humanas sejam encontradas pelos tribunais, para que práticas novas e ainda não identificadas como assediantes possam assim ser definidas.

## CONCLUSÃO

Neste breve artigo buscamos apresentar a ideia de que o conceito de assédio moral é construído para muito além de normas positivadas no ordenamento jurídico, sendo que é preciso uma interpretação de que determinadas práticas violem a dignidade da pessoa humana, sua imagem, honra, intimidade ou sua saúde, seja física ou psicológica, para serem classificadas como ilícitas e, conseqüentemente, sejam enquadradas como assédio moral.

É, portanto, a partir de dispositivos legais e constitucionais que possibilitam ampla interpretação que se torna possível combater a prática do assédio moral, classificando determinadas práticas como ilícitas. Em função disso, atualmente, as práticas que costumam evidenciar um tratamento discriminatório a um trabalhador ou a um grupo de trabalhadores, costumam ser mais facilmente identificadas como assediantes, especialmente se praticadas por superior

hierárquico contra inferior hierárquico. No entanto, práticas de controle organizacional, especialmente quando travestidas de normas de organização produtiva e de flexibilidade laboral, acabam encontrando grandes dificuldades para serem caracterizadas como práticas assediadas.

## REFERÊNCIAS

- BAUMAN, Zygmund. A modernidade líquida. São Paulo: Editora Zahar, 2001.
- BOBROFF, Maria Cristina Cescatto e MARTINS, Júlia Trevisan. Assédio moral, ética e sofrimento no trabalho. Rev. bioét. (Impr.). 2013; 21 (2): 251-8. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/bioet/v21n2/a08v21n2.pdf>> acesso em 20 de janeiro de 2019.
- BRASIL. Constituição Federal. Brasília: 1988.
- \_\_\_\_\_. CÓDIGO CIVIL, Lei 10.406, de 10 de janeiro de 2002. 1ª edição. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2002.
- FARIA, José Henrique de. Mecanismos de controle e práticas de assédio moral. In GEDIEL, José Antônio Peres [Et. al]. Estado, poder e assédio: relações de trabalho na administração pública. Curitiba, Kairós Edições, 2015.
- HIRIGOYEN, Marie-France. Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral. São Paulo: Bertrand do Brasil, 2010.
- MIAILLE, Michel. Introdução crítica ao direito. 3ª ed. Lisboa: Editorial Estampa, 2005.
- Organización Mundial de la Salud - OMS. Sensibilizando sobre el acoso psicológico en el trabajo. Serie Protección de la Salud de los Trabajadores, n. 4. Ginebra, 2004.
- RAMOS FILHO, Wilson. Direito capitalista do trabalho: História, mitos e perspectivas no Brasil. São Paulo: LTr, 2012.
- SARLET, Ingo Wolfgang; MARINONI, Luiz Guilherme; MITIDIERO. Curso de direito constitucional. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2012.

# Violência Laboral e Assédio Moral: conceitos, estratégias de intervenção e efeitos na saúde

*Karla Valle*

[VOLTAR AO SUMÁRIO](#)

Este artigo objetiva debater o fenômeno do assédio moral no trabalho situando-o na categoria ampliada “violência laboral”. Esta, por sua vez, será analisada na condição de expressão máxima do estranhamento do homem genérico frente ao mundo do trabalho, tendo em vista o contemporâneo contexto de barbarização do capital por meio da consequente materialização do ideário neoliberal e de seus fetiches gerenciais. Para tanto, será realizado um resgate bibliográfico-documental, articulado a recuperação da experiência prático-profissional e multidisciplinar da autora desse texto, assistente social do judiciário trabalhista carioca.

## INTRODUÇÃO

Contemporaneamente, o fenômeno do assédio moral vem sendo debatido com uma significância jamais antes dada. Trata-se (ainda que sob o contraditório contorno da barbarização das expressões do estranhamento do homem frente ao trabalho) de uma chamada à desnaturalização do sofrimento laboral sob a ótica dos direitos sociais e humanos. Entretanto, para um olhar mais desatento, pode parecer que a reverberação da temática está acompanhada de sua banalização, visto que, para as mais diversificadas contradições e violências presentes no espaço sócio-ocupacional (conflitos, gestão por injúria, gestão por estresse), estaria sendo atribuído o conceito de “assédio moral”. Nessa esteira, Barreto e Heloani (2018) nos esclarecem que essa tendência se origina, justamente, da pungência desse conceito frente às renovadas manifestações do sofrimento no trabalho, as quais advêm dos constructos gerenciais disseminados, tanto pelas instituições privadas como pelas instituições públicas.

Por esse motivo, os supramencionados autores esclarecem a importância de trazermos à baila o fenômeno macroscópico da violência laboral (na qual está contido o assédio moral, propriamente dito), que pode ser caracterizada por “toda e qualquer ação que degrade, humilhe ou controle os comportamentos, emoções e as ações no meio ambiente de trabalho ou a ele associado” (IDEM, p. 31). Em verdade, esta consiste num subtipo da violência mais genérica que está contida na sociedade e que advêm das contradições inerentes ao embate da relação capital/trabalho. Frente ao exposto, não discorremos sobre uma nova problemática, mas, sim, da recente sintomatologia que advêm do capitalismo sob a sua expressão manipulatória a qual irá se materializar por meio de ferramentas rudes, explícitas ou sutis, para as quais as condutas abusivas, os maus-tratos, as humilhações e os constrangimentos constituem

matéria-prima de terror. Estes, geralmente, acarretam prejuízos à saúde psicológica, à autoestima, ocasionando microtraumas que dificultam o desenvolvimento pessoal e profissional. Os motivos de tais atos estão contidos na exigência constante por produtividade (IBIDEM).

Destarte, esse artigo consiste na elucidação da experiência profissional da autora, assistente social do Judiciário Trabalhista Carioca que, em seu cotidiano laboral, pôde detectar que o pano de fundo das mais diversas expressões do adoecimento físico e psíquico no local de trabalho têm, dentre os seus sustentáculos – e sempre destacando as contradições inerentes a relação capital/trabalho – a violência laboral em suas mais diversas expressões, as quais são promovidas pelos fetiches e distorções gerenciais que impregnam o espaço sócio-ocupacional em tempos de recrudescimento neoliberal. Nesse sentido, a nosso ver existem dois grandes desafios que devem ser abordados ao pensarmos na intervenção sobre tais aspectos. O primeiro diz respeito a compreensão exata dos fenômenos, bem como a consideração de que não é necessário que as distorções gerenciais presentes nas relações de trabalho sejam categoricamente classificadas como assédio moral para demandarem a intervenção de profissionais da área da saúde. O segundo aspecto que este artigo abordará trata, em verdade, da elucidação de todo um trajeto de observação, pesquisa e resgate bibliográfico que nos levaram a estabelecer um “roteiro básico” de orientação, sistematização e coleta de provas para o enfrentamento, denúncia e combate da violência no trabalho. De modo algum entendemos que o percurso ora apresentado é simplesmente aplicável a qualquer realidade laboral. Entretanto, acreditamos que tais indicações podem atuar como uma inspiração para a elaboração de procedimentos e rotinas próprios às diferentes unidades em que se inserem equipes multiprofissionais de saúde e, em especial, o Serviço Social. Por fim, faz-se mister demarcar que a

violência laboral não é matéria privativa de uma área ou campo de saber tendo em vista a sua complexidade. Portanto, faz-se como máxima para esse artigo a certeza de que apenas uma atuação multidisciplinar que seja capaz de ousar, tentar, esforçar-se pelo alcance de algum grau de interdisciplinaridade (entre profissionais e saberes) será capaz de promover respostas de cariz concreto a esse fenômeno. Isto porque a temática é extremamente complexa e, sem dúvidas, não esperamos esgotar todas as possibilidades de debate, análise e interpretação nesse artigo, mas, sim, compartilhar os nossos limites, desafios e trajeto de busca por estratégias de prevenção e enfrentamento a violência laboral.

