



A RECORRÊNCIA DO ASSÉDIO MORAL: A VIOLÊNCIA NO AMBIENTE DE TRABALHO

Márcio Pascoal CASSANDRE (G - Universidade Estadual de Maringá-UEM)

Cristiane VERCESI (Universidade Estadual de Londrina - UEL)

RESUMO

Este ensaio reflete sobre as recorrentes situações de assédio nas organizações e sua falta de importância diante da sua constante recorrência no ambiente de trabalho. As configurações atuais que as organizações se apresentam em relação aos ambientes de trabalho e a gestão de pessoas provocarão um entendimento de algumas conexões existentes na relação trabalho/violência e os impactos na saúde física e mental dos trabalhadores. Destaca-se neste material os papéis representados pela organização, pelo gestor e pelo trabalhador, tendo como pano de fundo o assédio moral, um fenômeno historicamente pertencente ao indivíduo subordinado e que é reconsiderado nas atuais circunstâncias das organizações inseridas na dinâmica capitalista. Numa perspectiva teórica, este estudo é construído através da revisão de teorias de autores estrangeiros e brasileiros que fazem esta mesma reflexão sobre os conceitos de assédio moral. Uma ponderação é trazida quanto à figura dos gestores de pessoas nas organizações que podem também estar sendo vitimados pela pressão exercida pelos superiores para agirem não de acordo com o discurso, mas sim pelo interesse particular de cada organização.

Palavras chave: Assédio. Violência física e mental. Sofrimento no trabalho

1. INTRODUÇÃO

O tema assédio moral tem sido amplamente discutido por diversos autores e merece constantemente ser lembrado haja vista a quantidade de pessoas que têm sofrido das chamadas doenças do trabalho na atualidade e que muitas vezes nem se dão conta do mal que estão sofrendo.

Ao se considerar o atual momento econômico percebe-se que alguns países estão vigorosamente focados na produção; suas competentes virtudes em nível econômico nem sempre provocam um olhar mais atento e cuidadoso a seus trabalhadores, e então atividades sequelantes e degradantes são parte do dia a dia dos empregados das diversas organizações, quer sejam públicas ou privadas, além das relações interpessoais desajustadas e o jogo de poder possivelmente evidente internamente, porém não mencionado. Um problema que tem afetado a integridade física de muitos trabalhadores, e que as estatísticas formais não dão conta do número de pessoas que sofrem deste mal.



Diante das demandas capitalistas de lucro máximo, prazos e custos mínimos o assédio moral nem sempre é explicitado, parecendo ser algo recorrente, sem importância e mais do que isso, normal.

Num segundo momento o desconforto ganancioso gerado pela pressão por produtividade afeta a relação entre os pares ou colegas de trabalho e de acordo com o nível de subordinação. O código de conduta parece estar sendo substituído ou manipulado de acordo com interesses dos vários envolvidos nos conflitos de poder.

Quem são os indivíduos assediados? Qual a influência deste mal no cotidiano do trabalhador?

Estas questões são tratadas por vários autores nacionais e estrangeiros que descrevem e conceituam o perfil dos assediados em paralelo às mais perversas e inovadoras facetas que este problema se apresenta.

Posteriormente à conceituação dos principais elementos envolvidos neste tal problema – assediador e assediado - interessa neste estudo levantar a discussão se todos os profissionais envolvidos nas políticas de gestão de pessoas - tanto administradores quanto psicólogos - estão/são conscientes da sua neutralidade diante dos interesses individuais e organizacionais ou podem estar engrossando também a fila dos assediados?

Encontrar maneiras para coibir os possíveis abusos provocados não é uma tarefa das mais fáceis para o gestor. Até que ponto a sua neutralidade e consciência dos seus próprios atos não esbarram nos interesses de patrões, chefes e colegas em nível hierárquico superior? Questões como estas são apresentadas de forma conceitual no qual concorre na discussão inesgotável da temática do assédio moral.

