

Assédio moral no trabalho: abordagens ao tema pela academia, por sindicatos e por órgãos governamentais

Workplace bullying: how the issue is addressed by academia, trade unions and government agencies

Mariana Silva Evangelista¹, Carla Júlia Segre Faiman²

Evangelista MS, Faiman CJS. Assédio moral no trabalho: abordagens ao tema pela academia, por sindicatos e por órgãos governamentais. *Saúde, Ética & Justiça*. 2015;20(2):43-56.

RESUMO: Esta pesquisa teve por objetivo estudar como a temática do Assédio Moral no Trabalho vem sendo tratada nos meios acadêmicos, sindicais e governamentais a partir da definição do assédio moral (Categoria Definições), da identificação de suas causas (Categoria Causas) e das maneiras apontadas para se lidar com ele (Categoria Intervenções). Para acessar o âmbito acadêmico, foi realizada uma revisão bibliográfica de artigos publicados entre 2009 e novembro de 2013, sendo a amostra final de 28 artigos. O acesso aos âmbitos sindical e governamental foi feito pela análise documental de cartilhas e panfletos produzidos por estes órgãos para a informação e orientação do público em geral a respeito da temática do assédio moral no trabalho. Foram encontrados oito cartilhas e panfletos sindicais e dez produzidos por órgãos governamentais. Observou-se grande convergência nas definições do fenômeno em todos os materiais. A Categoria Causas foi aquela em que se encontrou maior diversidade de respostas, variando do individual ao sócio-econômico-cultural, passando pelas organizações, seus novos modos de organizar e gerir o trabalho, e alguns materiais que enfocaram linhas explicativas mais psicológicas. A Categoria Intervenções teve pouca expressão nos artigos, estando, porém, presente em todos os panfletos e cartilhas, em especial as medidas a serem tomadas por vítimas e testemunhas.

O fenômeno do assédio moral no trabalho mostrou-se complexo, multicausal e com repercussões diversas. Embora as diversas abordagens tenham mostrado convergência ao definir o que é o assédio moral laboral, no que se refere à explicação das causas, as visões são bastante variadas e são poucos os estudos que descrevem os efeitos de intervenções realizadas para enfrentar o problema.

DESCRITORES: Comportamento social; Revisão; Sindicatos/organização & administração; Psicologia; Dano moral; Trabalhopsicologia; Doenças profissionaispsicologia.

¹ Programa de Residência Multiprofissional em Saúde Coletiva e Atenção Primária – Departamento de Medicina Preventiva da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo. E-mail: evangelista.ma@gmail.com.

² Departamento de Medicina Legal, Ética Médica e Medicina Social e do Trabalho da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo. E-mail: carlafaiman@usp.br.

Endereço para correspondência: Carla J. S. Faiman. Departamento de Medicina Legal, Ética Médica e Medicina Social e do Trabalho da Faculdade de Medicina da Universidade de São Paulo. Av. Dr. Arnaldo, 455. Cerqueira César, São Paulo, SP. CEP 01246-903.

“Nós vos pedimos com insistência
não digam nunca:
isso é natural!
diante dos acontecimentos de cada dia
numa época em que reina a confusão
em que corre o sangue
em que o arbítrio tem força de lei
em que a humanidade se desumaniza
não digam nunca:
isso é natural!
para que nada possa ser imutável!”

Bertolt Brecht

INTRODUÇÃO

O crescimento econômico e a modernização da gestão ocorridos nas últimas duas décadas não representaram uma melhoria no bem-estar dos trabalhadores. Contrariamente ao que se podia imaginar, pesquisas apontam que iniciamos o século XXI com índices alarmantes de sofrimento no trabalho¹. O aumento de afastamentos do trabalho por questões psíquicas se destacou, sendo que, em 2011, segundo dados da Previdência Social, os transtornos mentais e comportamentais foram a terceira causa de afastamento, ficando atrás apenas das doenças do sistema osteomuscular e das lesões por causas externas. Nesse panorama, ganharam visibilidade as práticas de assédio moral.

A primeira tentativa de definir o assédio moral no trabalho ocorreu em 1976, por Carroll Brodsky, a partir de pesquisa publicada nos EUA, sendo descrito como tentativas repetitivas de uma pessoa para atormentar outra por meio de provocações, pressões e intimidações²⁻⁷. Leymann (1996), citado por Soares e Oliveira⁵, definiu o assédio moral como proposições e gestos hostis que, devido à sua repetição constante, afetam psicologicamente aquele que é alvo. Na França, Hirigoyen (1998) citado por Soares & Oliveira⁵ definiu o assédio moral como:

“Toda conduta abusiva que se manifesta por comportamentos, palavras, atos, gestos e escritos que podem atingir a personalidade, a dignidade ou a integridade física ou psíquica de uma pessoa, colocar em perigo o trabalho desta pessoa ou degradar o clima de trabalho.” (p.195)

Dentre os comportamentos hostis que podem ser caracterizados como assédio moral, Hirigoyen, citado por Batistelli⁸, identificou quatro modalidades que podem ocorrer de forma separada ou simultânea:

1. Deterioração proposital das condições de trabalho:

- Não transmitir à pessoa informações úteis para a realização de tarefas.

- Contestar sistematicamente todas as suas decisões.
- Vigiar constantemente suas atividades e criticar seu trabalho de forma injusta ou exagerada.
- Privá-la do acesso aos instrumentos de trabalho: telefone, fax, computador.
- Retirar o trabalho que normalmente lhe compete.
- Atribuir-lhe proposital e sistematicamente tarefas inferiores e/ou superiores às suas competências, assim como obrigá-la a realizar favores particulares para a chefia ou outrem.
- Pressioná-la para que não faça valer os seus direitos (férias, horários, licenças).
- Atribuir-lhe, contra a vontade, trabalhos penosos.
- Não levar em conta recomendações de profissional de saúde.
- Induzi-la ao erro.

2. Isolamento e recusa de comunicação:

- Recusarem-se os colegas a ter contato com a pessoa.
- Isolá-la do grupo.
- Recusarem os superiores hierárquicos qualquer pedido de contato.

3. Atentado contra a dignidade:

- Utilizar insinuações desdenhosas.
- Fazer gestos de desprezo diante do outro (suspiros, olhares desdenhosos, levantar de ombros).
- Espalhar rumores a respeito do outro.
- Atribuir ao outro problemas psicológicos.
- Zombar de origem ou nacionalidade, de deficiências físicas ou de aspecto físico, e crenças religiosas ou ideologias políticas.
- Criticar a vida privada do outro.
- Responsabilizar a pessoa pelo seu próprio sofrimento decorrente de uma situação de violência.

4. Violência verbal, física e sexual:

- Violência verbal, física ou sexual.
- Ameaçar a pessoa de violência física.
- Agredir o outro fisicamente, mesmo que levemente (empurrar, fechar a porta na cara, etc.).
- Falar aos gritos.
- Invadir a privacidade.
- Assediar ou agredir sexualmente (gestos ou propostas).

- Desconsiderar problemas de saúde.

Embora não bastem para definir o assédio, aspectos como frequência e duração são importantes para diferenciar uma situação de assédio moral de outras formas de violência. Com relação à duração, alguns pesquisadores utilizam o critério dos seis meses citado pelo pesquisador Leymann, mas é importante lembrar que este mesmo autor afirmou tratar-se de uma medida arbitrária, sendo necessário ter cuidado com recortes temporais rígidos, uma vez que o assédio moral é um fenômeno dinâmico e complexo⁵.

Outro aspecto muito citado na definição do assédio moral no trabalho é a intencionalidade. Apesar de ser muitas vezes usado como critério (associado à frequência e à duração) para diferenciar o assédio das demais condutas, o tema é polêmico e não há um consenso entre os pesquisadores. O fato é que com ou sem intenção por parte do assediador, essa violência pode ocorrer e causar dano; além disso, verificar a presença de intencionalidade pode ser praticamente impossível.^{3,5}

O primeiro livro de Hirigoyen (*Harcèlement moral: la violence perverse au quotidien*, 1998) teve grande repercussão, levando à criação de leis francesas para a punição do assédio moral. A tradução do livro de Hirigoyen para o português, em 2000¹⁸, abriu os debates sobre a temática no Brasil. Em seguida ocorreu a publicação de uma ampla pesquisa realizada por Margarida Barreto, entre 1996 e 2000, com 2.072 entrevistados de 97 empresas paulistas, na qual 42% dos trabalhadores declararam terem sofrido humilhações reiteradas no ambiente de trabalho¹.