## DESENVOLVIMENTO

### COMPREENDENDO A VIOLÊNCIA LABORAL: FUNDAMENTOS, CONCEITOS E EXPRESSÕES.

Barreto e Heloani (2018) nos alertam que, para compreendermos as diversificadas formas de expressão da violência nas relações de trabalho, faz-se necessário que estas sejam pensadas frente às novas práticas organizacionais, bem como se considerem às especificidades da chamada *sociedade do (em verdade, da coação ao) desempenho*. Esta reforça a competição, o individualismo e a atomização dos sujeitos sociais que se resumem ao seu “valor monetário” visto que todas as relações humanas são convertidas em mercadoria (HAN, 2018)<sup>1</sup> em meio a uma verdadeira lógica quantofrênica que domina os mais amplos aspectos da sociabilidade humana contemporânea (GAULEJAC, 2007). Deparamo-nos, pois, com a fetichização da exploração do trabalho por meio das modulações neoliberais de cariz gerencial que transmutam, num primeiro momento, o estranhamento e a autodesrealização – parafraseando Han (2018) – em uma aparente liberdade e autorrealização – vide o mito do *self made-man*,



do empreendedorismo, do líder que a tudo alcança e realiza. Retóricas como essas chegam às instituições públicas e privadas por meio do uso vulgarizado da trajetória de personagens como *Gandhi*, *Martin Luther King*, os quais tendem a ser colocados no mesmo patamar de figuras como *Walt Disney* e *Sílvio Santos*, responsáveis pela “inspiração” de gestores e pela motivação de trabalhadores. Nessa esteira, problematizamos um contexto do mundo do trabalho em que, não à toa fenômenos como o sofrimento psíquico e o assédio moral apresentam-se como uma verdadeira epidemia, o que, a nosso ver, reforça os indicativos de Marx (2006, p.312): “O Capital não tem, por isso, a menor consideração com a saúde e com a vida do trabalhador, a não ser quando a sociedade o compele a respeitá-las”.

Por tal razão, Barreto (2006) nos alerta acerca da inserção no cotidiano laboral de novos paradigmas e valores competitivos que irão influenciar diretamente o “*modus operandi*” dos coletivos de trabalho, moldando, inclusive a relação saúde-doença. Trata-se, pois, de novas técnicas de adestramento de corpos e mentes que permeiam controles mais sutis os quais incitam a promoção de um novo nexos psicofísico do trabalhador com a sua condição de classe. Tais “novos valores” que praticamente colonizam a subjetividade em torno da promessa de satisfação de desejos individuais mediante o sucesso institucional, são plasmados por meio de políticas organizacionais de envolvimento narcísico, voltadas à empatia, à autoestima e à afetividade. Essas novas teorias gerenciais, sob a ótica de Gaulejac (2007), alavancam a constituição de uma verdadeira antinomia frente à reflexão ética, redundando em um contexto em que atos contrários ao direito e à moral são cometidos com a anuência de pessoas tidas como responsáveis pelo “direito comum”, cúmplices de uma racionalidade pragmática e utilitarista em uma conjuntura em que as qualidades do bom trabalho (ou do bom trabalhador) não são as mesmas do bom-caráter (SENNET, 2012).

Destarte, através da constituição de uma cultura utilitarista e pragmática mimetizada em “modernidade e celeridade” fomenta-se uma programática de humilhação no trabalho em que, segundo Dejours (2000), a busca pela excelência é convertida em uma capa de racionalidade-instrumental que atua como o sustentáculo do sofrimento imposto a outrem no ambiente laboral. Cabe elucidar, ainda segundo Dejours (2000), que os trabalhadores submetidos a essa nova forma de dominação pela manipulação gerencial vivem constantemente com medo, fator este que pode gerar condutas de obediência e até de submissão, promovendo uma quebra de reciprocidade entre os trabalhadores que se desconectam do sofrimento daqueles que estão em situação similar. Sendo assim, é importante sinalizar que o sistema da forma como está configurado, *não se reverbera, somente, por conta de seus “gestores e patrões”*. Em verdade, a eficácia da “gestão pelo medo” repousa na colaboração dos executores terminais do processo de trabalho moldados por uma conjuntura político-econômica que favorece a atomização generalizada<sup>2</sup> dos indivíduos, restritos a dimensão da classe em si por meio do esvaziamento do conteúdo significativo do trabalho, da vida humana, restritos, pois, às aspirações pequeno-burguesas. Portanto, faz-se necessário reconhecer que a violência laboral é uma exteriorização das novas formas potencializadas de exploração do trabalhador, devendo ser apreendida como um reflexo do estranhamento do homem frente ao trabalho que se expressa por meio do sofrimento e da animalização da classe que trabalha. Logo, a barbarização da negação da capacidade criativa do trabalho o transforma – considerando o seu cariz de atividade essencialmente humana – em um agente destrutivo marcadamente limitado pelas suas cargas físicas e psíquicas.

Assim, faz-se mister demarcar que as dinâmicas organizacionais que favorecem a propagação da violência como forma de gestão possuem similaridades as quais foram elencadas pelo psicólogo social, Leandro Soares (2008). Estas são: *reivindica-se excelência na qualidade, mas o empenho humano para alcançá-la não é objeto de reconhecimento organizacional; prescreve-se a individualização dos resultados, mas se negligencia a coletivização dos ganhos; cobra-se mais produtividade de quem trabalha, mas não se oferece condições ergonômicas de trabalho para a realização das tarefas; espera-se comprometimento organizacional, mas a possibilidade de desenvolvimento e crescimento profissional é residual ou inexistente; reclama-se sinergia no trabalho em equipe, mas o modelo de gestão do trabalho não permite ou inviabiliza a participação individual e/ou coletiva na tomada de decisões; determina-se mais criatividade no trabalho, mas radicaliza-se o controle gerencial das atividades e aumenta-se o ritmo do trabalho e, por fim, pede-se mais motivação no trabalho, mas se impõe uma organização temporal da jornada de trabalho que problematiza a vida pessoal e familiar.* Nesse mesmo sentido, sob a ótica de Hirigoyen (2005), o assédio moral predomina em ambientes em que as tarefas não são muito específicas, ou seja, sempre é possível culpar alguém por alguma coisa e, por esta razão, haveria menos assédio em setores muito técnicos.