2. O CAPITALISMO E O TRABALHADOR: OPRESSOR E PRESSIONADO.

Capitalista? Eu? É sempre o que ouvimos no dia-a-dia das conversas entre as pessoas, buscando justificar formas consumistas ou não em relação às aquisições de mercadorias, novidades, etc. Reporta-se a este fato simples, para indicar uma visão – que se pensa – ser equivocada deste sistema regulador de toda a subjetividade dos seres humanos e que muitas vezes não se dá conta que ser capitalista é muito mais do que sinônimo de consumidor. Conforme Faria e Pinto (2004):

No caso de produção capitalista, existem duas peculiaridades entre os atores sociais envolvidos: o trabalhador, que atua sob o controle do capitalista, após este comprar a sua força de trabalho; e, o produto, que passa a pertencer ao capitalista e não ao trabalhador, que é o seu produto imediato. (FARIA; PINTO, 2004, p.7)

À parte a falta de autonomia, formas de medo excessivas e as mais diversas, grosso modo são em número de três os valores que tem configurado a ética dos sujeitos, homem, trabalhador, indivíduo na sociedade em que se vive; quais sejam: produtividade, competitividade e individualismo.

Zajdsznajder (2002) ao descrever sobre algumas marcas do capitalismo afirma:

A questão será sempre: podemos falar de uma essência do capitalismo? Alguma identidade que lhe é própria e insuperável. Para as visões que são herdeiras do marxismo, há certos elementos que são inelimináveis. Em primeiro lugar, a sobreposição do capital sobre o tudo o mais; das mercadorias sobre as pessoas; e a sempre presente exploração. E



acrescentem-se três ideias determinantes que constituíram as leis fundamentais. Em primeiro lugar, a tendência declinante da taxa de lucro; em segundo lugar, a tendência à pauperização do proletariado; e em terceiro lugar, a direção de uma crise definitiva (ZAJDSZNAJDER, 2002, p.45).

Sem se adentrar em questões mais profundas da sociologia, antropologia e/ou mesmo da filosofia, basta uma pequena observação; a qual exige tempo, disponibilidade – atenção – e certa dose de sensibilidade para perceber que as metas colocadas pelas organizações de trabalho são muitas vezes absurdas, pode-se citar como exemplo os bancos, que exigem que seus “gerentes” e “colaboradores” vendam um determinado número de produtos, não se importando com as formas de atendimento da referida meta; em outro caso, encontra-se “colegas” de trabalho fazendo de tudo para que você não tenha contato com um material informativo e/ou informação, a qual poderia dar respostas a muitas de suas dúvidas, tais como um livro técnico, uma revista que contém um artigo especial sobre o “seu problema” – que poderia lhe dar uma noite de sono mais tranquila - sem falar de tecnologia concreta, como equipamentos e formas de trabalho diferenciadas. Finalmente para completar este cenário, pessoas tentando trabalharem juntas muitas vezes sem respostas efetivas, levadas a uma frustração indefinida. Por mais que estes chamados “colegas” no ambiente de trabalho possuam um código de conduta, às vezes tácito ou até mesmo explícito que “(...) as normas e princípios a serem” respeitados “pelos indivíduos da organização podem representar aquilo que for mais conveniente aos seus colaboradores (...)” (FARIA; PINTO, 2004, p.7).

Esta descrição nos remete à tríade acima mencionada, que de forma conjunta e sem prioridade de uma sobre a outra, vai construindo esse “sujeito do trabalho”; trabalhador, funcionário, empregado ou mesmo colaborador. Transformando-o assim, em uma pessoa intolerante que não tem tempo para nada, ninguém, apenas para si, pois o jargão: *não está satisfeito, tem um batalhão de pessoas querendo seu lugar de trabalho; tempo é dinheiro...* entre outros. É muitas vezes o que move esta pessoa em direção a si mesmo.

Outra característica marcante é a habilidade em pressionar, se pressionar, pressionar o outro, sem muitas vezes se preocupar com os meios, pelos quais se faz uma “equipe” atingir metas até então impossíveis, mas uma convicção, não se negocia, logo estes membros de equipes tornam-se algozes de si mesmos, querendo ser sempre e cada vez melhores na quantidade daquilo que se produz. Para este entendimento, Faria e Pinto (2004) prepondera que quando o indivíduo se encontra em determinado grupo ele não expressa interesse próprio, mas sim o interesse coletivo, para que desta forma seus interesses sejam adotados pelo grupo como sendo interesse coletivo e os dominantes legitimem suas ações.

