

**FUNDAÇÃO EDSON QUEIROZ**  
**UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - UNIFOR**  
Vice-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação - VRPPG  
Centro de Ciências Humanas - CCH  
Mestrado em Psicologia

ROSEMARY CAVALCANTE GONÇALVES

**O ASSÉDIO MORAL NO CEARÁ:**  
**Naturalização dos atos injustos no trabalho**

FORTALEZA  
Universidade de Fortaleza - UNIFOR  
2006

# **Livros Grátis**

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

**ROSEMARY CAVALCANTE GONÇALVES**

**O ASSÉDIO MORAL NO CEARÁ:  
Naturalização dos atos injustos no trabalho**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado em Psicologia da Universidade de Fortaleza - UNIFOR, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Psicologia.

**Orientadora:** Profa. Dra. Regina Heloisa Maciel

Fortaleza  
2006

- 
- G635a      Gonçalves, Rosemary Cavalcante.  
O assédio moral no Ceará: naturalização dos atos injustos no trabalho / Rosemary Cavalcante Gonçalves. – Fortaleza, 2006.  
109 p.
- Cópia de computador.  
Dissertação (mestrado) – Universidade de Fortaleza, 2006.  
“Orientação : Profa. Dra. Regina Heloisa Maciel.”
1. Assédio moral. 2. Trabalho – aspectos psicológicos.  
3. Cultura I. Título.
- CDU 159.9:17.021.1
-



**UNIVERSIDADE DE FORTALEZA - UNIFOR**  
**Mestrado em Psicologia**  
**Psicologia, Sociedade e Cultura: Ambiente, Trabalho e**  
**Cultura nas Organizações Sociais**

Dissertação intitulada "*O assédio moral no Ceará: naturalização dos atos injustos no trabalho*", de autoria da mestranda Rosemary Cavalcante Gonçalves, aprovada pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Regina Heloisa Mattei de Oliveira Maciel – UNIFOR – Orientadora

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Raquel Maria Rigotto - UFC

---

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Tereza Gláucia Rocha Matos – UNIFOR

---

Prof. Dr. HENRIQUE FIGUEIREDO CARNEIRO  
Coordenador do Curso de Mestrado em Psicologia – UNIFOR

Fortaleza, 22 de dezembro de 2006

## DEDICATÓRIA

Aos meus pais, Airton e Iara,  
que sempre me apoiaram  
e me incentivaram em minhas  
mais íntimas aspirações.

## AGRADECIMENTOS

Pela cooperação efetiva de profissionais, amigos e familiares que, direta ou indiretamente, contribuíram para a concretização desta dissertação.

Aos trabalhadores e trabalhadoras que prontamente se disponibilizaram a participar desta pesquisa.

À minha orientadora Profa. Dra. Regina Maciel por me abrir as portas do conhecimento em Saúde do Trabalhador.

Aos colegas da Procuradoria Regional do Trabalho – PRT-7ª, especialmente, à Procuradora-Chefe Dra. Hilda Leopoldina Barreto, pelo incentivo e exemplo de luta em prol da proteção aos trabalhadores no estado do Ceará.

À Delegacia Regional do Trabalho – DRT/CE, por permitir a realização da pesquisa, em especial, ao auditor-fiscal Dorelland Ponte Lima, pela prestimosa colaboração e recomendações.

Ao Centro Estadual de Referência em Saúde do Trabalhador – CEREST/CE pelo apoio e disponibilização do espaço para realização das entrevistas.

Ao Fórum Estadual de Proteção ao Meio Ambiente do Trabalho – FEPMAT/CE por me proporcionar a oportunidade de trocar experiências e reflexões sobre o ambiente de trabalho em nosso Estado.

À Profa. Dra. Teresa Gláucia, pela disponibilidade sempre atenciosa e orientações na análise das entrevistas.

Aos meus colegas do Mestrado em Psicologia pelo companheirismo, e à amiga Suzy por sua contribuição na realização da pesquisa.

Finalmente, aos meus familiares pelo apoio incondicional em todos os momentos.

Me atravessaram as dores de meu povo,  
se enredaram em mim como aramados em minh' alma.

E vi quantos éramos, quantos estavam a meu lado,  
não eram ninguém, eram todos os homens,  
não tinham rosto, eram povo,  
eram metal, eram caminhos.

E caminhei com os mesmos passos  
da primavera pelo mundo

*Pablo Neruda*



Gonçalves, R. C. *O Assédio Moral no Ceará: Naturalização dos atos injustos no trabalho*. Dissertação de Mestrado em Psicologia, Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2006.