Logo, para debatermos o assédio moral no trabalho é condição *sine qua non* reconhecermos a materialidade desse fenômeno que é multifacetado e, portanto, não “cabe” em análises restritas a uma esfera “psicologizante” ou de “tipos de personalidades”, ainda mais porque, segundo Barreto e Heloani (2018), não há, em geral, distúrbios psiquiátricos naqueles que assediam e, sim, *uma racionalidade fria, calculada, planejada*, tratando-se, pois, de uma expressão concreto-objetiva do mundo do trabalho contemporâneo. Logo, a busca pelas causas do assédio moral não deve focar-se nas pessoas e suas

singularidades, mas, *sim, na forma como o trabalho é organizado e como as tarefas são distribuídas e administradas pela gestão* de maneira que seja possível (no sentido oposto à vulgarização e culpabilização dos sujeitos) analisar os limites e desafios presentes nos mais diversificados processos produtivos, relações de trabalho e formas de organização do labor. Nessa esteira, certos que este não é um fenômeno meramente psicológico e que, em verdade, possui correlação direta com os mecanismos estruturantes de nossas relações laborais, iremos discorrer sobre as diversificadas tentativas de definir o conceito de assédio moral no trabalho.

Significativa parcela dos pesquisadores (por nos estudados) centra a definição do assédio moral *na repetição e persistência de atos, ataques e formas de rebaixamento que atentem contra a dignidade de outrem, sem demandar uma repetição mínima por semana*. Portanto, o conceito hegemônico sobre o assédio moral abarca o *caráter sistemático e repetitivo do fenômeno sem cair em tentativas estéreis (e danosas) de quantificação temporal*. Ainda, reiteramos: na contramão dos autores que tentam promover uma *diferenciação entre o assédio promovido entre indivíduos específicos e àquele de caráter institucional* (são muitos!), Barreto e Heloani (2018) nos esclarecem que *toda e qualquer forma assédio é organizacional visto que a violência laboral só encontra espaço para se manifestar quando a cultura organizacional possui elementos permissíveis à tal manifestação*. A nosso ver, esse conceito é estratégico para a ultrapassagem das culpabilizações individuais, trazendo a responsabilidade dessa violência à instituição, às formas de organização do trabalho e à cultura gerencialesca que a tudo justifica em torno da produtividade neoliberal, revelando, pois, a contradição de classes que incide na essência do fenômeno. Destarte, por meio da compilação do pensamento dos autores que nos servem como base, entendemos que o assédio moral depende de quatro pontas:

- 1) *da organização;*
- 2) *do agressor;*
- 3) *do alvo;*
- 4) *dos espectadores.*

Para além disso, demarcamos: em geral, os sujeitos *não se tornam alvo da violência laboral, em especial, do assédio moral por aquilo que lhes falta* e, sim, por características que os colocam em evidência: seja uma grande capacidade intelectual, um significativo senso ético, a reivindicação de direitos, etc. Destarte, Soares (2008) nos esclarece que os grupos tendem a nivelar os indivíduos visto que possuem dificuldades em conviver com a diferença. Assim, em contextos de hipercompetitividade, individualismo e de desarticulação dos coletivos de trabalho pela não-identificação classista, abre-se espaço à formação de simples espectadores que se tornam cúmplices do assédio moral e tendem a “justificar” a violência perpetrada com base em características pessoais do alvo (“*ele permite, ele é fraco*”). Por trás disso, ignora-se que o movimento do assédio busca, justamente, eliminar a capacidade de empatia e do reconhecimento do outro como pertencente a um mesmo sistema de referências.

O agressor desenvolve, pois, uma dinâmica que leva ao agredido a cometer mais erros, a isolar-se, a ficar mais mal-humorado, por exemplo, e, portanto, ir transformando-se, cada vez mais, no alvo ideal do assédio. Como a agressão, frequentemente, tende a ser *sutil, velada*, ela não permite o revide direto do alvo, inclusive por ser praticada de maneira subjacente, na linha de comunicação não-verbal: *suspiros, olhares de desprezo, silêncios, alusões destabilizantes, observações desabonadoras*. Portanto, quando a vítima se abala, passa a “justificar” para os demais que tenham percebido algo de errado, a agressão do algoz. Por essa razão, um dos maiores equívocos que se estabelecem nos casos de assédio é tentativa de se buscar alguma razoabilidade para os atos do agressor. Logo, situações como um revide do alvo a um ato de agressão ou ainda, os atrasos que o agredido passou a ter após o início do processo de violência, por exemplo, não devem ser interpretados pelos profissionais de saúde como os motivadores e/ou

catalisadores da violência. O culpado do assédio é sempre o agressor! Buscar um equilíbrio nessa dinâmica é só perpetrar mais uma grande violência cuja origem principal não reside nos indivíduos, mas, sim, nas configurações das relações de trabalho hegemônicas.

Nessa esteira, Soares (2008) compreende que o assédio moral conta com dois tipos de espectadores que são os “*conformistas passivos*” e os “*conformistas ativos*”. Os *primeiros* são aqueles sujeitos que presenciam diferentes momentos do desenrolar de ações violentas contra o alvo, mas não participam e – muitas vezes – não concordam com aquela dinâmica, apesar de, *em algumas situações, atribuírem a culpa à vítima, estando presente o medo de represálias e, portanto, a omissão diante do ato presenciado e percebido*. Logo, o conformista passivo, não participa, mas não necessariamente discorda da agressão. Já os *conformistas ativos* são aquelas pessoas que participam diretamente dos atos violentos contra o alvo, chegando a fazer parte – muitas vezes – de um verdadeiro bando. São testemunhas que se deixam levar pelo contato nocivo com o assediador, contribuindo ativamente com o processo de assédio moral. Destarte, entendemos a análise do referido psicólogo social como fundamental visto que ele nos alerta para um dos focos necessários à atuação dos profissionais de saúde: auxiliar na desnaturalização dos atos de violência e na busca por mecanismos que incentivem a identificação classista entre os trabalhadores de um mesmo espaço sócio-ocupacional. O assédio moral nunca é um ato que atinge apenas a um trabalhador em isolado. Ele afeta a todo o coletivo laboral tendo em vista o seu potencial desagregador e adoecedor. Por esse motivo, Hirigoyen (2005) entende como fatores agravantes ao assédio: se este vier de um grupo contra um indivíduo; de um superior contra um indivíduo e quando o assédio ocorre com uma única pessoa (tendo em vista as maiores dificuldades para se queixar e provar a sua versão).

Para além disso, as consequências para a saúde do alvo dependem da duração, da intensidade da agressão e da vulnerabilidade do sujeito agredido.