No Brasil, ainda não há lei federal contra o assédio moral, contudo, diversas câmaras municipais e estaduais vêm aprovando leis que penalizam essa prática no âmbito do serviço público. No âmbito federal, a Lei 11.948/2009⁹, em seu artigo 4º, veda empréstimos do BNDES a empresas que sejam condenadas por assédio moral.

Mesmo sem lei federal específica que tipifique o assédio moral como crime, as repercussões sociais causadas pelo assédio têm levado um número crescente de pessoas aos tribunais, buscando, através de ações trabalhistas, a reparação dos danos causados por essa forma de violência⁸. A fala de uma procuradora do Ministério Público do Trabalho, citado por Vieira et al.¹⁰, esclarece melhor a questão:

A interpretação sistemática de nosso ordenamento jurídico autoriza, sem sombra de dúvidas, afirmar a ilicitude do abuso de poder diretivo do empregador em prejuízo da dignidade e da integridade física, moral e psíquica do empregado” (p.263).

Dessa forma, as ações têm sido julgadas de acordo com a Constituição Federal e a Consolidação

das Leis Trabalhistas. Battistelli et al.⁸, em pesquisa realizada com operadores de direito (auditores fiscais do trabalho, advogados trabalhistas, procuradores do Ministério Público do Trabalho e juizes do trabalho), apontaram que o perfil das pessoas assediadas que buscam a Justiça é de ex-empregados e também de alguns trabalhadores com estabilidade assegurada pela lei, com uma prevalência de segmentos sociais como mulheres, negros, homossexuais e portadores de necessidades especiais. Conflitos interpessoais presentes nas diferentes formas de discriminação, seja por sexo, preconceito racial, intolerância pela opção sexual, preconceito por incapacidades físicas e mentais, dentre outras, são apontados como aspectos propícios ao surgimento de assédio moral (De Souza (2004), citado por Cahu et al.¹¹). Com relação à busca tardia pela reparação, presente na maioria dos casos, sendo o trabalhador um ex-empregado da empresa em que sofreu assédio, argumenta-se que tal fato esteja atrelado à impossibilidade de reação da vítima, característica do processo abusivo do assédio moral, somada ao temor da perda do emprego⁸. Pode-se também pensar que o ressentimento relacionado ao ambiente de trabalho de um emprego perdido, eventualmente intensificado pela dificuldade de reinserção profissional, possa, para algumas pessoas, constituir-se em fator de motivação para a concretização da queixa de assédio moral.

Outro dado muito interessante apontado pelos operadores de direito entrevistados na pesquisa de Battistelli et al.⁸ foi a dificuldade de constituição da prova que caracterize o assédio moral, item indispensável para o julgamento da ação trabalhista. Tal dificuldade foi atribuída pelos entrevistados à invisibilidade e sutileza do fenômeno, uma vez que muitos dos comportamentos abusivos ficam circunscritos à relação agressor-vítima. Podemos pensar, também, na dificuldade de distinguir quanto da violência sentida pela suposta vítima se deve, de fato, a comportamentos assediadores. Além disso, os comportamentos visíveis que são testemunhados não costumam ser revelados durante os processos, uma vez que as testemunhas, por medo de perder o emprego ou de sofrer represálias no âmbito do trabalho, geralmente optam por calar-se. A conduta padrão, utilizada pelos operadores de direito frente a tais dificuldades, tem sido ouvir os trabalhadores vitimados e seus colegas, investigando a ocorrência de assédio através da avaliação da gestão, bem como recorrendo a laudos médicos e psicológicos que atestam sofrimento da vítima e sua relação causal com a agressão sofrida.⁸

Vieira et al.¹⁰ advertem para o perigo de se transferir a resolução da questão do assédio moral para a esfera jurídica. A chamada judicialização do assédio gera a busca por culpados, afastando a possibilidade de transformar a organização, que seria a raiz do problema. O pesquisador francês Yves Clot, citado por Vieira et al.¹⁰, também mostrou preocupação com o que chamou

de transformação legal dos conflitos profissionais em conflitos pessoais, levando à “criminalização das condutas mais do que para as transformações das organizações que as solicita” (p.260).

Assédio moral é o termo em português mais utilizado para designar esse tipo de violência no trabalho. Na língua inglesa pode-se encontrar os termos *mobbing* e *bullying*, sendo o último mais utilizado atualmente. Na França, a expressão utilizada é *harcelement moral*, criada por Hirigoyen. A partir da tradução do livro de Hirigoyen para o espanhol, surgiu a expressão *acoso moral* neste idioma⁶. Embora se encontre ainda alguma variação dos termos utilizados, todos eles estariam se referindo ao mesmo fenômeno, sendo a diferença da utilização ditada mais por questões culturais do que por diferenças conceituais de fato (Einarsen et al. (2003), citado por Soares⁶).

Embora quando se fale em assédio muitas vezes a imagem que se tenha seja a de um chefe agredindo um subordinado, este, ainda que seja o mais comum, é apenas um dos tipos de assédio moral possível de ocorrer. Seguem os quatro tipos encontrados^{7,12}.

- **Assédio Vertical Descendente:** caracterizado pela ação de um superior hierárquico sobre um subordinado;
- **Assédio Vertical Ascendente:** caracterizado pela ação de um subordinado em relação a seu superior hierárquico;
- **Assédio Horizontal:** caracterizado por ações entre pessoas do mesmo nível, colegas;
- **Assédio Misto:** quando ocorrem as formas vertical descendente e horizontal, simultaneamente.

A degradação das relações de trabalho, associada à alta competitividade e ao individualismo, tem ocasionado um aumento considerável no número de casos de assédio moral entre pares, ou seja, o assédio horizontal¹³.

A ocorrência da forma mista de assédio moral geralmente se inicia com o isolamento da vítima por parte do superior hierárquico, então esta passa a ser hostilizada, ridicularizada, inferiorizada, culpabilizada e desacreditada diante de seus colegas. Estes, por medo do desemprego e por vergonha de serem também humilhados, associado ao estímulo constante à competitividade, rompem os laços afetivos com a vítima e, frequentemente, reproduzem e reatualizam ações e atos do agressor no ambiente de trabalho, instaurando o que Barreto, citado por Schlindwein¹⁴, chamou de “pacto da tolerância e do silêncio no coletivo”, enquanto a vítima vai gradativamente se desestabilizando e se fragilizando, perdendo sua autoestima.

O assédio moral do tipo vertical ascendente é menos frequente, podendo ser comumente encontrado em instituições públicas, onde há estabilidade no trabalho

e rotatividade da gestão⁷.

O assédio moral tem ocorrido em instituições públicas e privadas, apresentando características peculiares em cada um desses espaços. Em empresas privadas, o assédio costuma ser mais evidente, durando menos tempo e terminando geralmente com a saída da vítima.¹⁵ Nesse tipo de instituição, o assédio estaria atrelado às regras gerenciais do modelo econômico capitalista levadas a extremos, gerando grande competitividade e vulnerabilização do trabalhador em virtude do acúmulo de atribuições, pressão por produção, metas inatingíveis, dentre outros aspectos relacionados à reestruturação produtiva e às novas tecnologias de gestão¹¹.

O assédio moral na Administração Pública pode durar anos, uma vez que as pessoas são protegidas pela organização, seja por serem concursadas, seja por terem algum grau de parentesco ou amizade com pessoas influentes ou políticos. As práticas geralmente não buscam a demissão da vítima e sim denegrir sua imagem, assim como causar sofrimento forçando uma transferência de setor¹⁵. Dentre as principais raízes para o problema do assédio moral no setor público temos: as condições inadequadas de trabalho, a falta de preparo dos chefes (muitas vezes indicados por parentesco, amizade ou relações políticas, sem possuir qualquer qualificação ou mérito), o enxugamento dos quadros funcionais, os programas de demissão voluntária, a não reposição de trabalhadores aposentados ou afastados por adocimento, etc.⁷ Atualmente temos visto a invasão da lógica privada nos serviços públicos, o que intensificaria o aparecimento de formas de assédio relacionadas aos modelos contemporâneos de gestão¹⁵.