## RESUMO

Este estudo investiga a prevalência do assédio moral e os principais atos negativos relacionados ao assédio a trabalhadores no Ceará. Examina também a relação entre os atos negativos experienciados e aspectos da cultura cearense. O assédio moral consiste em situações em que um ou mais trabalhadores são submetidos, persistentemente, a condutas negativas, como humilhação, perseguição, discriminação e maus-tratos no trabalho, sem que possam se defender, constituindo-se em afronta à sua dignidade. A pesquisa quanti-qualitativa foi conduzida entre trabalhadores no estado do Ceará. Os dados foram coletados pela aplicação de questionário em amostra de 218 trabalhadores que aguardavam atendimento na Delegacia Regional do Trabalho – DRT/Ce, e por meio de entrevistas semi-estruturadas com cinco trabalhadores. No estudo, duas diferentes estratégias de medição do assédio moral foram usadas e comparadas. Dada a definição de assédio moral, 12,9% dos pesquisados auto-relataram serem vítimas em frequência, no mínimo, semanal, nos últimos seis meses. Porém, utilizado o Questionário de Atos Negativos (NAQ), contendo uma lista de 22 atos negativos potenciais de assédio, 66,9% dos trabalhadores da amostra relataram a exposição a, pelo menos, um ato negativo semanalmente, nos últimos seis meses. Os pesquisados responderam com maior frequência que foram alvos de gritos e agressividade, lembrados constantemente de erros e que se espalharam boatos a seu respeito. Indagados sobre outras condutas consideradas negativas no ambiente de trabalho citaram como mais comuns o não cumprimento de direitos trabalhistas, pressão para fazer hora-extra e liderança intimidadora e hostil. As entrevistas semi-estruturadas revelaram que existe uma tendência à naturalização dos atos injustos no trabalho, com muitas condutas negativas percebidas como normais e comuns. Os resultados apontam para uma relação entre os atos negativos experienciados pelos trabalhadores e as influências do contexto histórico, social e cultural cearense no ambiente de trabalho.

Palavras-chave: assédio moral, comportamentos negativos, sofrimento no trabalho, aspectos sociais e culturais.

Gonçalves, R. C. *Bullying in Ceará: The naturalization of unjust acts in the workplace*. Master Dissertation in Psychology, Universidade de Fortaleza, Fortaleza, 2006.

### ABSTRACT

This study investigates the prevalence of bullying in the workplace and the main negative acts related to bullying in workers of Ceará. The relationship between the experienced negative acts and aspects of the culture of Ceará is also examined. Workplace bullying consists of situations in that one or more workers is submitted to persistent negative behaviors, such as humiliations, persecution, discrimination and ill-treatments in the work situation, where they cannot defend themselves, being an insult to the worker's dignity. A quanti-qualitative research was performed in a sample of workers of the state of Ceará. The data were collected through questionnaire application in 218 workers that awaited service in the regional governmental inspection agency - DRT/Ce, and through semi-structured interviews with five workers. In the study, two different strategies for measuring bullying were used and compared. When supplied with a definition of bullying, 12,9% of the participants perceived themselves as victims of bullying in at least in a weekly bases, in the last six months. However, when bullying was measured through the frequency of responses in the Negative Acts Questionnaire (NAQ), containing a list of 22 potential bullying negative acts, 66,9% of the workers report at least a negative act at least in a weekly bases in the last six months. The acts more frequently reported were "being subject to shouts and aggressiveness", "constantly reminded of mistakes" and "spreading of rumors about oneself". When questioned about other behaviors they considered as negatives acts in their workplace, "no compliance of labor laws", "pressure to work extra hours" and "intimidating and hostile attitudes from managers" were more frequently mentioned as common behaviors occurring in their workplaces. The semi-structured interviews revealed a tendency to "naturalize" the unjust acts suffered in the workplace, with many negative behaviors perceived as normal and common. The results show a relationship between the experience of negative acts and the influences of the historical, social and cultural context from Ceará in the workplace.

Keywords: bullying, mobbing, negative acts, suffering in the workplace, social and cultural aspects.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1.1: Modelo da dinâmica do assédio moral (adaptado de Einarsen, 2005).....	23
Figura 1.2: Modelo conceitual do assédio moral no trabalho (adaptado de Einarsen, 2005).....	24
Figura 1.3: Modelo revisado do assédio moral baseado no modelo de Einarsen e colaboradores (adaptado de Salin, 2003).....	27
Figura 1.4: Estruturas e processos da organização facilitadores do assédio moral (adaptado de Salin, 2003) .....	27
Figura 3.1: Histograma das idades dos respondentes .....	50