Este sujeito, após trabalhar muito mais de que uma média de 10 horas por dia, ao se aproximar do final de semana que em outras épocas, saía com a família, ia jogar bola, assistia a um filme, passeava com o (a) namorado (a), acampava, ou mesmo dormia todo final de semana, vai participar de um curso de pós-graduação, que na melhor das hipóteses, pode ser o primeiro, mas muitas vezes é o segundo e/ou terceiro, pois precisa “agregar valor” ao seu trabalho. “Nessa nova lógica pós-moderna, ou pós fordista, como queiram, que legitima uma ampla reestruturação produtiva, onde os salários sofrem cada vez mais reduções e a educação emerge como” salvadora e principal ferramenta da atualização (...) “(HELOANI, 2004, p.3)”.

Não se pretende aqui fazer uma apologia crítica ao capitalismo, nem mesmo parecer pessimistas, quanto às consequências por ele provocadas; na verdade é necessário



aproximar o máximo possível dele, para conhecer de perto seus efeitos, criar novas possibilidades de ação, pois a crítica já esta feita por muitos autores, escritores e cientistas e homens do senso comum.

2.1 O CONCEITO DE TRABALHO

Segundo o professor Wanderley Codo, coordenador do Laboratório de Psicologia do Trabalho da Universidade de Brasília, não é bem assim que acontece. Pois, ele define o trabalho humano como uma relação de dupla transformação entre o homem e a natureza, geradora de um significado para o sujeito. Codo (1997), fala ainda que se esta relação com o trabalho, passa e gerar sofrimento ao trabalhador, deve se ater a fatores que podem estar desencadeando este sofrer, impossibilitando o sujeito de fazer esta troca, e conseqüentemente, impedindo-o de atribuir significado – significare, ou signo que fica – a qual certamente leva a algum tipo de alienação, e ou doença mental.

Concebido desta maneira tem-se uma referência do tipo de representação mental que define o termo trabalho, sendo que o homem nesta atividade, ao atribuir significado à natureza, constrói o mundo à sua própria imagem e o faz em uma ação que nos diferencia de nós mesmos, gerando prazer, sem gerar uma situação ideal. Podendo também, através de circunstâncias negativas, gerarem o desprazer. E sendo este circuito mágico de construção, rompido o resultado é o sofrimento, muito sofrimento. No limite: a doença mental. Codo (1997 p. 31).

Para tanto, se pensar contrariamente ao exposto, pode-se acreditar que ao identificarmos e posteriormente interferirmos, no que “faz sofrer” o trabalhador, estará possibilitando certo tipo de bem – estar a ele? Cremos que sim, passando ainda a um nível a cima, que nos leva a olhar o trabalho com algo prazeroso ao homem que trabalha, e este se sentindo realizado e porque não dizer, sentido prazer e/ou gostando do trabalho que faz. *Workaholic*, é uma expressão usada freqüentemente para aquelas pessoas, que são loucas e/ou viciadas em trabalho, *WorkLover*, é a denominação proposta por Codo, (*on line*, 2004), para denominar aqueles que gostam de trabalhar e sentem muito prazer nisso. A diferença mencionada por Codo (*on line*, 2004) é de que os *Workaholics* trabalham muito para fugir de possíveis problemas de sua vida pessoal, ou mesmo por não terem estrutura para resolvê-los. Mas não merecia também os *Worklovers* uma mais profunda análise do seu comportamento a fim de justificar esta atitude? De qualquer maneira existe nesta reflexão uma proposta para se pensar diferente sobre um dos modismos que “engessa” ao se olhar para realidade do mundo do trabalho, cultuando sempre o lado “cristão” da concepção de que trabalhar é sofrer e concorda-se com o autor, quando ele possibilita um “novo olhar”, neste caso otimista.

2.2 O GESTOR E O PAPEL DA ORGANIZAÇÃO

Christophe Dejours (2001) utiliza o termo *banalização* para expressar a forma como se lida com coisas e situações até então, não aceitáveis socialmente, esta forma cruel de gestão a qual se refere não se importa com os meios utilizados para fazer acontecer o processo de gestão, nas organizações de trabalho. O que vem a reforçar o pensamento de que para se atingir os objetivos na vida em geral, “vale tudo”, e nas organizações percebe-se um elevando grau de racionalidade onde o custo-benefício não inclui muitas vezes as variáveis humanas e sociais, já que não podem ser integradas em um sistema de equações (Enriquez, 1997).



