

ASSÉDIO MORAL: PRÁTICAS COERCITIVAS NAS RELAÇÕES DE TRABALHO  
MORAL MOLESTATION: COERCIVE PRACTICE IN WORK RELATIONSHIPS.

Gisele Galatti de Mendonça\*  
Natalia Pívaro de Souza\*  
Simone Martin Oliani\*\*

**RESUMO:** Atualmente com as novas formas de relações e as conseqüências do mundo capitalista, nas organizações surgem práticas que agridem a integridade emocional e física do trabalhador, trazendo prejuízo para sua vida. O assédio moral é um problema emergente neste cenário. O presente estudo pretendeu analisar as relações de trabalho, o mal estar no trabalho e a subjetividade do trabalhador em relação à sua identidade e as práticas coercitivas. Para isso foi realizado um levantamento bibliográfico dos últimos anos que abordavam o tema assédio moral e relações de trabalho. Verificou-se que são poucas as publicações a respeito e que há indícios que estas práticas sejam realizadas há séculos. Empresas e organizações utilizam de um modelo pautado na fidelidade do trabalhador em troca da proteção da empresa, com essa nova forma de relação aumenta-se a probabilidade da prática do assédio moral. Diante deste contexto apresenta-se a importância do trabalho de profissionais especializados, visando à proteção ao trabalhador, à prevenção dessas práticas.

**PALAVRAS-CHAVES:** Assédio moral, práticas coercitivas, trabalhador, organizações

**ABSTRACT:** In present time, with the new ways of relationships and the consequences of the capitalist world, arise in the organizations practices that attack the emotional and physics integrity of the worker, bringing damage to their life. The moral molestation is a problem that emerges in this scenery. The present study is intended to analysis the work relationships, the moral and physical indisposition at work and the subjectivity of the worker related to their individuality and the coercive practices. For this it was realized and bibliography survey of the last years that approached the theme of moral molestation and relationships of work. It was verified that there are few publications of the theme and that there is indication that those practices are realized from centuries. Companies and organizations use a model enrolled in the fidelity of the worker in exchange of protection from the company, with this new way of relationship it increases the chance of the practice of moral molestation. In front of this context it is introduced the importance of the work of specialized professionals, aiming the protection of the worker, and the prevention of those practices.

**KEY WORDS:** Moral molestation, coercive practices, worker, organizations.

## 1.HISTÓRICO DO TRABALHO E ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

O homem busca uma atividade com a finalidade de suprir suas necessidades, que é denominado como trabalho. (OLIVEIRA, 1995) Essa estrutura pode ser visto como dinâmica e progressiva, conforme o homem se aprimora.

---

\* Graduanda do Curso de Psicologia – Unifil – Centro Universitário Filadélfia

Na pré-história, de acordo com Oliveira, 1995, observávamos o trabalho mais rudimentar, a atividade consistia no cultivo de vegetais e criação de animais. Baseado na economia de subsistência. Com a produção de produtos excedentes, estes seriam trocados o que pode ser chamado de modo de produção asiático.

Com as Formações Antigas, as classes mais privilegiadas possuíam propriedades privadas que produziam para o sustento familiar e troca. Porém a economia mercantil possibilitava as formações escravistas, assim a mão-de-obra escrava era a maior fonte de trabalho. (OLIVEIRA, 1995)

De forma que as propriedades e os modos de produção foram se aprimorando, começando a surgir a sociedade feudal, onde o senhor feudal tinha controle da vida social e jurídica do escravo. Este recebia uma mera quantia da produção para o básico da subsistência. (OLIVEIRA, 1995)

Segundo Oliveira (1995) a união dos trabalhadores rurais e aos poucos aumentando o número de trabalhadores urbanos, surge a primeira regulamentação do trabalho pensando na qualidade de vida do trabalhador.

A produção urbana ganhou destaque, em seguida surge a divisão do trabalho que por conseqüência aumentou a qualidade dos produtos e o consumo. É na Revolução Industrial que se consolidou o capitalismo, onde o trabalhador vende a força de trabalho para sobreviver. (OLIVEIRA, 1995)

Neste período surgem as novas formas de organização do trabalho, Heloani (1994):

Taylorismo: relação trabalho e capital, quanto mais se produzia mais ganhava, havia uma seqüência a ser seguida em um período de tempo, através do treinamento se produzia mais e melhor. Centralização, superação individual e disciplina no trabalho.