## LISTA DE TABELAS

Tabela 3.1: Frequência e porcentagem dos participantes por sexo, escolaridade, estado civil e faixa etária.....	51
Tabela 3.2: Frequência e porcentagem dos participantes por ramo de atividade.....	52
Tabela 3.3: Distribuição por tipo de indústria.....	52
Tabela 3.4: Frequência e porcentagem dos participantes por número de pessoas que trabalham na organização .....	53
Tabela 3.5: Frequência e porcentagem dos participantes por status ocupacional .....	53
Tabela 3.6: Frequência e porcentagem dos participantes por situação de emprego.....	54
Tabela 3.7: Distribuição das respostas a terem sido assediados nos últimos 6 meses....	55
Tabela 3.8: Auto-relato de assédio por sexo .....	55
Tabela 3.9: Frequência e porcentagem de respostas à pergunta “Quem teve para com você esses comportamentos negativos?” por sexo .....	56
Tabela 3.10: Auto-relato de assédio por sexo e número de agressores .....	56
Tabela 3.11: Auto-relato de assédio por faixa etária .....	56
Tabela 3.12: Frequência e porcentagem de relatos de atos negativos nas 22 situações do NAQ.....	58
Tabela 3.13: Frequência e porcentagem de atos negativos relatados com base semanal ou diária .....	59
Tabela 3.14: Assédio pessoal x assédio relacionado ao trabalho .....	60
Tabela 3.15: Comparação das duas medidas de assédio moral (auto-relato de assédio x relato de atos negativos no mínimo semanais).....	60
Tabela 3.16: Comparação entre o número de atos negativos experienciados e a percepção de ser vítima de assédio .....	61
Tabela 3.17: Frequência e porcentagem por categoria de atos negativos (questão aberta) .....	62

**LISTA DE QUADROS**

Quadro 1.1: Principais resultados obtidos nas pesquisas sobre assédio moral. ....	36
Quadro 3.1: Categorias encontradas na questão aberta sobre outros comportamentos considerados assédio moral .....	63

## SUMÁRIO

Dedicatória .....	v
Agradecimentos .....	vi
Resumo.....	viii
Abstract .....	ix
Lista de Figuras .....	x
Lista de Tabelas .....	xi
Lista de Quadros.....	xii
Sumário .....	xiii
1. INTRODUÇÃO .....	1
1.1.Precarização do trabalho .....	1
1.2.A emergência do assédio moral.....	4
1.3.O conceito de assédio moral.....	7
1.3.1.Atos negativos .....	11
1.3.2.Comportamento repetitivo e duradouro .....	13
1.3.3.Desequilíbrio de poder .....	13
1.3.4.Assédio: uma experiência subjetiva.....	14
1.4.Estrutura do assédio moral .....	15
1.4.1.Individual .....	15
1.4.2.Interpessoal ou grupal .....	17
1.4.3.Organizacional.....	18
1.4.4.Societal.....	20
1.5.A dinâmica do assédio moral .....	21
1.5.1.O modelo de Leymann.....	21
1.5.2.O modelo de Einarsen e colaboradores.....	22
1.5.3.O modelo de Salin .....	26
1.6.Conseqüências do assédio moral .....	28
1.7.Principais pesquisas sobre assédio moral.....	31
1.7.1.Prevalência do Assédio Moral.....	34
1.7.2.Principais variáveis estudadas em relação ao assédio .....	37
1.8.Conseqüências para a saúde .....	40
1.9.A questão da cultura: o nordeste brasileiro.....	41
1.10.Objetivos .....	43
2. MÉTODO .....	45
2.1.Local da pesquisa.....	46
2.2.Participantes .....	46
2.3.Instrumentos .....	47
2.3.1.Instrumentos para a coleta de dados quantitativos .....	47
2.3.2.Dados qualitativos: entrevista semi-estruturada.....	48
2.4.Procedimento.....	48
2.5.Análise e Interpretação dos Dados .....	49

3.	RESULTADOS E DISCUSSÃO .....	50
	3.1.Questionários.....	50
	3.1.1.Considerações Iniciais.....	50
	3.1.2.Características da Amostra.....	50
	3.1.3.Assédio Moral .....	54
	3.1.4.Análise da questão aberta “Quais outros comportamentos negativos”..	61
	3.2.Discussão dos resultados dos questionários.....	68
	3.3.Análise das entrevistas.....	74
	3.3.1.Sobre o uso do poder.....	75
	3.3.2.Sobre a gestão do trabalho .....	80
	3.3.3.Sobre o Assédio Moral.....	84
	3.3.4.Sobre a proteção social .....	90
4.	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	95
5.	REFERÊNCIAS.....	101
6.	ANEXOS .....	106

# 1. INTRODUÇÃO

## 1.1. Precarização do trabalho

O Brasil do início do século XXI vive intensa crise econômica e social marcada pelo desassalariamento, precarização das relações de trabalho e alta taxa de desemprego. Uma compreensão crítica desse cenário é necessária por os reflexos sobre o mundo do trabalho.