Afirma ainda o autor que o problema, é que em grande número de “pessoas de bem”, ou o que ele define como indivíduos que não são nem sádicos perversos, nem paranoicos fanáticos (idealistas apaixonados) e que tem dado mostra e voz aos seus valores morais firmes em suas escolhas e ações, estão se submetendo a certas condições e / ou situações de trabalho, inaceitáveis em um mundo onde a busca pelos direitos humanos, a paz, o combate ao terrorismo, etc. Condições e situações estas que promovem a injustiça e o mal contra outrem, termina Dejours (1999, p.72).

Socialmente falando, ridicularizar ou ironizar pessoas constitui uma forma eficaz de controle. Ser alvo de ironias entre os amigos ou no círculo familiar é devastador e depressivo para a vítima. Neste sentido, as ironias mostram-se mais eficazes que um castigo. No ambiente de trabalho não é diferente. O funcionário quando constrangido ou humilhado pelo chefe ou pela equipe de trabalho passa a vivenciar conflitos internos e pensamentos confusos que resultam num sentimento de fracasso e inutilidade.

O que leva uma chefia com formação superior a jogar café na mesa de seu subordinado, todos os dias, num período de pelo menos seis meses, sempre que por algum motivo ele estava ausente ou distraído, dizendo para os pares que este rapaz era perigoso e estava sendo acusado de roubo? Por acreditar que um “simples técnico-administrativo” do setor público, não tem o direito de fazer uma pós-graduação – em nível de mestrado. O que faz um chefe que atribuiu a sua secretária a tarefa de alimentar a impressora com papel todos os dias antes de ir embora, e a recebe no outro dia aos berros (pelo menos 3 vezes por semana em um período de 4 meses) cobrando que a tal impressora estava sem papel quando ele precisava imprimir relatórios, e após cair em profunda depressão, descobre que ele mesmo, seu chefe era quem tirava o papel, para poder no outro dia gritar com ela? Não é o dito mercado de trabalho quem exige que os cidadãos se tornem empregáveis, para tanto, que façam cursos e mais cursos, devem ser eficientes, senão “tem sempre alguém melhor do que eu para ocupar minha vaga”.

Estas são algumas das situações encontradas em observações, pesquisas, leituras e relatos com pessoas que sofreram assédio. Mas os indicadores que mais chamaram atenção, são os obtidos no serviço público, o qual configura uma forma de relação de trabalho com características muito específicas, tais como: troca sistemática nos cargos de chefia, descontinuidade do trabalho e a estabilidade. Características estas que dão aos trabalhadores do serviço público, condições ainda mais "perversas" de propiciar a violência no cotidiano do trabalho.

As discussões em torno da figura daqueles que oprimem e provocam o sofrimento no trabalho parece estar próximo daqueles que detém e usam do poder para conquistar os seus objetivos, ou ainda na posição privilegiada e superior em relação ao subordinados ou aos operadores, ficando nítida que as regras convencionadas vão de encontro ao interesses da lógica capitalista. “O abuso de poder, de forma repetida e sistematizada durante um período longo de tempo constitui a principal característica do assédio moral, configurando a prática da perversidade no local de trabalho”. (HIROGOYEN, 2001) Mas no assédio moral o abuso de poder não se dá de uma forma explícita. Conforme considera o autor, o perverso abuso do poder se estabelece sutilmente:

Através de estratagemas, por vezes até sob uma máscara de ternura ou bem-querer. O parceiro não tem consciência de estar havendo violência, pode até, não raro, ter a impressão de que é ele quem conduz o jogo. Nunca há conflito aberto. Se essa violência tem condições de se exercer de forma subterrânea, é porque se dá a partir de uma verdadeira



distorção da relação entre o perverso e seu parceiro (BARRETO, 2000, p. 218)