Não restam dúvidas de que o assédio moral tem inúmeras consequências nocivas para aquele que é alvo, assim como para os que assistem, degradando o ambiente laboral e prejudicando também a organização e a sociedade.¹ Segundo a Organização Mundial de Saúde (2004), citado por Gouveia et al.¹⁶, as consequências para a saúde do trabalhador que sofre o assédio podem envolver transtornos psicopatológicos, psicossomáticos e comportamentais.

Uma das consequências extremas do assédio moral pode ser o suicídio. Estudos recentes como os de Balducci et al. (2009) e Yildirim e Yildirim (2007), citados por Soares e Oliveira⁵, demonstraram uma maior prevalência de ideação suicida e maior risco de suicídio entre pessoas assediadas. Esses dados estariam relacionados ao desespero, raiva e impulsividade gerados pelo assédio moral. Aspectos como duração e frequência do assédio parecem influenciar na presença da ideação suicida.

As consequências do assédio moral para as organizações também são diversas e parecem ainda subestimadas por suas administrações. Podemos citar a perda de produtividade, os gastos com absenteísmo

(quando o trabalhador falta ao trabalho) e presenteísmo (quando o trabalhador vai trabalhar mesmo não estando pleno de saúde física e/ou psicológica), os custos associados à dotação de pessoal e processos judiciais. Além disso, o assédio moral causa um impacto negativo na imagem da organização, o que pode dificultar a dotação de pessoal, assim como as relações com clientes⁵.

Observam-se também consequências negativas do assédio moral no trabalho para a sociedade e o Estado, onerados pelos gastos com saúde das vítimas, assim como na concessão de auxílios doença e aposentadorias precoces (Baierle (2005), citado por Jacoby et al.¹²).

Com relação às causas, não há um consenso e as explicações passam do nível individual, relações interpessoais a dimensões macro, como características da organização e até mesmo do sistema econômico capitalista neoliberal em que vivemos.¹⁰

Entendendo a complexidade da temática e a necessidade da participação de diversos atores sociais para discuti-la e buscar maneiras de reverter esse quadro de violência e sofrimento no trabalho, a presente pesquisa tem por objetivo estudar os posicionamentos desses atores - no caso os sindicatos, órgãos governamentais e o meio acadêmico - as aproximações e discordâncias no entendimento da questão, assim como a existência ou não de articulações e de comunicação entre eles.

OBJETIVOS

Estudar como a temática do Assédio Moral vem sendo tratada nos meios acadêmicos, sindicais e governamentais. Como se dá a definição do assédio moral, a identificação de suas causas e que maneiras de se lidar com este são apontadas.

Traçar convergências e divergências internas e entre os diferentes âmbitos, assim como verificar a presença de articulações ou não entre eles.

MÉTODOS

Para acessar o âmbito acadêmico, foi realizada uma revisão bibliográfica dos artigos que tinham a temática do assédio moral no trabalho como foco. Foi utilizada a base de dados da Biblioteca Virtual em Saúde (BVS) do Ministério da Saúde para a seleção de artigos, tendo como critério de inclusão que fossem em português, publicados entre 2009 e novembro de 2013, com versão online disponível na íntegra; como critério de exclusão, dissertações e teses. A expressão usada como descritor foi “assédio moral”, tendo em vista ser esta a mais utilizada no contexto brasileiro.

Foram encontrados 29 artigos que se enquadraram a princípio nos critérios estabelecidos e, após a leitura dos resumos, um artigo foi eliminado por tratar do assédio moral entre alunos num contexto escolar, fugindo do escopo deste estudo. Dessa forma, a amostra final da

revisão bibliográfica foi de 28 artigos.

O acesso aos âmbitos sindical e governamental foi feito pela análise documental de cartilhas e panfletos produzidos por estes **órgãos** para a informação e orientação do público em geral a respeito da temática do assédio moral no trabalho. Esse material foi coletado de web sites dos sindicatos e órgãos governamentais, assim como de sites de pesquisadores parceiros. Foram utilizados cartilhas e panfletos de sindicatos e de órgãos governamentais brasileiros encontrados na internet utilizando-se, para a busca, a expressão “assédio moral”. Parte deste material encontrava-se vinculada ao *site* “Assédio moral no trabalho (assediomoral.org)”, tendo sido acessada a partir dele.

O *site* (assediomoral.org) foi idealizado em novembro de 2000 e inaugurado em 1º de maio de 2001 pela pesquisadora brasileira Margarida Barreto e colaboradores, tendo, como objetivos, dar visibilidade ao tema, democratizar a informação contribuindo para debates, subsidiar discussões de movimentos sociais, contribuir para a discussão política nos diversos níveis (municipal, estadual e federal), auxiliar vítimas de assédio divulgando informações úteis.

A coleta de dados foi realizada em novembro de 2013.

RESULTADOS

As questões às quais esse trabalho se deteve foram sintetizadas em três categorias, conforme esquematizado abaixo:

- Como se dá a definição do assédio moral: CATEGORIA DEFINIÇÕES;
- A identificação de suas causas: CATEGORIA CAUSAS;
- Maneiras de se lidar com este fenômeno: CATEGORIA INTERVENÇÕES.

A leitura dos artigos científicos, das cartilhas e panfletos sindicais e governamentais foi guiada por essas três categorias e buscou-se analisar as convergências e divergências internas e entre os diferentes tipos de material em resposta a essas três grandes questões.

Artigos Científicos

Foi utilizado um total de 28 artigos científicos para revisão bibliográfica do presente trabalho. Com relação ao conteúdo, dividiram-se os artigos em estritamente teóricos e aqueles que relatavam alguma situação concreta/prática (entrevistas, intervenções, etc.). Exatamente metade da amostra era constituída de artigos estritamente teóricos e a outra metade se referia a situações concretas/práticas. Destacam-se no primeiro tipo de pesquisa as revisões bibliográficas, com 5 dos 14

artigos, e, no segundo tipo, as entrevistas. Neste, todos os artigos possuíam relatos de entrevistas, e 13 dos 14 textos, com trabalhadores assediados.

Vários artigos se dedicaram a discutir o assédio numa categoria profissional específica, Tabela 1.

Tabela 1.

Categoria profissional assediada	Quantidade de artigos
Enfermagem	4
Operários Indústria de Calçados	3
Docentes do Ensino Superior	2
Bancários	2
Servidores Públicos	1
Residentes médicos e não médicos	1
Categorias diversas num mesmo artigo	2
Nenhuma categoria especificada	13
Total	28

A Tabela 2 apresenta a distribuição dos 28 artigos encontrados de acordo com o ano de publicação.

Tabela 2.

Ano de publicação	Quantidade de Artigos
2009	3
2010	4
2011	6
2012	14
2013	1

A expressiva quantidade de publicações no ano de 2012 pode ser em parte explicada pelo lançamento do dossiê sobre Assédio Moral da Revista Brasileira de Saúde Ocupacional (RBSO), sendo responsável assim por 6 dos 14 artigos publicados nesse ano.

Com relação ao ano de 2013, vale lembrar que a revisão bibliográfica do presente trabalho foi feita no início de novembro de 2013, o que exclui publicações que não estivessem ainda disponíveis online na época da coleta de dados, mesmo que referidas ao ano de 2013.

Todos os 28 artigos apresentavam ao menos uma definição para o fenômeno do assédio moral, recorrendo na maioria das vezes aos autores precursores da temática, internacionais ou nacionais. Os autores internacionais mais citados foram Leymann e Hirigoyen; os nacionais, Margarida Barreto, Roberto Heloani e Lis Soboll. Não há grande variação nas definições apresentadas por esses autores, sendo assédio moral caracterizado como um ato negativo e/ou abusivo, de caráter repetitivo e prolongado, que gera dano a quem ele se dirige. As palavras e expressões mais citadas nas definições foram humilhação,

constrangimento e violência psicológica.

Vale destacar a diferenciação feita por Lis Soboll³ entre assédio moral e assédio organizacional, sendo que o primeiro é direcionado a um alvo específico, enquanto o segundo utiliza estratégias de controle sobre a coletividade dos trabalhadores visando à intensificação da produtividade⁷.