Como explica Mendonça (2004), a partir da década de 1980, inicia-se uma série de mudanças mundiais denominadas reestruturação produtiva, impulsionada pela introdução de novas tecnologias que automatizaram a produção, levando à dispensa de mão-de-obra e à redução da massa global de salários. Ao mesmo tempo, a evolução da tecnologia da informação encurtou distâncias e facilitou a troca de informações, acelerando o ritmo da produção e do comércio, permitindo maior liberdade e controle por alguns poucos, porém grandes grupos econômicos. Com isto, descentraliza-se o processo produtivo, que passa a distribuir suas etapas entre vários países. Implanta-se, assim, a flexibilização do processo de produção, característica primordial da globalização. O impacto da flexibilização se faz sentir drasticamente nas relações de trabalho e nas condições de vida dos trabalhadores. É a chamada precarização do trabalho, que se traduz, principalmente, por novas formas de contratação dos trabalhadores, como a terceirização e o trabalho temporário, sem que lhe estendam os direitos trabalhistas.

Para Tavares (2004), o trabalho desqualificado faz ressurgir velhas formas de trabalho precário, empregadas no início do capitalismo, que se manifestam pelo deslocamento de grande número de postos de trabalho do setor formal para a informalidade. O trabalho informal remete à subutilização da força de trabalho, desassalariamento e ocupações sem proteção social. A flexibilização constitui, assim, forma eficaz de exploração da classe trabalhadora. Tudo isto resulta em escassez de emprego e aumento de desemprego. A autora chama a atenção para o fato de que, no Brasil, as inovações tecnológicas são apenas um pretexto para estratégias de gerenciamento cujo objetivo é reduzir os custos do trabalho sem alterar a produtividade,



pois, na realidade, não se registram investimentos em máquinas que justifiquem o volume de desemprego.

Ao lado das inovações tecnológicas, são implantadas novas formas de gestão e práticas de intensificação do trabalho, aumento de jornada, acúmulo de funções, rebaixamento de níveis salariais e instabilidade no emprego (Ministério da Saúde, 2001). Acirra-se a competitividade, para o aumento da produtividade, da eficiência e da qualidade. Ao trabalhador, são impostas responsabilidades ilimitadas sem a devida recompensa, exige-se que seja polivalente, que incorpore as forças do coletivo e se transforme em censor dos colegas e de si mesmo, além de total envolvimento e dedicação para com a empresa (Sako, 2004). Os não considerados aptos são demitidos (idosos, portadores de deficiência, jovens inexperientes, vacilantes) e os aptos para o sistema são solicitados a desempenhos sempre maiores de “produtividade, disponibilidade, disciplina e abnegação” (Dejours, 2003: 17).

No Brasil, a precarização na contratação do trabalho recebe o apoio do Estado que cria mecanismos legais para possibilitar a utilização do trabalho informal. A legislação de 1988, por exemplo, assegura três modalidades de flexibilização: redução salarial, compensação de jornada e fixação de turnos ininterruptos de revezamento (Machado, 2001: 44). Há também um

não reconhecimento da relação de emprego nas cooperativas de trabalho, o fim das políticas salariais de reajuste automático, a instituição de modalidade de contrato de prazo determinado de até dois anos, trabalho em tempo parcial, banco de horas de um ano e autorização de abertura do comércio varejista aos domingos (Machado, 2001: 56).

Tudo isso mostra como o trabalho precário foi sendo gradualmente introduzido, via autorização legal, por estatutos que asseguram contratações flexíveis e desregulamentadas. Assim, os direitos adquiridos pela classe trabalhadora, ao longo do tempo, estão sendo desprezados e vilipendiados.

As obrigações dos trabalhadores, por sua vez, se mantêm sob as mesmas regulações, apenas as relações de trabalho e as formas de assalariamento se modificaram. “A empresa não está obrigada a dar nem seguros sociais, nem licenças pagas, nem indenização por demissão, nem formação” (Tavares, 2004:39). O mercado, sob o pretexto da competitividade livre e saudável, deixa de procurar seus objetivos na

própria economia e passa a buscá-los na supressão e redução dos direitos trabalhistas (Sako, 2004).