3. CONTEXTUALIZANDO A TEMÁTICA

As formas de violência no trabalho têm sido discutidas sob vários aspectos e denominações, aqui mesmo no Brasil tem-se o terror psicológico, psicoterror, assédio e a própria denominação violência. Dependendo do país, há variações, como por exemplo, o termo Assédio Moral, usado no Brasil, é chamado nos EUA e na Inglaterra de *bulling* (verbo transitivo, que significa ameaçar, amedrontar, intimidar), na Itália, Alemanha e países escandinavos de *mobbing* (verbo transitivo, com o significado de tumultuar, amotinar, cercar, atacar) e nos países de língua espanhola de acoso, que significa moral ou psicológico; mesmo na cultura japonesa onde o trabalho ocupa um lugar de máxima importância e não se deve questioná-lo nem mesmo discuti-lo, mas o termo esta lá e existe. E na China, será que este termo poderá ser tratado? Para tanto, pode-se denominar tal ato de sofrimento psíquico por Assédio Moral, hoje, conhecido por vários e tantos outros nomes, como: assassinato psíquico, humilhação, terror psicológico, violência sutil, perseguição, rede de armadilhas perversas, sofrimento invisível, violência perversa.

E para denominar/caracterizar o que? Na verdade acredita-se, que para se desvelar as formas mais abusivas e degradantes utilizadas por sujeitos que desejam destruir o outro no cotidiano do trabalho, sem sequer tocá-lo com as mãos. Para Heloani (2004):

Essa dose de perversão moral – algumas pessoas sentem-se mais poderosas, seguras e até mesmo mais autoconfiantes à medida que menosprezam e dominam outras – pode levar com facilidade, a nosso ver, ao assédio moral, quando aliada à questão da hipercompetitividade. (HELOANI, 2004, p. 5)

É isso se deve dar atenção; formas cada vez mais requintadas de violência psicológica, como nos tempos do nazismo, que não se tinham melindres para justificar torturas, ou sequer fazerem experiências com “seres humanos” como eles, as mais terríveis. Dizem até que nesta época, foi onde a ciência teve um pico de evolução considerável, tais foram as “descobertas”. Entende-se que estas diferentes formas de violência são advindas das relações entre capital e trabalho – historicamente falando – mas não se pode absorvê-las como fazendo parte de, e tudo se resolve.

3.1 O ASSÉDIO NA ATUALIDADE

Para Harald Ege (2001), autor italiano que trabalha há muito tempo com essa temática e responsável pelo site de uma ONG italiana denominada PRIMA, o conceito de *Mobbing* (assédio moral), não está vinculado ao sujeito, mas a organização do trabalho e considera dentro das temáticas um grave problema de comunicação:

O assédio não é um problema médico e nem tampouco psiquiátrico; não é uma doença da pessoa, mas – no limite – é uma doença do ambiente de trabalho. Consultas a médicos e uso de psicofarmacos podem ser úteis para cuidar dos sintomas e distúrbios físicos e psicossomáticos que o assédio cria naqueles que estão sujeitos (insônia, ansiedade, depressão, etc.), mas não do próprio assédio; se você toma um remédio para dormir à noite, se sentirá melhor, mas não é por isso



que seu chefe deixará de assediá-lo. O assédio é essencialmente um problema de comunicação do interior do ambiente de trabalho e como tal a sua identificação e seu tratamento preventivo e de resposta pontual são da pertinência exclusiva da **Psicologia Organizacional e do Trabalho** (EGE, 2001, p.14).

O grifo feito pelos autores, indica que existe uma responsabilidade, bem como uma necessidade de que os psicólogos estejam preparados para trabalharem com aspectos como este, em suas práticas no mundo do trabalho, sem vícios que comprometam a integridade moral destes profissionais, nem mesmo privilegiem uns em detrimento de outros.

Fala-se especificamente aqui, sobre assédio moral, que só há pouco tempo passou a ser identificado como um fenômeno negativo para as relações no trabalho pois afeta diretamente a produtividade – o que para os capitalistas é muito ruim – e mais, causa bloqueios e/ou distúrbios de ordem emocional e psicológica.

A globalização e a sua influência nas novas reconfigurações das organizações - cada vez mais competitivas e exigentes de maior produção por parte dos seus funcionários - nada tem a ver com o assédio moral, mesmo porque os maus tratos sempre foram formas de aumento da produtividade na tradição cultural brasileira. O assédio moral, é um fenômeno tão antigo quanto o próprio trabalho e vem merecendo atenção dos setores de Recursos Humanos, bem como de todos que estudam o trabalho humano, o qual tem sido considerado altamente nocivo para o bem-estar das relações trabalhistas.