Para Soares (2008), o assediador se vale de três objetivos intermediários, os quais podem ser encarados como *fases ou etapas do assédio que são: isolar, desestabilizar e difamar o assediado*. Estas podem ocorrer em diferentes ordens e de forma interligada ao objetivo final de, geralmente (mas não somente), excluir o assediado de um determinado espaço, trazendo como consequências ao alvo uma diversidade de danos, sejam estes de natureza física, afetiva, cognitiva ou social. Em verdade, o assédio moral consiste em um método de *enquadramento dos sujeitos à lógica organizacional*, seja por adesão, conformação, seja pela já referida exclusão. Cabe ressaltar: não necessariamente um assédio precisa cumprir as três etapas. Por vezes, “apenas” uma delas já provoca efeitos deletérios o suficiente para fazer com que o alvo adoença ou saia do seu local de trabalho. A seguir, ainda com base em Soares (2008), iremos elencar as características das referidas fases: 1) a *difamação* consiste em um conjunto de ações que visam a desacreditar o assediado perante os demais trabalhadores, gestores e, quando for o caso, usuários e clientes. Ela pode contar com: evidenciar a todas as reações do assediado quando reage agressivamente às provocações; espalhar rumores sobre o alvo; acusar o assediado de erros que não cometeu; pôr em dúvida a capacidade profissional do assediado; dirigir-se ao assediado por meio de apelidos depreciativos; fazer uso de não-ditos visando criar mal-entendidos; impor novas tarefas com o objetivo de desnortear o desempenho; prescrever tarefas inferiores às competências do assediado, impor metas evidentemente inatingíveis, etc; 2) o *isolamento* consiste em um conjunto de ações que visam impedir o assediado da possibilidade de comunicação e contato social no contexto do trabalho, prejudicando,

principalmente, as interações socioprofissionais do mesmo. Ele permeia: privar o alvo de possibilidades de comunicação; ignorar a presença; excluir de eventos; deixar de comparecer a eventos organizados pelo alvo; agir de forma a colocar os outros contra o assediado; privar o assediado dos colaboradores diretos; posicionar o posto de trabalho distante dos outros; 3) a *desestabilização* consiste em um conjunto de ações que visam desequilibrar o assediado psicologicamente, de tal forma que o mesmo não compreenda o porquê da situação de assédio, culpe a si mesmo, adoça e/ou reaja de forma que os demais trabalhadores e/ou gestores tendam a julgá-lo efetivamente culpado e/ou desequilibrado. São exemplos: controlar rigorosamente; deixar de prescrever tarefas; tratar com ironia; atribuir resultados positivos do assediado a outrem; tratar o assediado como se tivesse alguma deficiência ou doença (que não possui); atribuir problemas psicológicos ao alvo; impedir a ascensão profissional; delegar a outros, tarefas que competem ao alvo; criticar o trabalho do assediado mesmo quando atende às demandas satisfatoriamente; utilizar-se maliciosamente das fraquezas do assediado; zombar de características pessoais; criticar negativamente aspectos da vida pessoal; jogar objetos no assediado; arrancar objetos bruscamente da mão do assediado; agredir por meio de palavras; tratar com gestos de desprezo; retirar a liberdade de executar tarefas; não levar em conta os problemas pessoais do assediado; ignorar recomendações de ordem médica prescritas ao assediado, dentre outros.

Sob a ótica de Hirigoyen (2005), o *assédio destruidor* pode ocorrer mesmo que, inicialmente, não tenha existido a intencionalidade, a qual, todavia, para Barreto e Heloani (2018), poderá ser comprovada pela sua repetição<sup>3</sup>. Para a referida psiquiatra francesa, a *primeira fase* do assédio refere-se a um “*isolamento moderado*” em que as agressões sofridas se restringem às condições de trabalho. Sendo assim, a fase



do assédio moral propriamente dita apareceria quando a pessoa que é tomada como alvo, *percebe a má intenção de que é objeto*, isto é, logo que a recusa de comunicação é manifesta e humilhante, quando as críticas a respeito do seu trabalho se tornam maldosas e as atitudes e palavras se tornam injuriosas. Segundo Hirigoyen (2005), o processo de assédio leva ao indivíduo a voltar para casa, a cada dia exausto, humilhado, deprimido. É difícil recuperar-se. Assim, esclarece a autora, em um grupo é normal que os conflitos se manifestem. Um comentário ferino em um momento de irritação ou mau humor não é significativo, sobretudo se vier acompanhado de um pedido de desculpas. *É a repetição dos vexames, das humilhações, sem qualquer esforço no sentido de abrandá-las que torna o fenômeno destruidor.* Destarte, para a referida psiquiatra seriam quatro os métodos (ao invés de fases) inerentes ao assédio moral. O primeiro deles consiste na *“deterioração proposital das condições de trabalho”*. Nesse método se age de forma a colocar a pessoa visada como se fosse incompetente. Tais atitudes são visíveis quando o assédio vem de cima para baixo. Ex.: *se você não entregou um relatório na data, como provar que foi porque não te deram informações suficientes?* Para além disso, induzir ao erro é um meio bastante hábil de desqualificar uma pessoa, tendo em vista que não só a rebaixa como também faz com que o alvo tenha uma má imagem de si mesmo. É muito fácil, com uma atitude de menosprezo ou de provocação, levar uma pessoa impulsiva a um acesso de raiva ou a um comportamento agressivo, observável por todos, para em seguida poder justificar a própria violência velada, por exemplo. *O segundo mecanismo seria o “isolamento e recusa de comunicação”* que pode ser proveniente tanto dos colegas como das chefias. *“A recusa na comunicação direta é a arma preferida dos perversos. O parceiro vê-se obrigado a fazer perguntas e dar as respostas, e, caminhando a descoberto, evidentemente comete erros que são captados pelo agressor para enfatizar a nulidade da vítima”* (HIRIHOYEN, 2005, p. 45)<sup>4</sup>.

A terceira “ferramenta” do assédio consiste na promoção de “*atentados contra a dignidade do alvo*”. Estes são muitas vezes reparados por todos, *mas a vítima é considerada responsável*. Por fim, o quarto método do assédio moral seria a “*violência verbal, física ou sexual*”, propriamente ditas, declaradas e vistas por todos (bater à porta na cara do trabalhador, empurrar, zombar, etc.).

Nessa mesma esteira, Soares (2008) esclarece que existe uma *tipologia do assédio moral no trabalho*, à qual é muito difundida. Assim, as modalidades de assédio moral seriam: descendente (ou vertical), horizontal e ascendente. Há ainda autores que falam do *assédio misto, bem como o assédio por omissão*. Tais categorias de assédio podem ser definidas da seguinte forma: o *Assédio moral descendente (ou vertical) ocorre quando* um trabalhador (ou mais) que se encontra em uma posição que lhe confere dado poder hierárquico, assedia moralmente um outro (ou outros) trabalhador que se encontra direta ou indiretamente subordinado a ele. Objetiva-se diminuir a influência social de um (ou mais) subordinado e/ou forçar um (ou mais) subordinado a deixar o local de trabalho espontaneamente. Esse abuso de poder costuma ser motivado por ameaças à imagem social, à diferença de idade, por antipatia pessoal, razões políticas, inveja, impedir que alguém com destaque profissional e potencialmente competitiva ascenda em escala hierárquica, dentre outros. Para Hirigoyen (2005) esse tipo de assédio tem consequências mais graves que o assédio horizontal, pois a vítima se sente mais isolada e tem mais dificuldades para achar a solução do problema.