Quanto à Categoria Causas, 21 artigos apresentaram ao menos uma justificativa, alguns a apresentavam sem de forma superficial, sem discussão, enquanto outros se detiveram bastante nessa questão. As explicações e origens atribuídas ao assédio moral foram variadas e podem ser classificadas segundo a divisão feita pelo pesquisador Einarsen (2000), citado por Battistelli et al.⁸ (p.36), que segue abaixo:

- A partir da personalidade de vítimas e agressores;
- Explicações baseadas nas características inerentes às relações interpessoais;
- Análise em virtude das características do ambiente laboral e social.

A maioria dos artigos transitou entre as causas relacionadas às características do ambiente laboral, enfocando principalmente modelos de organização do trabalho e aquilo que convencionou-se chamar de novas formas de gestão. Características relacionais como competitividade e rivalidade também foram muito citadas, contudo suas origens foram atribuídas aos modelos de gestão empregados pelas empresas. Em decorrência da “cultura do novo capitalismo”, o espaço social das empresas estaria permeado pelo individualismo, pela incerteza e pela falta de responsabilidade nas relações sociais, como afirma Sennet (2006), citado por Camara et al.¹⁵ e por Rigotto et al.¹⁷ A responsabilidade das empresas foi apontada, seja por permitir práticas de assédio, seja por promovê-las, como ferramenta de gestão (assédio organizacional).

Alguns artigos buscaram fazer a caracterização psicológica de vítimas e agressores, fazendo uma leitura do fenômeno do assédio em que o foco recai nos aspectos psicológicos das pessoas diretamente envolvidas, contudo, apenas dois se detiveram de forma exclusiva nesta linha explicativa. As explicações baseadas em aspectos psicológicos, em sua maioria, utilizavam as contribuições de Marie-France Hirigoyen¹⁸ e sua descrição de um perfil perverso narcisista para os assediadores.

A Categoria Intervenções compreendeu maneiras de se lidar com o fenômeno do assédio moral no trabalho, incluindo as estratégias preventivas, combativas e reparadoras. Notou-se uma escassez de artigos que se dedicassem a tratar dessa questão, uma vez que apenas 5 tiveram a intervenção como foco. Houve, ainda, nove artigos em que foi citada, sucintamente, a importância de se intervir, e nos quais se ofereceram rascunhos sobre

caminhos norteadores.

Os principais caminhos de intervenção apontados nestes artigos foram o da prevenção, por meio (1) da informação e conscientização dos trabalhadores com relação à temática do assédio, (2) da criação de grupos de apoio às vítimas e (3) da adoção de regulamentos ou códigos de ética e conduta que coíbam comportamentos abusivos nas organizações. Com relação aos artigos que tiveram as intervenções como foco, tratavam-se de uma revisão bibliográfica, um ensaio teórico sobre o uso da psicopedagogia em empresas, sendo, os demais, descrições de situações de intervenções que foram colocadas em prática (grupo terapêutico, grupo psicodramático e criação de uma comissão de investigação de assédio).

Cartilhas e Panfletos dos Sindicatos

Foram selecionadas sete cartilhas e um panfleto, os quais veiculam campanhas sindicais contra o Assédio Moral. A maior parte do material selecionado foi retirado do Site Assédio Moral no Trabalho¹⁹.

A Tabela 3 apresenta o nome das cartilhas/panfleto e o respectivo Sindicato que os publicou.

Tabela 3.

Nome da Cartilha/Panfleto	Sindicato responsável pela publicação
Assédio Moral e Síndrome de Burnout ²⁰	Sindicato dos Trabalhadores na Educação Municipal – SINEDUC – Ribeirão Pires –SP
Assédio Moral é crime. Denuncie! ²¹	Sindicato dos Trabalhadores no Serviço Público Estadual do Ceará
Cartilha sobre Assédio Moral ²²	Sindicato Nacional dos Servidores do Ministério Público da União – SINA-SEMPU
Venha para a luta contra o assédio moral ²³	Federação Nacional dos Trabalhadores do Judiciário Federal e do Ministério Público da União -FENAJUFE
Assédio Moral: saia do isolamento ²⁴	Sindicato dos Bancários de São Paulo, Osasco e Região
Assédio Moral é ilegal e imoral, você não pode ser cúmplice: denuncie! ²⁵	Sindicato dos Bancários de Pernambuco
Assédio Moral: acidente invisível que põe em risco a saúde e a vida do trabalhador ²⁶	Sindicato dos Trabalhadores na Indústria do Petróleo no estado do Rio de Janeiro – SINDIPETRO
Assédio Moral nos locais de trabalho. Saiba o que é e defenda-se ²⁷	Sindicato dos Bancários e Financeiros de São Paulo, Osasco e Região

Do material citado acima (sete cartilhas e um panfleto), as quatro primeiras publicações foram divulgadas por sindicatos de servidores públicos, sendo um municipal²⁰, um estadual²¹ e dois federais^{22,23}. Das quatro publicações direcionadas ao trabalhador do setor privado, temos três da categoria bancária^{24,25,27} (sendo dois deles oriundos do mesmo sindicato, o Sindicato dos Bancários e Financeiros de São Paulo, Osasco e Região) e um da categoria industrial petrolífera²⁶.

O conteúdo das cartilhas e do panfleto sindicais é muito semelhante e todos têm como base as informações contidas no site Assédio Moral¹⁹, citado anteriormente. Com relação às definições, as pesquisadoras Margarida Barreto e Marie-France Hirigoyen foram as mais citadas, e o fenômeno foi descrito como práticas humilhantes e constrangedoras cujo objetivo ou efeito atente contra a dignidade, a saúde física ou mental ou que comprometa a carreira do trabalhador. A repetição das práticas negativas ao longo do tempo foi apontada como elemento diferenciador do assédio moral no trabalho, distinguindo-o da eventual experiência de caráter violento ou hostil que pode eventualmente ser vivida em âmbito profissional.

Foram apontadas diferenças na forma de vivenciar o assédio entre homens e mulheres, no que diz respeito a seus sentimentos e emoções. As mulheres costumam expressar sua indignação com choro, tristeza, ressentimentos e mágoas, estranhando o ambiente que identificavam como seu; já os homens sentem-se revoltados, indignados, desonrados, com raiva, traídos e têm vontade de vingar-se, sentem-se envergonhados diante da mulher e dos filhos, sobressaindo o sentimento de inutilidade, fracasso e baixa autoestima, apresentando maior risco de suicídio¹⁹.

As cartilhas e panfleto sindicais apontam que o assédio seria tão antigo quanto o trabalho, mas sua ocorrência estaria aumentando nas últimas décadas devido às novas formas de organizar o trabalho, trazidas pela reestruturação produtiva, que privilegiam a lucratividade e produtividade acima de tudo, em detrimento dos direitos sociais. O trecho retirado da Cartilha “Assédio Moral: acidente invisível que põe em risco a saúde e a vida do trabalhador” do Sindicato dos Trabalhadores na Indústria do Petróleo no estado do Rio de Janeiro – SINDIPETRO²⁶ exemplifica tal raciocínio:

A intensificação da humilhação no trabalho, porém, não significa uma falha do sistema e sim seu aperfeiçoamento, na medida em que constitui uma ferramenta importante de controle e disciplina dos trabalhadores em benefício da produtividade.(p.8)

A maioria das cartilhas e o panfleto sindicais ressaltaram que haveria um perfil das vítimas mais comuns, sendo estas as pessoas que resistem às investidas dos chefes, que trabalham mesmo doentes, e que são capazes e criativas. O objetivo do assediador seria, por meio de suas práticas abusivas, desqualificar e rebaixar

profissionalmente o trabalhador, que após o processo assediador fica de fato enfraquecido e passa a ser visto pelos demais como incompetente, reforçando o assédio. A intensificação do assédio pode levar ao isolamento da vítima, como forma de autoproteção, o que, posteriormente, a faz ser considerada pelos próprios colegas como antissocial e sem espírito de cooperação.

Apenas uma cartilha²⁰ se deteve na descrição de um perfil médio do assediador, apontando-o como um perverso-narcisista. O caráter perverso seria justificado por conduta antissocial, falsa, mentirosa, irritável. Já o narcisismo se manifestaria numa crença de ser único e especial, arrogância, avidez por admiração, com fantasias ilimitadas de sucesso, dissimulando incompetência. Não assumiria responsabilidades, não reconhecendo suas falhas e não valorizando os demais.