A palavra assédio remete às pessoas como leitores à associação do termo sexual, o que é distinto por ser usado especificamente, para fins que garantam ganhos com objetivo, obter sexo. Faz-se necessário frisar que todo assédio sexual é uma forma de assédio moral, ou seja, o assédio moral é mais amplo ou engloba a modalidade, sexual.

O Assédio Moral é uma das formas de provocar sofrimento no trabalho que atualmente vem sendo mais bem descrita por estudiosos do mundo inteiro. Segundo estudo publicado pela Organização Internacional do Trabalho em 2006 a violência física e psicológica no local de trabalho está aumentando em todo o mundo tem atingido "níveis epidêmicos" em muitos países industrializados, O estudo diz que a violência no trabalho, incluindo prepotência, assédio sexual e agressão física, pode estar custando entre 0,5% e 3,5% do Produto Interno Bruto dos países em absentismo, licenças médicas e menor produtividade (VIOLÊNCIA..., *on-line*, 2006)

3.2 O ASSEDIADOR

Numa primeira fase o assediador realiza uma espécie de sedução perversa, na qual se aproxima da pessoa, até mesmo se tornando íntimo, ou seja, o assediador na maior parte dos casos, é uma pessoa próxima à vítima, e, muitas vezes, usa informações da vida privada com o objetivo de inferiorizá-la ou fragilizá-la diante de todos, retirando da vítima toda a sua capacidade de proteção, defesa e crítica; é como um trabalho de destruição da autoestima. Só então passa para a fase de agressão manifesta expressa em atos hostis, isolamento, maledicência, rejeição etc. A vítima fica muito envolvida com o agressor, realmente não percebe a situação e passa a acreditar que o problema está nela mesma. Neste momento é comum o medo de um contra-ataque no que poderia resultar na perda do seu emprego, perseguição, e mais ainda, o medo de que o ponto fraco encontrado pelo agressor seja usado publicamente trazendo mais humilhação.



Muitas vezes os colegas de trabalho tornam-se cúmplices do assediador, já que este lança mão de táticas discretas e convincentes. Por isso muitas vezes a vítima se encontra sozinha.

Delimitando as fases do assédio podemos descrever as estratégias utilizadas pelo assediador. Geralmente a vítima é escolhida e isolada do grupo. É impedida de se expressar, não recebe explicações, é fragilizada, ridicularizada, inferiorizada e menosprezada. É comum o assediador culpabilizar a vítima de coisas que ela não fez, e comentar sobre sua incompetência.

4. DANOS

A destruição da vítima começa a ser visível pelo consumo de drogas, pelo isolamento dos colegas e da família, virtude da ocultação do problema, podendo até mesmo chegar à demissão ou ao suicídio. Um gesto, uma palavra e até mesmo um olhar pode afetar a dignidade do trabalhador. Porém, o que realmente caracteriza o assédio moral é a frequência dessas ações, a duração e a intenção que está por trás desta atitude. É uma violência com graves consequências para a saúde física e mental do assediado

Para autora francesa, Mary-France Hirigoyen (2001), este fenômeno é definido da seguinte maneira:

Por Assédio em um local de trabalho temos que entender toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se, sobretudo por comportamentos palavras, atos, gestos, escritos, que possam fazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho (HIRIGOYEN 2001, p. 65).

Quem sofre assédio moral, geralmente apresenta depressão, insônia, ansiedade, insegurança e isolamento. A pessoa pode chegar até mesmo a ideia de suicídio ou homicídio. É comum ver funcionários e até executivos pedindo demissão ou sendo afastados de suas funções por problemas de saúde que costumam ser associados, num primeiro momento, a aspectos estritamente fisiológicos. Mas, ao se avançar nesta questão, percebe-se que a doença que ele apresenta pode ter sido provocada pelo sofrimento, pela raiva e principalmente pela destruição de sua autoestima o que ocasiona em 100% dos casos a baixa resistência imunológica; a doença não se restringe ao biológico ela é psicossomática. Como já dito anteriormente, o perigo está na banalização deste fenômeno nas organizações de trabalho. Tanto a vítima quanto o assediador, respectivamente por medo do desemprego ou por vergonha, instauram uma espécie de pacto de tolerância e silêncio coletivo, fazendo com que estes trabalhadores vivam em função da produtividade e do medo de virarem improdutivos, acabando assim por ficarem presos à armadilha estratégica (ENRIQUEZ, 1997) onde o seu caráter acaba sendo corroído (SENNETT, 2001).

