

ASSÉDIO MORAL INTERPESSOAL E ORGANIZACIONAL

Adriane Reis de Araujo

Procuradora Regional do Trabalho

II – Assédio moral interpessoal – critérios de identificação

A denominação “assédio moral” foi utilizada pela primeira vez em 1998 por Marie-France Hirigoyen que, em 2002, aprimora seu conceito e propõe a seguinte definição:

[...] o assédio moral no trabalho é definido como qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho¹.

O assédio moral pode ser identificado de acordo com sua origem como assédio moral vertical descendente, horizontal ou vertical ascendente. O assédio moral oriundo do superior hierárquico da vítima é denominado assédio vertical descendente. A perseguição praticada pelos próprios colegas de trabalho se identifica como assédio moral horizontal. E o assédio vertical ascendente, mais raro, traduz aquele realizado pelos subordinados contra um superior hierárquico. Essas modalidades em geral se manifestam de forma combinada, configurando o assédio moral misto.

Os critérios freqüentemente utilizados para a identificação do assédio moral no trabalho são: a repercussão da conduta abusiva na saúde física e psicológica da vítima, a periodicidade e durabilidade do ato faltoso, as espécies de condutas abusivas, a sua finalidade, o perfil e a intencionalidade do agressor.

Para a primeira corrente, entre os quais se encontra Heinz Leymann, somente há o assédio quando a vítima desenvolve algum sintoma de estresse ou doença, de natureza psicossomática ou mental, como reação à situação hostil a que foi submetida. A exigência de que a vítima apresente um quadro de doenças mentais ou físicas condiciona

¹ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. Tradução Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002, p. 17. A redação indicada foi proposta pela autora perante os grupos de trabalhos no poder legislativo francês em 2002. O primeiro conceito não incluía a necessidade de repetição e sistematização da conduta abusiva.

o reconhecimento do assédio moral a sua subjetividade, ignora os casos em que ela seja mais resistente à agressão ou aqueles em que seus problemas físicos ou psíquicos transparecem apenas após o término da violência.² Além do mais, o enfoque biológico ou mental permite o questionamento de aspectos privados da vida do empregado como motores dos distúrbios explicitados, afastando ou minimizando os efeitos da agressão sofrida no ambiente de trabalho.

O segundo critério se traduz na frequência e periodicidade da conduta abusiva³. Heinz Leymann enfatiza esse aspecto ao sustentar que a diferença entre conflito e *mobbing* não está focalizada *no que é feito* ou *como é feito*, mas sim na *frequência e duração* de seja lá o que for feito.⁴ Esse estudioso, bem como Dieter Zapf,⁵ somente reconhece o *mobbing* no caso de a conduta abusiva se repetir semanalmente pelo prazo mínimo de seis meses. Como se observa no conceito adotado por Marie-France Hirigoyen, a repetição e sistematização são importantes na configuração dessa prática abusiva. De todo modo, em vista da precariedade das relações de trabalho no Brasil, com a possibilidade de ruptura injustificada e imediata pelo empregador também do contrato de trabalho a prazo indeterminado, justifica-se a rejeição de qualquer delimitação temporal mínima.

O terceiro critério enfatiza as condutas abusivas propriamente ditas, com base em sua intensidade e sua vinculação às várias facetas da relação de trabalho: as condições materiais de trabalho, as condições sociais de trabalho e a pessoa do trabalhador. A classificação de Marie-France Hirigoyen divide os diversos atos hostis em quatro categorias: 1) **deterioração proposital das condições de trabalho** (como retirar a autonomia da vítima; não lhe transmitir mais informações úteis para a realização das tarefas; privá-la do acesso aos instrumentos de trabalho: telefone, fax, computador, ...;

² Marie-France descreve vítimas que desenvolvem o quadro psicossomático ou psicológico após o término do assédio moral (HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho : redefinindo o assédio moral.**).

³ Adotamos também o critério de frequência e periodicidade sem desconhecer estudos e legislação comparada que aceitam um único ato abusivo como assédio moral, desde que as conseqüências sejam graves e permanentes, como é o caso da legislação canadense, porque vislumbramos no assédio a prática da perseguição, o cerco da vítima. (LECLERC, Chantal. Intervenir contra o assédio no trabalho: cuidar e reprimir não basta. *In: Plur(e)al*, vol. 1, nº 1, 2005. Disponível em <<http://plureal.up.pt/revista/artigo.php?id=37t45nSU547112245:2:397391>>. Acesso em 02.02.2007).

⁴ Bullying; Whistleblowing. Information about psychoterror in the workplace. *In: The mobbing encyclopaedia: Bullying; whistleblowing: the definition of mobbing at workplaces.* Disponível em <<http://www.leymann.se/English/frame.html>> . Acesso em 13.06.2005, tradução livre.