Para Dejours (2003), a precarização se constitui na adversidade social gerada pela manipulação da competição pelo emprego. Nessas condições, os trabalhadores perdem sua capacidade de reagir contra o sofrimento, a dominação e a alienação a que são submetidos, e se defendem pelo silêncio e negação da própria dor e da alheia. A apatia coletiva e incapacidade de se indignar diante das injustiças sociais foram ressaltadas pelo autor para explicar a banalização do mal. As pessoas temerosas da exclusão social suspendem o pensamento e desenvolvem a tolerância à injustiça, evitando reagir contra a perpetração do mal, ou desdramatizando, e até colaborando com ele. Trata-se de crise ética, em que a perversidade do sistema conduz à renúncia de lutar pelos próprios valores morais. O que de início parece inaceitável passa a ser considerado normal. Abusos de poder, corrupção, mentiras, tudo é permitido para o alcance dos resultados organizacionais.

A novidade não está na iniquidade, na injustiça e no sofrimento imposto a outrem mediante relações de dominação que lhe são coextensivas, mas unicamente no fato de que tal sistema possa passar por razoável e justificado; que seja dado como realista e racional; que seja aceito e mesmo aprovado pela maioria dos cidadãos; que seja, enfim, preconizado abertamente, hoje em dia, em nome do bem, da justiça e da verdade. (Dejours, 2003: 139)

Os novos métodos gerenciais utilizam ameaças de demissão e precarização para espalhar o medo no local de trabalho, gerando condutas de obediência e submissão. É a submissão rotineira que leva a uma crescente aceitação e ocultação do próprio sofrimento e também à indiferença diante do sofrimento do outro. O novo modo de dominação é responsável pela degradação das relações de trabalho. É visível a falta de confiança e cooperação entre os empregados, a comunicação é limitada nos postos de trabalho, e a linguagem objetiva predomina sobre a conversa e o diálogo. Os conflitos são evitados, e opta-se pelo discurso retórico e sedutor para buscar a adesão do trabalhador (Sennett, 2006).

Os efeitos da precarização intensificam o sofrimento psíquico originado pelo trabalho, implicando no surgimento de novas formas de adoecimento e morte dos trabalhadores.

## 1.2. A emergência do assédio moral

Embora as novas tecnologias possam ter minimizado alguns riscos ocupacionais, tornando os ambientes de trabalho menos insalubres e aparentemente mais humanizados, por outro lado, novos riscos surgiram, até mais ameaçadores, responsáveis por distúrbios mentais e psíquicos, em decorrência das exigências incorporadas ao processo de trabalho que induzem a sentimentos de medo, incerteza, angústia e tristeza (Barreto, 2002). Consistem em riscos invisíveis, de ordem psicossocial, difíceis de serem evidenciados, mas que fazem adoecer.

A modificação do perfil de adoecimento e sofrimento dos trabalhadores é expressa pelo aumento da prevalência de doenças relacionadas ao trabalho (por exemplo, as LER/DORT) e o surgimento de novas formas de adoecimento, tais como estresse e fadiga física e mental. O Ministério da Saúde (2001) cita dados da OMS (Organização Mundial da Saúde) que estimam que cerca de 30% dos trabalhadores ocupados sejam acometidos por transtornos mentais menores e, entre 5 a 10%, por transtornos mentais mais graves. No Brasil, os transtornos mentais ocupam o terceiro lugar entre as causas para concessão de benefícios previdenciários de auxílio-doença, por incapacidade para o trabalho superior a 15 dias e de aposentadoria. Os quadros psicopatológicos podem ser diversos, envolvendo desde reações ao estresse até depressões graves e incapacitantes. Destacam-se, ainda, as neuroses profissionais, o burnout ou síndrome do esgotamento profissional e o estresse pós-traumático.

A violência, no local de trabalho, também é um fator de risco emergente nos dias atuais. As novas formas de sofrimento, aliadas à insegurança e ameaça de desemprego, se refletem na deterioração do ambiente de trabalho e concorrem para o surgimento de diferentes formas de violência, com danos para a saúde e segurança dos trabalhadores. Proveniente do interior ou do exterior, a violência toma dimensões que extrapolam os limites das organizações, configurando-se em problema social e de saúde pública.

Di Martino (2000) chama a atenção para o fato de que, apesar dos episódios de violência extrema, nos locais de trabalho, virem atraindo a atenção do público e da mídia, eles são apenas o topo do iceberg, enquanto muito mais ainda se encontra oculto, necessitando que autoridades públicas, trabalhadores e empregadores busquem formas de intervenção e prevenção. Leymann (1996) afirma que, nos países ocidentais, altamente industrializados, o lugar de trabalho é o último reduto dos 'campos de

batalha' onde as pessoas podem aniquilar-se mutuamente sem correr o risco de penalização.