A expressão: “*se não quer ter quem quer*” cala os trabalhadores que mais uma vez estão condicionados àquilo que lhes são impostos nos ideais neoliberalistas pelas organizações – que tem muito pouco a perder – e o Estado, que vem diminuindo benefícios e direitos, bem como modificando a relação capital-trabalho. Já é possível verificar contratos de trabalho por tempo determinado e as mais variadas formas de terceirização – inclusive em instituições públicas - que provoca desta forma a instabilidade, o subemprego e o trabalho informal.



Assim, aqueles direitos historicamente consolidados passam a fazer apenas parte da história das lutas dos trabalhadores.

4.1 ATENUAÇÃO DOS DANOS

Uma forma de prevenir o assédio moral no trabalho passa pela formação de um grupo multidisciplinar, uma espécie de comissão de ética, com um código de ética específico para pautar as relações trabalhistas em cada tipo de organização. O grupo envolveria sindicatos, advogados, médicos do trabalho e outros profissionais de saúde e principalmente o setor de Recursos Humanos que deve ficar atento com algumas situações que configuram o assédio, tanto em chefias como entre os funcionários, tais como: i)começar sempre uma reunião amedrontando quanto ao desemprego ou ameaçando constantemente com a demissão; ii)repetir a mesma ordem para realizar uma tarefa simples centenas de vezes ou dar ordens confusas e contraditórias; iii)sobrecarregar de trabalho ou impedir a continuidade do trabalho, negando informações; iv)desmoralizar publicamente afirmando que tudo está errado; v)rir a distância, divulgar boatos, conversar baixinho e executar gestos para o assediado; vi)não cumprimentar ou ignorar a presença da pessoa; vii)desviar da função ou retirar material necessário à execução da tarefa; viii)exigir que se cumpra horário fora da jornada ou ser trocado/a de turno, sem aviso prévio; ix)discriminar por sexo ou pela formação profissional; x)desaparecer com documentos importantes.

Também se reconhece a importância de se prover aos trabalhadores agredidos o direito de denunciar a agressão que tenha sido vítima, por escrito e de forma que lhe garanta o sigilo, podendo se lançar mão da utilização de caixas para a postagem no interior das organizações ou da disponibilização de um endereço de correspondência para envio de cartas anônimas por parte do agredido, se assim o reconhecer sendo, ou de pares que testemunhem tal fato no cotidiano do trabalho porém não desejam estar envolvidos em processos trabalhistas.

Outras formas de coibir ou punir as atitudes que comprometam a integridade física e moral dos trabalhadores devem ser encontradas, porém não se pode deixar de salientar a importância da análise do "modelo de gestão de pessoas" que está sendo praticado, de forma tal que se perceba a imparcialidade e a não interferência dos interesses de alguns em posição superior, haja vista que não é surpresa que as regras, convenções e códigos de éticas podem funcionar à maneira que estes membros superiores acreditam ser a conduta ideal de seus membros. Conforme Faria e Pinto (2004):

Porém, apesar do discurso ser dirigido, preliminarmente, a todos os membros das organização, independente da posição hierárquica que ocupem, sugerindo condutas "eticamente corretas" nas relações interpessoais e de trabalho, percebe-se que a prática administrativa geralmente não é condizente com tal discurso. O discurso torna-se, portanto, instrumento ideológico ausente de ética e dirigido aos interesses da organização e de seu grupo dominante (FARIA; PINTO, 2004, p.7)

Assim, a ética dos profissionais encarregados da gestão de pessoas que deveriam estar em prontidão para as condutas impróprias e transgressoras pode estar sendo abalada pelos interesses particulares dos proprietários, presidentes, gerentes, acionistas, *stakeholders*, e/ou outros, ou ainda quem sabe pelos interesses capitalistas de produção. Desta forma, mais uma vez a ciranda do medo de perder o emprego e do possível



fracasso conspurca a possibilidade de emancipar os trabalhadores de tais injuriosas e oprimidas formas de assédio.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Deve-se acreditar que o que acontece dentro das organizações é fundamental para assegurar a democracia e os direitos humanos; lutar contra o assédio moral no trabalho é estar contribuindo para o exercício de todas as liberdades, inclusive de cidadania, e como tal os psicólogos do trabalho, organizacionais, sociais, clínicos, educacionais devem pensar sempre o sujeito do trabalho, não apesar do seu trabalho, mas sendo constituído, forjado por ele, para que a prática seja sim em benefício dos seres humanos; e para isso não se pode deixar jamais de saber compreender qual o real significado do trabalho para esta humanidade que trabalha em média 10 horas por dias e se identifica por aquilo que faz.