⁵ Workplace bullying (mobbing). Disponível em <http://www.psychologie.uni-frankfurt.de/Abteil/ABO/forschung/mobbing_e.htm>. Acesso em 13.07.2005.

atribuir-lhe proposital e sistematicamente tarefas superiores ou inferiores às suas competências; entre outros), 2) **isolamento e recusa de comunicação** (exemplificativamente, a vítima é interrompida sistematicamente; superiores hierárquicos e colegas não dialogam com ela; a comunicação é unicamente por escrito; recusa de qualquer contato com a vítima, até mesmo visual), 3) **atentado contra a dignidade** (como utilizar insinuações desdenhosas para qualificá-la; fazer gestos de desprezo diante dela como suspiros, olhares desdenhosos, desacreditá-la perante os colegas, superiores e subordinados; espalhar rumores a seu respeito; atribuir-lhe problemas psicológicos;) e 4) **violência verbal, física ou sexual** (entre as quais, ameaçá-la com violência física, agredi-la fisicamente ainda que de leve, falar com a vítima aos gritos, invadir sua vida privada com ligações telefônicas ou cartas)⁶. Tratando da realidade brasileira, Margarida Barreto destaca os procedimentos mais corriqueiramente utilizados: dar instruções confusas ou imprecisas, bloquear o andamento do trabalho, atribuir erros imaginários e ignorar a presença dos trabalhadores.⁷

Marie-France Hirigoyen admite a manifestação do assédio desde os atos sutis até os mais ostensivos como isolamento, avaliações rigorosas, obstrução da atividade por meio da sonegação de informações e equipamentos necessários ou exigência acima ou abaixo da função contratada e condutas de explícita agressão verbal, sexual e física, ainda que leves. O que importa ressaltar é que as agressões nem sempre são humilhantes ou constrangedoras se tomadas isoladamente, ou seja, fora de sua contextualização.

O quarto aspecto diz respeito à finalidade do assédio moral. Identifica-se o assédio pelas condutas voltadas à degradação das condições humanas, sociais e materiais do trabalho ou, especificamente, o afastamento da vítima do local de trabalho. Embora na maioria das situações, o assédio resulte na saída da vítima, seja por meio da dispensa ou pedido demissão ou ainda a aposentadoria por invalidez⁸, a exclusão do grupo se manifesta como o objetivo em situações extremas. A identificação desse resultado com a finalidade principal do assédio decorre da sua maior visibilidade, pois nesse caso em regra

⁶ HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-esta trabalho r no: redefinindo o assédio moral**, p. 108/109.

⁷ BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: EDUC. 2003.

⁸ Marie-France Hirigoyen relata que 66% dos casos resultam no afastamento do empregado, sendo: 20% despedida por justa causa, 9% demissão negociada, 7% pedido de demissão, 1% pré-aposentadoria e 30% em licença para tratamento de doenças, aposentadoria por invalidez ou desempregadas por incapacidade laboral (HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**, p. 120).

o assédio moral atingiu um nível intenso e a vítima não suporta mais as agressões. Todavia não se pode confundir os instrumentos ou resultados com a finalidade da prática abusiva. A finalidade específica geralmente se revela tão-somente na investigação do panorama geral das redes internas de poder da organização produtiva, como veremos.

O ultimo critério (subjetivo) focaliza sua atenção na pessoa do agressor e da vítima. Para o agressor, destaca-se a sua intencionalidade destrutiva como fios condutores para a caracterização do assédio, geralmente o relacionando com a figura do gestor ou empregador. Esse parâmetro seduz em virtude do desequilíbrio de forças entre o trabalhador e o empregador ou seus representantes e interessa à empresa na medida em que a sua responsabilidade se limita ao controle da conduta abusiva adotada, bastando a ela adotar códigos de ética e setores internos legitimados para a resolução do conflito individual estabelecido. As pesquisas contudo indicam que o assédio moral se dirige a empregados dos mais diversos níveis hierárquicos e é praticado nos mais variados sentidos: vertical descendente, horizontal ou vertical ascendente.

Igual desconfiança repousa no estudo da pessoa do agredido. A literatura especializada reconhece a possibilidade de a vítima ser selecionada sem nenhum motivo diretamente a ela vinculado, mas simplesmente porque ela foi eleita como “integrador negativo”⁹ ou o chamado “bode expiatório” em uma situação de crise na empresa. Heinz Leyman descarta veementemente qualquer traço da personalidade da vítima como o propulsor ao assédio¹⁰ O agravante desse critério é que acaba por responsabilizar a própria vítima pelo assédio sofrido e reafirma preconceitos vigentes na sociedade sem qualquer comprovação científica.

⁹ Integrador negativo é aquela pessoa que é eleita a vítima de dois grupos rivais que então deixam suas rivalidade de lado e se unem para agredi-la. Ela serve como um catalizador do conflito.