*O Assédio moral horizontal consiste na situação em que um ou mais trabalhadores assediam outro de nível hierárquico similar.* Essa modalidade pode se originar em ambientes excessivamente competitivos, bem como por conta de sentimentos patológicos de inveja abarcando questões como: beleza, juventude, riqueza, relações

influentes, nível de estudo, personalidade com traços psicóticos ou perversos, motivos políticos, conflitos pessoais não resolvidos, incapacidade de aceitar diferenças, sexismo, racismo e xenofobia. Nessa esteira, Barreto e Heloani (2018) esclarecem que esse é, justamente, *o tipo de assédio que mais vem crescendo tendo em vista a dinâmica de competitividade e individualismo instaurada e estimulada no contemporâneo mundo do trabalho*. Já o *Assédio moral ascendente* ocorre quando um (ou mais) superior hierárquico é assediado moralmente por um (ou mais) subordinado. Este é de ocorrência mais rara já que na lógica de nosso sistema, um trabalhador que tente assediar ao superior hierárquico pode, facilmente, ser prejudicado com a justificativa de insubordinação. Assim, explica Soares (2008), *há dois caminhos de assédio ascendente debatido em nossa bibliografia*: 1) falsa alegação de ter sofrido assédio sexual visando atentar contra a reputação de um superior hierárquico, desqualificando-o repetidamente; 2) a) reações coletivas do grupo, que podem se ter início em função de diferentes causas, como o interesse de se livrar de um superior hierárquico que não é aceito em função de seus métodos, estilo ou ideias e; b) o interesse de um ou mais colegas de mesmo nível em causar a demissão ou afastamento de outro colega.

*O chamado Assédio misto evidencia-se quando todo o grupo de trabalho, incluindo simultaneamente superiores e colegas de mesmo nível hierárquico assediam determinado trabalhador*. Muitos autores pontuam que o assédio misto seria, em verdade, *um desdobramento dos demais*, tendo em vista que a prática do assédio tende a demandar espectadores e cúmplices. Para Hirigoyen (2005), um assédio horizontal só persiste, por exemplo, se, no mínimo, *existir uma omissão da chefia*, que, portanto, se torna cúmplice. Ou então, quando um grupo assume a postura revela-se, pois, o *assédio por omissão* justamente pela anuência e naturalização dos demais, em especial, do superior hierárquico diante da violência laboral.

Com relação ao *assédio sexual*, cabe esclarecer que, segundo a médica do trabalho, Margarida Barreto (2006), trata-se de um fenômeno presente nas relações assimétricas de poder em que o assediador utiliza o seu posto de mando para intimidar ou fazer promessas de ascensão profissional, discriminando aquelas trabalhadoras que não se submetem e, por tal razão, passam a ser isoladas e desqualificadas. Este consiste em contato físico indesejável, insinuações e piadas grosseiras, comentários jocosos e burlescos, ameaças, fofoca, maledicências, ironias e exibição de material pornográfico *associados a promessas de promoção profissional*. Destarte, cabe esclarecer que, no Brasil, o assédio sexual irá se caracterizar por duas formas: *por chantagem*, onde fica claro para a vítima que a melhoria ou manutenção das condições de emprego depende de sua “colaboração” com o agressor que é, justamente, o exemplo trazido por Barreto (2006). Há também o chamado *assédio sexual por intimidação ou ambiental*. Este consiste na criação de um ambiente de labor indigno, hostil, no qual as ameaças à integridade psíquica e, às vezes, até mesmo física da trabalhadora são constantes (BARRETO e HELOANI, 2018). Para o Poder Judiciário brasileiro, o assédio sexual pode ser aferido a partir de *quatro categorias*: Sujeitos (quem pratica e quem é o alvo); Conduta de natureza sexual reprovável; Rejeição à conduta do Agente; Reiteração da conduta (se esta não for considerada grave)<sup>5</sup>. É importante demarcar que o assédio sexual não precisa ocorrer no local de trabalho se houver a relação de hierarquia e o elemento de intimidação para obtenção de favorecimento sexual. Para, além disso, ele pode ocorrer entre pessoas do mesmo sexo e, inclusive (ainda que muito raro) ser efetuado por mulheres contra homens<sup>6</sup>.

Destarte, mediante a complexidade do fenômeno, Freitas, Heloani e Barreto (2011) delimitam que o enfrentamento a violência laboral (e as suas mais diversas manifestações no espaço sócio-ocupacional) deve

ser realizado em duas frentes. A primeira é a preventiva e a segunda refere-se ao combate propriamente dito. *No que tange a prevenção, faz-se mister a construção de uma nova mentalidade no ambiente de trabalho, sendo, pois, a identificação dos fatores facilitadores e/ou catalisadores de tal fenômeno o principal mecanismo à sua eliminação.* No caso da discriminação de gênero e do assédio sexual, para além dos fatores inerentes a organização do processo de trabalho, faz-se mister considerarmos o *conservadorismo e o machismo estruturantes da sociabilidade brasileira.* O estabelecimento de uma programática de pesquisas continuadas deve ser capaz de captar as mais diversificadas expressões de discriminação, humilhação e preconceito no trabalho, abarcando não apenas as condições de trabalho propriamente ditas (estrutura física), mas as formas de organização dos processos de trabalho (relações interpessoais, ritmos, tipo de tarefas, hierarquias, jornadas laborais, etc.) que favorecem a reverberação de fenômenos como o assédio moral e sexual. Nessa esteira, entendemos que o papel articulado dos profissionais de saúde, condicionados pela saúde do trabalhador como disciplina integradora de saberes, faz-se estratégico e imprescindível visto que a prevenção contra a violência laboral é, por si, o mecanismo de combate mais efetivo. Faz-se necessário, pois, recuperar os sentidos da Saúde na condição de Direito Social e Humano, atuando – numa dimensão educativa- para a reconstrução do nosso sentimento de alteridade (do reconhecimento classista) dos coletivos de trabalho. Para Barreto (2006), é imprescindível a *descoberta dos caminhos da informação e da sua socialização*, doar afeto e apoio, conhecer verdadeiramente as causas que afetam, submetem e adoecem os trabalhadores visto que relações de trabalho autoritárias, intimidadoras e assimétricas constituem-se como “indicadores de risco à saúde”. Sendo assim, a suprarreferida autora acredita que a abordagem dessa perspectiva implica em debatermos ética, justiça, solidariedade, dignidade e

poder. Logo, não existem fórmulas para o enfrentamento da violência laboral, do assédio moral, da discriminação de gênero e do assédio moral-sexual. As únicas possibilidades inquestionáveis, para além (e principalmente) da colocação da temática na pauta do dia do movimento dos trabalhadores, é o profundo conhecimento acerca das especificidades organizacionais da instituição empregadora, a circulação da informação, a sensibilização dos sujeitos coletivos e a construção de canais de denúncia e responsabilização dos referidos fenômenos.