A violência pode acontecer no ambiente de trabalho, em decorrência de acidentes e doenças do trabalho; de relações de trabalho deterioradas (por exemplo, trabalho escravo); de exclusão social; de relações de gênero (por exemplo, assédio sexual); e de agressões entre colegas, chefias e subordinados. A violência urbana também se insere nesse contexto relacionada aos roubos e assaltos em estabelecimentos comerciais e industriais, bem como às agressões a trabalhadores em serviços sociais, de educação, saúde e atendimento, por clientes e consumidores. Ainda, a violência no trânsito contribui para os elevados índices de acidentes de transporte relacionados ao trabalho (Ministério da Saúde, 2001).

A Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2004) destaca que a violência, nas múltiplas formas de expressão – sutil ou aberta, física ou psicológica – é crescente motivo de preocupação em lugares de trabalho de todo o mundo. Enquanto a violência física é fácil de identificar pela evidência das agressões, a psicológica é menos visível e facilmente disfarçada e negada. Além disso, os danos psicológicos, por serem de ordem subjetiva, geralmente são minimizados, por não serem considerados tão graves como a lesão ou trauma físico (Duque, 2002). Para Di Martino (2000), o novo perfil da violência no trabalho que está emergindo enfatiza igualmente os comportamentos físicos e os psicológicos e valoriza a importância dos pequenos atos de violência.

A violência psicológica, por sua vez, vem se propagando ameaçadoramente, consistindo em condutas abusivas que causam danos psíquicos e atentam contra a dignidade das pessoas. As coações e perseguições, no ambiente de trabalho, se caracterizam por serem

un comportamiento agresivo, que se concreta en actos crueles, vindicativos, insidiosos o humillantes, tendentes a debilitar a las personas o grupos de empleados por el procedimiento de hacer difícil la vida de quienes pueden hacer mejor el trabajo del déspota, chillando al personal para que haga las cosas, insistiendo en que sus criterios son los válidos, declinando delegar funciones porque cree que no se puede fiar de nadie y zahiriendo a los demás con críticas constantes o despojándolos de sus responsabilidades por ser demasiado competentes. (OIT, 1988)

Esse novo perfil de violência no trabalho é denominado, no Brasil, de violência moral ou assédio moral. Nos países de língua inglesa, o termo é conhecido como

*mobbing*, *bullying* ou *harassment*; *harcèlement moral*, na França, *acoso moral*, na Espanha, e *ijime*, no Japão. De acordo com as culturas dos países, essas terminologias apresentam variações de sentido.

O termo *harassment* foi utilizado pela primeira vez por Brodsky, em 1976 (citado em Hirigoyen, 2002a). Posteriormente, na década de 80, Leymann difunde o conceito de *mobbing* associando-o aos comportamentos hostis no local de trabalho, empregados de forma sistemática por um ou mais indivíduos contra um outro (Leymann, 1996; Leymann e Gustafsson, 1996).

O assédio moral constitui “ato predatório” (Hirigoyen, 2002a), em que o agressor utiliza mecanismos perversos para dominar a vítima, por meio de atos que desvalorizam, humilham, isolam e constroem. Cada ataque isoladamente pode não ter tanta gravidade, mas as microviolências repetidas e frequentes causam sérios danos à vítima.

Mas o que faz o trabalhador continuar trabalhando, mesmo diante de todo o sofrimento e da ameaça ao equilíbrio mental? Dejours (1992) afirma que a necessidade de sobreviver, ou como denomina, a “disciplina da fome”, é um dos fatores que mantém o indivíduo no trabalho. Isto é, o medo do desemprego constitui ameaça constante ao trabalhador que, para não perder o emprego, se submete a situações de exploração. Contudo a exploração do medo como forma de manipulação vai além da ameaça do desemprego, pois, em procedimentos perversos para desestabilizar o outro, explora-se também o medo de ser envergonhado, de perder os vínculos afetivos, de fracassar, de cometer erros, entre outros. Barreto (2003a) esclarece que indivíduo aceita e se sujeita à humilhação, sem revidar, porque precisa, e quem precisa se sujeita a tudo; obedece porque tem medo de perder cesta básica, assistência médica, salário, ou seja, a subsistência da família. Além disso, tem vergonha de contar suas derrotas, de não reagir, de já não se reconhecer como capaz. O silêncio subsiste nestas condições e dá lugar à doença.

Assim, a precarização, ao gerar clima de insegurança e instabilidade, promove a cultura de submissão, em que trabalhadores, fragilizados e sem perspectivas de futuro, se subordinam passivamente aos ditames do poder do capital. Para Barreto (2003a), a violência moral não se trata de falha do sistema político, pelo contrário, é justamente a forma de o sistema manter a disciplina e aumentar a produtividade nas empresas. No

mundo onde predomina a exclusão e a manipulação perversa da violência, constrói-se o cenário privilegiado para a emergência do assédio moral.