Fordismo: aperfeiçoamento do taylorismo, caracterizado pela produção em serie, linhas de montagem. Tinha por princípio intensificação, produtividade, economicidade. Difusão de tarefas.

---

\*\* Psicóloga, Docente e Supervisora da Unifil, Especialista em Análise do Comportamento.

Pós – fordismo: década de 80 – torna-se o espaço industrial mais atraente, busca a identificação do trabalhador com os valores da empresa. Com essa identificação a empresa vai exercendo poder com suas combinações de vantagens e restrições, de um lado promoções, salários altos e benefícios e de outro total dedicação às empresas.

No taylorismo, segundo Heloani (1994), para garantir a eficiência, aumentava-se o ritmo de trabalho e o controle do mesmo, com severas regras disciplinares. Ainda havia uma individualização da tarefa, criando-se profissionais mais hostis e competitivos, a ambição pessoal é mais valiosa que o bem-estar.

Taylor (1985) apud Heloani (1994) analisou que à medida que se produzia mais, o trabalhador receberia mais e o salário como incentivo ele teria o “desejo” de aumentar a produção para como conseqüência ter o aumento de salário.

No fordismo Heloani (1994) indicou que este reformulou o projeto de administrar individualmente, isso limitará o trabalhador de se deslocar na empresa, o trabalho era dividido de tal forma que o indivíduo não precisava se movimentar. A esteira impõe o ritmo. Os salários deveriam ser proporcionais a produtividade.

No pós-fordismo, com a identificação do trabalhador com o trabalho, as empresas criam um modelo maternal de trabalho, onde o trabalhador é fiel ao seu trabalho em troca da proteção da empresa. Isso provoca a necessidade de altas performances, cobranças e exigências, gerando a angústia. (HELOANI, 1994)

## 2. TRABALHO E IDENTIDADE

Neste contexto, em que há um aumento da preocupação com o indivíduo, pesquisadores analisam a identidade e subjetividade do trabalhador.

O trabalhador revela sua identidade a partir do momento que esta em relação com o outro e com a instituição. Porém, sempre será analisado como único, singular, podendo revelar em seu cotidiano, no seu espaço social – o mercado – seu saber produtivo e sua forma de apropriar-se dessa produção da qual faz parte. (CODÓ; SAMPAIO; HITOMI, 1994)

Dentro desta percepção, a identidade é um processo da relação, seremos ou não, expressaremos ou não determinada forma, de acordo com a realidade que estamos inseridos. Esta identidade se mostra e se transforma de acordo com as relações sociais em atividade

Para Codo; Sampaio; Hitomi (1994) o processo de trabalho, visto pelo enfoque qualitativo, seria a produção para satisfazer as necessidades humanas, porém na sociedade capitalista este processo também é visto como mercadoria, ou seja, possui valor de troca, logo é algo quantitativo. Mesmo com essa concepção o valor qualitativo não se separa do quantitativo.

O processo de trabalho se dá através do gesto, tarefa, empresa enquanto grupo e categoria profissional. O gesto se manifesta de maneira interna no trabalhador com suas atividades, cada ritmo de trabalho estará carregado de uma subjetividade e o sentido que o trabalhador irá dar a este trabalho, dependerá do sentido de perda ou recuperação do conteúdo subjetivo do produto, assim cada um apresentará formas distintas e conseqüências psicológicas distintas também. (CODO; SAMPAIO; HITOMI, 1994)

Nas empresas existem regras, que podem ser transgredidas de forma individual ou coletiva através dos movimentos reivindicatórios. A indústria além do produto de trabalho se apropria também das relações sociais de produção, que envolve a privacidade do trabalhador. Relações sociais aparecem como relações de trocas, a mercadoria, a troca passa a ser mediação para as relações humanas. Codo, Sampaio e Hitomi (1994) definiram categoria profissional como expressão de um modo de ser dos trabalhadores assalariados, uma diferenciação.

De acordo com Codo; Sampaio; Hitomi, (1994) sempre houve uma relação entre afeto e trabalho, mas há uma cisão com o surgimento do capitalismo, o mundo do trabalho passa a ser distinto do mundo do afeto, representado então pelo lar. Há então uma busca da reafetivação no cotidiano do trabalhador através:

- Das fofocas e ironias na hora do cafezinho, repouso do trabalho, torna-se um espaço para a reconquista da individualidade;
- Das marcas distribuídas pelo trabalho, com significação hierárquica, como fotos sobre a mesa, quadros, revistas de seu hobby e outros.

- Dos canais mais diversos para se relacionar como os encontros e intrigas nos bares depois do expediente, que acaba sendo uma extensão do local de trabalho.