### **INDICATIVOS PARA O ATENDIMENTO DO ALVO DO ASSÉDIO MORAL-SEXUAL E/OU DA VIOLÊNCIA LABORAL<sup>7</sup> COMO UM TODO**

Quando o processo de violência laboral e/ou assédio já se instalou, faz-se necessário que, após a primeira escuta desse sujeito, seja estabelecida uma programática de avaliação de sua saúde física e psicológica. Destarte, no TRT-RJ estabelecemos um protocolo entre Serviço Social, Medicina do Trabalho e Psiquiatra<sup>8</sup>. O alvo da violência laboral, após a primeira escuta efetuada pela assistente social é encaminhado a esses profissionais presentes na própria instituição. Entretanto, caso a instituição não conte com essa equipe, é necessário o encaminhamento a uma avaliação externa. Portanto, é importante sugerir que o indivíduo assediado busque a ajuda de um profissional médico. Isto porque, por vezes, para que esse sujeito consiga estabelecer as estratégias defensivas necessárias e, em especial, *de comprovação do fenômeno*, faz-se necessário que ele retire uma *licença médica* a fim de minimizar os sintomas de estresse. Doenças relacionadas ao estresse raramente emitem alertas (ex.: hipertensão arterial, níveis de cortisol). Sendo assim, é importante orientar o alvo de que a recuperação/preservação da sua saúde precisa ser o principal fator em seu processo de tomada de decisões frente a

violência laboral (NAMIE E NAMIE, 2013). Para além disso, também é importante orientar ao alvo a *buscar auxílio psicológico*. Sobre esse aspecto, Hirigoyen (2005) nos alerta para o fato de que nem todo profissional de Psicologia está preparado para lidar com casos de assédio. Sendo assim, se o profissional der mais ênfase à vida privada do alvo, bem como às experiências de sua primeira infância *do que a situação vivenciada no trabalho*, este deve ser orientado a buscar outro profissional. Para a referida psiquiatra, em caso algum a terapia deve vir a reforçar a culpa da vítima, responsabilizando-a por sua “posição” de alvo. Portanto, o foco é municiar o alvo para que esse consiga reagir/se defender, bem como recuperar, ainda que minimamente, aspectos de sua saúde mental que tenham sido afetados pelo processo de violência. *O acompanhamento psicológico significa, assim, mais uma estratégia de fortalecimento do alvo caso ele deseje produzir provas e promover a denúncia do agressor*. Cabe elucidar mais um fato da experiência profissional aqui relatada: *o primeiro momento de contato com o alvo é sempre de acolhimento, orientação, identificação do fenômeno* ( se há indícios de assédio ou não, se se trata de outra forma de violência laboral) e *cuidado* (visto que, normalmente, o alvo do assédio demora muito a pedir auxílio). Posteriormente, junto com o alvo, vão sendo estabelecidas estratégias – sob orientação multidisciplinar – de enfrentamento/preparação para a denúncia. Sob esse aspecto cabe também delimitar que, legalmente, *a prerrogativa da denúncia é sempre da vítima*. Destarte, abaixo seguem mais dicas/ orientações que devem ser proporcionadas ao sujeito exposto à violência laboral:

**1** *Na vida profissional*, Hirigoyen (2005) delimita que o alvo do assédio deverá buscar ser o mais correto possível quanto a execução das tarefas, cumprimento de horários e comportamentos a fim de não deixar espaço concreto para o crescimento da invasão do abusador.

**2** *Resista a tentação de se isolar.* Isso será um canal de proteção. O alvo deve buscar manter a sua cordialidade e interagir da forma mais saudável possível com aqueles que não estão envolvidos diretamente no assédio, visto que o agressor deseja o seu isolamento. O não isolamento trata-se de uma estratégia voltada à garantia de que outras pessoas possam atestar sobre o seu dia-a-dia, sobre o seu comportamento e sobre as suas interações. A fala, a “versão” do agressor sobre o comportamento do alvo não pode ser predominante, muito menos a única.

**3** *Escreva um diário laboral.* Em uma parte, o alvo deverá registrar todas as atividades que foram realizadas por dia de trabalho, inclusive horários, contatos internos e externos a fim de comprovar a produtividade e o trabalho realizado. *Em outra parte do diário funcional* deverá ser anotado o comportamento do agressor, seja a recusa na comunicação, às ofensas diretas e mesmo as indiretas: *respirar fundo, revirar os olhos, enfim.* O alvo deve registrar e salvar tudo (olhares, caretas, toques, mensagens, piadas) com dia e horário, bem como pessoas que estavam próximas. Se possível, o alvo deve ser orientado a manifestar a sua insatisfação – ainda que de forma respeitosa – publicamente (*em especial nos casos de discriminação de gênero e assédio sexual*). O alvo deverá chamar a atenção de colegas ao ocorrido (“Você viu como ele me tocou?” ou “Percebeu que piada grosseira?”). Pode parecer um ato de pouca importância, mas com isso a vítima propicia que mais de uma pessoa se posicione ou fique atenta àquela comunicação, podendo ser ouvida eventualmente em algum processo de aferição do assédio. A ideia é fazer com que os “conformistas passivos e ativos” sejam implicados como testemunhas da situação (mesmo que involuntariamente). *Este diário laboral,* além de auxiliar na avaliação do tipo de violência sofrida, auxilia na identificação de testemunhas e das ações que deverão ser tomadas.



Na mesma esteira, o *diário funcional* é capaz de instrumentalizar os profissionais de saúde no processo de identificação do tipo de violência sofrida pelo sujeito. Por essa razão, praticamente todos os estudiosos da área recomendam a sua elaboração e, conseqüentemente, a sua apresentação à Justiça na condição de prova. Isto porque, como o assédio é sutil, velado (ainda mais nos casos de assédio sexual) os Tribunais Trabalhistas estão admitindo os chamados “indícios de provas” para a sua caracterização, em consideração a hipossuficiência do empregado (ALVES, 2008). Esta estratégia (do diário laboral) *também é uma das mais importantes em termos de veiculação da informação junto aos trabalhadores*. Se estes forem orientados a registrar e coletar dados, a sistematizar os seus próprios cotidianos laborais, se tornará mais simples a leitura do fenômeno ao qual estão sendo submetidos e, portanto, o seu enfrentamento antes mesmo de instalado um processo de adoecimento.

Ainda são estratégias que devem ser veiculadas:

**4** *Evite ficar sozinho/a com o agressor. Caso não seja possível, o alvo deve estar preparado para registrar e gravar o diálogo, bem como avisar a algum conhecido de confiança que estará sozinho com o agressor. Cabe esclarecer que a gravação é considerada prova lícita desde que seja feita por um dos interlocutores da conversa (ou seja, ambiental) e não seja forçada nenhuma forma de ação/reação. Segundo Leiria (2012), a Jurisprudência tem entendido que não há sigilo a ser protegido neste caso, não se podendo falar em ilegalidade ou imoralidade da prova.*

**5** *Passe um filtro nas ordens e/ou informações repassadas pelo agressor. Isto porque, Hirigoyen (2005) esclarece que a vítima precisa se antecipar ao seu agressor, assegurando-se de que não há qualquer ambigüidade nas instruções recebidas ou nas ordens recebidas,*

fazendo com que sejam clarificadas imprecisões e pontos duvidosos. É preferível, segundo a psiquiatra, passar por anormalmente desconfiado e até arriscar-se a ser qualificado de paranoico, do que se deixar apanhar em falta.

**6** *Não concorde com críticas genéricas e subjetivas.* “Seu atendimento é uma porcaria”; “Seu projeto está todo errado!”; “Você só chega atrasado!”. “Sua roupa é inadequada!”. Ora, é importante que se explique o que está errado e como deve ser modificado, seja em atendimentos, comportamentos e tarefas técnicas. Críticas subjetivadas trazem indícios de assédio.