Como ressalta Hirigoyen (2002a), não é possível estudar o assédio sem levar em conta a perspectiva ética ou moral. O termo moral remete ao que está além do psicológico, e se situa no âmbito dos direitos humanos, do respeito à dignidade da pessoa.

Trata-se efetivamente de bem e de mal, do que se faz e do que não se faz, e do que é considerado aceitável ou não em nossa sociedade (Hirigoyen, 2002a: 15).

A dignidade e a saúde são direitos universais, portanto o assédio moral passa a ser violação do direito maior do cidadão. Nesse sentido, a violência moral no trabalho deve ser abordada como questão para além do físico e do psicológico, a fim de incluir também sua dimensão ética.

### **1.3. O conceito de assédio moral**

O assédio moral se configura como um fenômeno psicossocial, que ocorre nas relações de trabalho, e que se relaciona com os conceitos de estresse e conflito, mas com características bem distintas.

Leymann (1996) explica o assédio moral como uma forma de conflito extremo e mal-resolvido que, não sendo solucionado inicialmente, vai se degenerando até se transformar em perseguição obstinada do agressor em direção à vítima. Neste sentido, Zapf (1999) argumenta que, se várias circunstâncias contribuem para o aumento geral de conflitos, na organização, então o número de conflitos não-resolvidos tenderá também a aumentar, elevando o índice de assédio no local de trabalho. Contudo, para Hirigoyen (2002a), o assédio moral não pode ser visto como conflito, já que o conflito pressupõe que os envolvidos podem discutir abertamente e defender sua posição, ao passo que no assédio estabelece-se uma relação dominante-dominado em que, de um lado, há dominação psicológica pelo agressor e, de outro, submissão forçada da vítima. Enquanto no conflito existe a possibilidade de se chegar a uma solução viável entre os envolvidos, no assédio moral, qualquer mudança ou entendimento são impedidos, pois a intenção do agressor é prejudicar o oponente. O assédio moral, assim, embora possa ter, em algum grau, as características de conflito, não deve ser compreendido como inserido

na abordagem tradicional dos conflitos organizacionais, porque difere em seu caráter essencial, ou seja, a possibilidade de comunicação entre partes que estão em nível de igualdade.

O assédio moral também pode ser compreendido, até certo ponto, como um tipo extremo de estressor social, que produz reações de estresse, biológicas e psicológicas (Leymann, 1996; Zapf, 1999). Os estressores sociais dizem respeito diretamente às relações interpessoais geradoras de ansiedade e conflito. Tamayo *et al.* (2004) esclarecem que as fontes potenciais de estresse no trabalho são barulho, iluminação, horas de trabalho, ambigüidade de papéis, excesso de responsabilidade, etc. O conceito de estressor tem por base a abordagem da interação estímulo-resposta, sendo o estressor um estímulo iniciador de um processo no organismo. Os autores enfatizam que, apesar de a abordagem enfatizar os fatores externos, não se pode negligenciar a parte subjetiva, a leitura que o trabalhador faz desses fatores. Afirmam que a origem do estresse não está no trabalhador ou no ambiente, mas surge na conjunção entre as exigências do trabalho e pessoa na tentativa de lidar com essas exigências. De acordo com Lazarus (1995, citado por Tamayo *et al.*, 2004), o estresse acontece quando o trabalhador supõe que as exigências do trabalho e as condições organizacionais superam suas capacidades.

No entanto, o assédio possui características que diferem do estressor social, na medida em que não está somente atrelado à questão de estímulos prejudiciais no trabalho e causadores de adoecimento, mas possui como fator fundamental o comportamento intencional e dirigido à uma pessoa persistentemente no intuito de levá-la à desestabilização psíquica ou excluí-la do trabalho. O assédio, como a própria palavra sugere, implica importunar e perseguir alguém com insistência.

O estresse pode surgir nas fases iniciais do assédio moral, quando a pessoa, vítima da agressão, ainda não se deu conta da má intencionalidade na conduta do agressor. Porém, à medida que o assédio vai se agravando, as conseqüências sobre a saúde se tornam mais destrutivas. Nesse sentido, pode provocar conseqüências mais graves do que o estresse do trabalho, pois pode causar desordens psíquicas persistentes devido às experiências traumatizantes, ao mesmo tempo em que as repercussões também podem afetar a vida social e econômica da vítima ao ser afastada ou excluída do trabalho.