As intervenções apontadas pelas cartilhas e panfleto sindicais foram todas retiradas do site Assédio Moral¹⁹ e apresentadas quase sempre de forma literal. Trata-se de recomendações para as vítimas e testemunhas. Seguem abaixo tais recomendações:

O que a vítima deve fazer?

- Resistir: anotar com detalhes todas as humilhações sofridas (dia, mês, ano, hora, local ou setor, nome do agressor, colegas que testemunharam a situação, conteúdo da conversa e o que mais você achar necessário).
- Dar visibilidade, procurando a ajuda dos colegas, principalmente daqueles que testemunharam o fato ou que já sofreram humilhações do agressor.
- Organizar. O apoio é fundamental dentro e fora da empresa.
- Cuidado. Evitar conversar com o agressor, sem testemunhas. Ir sempre com colega de trabalho ou representante sindical.
- Exigir por escrito, explicações do ato agressor e permanecer com cópia da carta enviada ao D.P. ou R.H e da eventual resposta do agressor. Se possível mandar sua carta registrada, por correio, guardando o recibo.
- Procurar seu sindicato e relatar o acontecido para diretores e outras instancias como: médicos ou advogados do sindicato assim como: Ministério Público, Justiça do Trabalho, Comissão de Direitos Humanos e Conselho Regional de Medicina.
- Recorrer ao Centro de Referência em Saúde dos Trabalhadores e contar a humilhação sofrida ao médico, assistente social ou psicólogo.
- Buscar apoio junto a familiares, amigos e colegas, pois o afeto e a solidariedade são fundamentais para recuperação da autoestima, dignidade, identidade e cidadania.

Também foi citada a necessidade de realização de campanhas de informação e conscientização a respeito da temática do assédio moral no trabalho e suas repercussões na saúde. Do total de oito publicações (sete cartilhas e um panfleto), quatro recomendaram aos trabalhadores a busca por apoio jurídico nos sindicatos, e em duas dessas cartilhas detalhou-se a questão das indenizações que podem ser pleiteadas num processo trabalhista. São de dois tipos as indenizações possíveis: a indenização por danos materiais, quando há danos emergentes (gastos com saúde) ou lucros cessantes (saída do emprego) e a indenização por danos morais, quando há sofrimento psíquico. Foi ressaltado também que a prática de assédio moral no trabalho pode levar a uma punição disciplinar, administrativa e trabalhista, chegando até mesmo à demissão do agressor.

Cartilhas e Panfletos de Órgãos Governamentais

Foram encontradas na íntegra em versão online um total de 8 cartilhas e 2 panfletos contendo campanhas de combate e prevenção do Assédio Moral publicados por órgãos governamentais. A Tabela 4 aprsnta o nome das cartilhas e panfletos e o respectivo órgão responsável pela publicação.

Tabela 4.

Nome da Cartilha/Panfleto	Órgão Governamental responsável pela publicação
Assédio Moral no Serviço Público ²⁸	Secretaria de Estado da Administração / Diretoria de Saúde do Servidor – Santa Catarina
Assédio Moral no Serviço Público. Manual de Diretrizes e Procedimentos ²⁹	Secretaria de Estado da Administração / Diretoria de Saúde do Servidor – Santa Catarina
Manual de Prevenção e Combate do Assédio Moral na Administração Pública ³⁰	Secretária do Planejamento e Gestão do Estado do Ceará
Violência no trabalho: reflexões, conceitos e orientações ³¹	Núcleo de Estudos e Ações sobre Violência no Trabalho – Câmara Legislativa do Distrito Federal
Prevenção ao Assédio Moral ³²	FUNED – Secretaria de Estado de Saúde de Minas Gerais
Assédio Moral, sinônimo de humilhação ³³	Ministério Público do Trabalho – Distrito Federal e Tocantins
O Assédio Moral e o Mundo do Trabalho ³⁴	Ministério Público do Trabalho – Santa Catarina
Assédio Moral em Estabelecimentos Bancários ³⁵	Ministério Público do Trabalho – Brasília /DF
Assédio: violência e sofrimento no ambiente de Trabalho ³⁶	Ministério da Saúde
Assédio Moral e Sexual no Trabalho ³⁷	Ministério do Trabalho e Emprego

Vale destacar que dos dez materiais listados acima (cartilhas e panfletos), os quatro primeiros²⁸⁻³¹

foram destinados a servidores públicos, ou seja, ao público interno do órgão governamental responsável pela publicação. Das seis publicações restantes, uma foi divulgada pela FUNED³², três pelo Ministério Público do Trabalho de diferentes estados³³⁻³⁵, uma cartilha é do Ministério da Saúde³⁶ e uma do Ministério do Trabalho e Emprego³⁷, ou seja, as duas últimas cartilhas integram campanhas de amplitude nacional.

A FUNED, Fundação Ezequiel Dias, é um órgão do Sistema Estadual de Saúde de Minas Gerais e é responsável por pesquisas na área de saúde pública, por ações de vigilância sanitária, epidemiológica e ambiental e pela produção de medicamentos e soros.

O Ministério Público do Trabalho (MPT) é um ramo do Ministério Público da União cuja função é atuar na defesa dos direitos coletivos e individuais na área trabalhista. O MPT tem autonomia funcional e administrativa e, dessa forma, atua como órgão independente dos poderes legislativo, executivo e judiciário. Os procuradores do Trabalho buscam dar proteção aos direitos fundamentais e sociais do cidadão diante de ilegalidades praticadas na seara trabalhista. A Constituição de 1988 definiu o Ministério Público como uma “instituição permanente, essencial à função jurisdicional do Estado, incumbindo-lhe a defesa da ordem jurídica, do regime democrático e dos interesses sociais e individuais indisponíveis”.

O Ministério do Trabalho e Emprego é um órgão mantido pelo governo brasileiro e tem como função discutir questões como as políticas para a criação de empregos e a geração de renda, auxílios ao trabalhador, fazer evoluir as atuais relações de trabalho, fiscalizar e aplicar as devidas sanções, promover uma política salarial, promover formação e desenvolvimento para os trabalhadores, assim como garantir a segurança e a saúde no trabalho.

É função do Ministério da Saúde, por meio do Sistema Único de Saúde (SUS), zelar pela saúde do trabalhador com ações de prevenção, assistência e vigilância aos agravos à saúde relacionados ao trabalho.

O material sindical (cartilhas e panfleto) citado no item anterior e as cartilhas e panfletos governamentais possuíam conteúdo muito parecido, sendo as maiores variações encontradas nas publicações destinadas aos servidores públicos no que dizia respeito às intervenções. Na Categoria Definição não se encontraram muitas variações, sendo usadas, na maioria das vezes, as definições dadas pelas pesquisadoras da área Marie-France Hirigoyen e Margarida Barreto. Elementos como repetição das condutas negativas por um período prolongado também foram citados como diferenciadores. Algumas poucas cartilhas citaram também a intencionalidade como atributo do assédio moral no trabalho. Além das palavras humilhação e

constrangimentos, usou-se muito a expressão “condutas aéticas”.

Na Categoria Causas foi unânime a relação apontada entre assédio moral e as novas formas de organização do trabalho, as novas políticas de gestão, assim como a flexibilização, que no nível do trabalhador só traria, segundo as cartilhas, a degradação de suas condições de trabalho.

Segundo a Cartilha Violência no trabalho: reflexões, conceitos e orientações³¹, no local de trabalho, o aspecto social é mais importante, pois os atores fazem parte de um sistema e de uma hierarquia, entremeados por múltiplas relações sociais. Dessa forma, os modelos de gestão podem favorecer diretamente a ocorrência de assédio; dentre eles, temos: Gestão por injúria, Gestão por manipulação (ou corrupção), Gestão por fofoca, Gestão por pressão, Gestão por discriminação.

A maioria das cartilhas e panfletos afirmou que as mulheres, as pessoas negras de ambos os sexos, os homens homoafetivos e as pessoas adoecidas ou acidentadas aparecem com maior frequência como vítimas de assédio. Tal fato foi apontado como consequência da associação entre assédio e discriminação.