**7** *Não devolva as agressões na mesma moeda.* Hirigoyen (2005) aconselha as vítimas a se mostrarem indiferentes, a mostrar o sorriso e a responder educadamente ao agressor<sup>9</sup>. A vítima do assédio deve permanecer imperturbável e nunca entrar no jogo da agressividade. Deve, sim, *anotar cada agressão e se preparar para a sua defesa*. A vítima da violência laboral não deve reagir, mas sim, AGIR! Não se esqueça dessa diferença.

**8** Oriente ao alvo a compartilhar a realidade a qual está submetido com algum parente ou vínculo afetivo. Isso é uma estratégia fundamental no processo de recuperação da autorreferência da vítima. O processo de assédio tende a nos distanciar e confundir quanto a nossa própria personalidade. Nesse ponto, os profissionais de saúde podem se colocar à disposição da família do alvo e/ou vínculo afetivo a fim de orientá-lo sobre os encaminhamentos e o tipo de suporte possível a ser disponibilizado.

Por fim, abaixo seguem indicações de materiais e dados que podem ser utilizados como provas à comprovação da violência laboral:

**A** É comum que, assim que exposta ao processo de assédio moral, discriminação e/ou assédio sexual a vítima apresente mal-estares

difusos, demandando atendimentos médicos emergenciais. A comprovação de tais atendimentos – por sua temporalidade – pode ser utilizada como indícios da degradação do ambiente de trabalho. *Esse é o tipo de prova que poucas pessoas coletam por tratar-se de um momento em que a consciência da violência laboral ainda é quase inexistente.* Por isso, é importante divulgar essa informação,

**B** Laudos médicos propriamente ditos e laudos de acompanhamentos psicológicos (aqui, revela-se a importância de encaminhar os alvos aos profissionais de medicina e psicologia para além do cuidado com a saúde em si);

**C** Receitas médicas/notas fiscais de farmácias/remédios;

**D** O Diário Funcional (com registro da produtividade e da rotina de trabalho do alvo e dos atos do agressor: falas, apelidos, olhares, suspiros, tom de voz, dia, horário, quem estava no local, etc.). Aqui, o subjetivo e a linguagem não-verbal também importam e devem ser registrados;

**E** Bilhetes; E-mails; Mensagens de aplicativo (o alvo deve salvá-las para além do aparelho telefônico); Presentes (no caso do assédio sexual); Telefonemas (fotografar o dia e a hora do contato);

**F** Gravações ambientais (entre o agressor e o alvo, sem o auxílio de terceiros);

**G** Avaliações funcionais subjetivadas, pouco precisas, muito negativas (o alvo nunca deve assinar sem ressalvas uma avaliação com a qual não concorde); Mudanças forçadas de lotação e/ou perda de projetos após a recusa do assédio sexual; Imposição de ritmos e metas de trabalho muito diferentes dos demais;

**H** Testemunhas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Segundo Gaulejac (2007), a racionalidade instrumental consiste na negação do humano e, por tal razão, a dinâmica quantofrênica imposta pela sociedade do culto ao desempenho implica numa aceleração das expressões deletérias do estranhamento do homem frente ao trabalho. Destarte, pensar a violência laboral e, mais especificamente o assédio moral irá implicar na urgente recuperação do caráter coletivo desse fenômeno que se enraíza na estrutura de classes da sociedade capitalista sob os matizes do ideário neoliberal que irão mitigar seus carizes mais nocivos sob a máscara tecnicante e cientificista das renovadas teorias gerenciais. Faz-se, pois, necessário enfrentar a ética dos resultados numéricos e recuperar a centralidade da categoria trabalho para se pensar, inclusive, os limites e desafios impostos à saúde do homem contemporâneo. Isto porque, segundo o referido autor, as causas básicas para a efervescência do assédio moral na contemporaneidade centram-se em três tendências gerencialistas: 1) a distância entre os objetivos fixados e os meios atribuídos; 2) a defasagem maciça entre as prescrições e a atividade concreta; 3) a distância entre as recompensas esperadas e as retribuições efetivas. Reafirmamos, assim, o cerne do debate de Barreto e Heloani (2018): todo assédio moral é organizacional. Esclarecemos, ainda, a importância de se diferenciar atos isolados de violência laboral do assédio moral, propriamente dito, a fim de qualificarmos as formas de enfrentamento as diversificadas expressões do sofrimento laboral. Isto porque, para Barreto e Heloani (2018), o assédio moral é uma constelação de danos morais, de microviolências e traumas psíquicos cuja gravidade se acentua quanto mais tempo o sujeito ficar exposto às humilhações e constrangimentos. Dessa forma, podemos aferir que somente uma minuciosa sistematização de dados e informações poderá discriminar o dano moral (produto de um ato isolado de

violência e que pode ser gravíssimo) de um assédio moral de fato, o qual advém de um amálgama de danos morais que ocorrem durante a jornada de trabalho e prolongam-se no tempo e com características e sinais específicos.

Por esse motivo, Soares (2008) esclarece que, quando o coletivo laboral está atento ao processo de violência no trabalho, torna-se mais simples a criação de estratégias de neutralização do efeito provocado pelo assediador e/ou agressores gerenciais. Portanto, o fortalecimento dos laços de convivência e de pertencimento classista nos locais de trabalho é uma importante estratégia coletiva de combate ao assédio, sendo, pois, a ajuda de terceiros e as interações saudáveis com os colegas recursos legítimos de proteção e/ou atenuação do sofrimento advindo dessa violência. Destarte, mais do que o enfrentamento em si, é imprescindível investir de forma multiprofissional e intersetorial nas formas de prevenção ao fenômeno, que permeiam, segundo Barreto e Heloani (2018), três dimensões: 1) a prevenção primária, que é a esfera educativa e de sensibilização, inclusive da alta hierarquia; 2) a prevenção secundária, a qual deve ser estabelecida quando já ocorre o fenômeno do assédio, buscando averiguar as causas que o favorecem, em especial, assinalando a necessidade de mudanças nas formas de organização do trabalho, com auxílio de médico do trabalho, assistente social, psicólogo, psiquiatra, CIPA. Nessa etapa, cabe comunicar aos órgãos competentes, desde a Ouvidoria da instituição, os Recursos Humanos até o Ministério Público, por exemplo. Já a 3) prevenção terciária envolve pensar com seriedade os métodos de gestão de pessoas. Ou seja: “pouco importa” a uma instituição contar com uma política de enfrentamento a violência laboral se não for repensada a cultura organizacional, os indicadores éticos da instituição e os demais mecanismos que implicam em pensar os trabalhadores não apenas como meios, mas principalmente como a finalidade das instituições

empregadoras. Nessa mesma esteira, Lobato (2018) nos fala de *três níveis de atenção em casos de assédio* ou outras formas de violência laboral. A primeira delas consiste na atenção primária a qual trata da visibilidade do fenômeno por meio de palestras, debates, cursos, criação de canais de denúncia para a apuração dos fatos. Já a atenção secundária envolve a pesquisa organizacional para analisar os riscos à saúde do trabalhador advindos da dinâmica gerencial e, nesse aspecto, as equipes multidisciplinares de saúde são imprescindíveis. Já a atenção terciária refere-se ao atendimento propriamente dito às vítimas do assédio moral e outras violências no ambiente de trabalho. Por fim, faz-se necessário reconhecer que as formas de violência laboral consistem em mecanismos voltados à obtenção de uma maior exploração da força de trabalho, bem como de alienação advinda dos novos métodos de trabalho que tendem a permear a todas as nossas esferas de sociabilidade. Logo, para combatê-la faz-se urgente *desnaturalizar e combater as atuais formas e discursos gerenciais, objetivando a recuperação de direcionadores éticos em nossas condutas cotidianas*. Afinal, afirmam Laurel e Noriega (1989), o social não é externo ao biológico humano, mas, sim, este biológico está submetido ao social e, portanto, assume formas históricas específicas e diversas. Destarte, compreendemos o assédio moral-sexual como a sintomatologia contemporânea da animalização do homem-trabalhador frente a barbarização dos aspectos mais reificadores do Capital.