Finalmente o assédio é moral e não normal; é a violência que está presente diariamente na vida das pessoas, levando a confundir o assédio como uma prática “normal” entre seres humanos “estressados”, “mal resolvidos”, “sem tempo”, o que de alguma forma vai justificando e legitimando práticas perversas de violência no cotidiano de trabalho. Pensa-se ainda, que a psicologia organizacional e do trabalho, tem muito a ser feito, assim como a Administração com ênfase na gestão de pessoas: acreditando em suas possibilidades e sendo mais efetivas, saindo de um discurso e caminhando para uma prática mais eficaz e não condicionada à vontade dos empregadores, contribuindo assim para que os interesses organizacionais ou dos indivíduos em cargos superiores se sobreponham aos interesses dos trabalhadores no que se refere às relações de trabalho sadias e normais.

6. REFERÊNCIAS

CODO, W. **Um diagnóstico do Trabalho (Em Busca do Prazer)** – in Trabalho, Organizações e Cultura – TAMAYO, BORGES-ANDRADE, CODO (ORGS). Coletâneas da ANPEPP, 1997, São Paulo: SP.

CODO, W. É permitido gostar de trabalhar. Disponível em: <<http://www.unb.br/acs/bcopauta/comportamento1.htm>>. Acesso em 12/02/2004.

BARRETO, Margarida M. S. **Uma jornada de humilhações**. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social), São Paulo: PUC, 2000.

DEJOURS, C. - **Banalização da Injustiça Social**. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1999.

DEJOURS, C. **Banalização da Injustiça Social**. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 2001.

EGE, H. **Mobbing consoscerlo per vincerlo**. Milano, Itália: Casa Editrice FrancoAngeli, 2001. ENRIQUEZ, E. Os desafios éticos nas organizações modernas. RAE-eletrônica, São Paulo, 2004. Disponível em: www.rae.com.br/rae/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=279&Secao=RH%20ORG.%20OPL&Volume=37&numero=2&Ano=1997 >. Acesso em 08/02/2007.

FARIA, José Henrique de; PINTO, Rodrigo P. O Discurso e a Prática da Ética nas Relações de Trabalho: os paradoxos da Práxis de uma Organização Bancária. In:



ENANPAD – ENCONTRO ANUAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28., 2004. Curitiba. Resumo dos Trabalhos...

GUERREIRO RAMOS, Adalberto. **A Nova Ciência das Organizações**. São Paulo: FGV, 1989.

HELOANI, R. Assédio Moral- um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho. RAE-eletrônica, São Paulo, 2004. Disponível em:

<www.era.com.br/eletronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1915&Secao=PENSATA&Volume=3&Numero=1&ano=2004>. Acesso em 07/02/2007

HIRIGOYEN, Marie France. **Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano** tradução de Maria Helena Kühner - 2 edição - Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001

LAFARGUE, P. **O direito à preguiça e outros textos**. São Paulo: Ed. Mandacaru Ltda., 1977

PRESTES MOTTA, F.; CALDAS, M. (*orgs*). **Cultura Organizacional e Cultura Brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997.

RICUPERO, R. – **A África Civiliza a América** – Folha de São Paulo, Opinião Econômica – Caderno Dinheiro, em 28 de março de 1998.

SENNET, R. **A corrosão do caráter**. Rio de Janeiro: Record, 2001.

VIOLÊNCIA no local de trabalho já é “epidemia” diz estudo. Disponível em : <<http://uol.com.br>>. Acesso em 15/06/2006

ZAJDSZNAJDER, L. **As ambigüidades do capitalismo e o juízo ético**. in “Recursos” Humanos e Subjetividade. 4ª Edição, Petrópolis: Editora Vozes, 2002.