Assim cada trabalho, concluiu Codo; Sampaio; Hitomi, (1994), dependendo do ramo de produção em que esta inserido, das relações sociais de produção e da cultura organizacional, cria uma forma de impedimento e conseqüentemente de reapropriação do afeto.

Esta forma de expressão de afeto, subjetividade e identidade no modo de produção atual, capitalista, “cria” uma nova prática nas relações, o assédio moral.

### 3.O ASSÉDIO MORAL

Com o mundo altamente globalizado e competitivo, houve mudanças nas relações trabalhistas. O trabalhador teve que se adaptar a um novo estilo de trabalho e adquirir e potencializar certos tipos de características. Teve que passar a ser mais independente, competitivo, inovador e qualificado. Assim, é neste contexto que surgem as práticas coercitivas.

Estas são práticas que visam mudança de comportamento e que se utilizam da coerção, termo empregado por Sidman (1995) para se referir à utilização de contingências de reforço negativo e punição. Contingências de reforço negativo são aquelas em que ocorre ameaça de retirada de reforçadores, por exemplo: em uma organização, o colaborador pode sentir-se ameaçado de perder seu emprego por não executar tarefas que lhe são impostas e que não são de sua competência ou atribuição. Já contingências de punição, configuram-se quando há aplicação de estímulos punitivos contingentes a determinado comportamento. Para exemplificar: um colaborador entrega um relatório solicitado e é agredido verbalmente por seu líder imediato diminuindo a qualidade do trabalho ou do trabalhador. (SIDMAN, 1995)

Pela definição de Hirigoyen (2002) o assedio moral se caracteriza por: *“Condutas que aparecem em forma de atos, gestos, palavras ou escritos que*

*possam prejudicar a personalidade, a dignidade ou até a integridade física ou psíquica do indivíduo”.*

O assédio moral ocorre, normalmente, no ambiente de trabalho. Neste ambiente o trabalhador ou trabalhadoras ficam expostos a uma situação de constrangimento, humilhação, que se repetem exaustivamente durante a jornada de trabalho do assediado. (HIRIGOYEN , 2002)

No início, o assédio parece ser inofensivo, as vítimas acabam levando os maus – tratos na brincadeira e não demonstram se sentirem ofendidas. Após esta fase, a vítima é acuada por ataques que se multiplicam, acaba-se menosprezando e sendo submetida a situações degradantes por longos períodos. (HIRIGOYEN, 2002).

Hirigoyen, (2002) analisou que não se pode generalizar todo tipo de agressão como assédio moral, em casos de discussões em que as emoções estão exacerbadas e uma das partes evoca um xingamento e este vem seguido de desculpas não se pode julgá-lo como assediador. Porém, quando um indivíduo xinga o outro sem escrúpulos, atropelando tudo, aí sim se pode tratar de um fenômeno desumano que deve ser impedido antes que o episódio se agrave.

Normalmente as vítimas são pessoas sadias, honestas e dedicadas, geralmente são escolhidas de acordo com o gênero, raça e orientação sexual. Mulheres são a maiores vítimas por não terem as mesmas oportunidades de cargos e salários. Às vezes em decorrência de um assédio sexual pode vir um assédio moral. (HIRIGOYEN, 2002)

#### 4.TIPOS DE ASSÉDIO

Existem dois tipos de assédio, o assimétrico que ocorre de classe trabalhadora opostas, sendo o mais comum. O assédio simétrico não acontece com muita frequência, em que ambos, assediador e assediado pertencem à mesma classe de trabalho. Assediador simétrico tem a mesma intenção que o assediador assimétrico, que é colocar o assediado em situações desagradáveis e de constrangimento, fazendo que este perca a vontade de ir trabalhar e executar seu trabalho. (HIRIGOYEN, 2002)

O assédio moral pode ser verificado em situações hierárquicas, de abuso da autoridade e sendo assim caracterizado como assimétrico. Nesse tipo é característico o chefe dirigir a um ou mais subordinados de forma prepotente e desumana, com adjetivos desvalorativos, inferiorizadores e também com gestos e atitudes que implicam diretamente na dignidade física, psíquica, na capacidade intelectual, na autoconfiança. Atrapalhando no desempenho da atividade profissional e afetiva dentro e fora da empresa. (ESTALIAM, 2005)

Os casos mais comuns são:

- Subordinado agredido pelo superior é o mais comum de ocorrer, busca-se fazer com que os assalariados acreditem que devem aceitar a fazer tudo para não perderem o emprego, geralmente a empresa permite ao chefe dirigir seu subordinado com tirania e totalitarismo. Pode ocorrer assédio em duas situações: um simples caso de abuso de poder ou por maldade do indivíduo, que sente necessidade de destruir o outro que se torna seu alvo e o assediador se engrandece com isso. (HIRIGOYEN, 2002)

- Colega agredindo o outro, segundo Hirigoyen (2002), as causas mais freqüentes desse tipo são inveja (beleza, juventude, relações influentes), dificuldades de convivência com as diferenças (mulheres desempenhando funções que não maioria são homem que exercem), assim o respeito a ela torna-se difícil, competitividade, inimizades;

- Superior agredido por subordinados: é um caso mais raro, porém pode ocorrer como no exemplo de caso, um indivíduo transferido de uma outra cidade, com outros métodos e costumes e não tem a menor preocupação de adaptar-se aos padrões da organização, ou também quando um colega sobe de cargo sem o grupo ser consultado;

## 5. CONSEQÜÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL

O assediador moral, normalmente escolhe sua vítima e a isola do grupo de trabalho, com inferiorização e desprezo. Os ataques de palavras geralmente acontecem na frente dos colegas. Acarretando uma desestabilidade profissional e moral, afetando auto-estima. Na somatização dessas perdas temos a

falta de interesse pelo trabalho e a desestabilização da vida afetiva e familiar. (HIRIGOYEN, 2002)

Na atividade profissional o assediador teria como interesse final a demissão. O lado afetivo do assediado sofre profundas alterações. Este se isola dos familiares e amigos e às vezes começa a utilizar álcool e outros tipos de drogas mais pesadas. (HIRIGOYEN, 2002)

Características e comportamentos comuns de um assediador moral são o abuso do poder, o aumento da entonação vocal, sobrecarga das tarefas, desmoralização do assediado, ameaça de desemprego e não permitir atividades que são de direito dos trabalhadores. (ESTALIAM, 2005)

Segundo Barreto (2000), homens ou mulheres reagem de maneiras específicas frente ao assédio moral. Os trabalhadores assediados normalmente apresentam depressão, a vontade de fazer vingança, insônia, diminuição sexual, consumo de álcool e pensamentos de suicídio. Já as mulheres reagem frequentemente com choros, insônia, distúrbios alimentares e palpitações.

## 6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observou-se, a partir do estudo sobre assédio moral, que existiam poucas publicações a respeito. Entretanto foi verificado que há indícios que essas práticas sejam milenares, isso porque as formas de relações em períodos anteriores mostraram relações de poder, considera-se que há grande probabilidade de ter havido assédio moral. Hipotetiza-se também que pode o assediador não forçar só a demissão do funcionário, e também a demonstração de poder e autoridade.

Também vimos que é necessário que seja divulgado informações a respeito do assunto, para que ocorra um trabalho de prevenção e proteção ao trabalhador. Com o índice de casos de assédio moral aumentando há necessidade de esclarecimentos e trabalhos voltados a saúde do indivíduo nas organizações.

Atualmente a CLT – Consolidação das Leis do Trabalho está buscando estruturar uma lei para o assédio moral, visando o amparo ao trabalhador e garantindo os direitos humanos.

Enquanto formula-se a lei, pessoas que são assediadas devem procurar seus direitos. Recomenda-se procurar o sindicato de sua categoria para apoio e esclarecimentos.

Nos casos de comprometimento da saúde emocional orienta-se procurar ajuda especializada de psicólogos.

## 7.REFERÊNCIAS

BARRETO, M. *Uma Jornada de Humilhações*, Dissertação de Mestrado. PUC/SP, 2000.

CODO, W; SAMPAIO, J.J. C; HITOMI, A.H. *Indivíduo trabalho e sofrimento: uma abordagem multidisciplinar*. 2 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 1992.

ESTALIAM, S. *Assédio Moral é ilegal e imoral*. Recife, 2005.

HELOANI, R. *Organização do trabalho e administração: uma visão multidisciplinar*. São Paulo: Cortez, 1994.

HIRIGOYEN, Marie-France. *Assedio Moral: a violência perversa do cotidiano*. 4 ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

HIRIGOYEN, Marie-France. *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

OLIVEIRA de, C.R. *História do trabalho*. 4 ed. São Paulo: Ática, 1995.

SIDMAN, M. *Coerção e suas implicações*. Campinas, SP: Psy, 1995.