## NOTAS

**1** “A sociedade de desempenho é uma sociedade de autoexploração. O sujeito de desempenho explora a si mesmo, até consumir-se completamente. (...) É assim que as doenças psíquicas como o Burnout ou a depressão, que são enfermidades centrais do século XXI, apresentam todas elas um traço altamente agressivo a si mesmo. A gente faz violência a si mesmo e explora a si mesmo” (HAN, 2018, p. 101-102). **VOLTAR**

**2** Frente ao exposto, Dejours (2017) esclarece que quando o poder social de uma pessoa ou organização é medido pela capacidade de exercer sobre as outras *violências consideradas necessárias*, que autorizam práticas deletérias como métodos de gerenciamento para obter sucesso, criam-se hordas de assediadores baseadas na internalização psíquica dos comportamentos apreendidos no próprio mundo do trabalho. Nesse mesmo sentido, difundem-se tais práticas como princípios de pertencimento ao grupo dominante. Então, o medo de perder vantagens e prerrogativas neutraliza as ações coletivas induzindo ao silêncio e a cultura de “cada um por si”, permeadas por posturas de submissão e dominação. **VOLTAR**

**3** Grosso modo, ninguém “pisa no pé” de ninguém todo dia sem querer. **VOLTAR**

**4** Pôr alguém em “quarentena” é algo muito mais gerador de estresse do que sobrecarregar de trabalho, e torna-se rapidamente um processo destruidor. **VOLTAR**

**5** Se a conduta for grave (agarrar, puxar, toque inapropriado, por exemplo) “apenas” uma ocasião basta. **VOLTAR**

**6 ASSÉDIO SEXUAL POR CHANTAGEM:** Esse tipo de assédio sexual é o único previsto pelo Código Penal Brasileiro, Lei 10. 224/2001.

Necessariamente, ele caracteriza-se pelo abuso do poder hierárquico por parte do empregador ou de preposto seu visando obter favor sexual em permuta com melhorias de condições de trabalho, aumento salarial ou até punições. Trata-se de colocar a vítima em situação de grande constrangimento, uma vez que normalmente terá dificuldades de reagir em legítima defesa, em virtude do perigo de consequências negativas, inclusive a perda do próprio emprego (ALVES, 2008; LEIRIA, 2012).

**ASSÉDIO SEXUAL AMBIENTAL OU POR INTIMIDAÇÃO:** Este tipo de assédio é reconhecido pelo Direito do Trabalho e consiste no assédio sexual em que o agente não possui ascendência hierárquica pelo alvo. Ele se expressa por gracejos inoportunos, abusivos, inadequados. Trata-se de uma forma de enquadramento e intimidação que tem como efeito prejudicar a atuação laboral de outrem ou criar situação ofensiva, hostil, de intimidação e de abuso no trabalho. Relevante aqui é a forma de concretização da conduta, marcada por hostilidade ofensiva, capaz de desequilibrar o alvo. **VOLTAR**

**7** Trata-se de protocolo de trabalho estabelecido após ampla pesquisa bibliográfica, sistematização e análise dos casos atendidos por mim, Karla Valle, assistente social. Quando nos referimos a violência laboral como um todo, pensamos nos fenômenos que não possuem subsídios para serem enquadrados como assédio moral, mas são danosos e a longo prazo podem consistir em adoecimento como a gestão por injúria, a gestão por manipulação, gestão por discriminação, etc. **VOLTAR**

**8** Contávamos com uma psicóloga que pediu exoneração. Entretanto, enquanto compôs a equipe, essa psicóloga atuou (quando o usuário não possuía um acompanhamento externo), executando a chamada psicoterapia breve. **VOLTAR**



9 Por essa razão, é importante o fortalecimento do alvo com um psicólogo. Do contrário, tal comportamento torna-se quase impossível. **VOLTAR**

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVES, G. Assédio Sexual: um Novo Paradigma Para o Direito do Trabalho. São Paulo: LTR, 2008.
- BARRETO, Margarida. Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações. São Paulo: EDUC, 2006.
- BARRETO, M. e HELOANI, R. Assédio Moral – gestão por humilhação. Porto: Editorial Juruá, 2018.
- DEJOURS, C. A Banalização da Injustiça Social. Rio de Janeiro: FGV, 2000.
- DEJOURS, C. Psicodinâmica do Trabalho: casos clínicos. São Paulo: Editora Dublinense, 2017.
- FREITAS, Maria E., HELOANI, Roberto e BARRETO, Margarida. Assédio Moral no Trabalho. Coleção: debates em administração. São Paulo: Cengage Learning, 2011.
- GAULEJAC, V. Gestão Como Doença Social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. São Paulo: Ideias & Letras, 2007.
- HAN, B. A Sociedade do Cansaço. Petrópolis: Editora Vozes, 2018.
- HIRIGOYEN, Marie-France. Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral. São Paulo: Bertand Brasil, 2005.
- LAURELL, A. C. e NORIEGA, M. Processo de Produção e Saúde: trabalho e desgaste operário. São Paulo: HUCITEC, 1989.
- LEIRIA, M. Assédio Sexual Laboral: agente causador de doenças do trabalho, reflexos na saúde do trabalhador. São Paulo: LTR, 2012.
- LOBATO, A. Assédio moral: saúde do trabalhador e ações sindicais. Belo Horizonte: RTM, 2018.
- MARX, K. O Capital: crítica da Economia Política. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006.
- NAMIE, Gary e NAMIE, Ruth. Bullying no Trabalho – como acabar com

o sofrimento e recuperar sua dignidade no ambiente profissional.

Rio de Janeiro: Editora Best Business, 2013.

SENNETT, Richard. A Corrosão do Caráter: o desaparecimento das virtudes com o novo capitalismo. Rio de Janeiro: BestBolso, 2012.

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

# **ASSÉDIO MORAL: O QUE É E COMO ENFRENTAR**

**Alzira M. B. Guarany (ORG.)**

Esta publicação foi projetada e diagramada em outubro de 2019 pelo Setor de Publicações e Coleta de Dados da Escola de Serviço Social da UFRJ para difusão online no Pantheon UFRJ. Foram utilizadas as fontes Roboto (12/19pt para o texto e Propaganda para os títulos, em página de 635x1016pt (1:0,625).