¹⁰ Como mencionado anteriormente, a pesquisa até o momento não revelou particular importância aos traços da personalidade tanto em respeito aos adultos no local de trabalho ou às crianças na escola. Um local de trabalho é sempre regulado por regras de comportamento. Uma dessas regras reclama cooperação efetiva, controlada pelo supervisor. Conflitos podem sempre surgir, mas, de acordo com estas regras comportamentais, a ordem deve ser restaurada para promover uma produtividade eficiente. [...] Uma vez que o conflito atinja esse estágio de gravidade, não tem sentido culpar a personalidade de alguém por isso. Se o conflito se desenvolver em um processo de *mobbing*, a responsabilidade recai primeiramente sobre a gerência, seja porque a administração de conflitos não foi trazida para estacar a situação ou porque há uma falha nas políticas organizacionais em tratar as situações de conflito. (LEYMAN, Heinz. Why Does Mobbing Take Place? In: **The mobbing encyclopaedia: Bullying; whistleblowing; the definition of mobbing at workplaces.** Disponível em <<http://www.leymann.se/English/frame.html>> . Acesso em 13.06.2005, tradução livre.)

III – Assédio moral organizacional

A utilização da humilhação e constrangimento como instrumentos de disciplina em estabelecimentos como escolas, quartéis, fábricas e prisões foi denunciada por Michel Foucault, em sua obra *Vigiar e Punir*, sob a denominação de sanção normalizadora. Na empresa contemporânea, essa prática abusiva tem sido utilizada de forma mais sofisticada e sutil, como mais um dos instrumentos de controle da subjetividade dos trabalhadores. O desenvolvimento da microeletrônica e dos meios de comunicação agrava o quadro ao fazer desaparecer as fronteiras da fábrica e permitir o alcance do trabalhador em qualquer parte do mundo, inclusive em seu ambiente doméstico, e vice-versa. Esse tipo de modulação do espaço e do tempo exige uma nova modulação do engajamento subjetivo, uma vez que a liberdade do trabalhador pressupõe um forte compromisso com a empresa, ou seja, “ele deve por si mesmo se obrigar a fazê-lo”¹¹. E ele o faz, ainda que seja por medo do fantasma do desemprego estrutural. De toda sorte, o controle do trabalho agora se faz por objetivos e resultados com a modulação da remuneração por meio da distribuição de prêmios (e sanções) relacionados à produtividade. O próprio contrato de trabalho é modulado por jornadas mais flexíveis e modalidades de contratos atípicos. O consentimento do trabalhador é cooptado nos espaços internos de discussão dos contornos da produção, fazendo com que ele se sinta parte integrante do grupo decisório. Entretanto essa prática é associada ao temor da humilhação ou o medo do ridículo, de forma que os trabalhadores são impulsionados a produzir mais e se calar diante de irregularidades.

A finalidade básica extraída das práticas de assédio moral no trabalho se revela instrumental, qual seja a promoção do envolvimento subjetivo dos trabalhadores às regras da administração, pressionando-os à resignação aos parâmetros da empresa e excluindo aqueles com o “perfil inadequado”, que podem ser identificados por se relacionarem com a forma de gestão ou grupo diretivo antigos ou por imprimirem um ritmo de trabalho diferente.

A docilização e padronização do comportamento de todo grupo de trabalho obtida pela sanção imputada aos “diferentes” se difunde em todos os níveis da

¹¹ ZARIFIAN, Philippe. Engajamento subjetivo, disciplina e controle. *In: Novos estudos Cebrap*. Nº 64, nov. 2002, p. 27.

organização por intermédio do exemplo, saneando o espaço empresarial. Há casos inclusive em que a repercussão do exemplo extrapola o espaço de trabalho e atinge o trabalhador em seu meio social ou familiar.

Chantal Leclerc, professora canadense, ao destacar estudos sobre as relações entre certos tipos de organização do trabalho e assédio, afirma que o assédio psicológico no trabalho pode ser compreendido “como o sintoma ou indicador de uma violência instituída que visa a desestabilização psicológica dos indivíduos e a destruição dos colectivos de trabalho, a fim de impor uma lógica organizacional onde os interesses do capital prevalecem sobre qualquer outra consideração humana”¹².

Estabelecidos os contornos e extensão do assédio moral organizacional, propugnamos sua conceituação como a prática sistemática, reiterada e frequente de variadas condutas abusivas, sutis ou explícitas contra uma ou mais vítimas, dentro do ambiente de trabalho, que, por meio do constrangimento e humilhação, visa controlar a subjetividade dos trabalhadores. O controle da subjetividade abrange desde a anuência a regras implícitas ou explícitas da organização, como o cumprimento de metas, adequação ao modelo imposto pela gestão atual, método de trabalho, até a ocultação de medidas ilícitas, como sonegação de direitos (registro em Carteira de Trabalho, horas extras, estabilidade no emprego) ou o uso de métodos de corrupção ou poluição pela empresa. Essa prática resulta na ofensa aos direitos fundamentais dos trabalhadores, podendo inclusive resultar em danos morais, físicos e psíquicos.

¹² LECLERC, Chantal. Obra citada, p. 65.