Apenas uma cartilha³² se deteve na descrição de um perfil das vítimas e assediadores. Seriam as vítimas, segundo esse material, pessoas com baixa autoestima; desânimo para execução das tarefas; tristeza; apatia e que apresentam senso de culpa muito desenvolvido; costumam ser excessivamente dedicados ao trabalho e, com a agressão, tendem a perder, a cada dia, a resistência física e psicológica para suportar humilhações. O perfil do agressor estaria ligado a pessoas com sentimento de grandeza ou de inferioridade exacerbados, com necessidade de autoafirmação, ser arrogante, egocêntrico e inseguro.

Quanto à Categoria Intervenções, tivemos na maioria das cartilhas e panfletos a descrição literal ou quase literal dos passos que a vítima deveria seguir presentes no Site Assédio Moral¹⁹ e descritos no item anterior deste trabalho. Além dessas recomendações destinadas às vítimas, foram encontradas, no material governamental, instruções destinadas às empresas ou órgãos públicos, sendo as principais: criação de eventos para discussão e sensibilização com relação ao tema; criação de códigos de ética e conduta; educação dos gestores para uma postura mais comunicativa; criação de espaços de confiança onde a vítima possa contar o ocorrido e possa posteriormente haver investigação e mediação ou punição do responsável.

Os órgãos governamentais que criaram cartilhas para seu público interno anunciavam por meio delas a criação ou existência de comissões para denúncia, investigação e mediação de caso de assédio moral, detalhando aspectos de seu funcionamento.

DISCUSSÃO

Diversos atores e discursos: convergências e divergências

Em todo material pesquisado – artigos científicos, cartilhas e panfletos de sindicatos e de órgãos governamentais – a Categoria Definições foi a que apresentou menos variação, sendo inclusive citados, na maioria das vezes, os mesmos pesquisadores para defini-la; no âmbito internacional, Marie-France Hirigoyen e Leymann e, no âmbito nacional, Margarida Barreto e Lis Soboll.

De forma unânime foram apresentadas como características diferenciadoras da prática de assédio moral a repetição ao longo do tempo, embora não haja um consenso de qual seria a frequência e duração mínima. Importante não confundir assédio com conflitos esporádicos comuns em qualquer tipo de relacionamento ou com assertividade por parte da chefia. Palavras e expressões mais utilizadas como sinônimos foram: constrangimentos, humilhação, comportamentos negativos, práticas abusivas e condutas aéticas.

Aproximadamente um quarto do material citou a intencionalidade como característica diferenciadora do assédio moral também. Muitos utilizaram para isso a própria palavra intencional/intencionalidade, outros utilizaram as expressões “conduta deliberada” e “degradação deliberada” (do ambiente de trabalho). Também não há consenso com relação a isso, e como dito anteriormente, alguns pesquisadores afirmam ser quase impossível verificar a intencionalidade de alguém, e a ausência desta tampouco impediria a ocorrência de assédio moral^{3,5}.

A Categoria Causas foi aquela em que se encontrou maior diversidade de respostas, variando desde aspectos individuais aos sócio-econômico-culturais, passando pelas organizações e seus novos modos de organizar e gerir o trabalho. Alguns dos artigos científicos consideraram as características das organizações como fator de influência ou agravamento para o assédio. No entanto, na maior parte do material pesquisado – todas as cartilhas, o panfleto e parte dos artigos – este fator foi considerado como o responsável pelo assédio moral, que seria praticado em estratégias de aumento de produção e de exclusão dos que por alguma razão não são bem-vindos.

Soboll definiu o assédio organizacional como um instrumento de controle das subjetividades, abrangendo desde a anuência a regras implícitas ou explícitas da organização – como cumprimento de metas, tempo de uso do banheiro, método de trabalho – até a ocultação de medidas ilícitas – como sonegação de direitos (registro em Carteira de Trabalho, horas extras, estabilidade no emprego) ou prática de corrupção pela empresa³⁵.

Sennet, citado por Camara et al.¹⁵ e por Rigotto et al.¹⁷, afirmou que as relações sociais estão deterioradas e precarizadas pelo que chamou de “cultura do novo capitalismo”, que levaria à falta de responsabilidade e de respeito da gerência com os trabalhadores, falta de confiança generalizada no ambiente de trabalho e, por inferência, poderia-se supor que isso levaria à ocorrência de humilhações com maior frequência nas organizações pós-modernas.

Para Vercesi¹³, trata-se de um problema estrutural e não individual, na medida em que as manifestações de assédio moral nas organizações “crescem proporcionalmente ao aumento da submissão coletiva, construída e alicerçada no medo do desemprego.” (p.6)

Foram poucos os artigos, cartilhas e panfletos que se apoiaram nas explicações do assédio a partir da primazia dos determinantes psicológicos, centrando-se nos conflitos interpessoais e fazendo a descrição de um perfil de assediador e vítima. A teoria psicológica criada por Hirigoyen¹⁸ é central para os teóricos que adotam essa linha explicativa e nela o assédio é justificado pelo conflito entre pessoas motivado por ciúme, inveja e rivalidade, sendo o assediador é um “perverso narcisista” que, de seu vazio subjetivo, odeia a felicidade do outro. Dessa forma, o assediador tenta se apropriar da vida deste outro ou de um traço seu, ou destruí-lo com fofocas e comentários maldosos. O perverso não utiliza a comunicação direta, sua mensagem é deliberadamente vaga e imprecisa, dando margem a mal-entendidos e confundindo o interlocutor. A reação da vítima suscitaria o ódio do perverso que faz com que esta atue contra ele, para que pareça responsável pelo que acontece. Para um observador externo, a vítima parece ser a agressora, a pessoa descompensada.

Em seu primeiro livro, *Assédio Moral: violência perversa no cotidiano*¹⁸, Hirigoyen afirma que as vítimas costumam ser pessoas sem muita consciência de seu próprio valor, perfeccionistas e conscienciosas, com uma propensão natural a culpar-se. No seu segundo livro, *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*, a autora, citada por Oliveira et al.³⁸, relativiza os determinantes, adicionando as características organizacionais como um pano de fundo que pode favorecer as práticas do perverso. Nesta obra, Hirigoyen atribui outras e novas características às vítimas de assédio moral: pessoas excessivamente competentes ou que se destacam; atípicas ao grupo; que resistem à padronização; que fizeram as alianças erradas; menos produtivas; temporariamente fragilizadas; e trabalhadores protegidos.

As principais críticas feitas a esse modelo explicativo de Hirigoyen salientam que este não considera as questões relativas às formas de sociabilidade contemporâneas, assim como os modos de gestão e organização do trabalho, citando-os apenas como parte do contexto do assédio, sem de fato estabelecer

as mediações entre eles e essa forma de violência no trabalho.¹⁰ Hirigoyen faria menções a fatores relativos aos processos de gestão e organização do trabalho, contudo terminaria por concluir que se trata de um problema de ordem individual ou psicológica. Os trechos a seguir, retirados de seu segundo livro, citados por Vieira et al¹⁰, ilustram tal explanação:

Também se ouve dizer que as reestruturações são a fonte do assédio moral. Não são as reestruturações em si que criam o processo destruidor, mas sempre existirão pessoas com sede de poder e que se aproveitarão de qualquer modificação ou de qualquer reorganização para subir na empresa. Elas contam com a confusão ou agitação reinantes para disfarçar suas ações perversas. [...]

No assédio moral, como em toda agressão, existe uma vontade de ferir o outro. O objetivo do assédio é controlar e dominar o oponente, usurpando seu território psíquico. Não se trata de descarga de agressividade de um indivíduo submetido a excesso de estresse ou a condições de trabalho adversas. Não é uma perda de autocontrole, mas, ao contrário, é uma vontade de dominar o outro (p.259).

Vieira et al.¹⁰ vão além em suas críticas às compreensões que eles entendem ter um viés “psicologizante” e apoiam seus argumentos não somente na determinação do assédio pela organização e gestão organizacionais, apresentando como raiz dessa forma de violência os valores próprios da sociabilidade do capital, a saber o egoísmo, o individualismo, a intolerância e o utilitarismo. Numa sociedade capitalista, na qual a produção se torna um fim em si mesmo, o tecido social é constituído por relações instrumentais, sendo a imoralidade das relações interpessoais no trabalho fruto das necessidades da concorrência intercapitalista.

Para Soares⁶, trata-se de um fenômeno multicausal com diferentes abordagens e análises, podendo estas serem mais focadas no indivíduo (abordagens psicológicas) ou nas relações sociais e seu contexto (abordagens sociológicas), ou em ambos, não sendo assim um viés, mas métodos e abordagens diferentes que igualmente contribuem para o entendimento da questão.

No entanto, há de se considerar os perigos de, ao adotarmos uma abordagem de análise psicológica, termos as organizações fazendo mau uso de tal conhecimento, apoiando-se numa suposta desestruturação pessoal das chefias para defesa e isenção de suas responsabilidades por práticas abusivas toleradas e muitas vezes incentivadas por suas gestões. Ou seja, pode existir um interesse político-econômico no incentivo de leituras mais psicológicas em detrimento de uma compreensão de fato multicausal do fenômeno².

Na Categoria Intervenções encontrou-se uma escassez de artigos que enfocassem medidas de prevenção, combate e reparação das práticas de assédio

moral. Tal dado corrobora com as afirmações de Glina e Soboll³ de que as intervenções para prevenção e tratamento das situações de assédio moral seriam ainda incipientes no Brasil. Quanto a cartilhas e panfletos de sindicatos e órgãos governamentais, todos apresentavam sugestões de intervenções, com enfoque para as medidas de combate e reparação a serem tomadas pelas vítimas e testemunhas. A criação de comissões para investigação e mediação de situações de assédio também foi descrita, assim como a importância da realização de eventos para informação e sensibilização com relação à temática.

A partir destes dados é possível considerar a hipótese de que, mesmo com pouca produção científica a respeito das intervenções, a urgência da situação tem levado os sindicatos e órgãos governamentais a divulgarem informações e sugestões de reações ao panorama de violência no trabalho. Vale destaque o Site Assédio Moral¹⁹ e seu conteúdo que serviu de base para a maioria das cartilhas e panfletos, principalmente no que diz respeito às medidas interventivas sugeridas.

As relações encontradas entre assédio moral e discriminação, descritas principalmente nas cartilhas e panfletos, ao apontarem mulheres, negros, homens homoafetivos, dentre outros, como maiores vítimas, merecem consideração no momento em que as intervenções forem pensadas. Uma vez que o aspecto cultural negativo da discriminação parece ter grande influência, talvez a adoção de medidas contra a discriminação possa contribuir para o combate do assédio moral, ao menos no que diz respeito a esses grupos.

As práticas de assédio moral parecem estar se intensificando pelo medo do desemprego, que impede trabalhadores assediados e testemunhas de reagir. Tal fato pode ser verificado no perfil das pessoas que buscam a reparação judicial (desempregados), assim como na dificuldade de conseguir pessoas dispostas a testemunhar. Medidas de intervenção combativas e reparadoras devem levar em consideração tal fato, buscando formas de reverter ou superar a paralisia gerada por esse temor real das pessoas.

A busca por reparação judicial parece ser de fato um caminho perigoso quando restringe o assédio moral ao conflito entre duas pessoas, reforçando a falta de responsabilização das empresas e, dessa forma, não produzindo transformações na organização e gestão do trabalho, que se não é a única raiz do problema, na maioria das vezes tem uma importantíssima parcela de contribuição em sua configuração.

As intervenções preventivas demonstram ser o melhor caminho, contudo é necessário que estas estejam de acordo com cada realidade de assédio moral, o que demanda a compreensão dos múltiplos aspectos que o determinam.

No caso de termos o assédio moral como forma de gestão (assédio organizacional, para Soboll), incentivada

e legitimada pelos diretivos, de nada servirá os eventos de conscientização e códigos de ética e conduta, que serão como a expressão popular bem exemplifica “só para inglês ver”. E, nesses casos, só mesmo a percepção dos prejuízos causados pelo assédio pelos diretivos e sua mudança de postura permitiria a modificação real da situação. Outro caminho seria a intervenção governamental, por meio da criação de normas mais severas que punam formas de organização e gestão assediadoras, precedidas de fiscalização rigorosa, que poderiam ser solicitadas por meio de denúncias anônimas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O fenômeno do assédio moral no trabalho é algo complexo, multicausal, com repercussões graves e multidimensionais, sendo necessários estudos que

articulem os diversos atores e saberes. Os desafios a serem enfrentados são muitos, principalmente em uma sociedade com valores que privilegiam cada vez mais o âmbito individual em detrimento do coletivo.

O presente trabalho sugere a realização de pesquisas futuras que possam construir modelos teóricos compreensivos que abarquem a complexidade da questão, articulando indivíduos, relações e contextos. Destaca-se a necessidade de estudos para criação e avaliação de estratégias interventivas para os mais variados cenários de assédio.

É necessária a conjugação de esforços, de trabalhadores, empresas, sindicatos, órgãos governamentais, pesquisadores, e demais interessados e envolvidos para revertermos esse panorama de sofrimento no contexto laboral e concretizarmos um efetivo processo de humanização do trabalho.

Evangelista MS, Faiman CJS. Workplace bullying: how the issue is addressed by academia, trade unions and government agencies. *Saúde, Ética & Justiça*. 2015;20(2):43-56.

ABSTRACT: This research aimed to discuss how the theme of bullying at work has been addressed in academia, in trade unions and in government agencies from the analysis of the definitions of bullying or moral harassment (Category Definition), the identification of its causes (Category Causes) and the ways pointed to deal with it (Category Intervention). In regard to academia, a literature review of articles published between 2009 and November 2013 was carried out, resulting in final sample size of 28 papers. The information about how the theme is addressed by trade unions and government areas was obtained by a documentary analysis of booklets and pamphlets produced by these agencies for informing and guiding the general public regarding the issue of bullying at work. Eight booklets and pamphlets published by trade unions and ten by government agencies were found. In all items, the definitions of moral harassment at work were similar. The Category Causes was where we found highest diversity of responses, varying from individual to social-economics-cultural aspects, including organizations and their way of organizing and managing work, and some items that focused on more psychological explanatory lines. The Category Interventions had little coverage in the articles, being, however, present in all the pamphlets and booklets, particularly regarding the measures to be taken by victims and witnesses. Bullying at work is a complex multicausal issue and it has widespread repercussions. The different approaches to the theme have converged in the way they defined the issue, but the attribution of its causes has varied a lot and there is a lack of studies reporting the outcomes of interventions undertaken to face the problem.

KEY WORDS: Social behavior; Review; Labor unions/organization & administration; Psychology; Moral damage; Work psychology; Occupational diseasespsychology.

REFERÊNCIAS

1. Soares LR, Villela WV. O assédio moral na perspectiva de bancários. *Rev Bras Saúde Ocup*. 2012; 37(126):203-12. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0303-76572012000200003>
2. Garbin AC, Fischer FM. Assédio moral no trabalho e suas representações na mídia jornalística. *Rev Saúde Pública*. 2012;46(3):417-24.
3. Glina DMR, Soboll LA. Intervenções em assédio moral no trabalho: uma revisão da literatura. *Rev Bras Saúde Ocup*, 2012;37(126):269-83. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0303-76572012000200008>
4. Martins MCF, Ferraz AMS. Propriedades psicométricas das escalas de assédio moral no trabalho: percepção e impacto. *Psico-USF*. 2011;16(2):163-73. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S1413-82712011000200005>
5. Soares A, Oliveira JA. Assédio moral no trabalho. *Rev Bras Saúde Ocup*. 2012;37(126):195-202. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0303-76572012000200002>

6. Soares A. As origens do conceito de assédio moral no trabalho. *Rev Bras Saúde Ocup.* 2012;37(126):284-6. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0303-76572012000200009>
7. Silva EF, Oliveira KKM, Zambroni-de-Souza PC. Saúde mental do trabalhador: o assédio moral praticado contra trabalhadores com LER/DORT. *Rev Bras Saúde Ocup.* 2011;36(123):56-70. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0303-76572011000100006>
8. Battistelli BM, Amazarray MR, Koller SH. O assédio moral no trabalho na visão de operadores do direito. *Psicol Soc.* 2011;23(1):35-45. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-71822011000100005>
9. Brasil. Presidência da República, Subchefia para assuntos jurídicos. Lei nº11.948 de 16 de junho de 2009. Constitui fonte adicional de recursos para ampliação de limites operacionais do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES e dá outras providências [Internet]. Brasília, DF; 2009 [Acesso em 2013 nov 11]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/Lei/L11948.htm
10. Vieira CEC, Lima FPA, Lima MEA. E se o assédio não fosse moral? Perspectivas de análise de conflitos interpessoais em situações de trabalho. *Rev Bras Saúde Ocup.* 2012;37(126):256-68. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0303-76572012000200007>
11. Cahu GRP, Leite AIT, Nóbrega MML, Fernandes MGM, Costa KNFM, Costa SFG. Assédio moral: análise de conceito na perspectiva evolucionista de Rodgers. *Acta Paul Enferm.* 2012;25(4):555-9. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0103-21002012000400012>
12. Jacoby AR, Falcke D, Lahm CR, Nunes GJ. Assédio moral: uma guerra invisível no contexto empresarial. *Rev. Mal-Estar Subj.* 2009;9(2):619-45.
13. Vercesi C. Assédio moral no trabalho: implicações individuais, organizacionais e sociais. *Rev Psicol Organ Trab.* 2009;9(1):68-85.
14. Schlindwein VLDC. Histórias de vida marcadas por humilhação, assédio moral e adoecimento no trabalho. *Psicol Soc.* 2013;25(2):430-9.
15. Camara RA, Maciel RH, Gonçalves RC. Prevenção e combate ao assédio moral entre servidores públicos do estado do Ceará. *Rev Bras Saúde Ocup.* 2012;37(126):243-55. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0303-76572012000200006>
16. Gouveia EML, Costa SFG, Leite AIT, Souto MC, Cahú GPR, Fonsêca LCT. Assédio moral: compreensão de estudantes de enfermagem. *Rev Enferm.* 2012;20(2):161-6.
17. Rigotto RM, Maciel RH, Borsoi ICF. Produtividade, pressão e humilhação no trabalho: os trabalhadores e as novas fábricas de calçados no Ceará. *Rev Bras Saúde Ocup.* 2010;35(122):217-28. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0303-76572010000200005>
18. Hirigoyen MF. Assédio moral: a violência perversa no cotidiano. Rio de Janeiro: Editora Bertrand Brasil; 2000.
19. Assédio moral no trabalho. [Acesso 22 fev 2014]. Disponível em: <http://www.assediomoral.org>
20. SINEDUC – Sindicato dos Trabalhadores na Educação Municipal. Assédio moral & síndrome de Burnout. Ribeirão Pires, SP: SINEDUC; 2008 [Acesso em 11 nov 2013]. Disponível em: <http://www.assediomoral.org/IMG/pdf/download.pdf>
21. Maciel RH, Gonçalves RC. Assédio Moral é crime. Denuncie! Fortaleza: Sindicato dos Trabalhadores no Serviço Público Estadual do Ceará; 2009 [Acesso em 11 nov 2013]. Disponível em: http://assediomoral.org/IMG/pdf/Cartilha_sobre_Assedio_Moral_Ceara.pdf.
22. SINASEMPU - Sindicato Nacional dos Servidores do Ministério Público da União. Cartilha sobre assédio moral. Brasília; 2007 [Acesso em 11 nov 2013]. Disponível em: <http://www.ouvidoria.mppr.mp.br/arquivos/File/cartilha.pdf>.
23. FENAJUFE – Federação Nacional dos Trabalhadores do Judiciário Federal e Ministério Público da União. Venha para a luta contra o assédio moral. Brasília; 2007. [Acesso em 11 nov 2013]. Disponível em: <http://187.4.128.195/port/noticias/programas/marco/Cartilha%20Assedio%20Mora.pdf>
24. Sindicato dos Bancários e Financeiros de São Paulo, Osasco e Região. Assédio moral – saia do isolamento. São Paulo. [Acesso em 11 nov 2013]. Disponível em: http://www1.spbancarios.com.br/download/17/cartilha_assedio_moral.pdf
25. Sindicato dos Bancários de Pernambuco. Assédio moral é ilegal e imoral – você não pode ser cúmplice. Denuncie! Recife; 2006. [Acesso em 11 nov 2013]. Disponível em: <http://www.bancariospe.org.br/assedio/cartilha.pdf>
26. SINDIPETRO/RJ – Sindicato dos Trabalhadores na Indústria do Petróleo no Estado do Rio de Janeiro. Assédio moral: acidente invisível que põe em risco a saúde e a vida do trabalhador. Rio de Janeiro. [Acesso em 11 nov 2013]. Disponível em: http://www.assediomoral.org/IMG/pdf/Cartilha_sobre_Assedio_Moral_do_SINDIPETRO_-_Rio_de_Janeiro.pdf
27. Sindicato dos Bancários e Financeiros de São Paulo, Osasco e Região. Assédio moral nos locais de trabalho – Saiba o que é e defenda-se. São Paulo. [Acesso em 11 nov 2013]. Disponível em: <http://www1.spbancarios.com.br/download/17/assedio.pdf>
28. Santa Catarina. Secretaria de Estado da Administração. Diretoria de Saúde do Servidor. Assédio moral no serviço público. Florianópolis; 2010. [Acesso em 11 nov 2013]. Disponível em: http://www.portaldoservidor.sc.gov.br/images/stories/Saude%20do%20servidor/90071_folder_assedio%20moral_CTP.pdf
29. Santa Catarina. Secretaria de Estado da Administração. Diretoria de Saúde do Servidor. Assédio moral no serviço público – manual de diretrizes e procedimentos. Florianópolis; 2010. [Acesso em 2013 nov 11]. Disponível em: http://asbacba.org/publicacoes/ASSEDIO_MORAL.pdf

30. Secretaria do Planejamento e Gestão do Estado do Ceará. Manual de prevenção e combate do assédio moral na administração pública. Fortaleza; 2010. [Acesso em 11 nov 2013]. Disponível em: <http://www.gestaodoservidor.ce.gov.br/servidor/images/stories/manuais/bt7.pdf>.
31. Câmara Legislativa do Distrito Federal – Núcleo de Estudos e Ações Sobre Violência no Trabalho. Violência no trabalho: reflexões, conceitos e orientações. Brasília; 2008 [Acesso em 11 nov 2013]. Disponível em: http://www.assediomoral.org/IMG/pdf/Cartilha_NEAVT.pdf
32. FUNED – Fundação Ezequiel Dias. Governo de Minas Gerais. Prevenção ao assédio moral [Internet]. Belo Horizonte, 2011. [Acesso em 2013 nov 11]. Disponível em: http://funed.mg.gov.br/wp-content/uploads/2011/07/Cartilha_Ass%C3%A9dio_Moral_final.pdf
33. Brasil. Ministério Público do Trabalho – Procuradoria Regional do Trabalho da 10ª Região: DF e Tocantins. Assédio moral. Brasília. [Acesso em 11 nov 2013]. Disponível em: <http://sindser.org.br/s/assedio-moral>
34. Brasil. Ministério Público do Trabalho. Santa Catarina. O assédio moral e o mundo do trabalho. Florianópolis. [Acesso em 11 nov 2013]. Disponível em: http://www.prt12.mpt.gov.br/prt/ambiente/arquivos/assedio_moral_texto.pdf
35. Brasil. Ministério Público do Trabalho – Distrito Federal. Assédio moral em Estabelecimentos bancários. Brasília; 2013. [Acesso em 11 nov 2013]. Disponível em: http://portal.mpt.mp.br/wps/wcm/connect/portal_mpt/cd26e375-8957-497c-a315-37e88c9d72de/cartilha_assedio_moral_web.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=url&CACHEID=cd26e375-8957-497c-a315-37e88c9d72de.
36. Brasil. Ministério da Saúde. Assédio: violência e sofrimento no ambiente de trabalho. Brasília. [Acesso em 11 nov 2013]. Disponível em: <http://portal.saude.gov.br/portal/arquivos/pdf/Cartilhamoral.pdf>
37. Brasil. Ministério do Trabalho e Emprego. Assédio moral e sexual no trabalho. Brasília; 2010. [Acesso em 11 nov 2013]. Disponível em: <http://acesso.mte.gov.br/data/files/8A7C812D3CB9D387013CFE571F747A6E/CARTILHAASSEDIOMORALESEXUAL%20web.pdf>.
38. Oliveira CMS, Lacerda G, Espíndola JHCD, Murari JMF. Assédio moral no ambiente de trabalho: cerco de humilhações e constrangimentos. E-tec. 2010;3(1):1-20.

Recebido para publicação: 28/06/2015

Aprovado para publicação: 08/08/2015