Desta forma, é importante saber distinguir o assédio moral de outros fenômenos no trabalho, como o estresse ou o conflito. Hirigoyen (2002a) argumenta que é preciso ter cautela ao identificar uma situação de assédio, pois nem todas as pessoas que se dizem assediadas o são de fato. Saber reconhecer o assédio é imprescindível para a adoção de estratégias eficazes de prevenção nas organizações.

Não existe definição única para o assédio moral, que varia de acordo com os estudos e os países onde é investigado. A Task Force on Prevention of Workplace Bullying (HSA, 2001), força-tarefa do Reino Unido para prevenção do assédio moral, define-o como

a repetição de comportamentos inadequados, diretos ou indiretos, verbais, físicos ou de outra ordem, conduzidos por uma ou mais pessoas contra um outro ou outros, no local de trabalho e/ou no exercício de sua função, que podem ser razoavelmente percebidos como prejudicando os direitos individuais de dignidade no trabalho. Um acidente isolado dos comportamentos descritos nesta definição pode ser uma afronta à dignidade no trabalho, mas uma única instância do incidente não é considerada assédio. (HSA, 2001)

Pela definição, os comportamentos inadequados são percebidos como desrespeito aos direitos sociais de dignidade da pessoa no trabalho.

Leymann (1996) propõe um critério estrito de frequência e duração dos atos de assédio moral, definindo-o como

uma comunicação hostil e desprovida de ética, que é administrada de forma sistemática por um ou mais indivíduos, principalmente contra um indivíduo, que, em consequência disto, é colocado em uma situação de impotência e sem defesas, sendo mantido ali por meio de comportamentos continuados de assédio moral. Estes atos ocorrem com muita frequência (definição estatística: pelo menos uma vez por semana) e por um longo período de tempo (definição estatística: pelo menos seis meses de duração) [...]. A definição exclui conflitos temporários e focaliza o ponto em que a situação psicossocial começa a resultar em condições patológicas, de ordem psiquiátrica ou psicossomática. (Leymann, 1996)

Para o autor não importa o que é feito ou como é feito, mas sim a frequência e duração dos atos, bem como o sofrimento psicológico, psicossomático e social resultantes.

Einarsen e Skogstad (1996) afirmam que o assédio moral engloba...

todas as situações onde um ou mais indivíduos durante um período de tempo se sentem submetidos a atos negativos contra os quais não conseguem se defender [...] Não é assédio moral se duas partes de



“forças” aproximadamente iguais estão em conflito ou se o incidente é um evento isolado. (Einarsen e Skogstad, 1996:186)

Desta forma, os autores enfatizam o desequilíbrio de forças, devendo haver diferença de poder, real ou percebida, entre o agressor e a vítima.

Hirigoyen (2002a) chama a atenção para as conseqüências do assédio moral ao descrevê-lo 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 trabalho” (Hirigoyen, 2002a:17)

Nesse caso, o caráter destrutivo do assédio é assinalado, visando provocar a exclusão da vítima do local de trabalho e contribuindo para o mal-estar generalizado na organização. Hirigoyen (2002a) também atribui, ao assédio moral, a característica de ser uma violência sutil, normalmente dissimulada e não declarada abertamente, mas capaz de provocar sérios danos à identidade da pessoa assediada.

Barreto (2003b) descreve o assédio moral como a exposição prolongada e repetitiva do profissional a situações de humilhação no ambiente de trabalho. Nesse caso, por humilhações compreende-se

ser ofendido, menosprezado, rebaixado, inferiorizado, submetido, vexado e ultrajado pelo outro [...]. O ato de humilhar envolve relações autoritárias que transversam a sociedade e se dá em variados contextos. Necessita do agressor para se concretizar, de uma pessoa que deprecie o outro sentindo até um certo prazer em rebaixar. Trata-se de um ato de ignorância, que agride, prejudica e dói. (Barreto, 2003a:188)

Tomando por base as definições descritas, alguns componentes-chaves podem ser delineados: atos negativos, desequilíbrio de poder, comportamento repetitivo e duradouro. Neste trabalho, utilizaremos preferencialmente a definição de assédio moral no trabalho proposta por Einarsen (2005):

[...] todas as situações em que uma ou mais pessoas se sentem submetidas a atos negativos perpetrados por outros no local de trabalho durante um certo período de tempo e em situações em que os assediados, por diferentes razões [incluindo desequilíbrio de poder], são incapazes de se defender contra esses atos (Einarsen, 2005)

### 1.3.1. Atos negativos

O assédio moral é fundamentalmente um comportamento negativo no trabalho que alguém exhibe em direção a outro. A violência impressa nesses comportamentos faz parte do âmbito das relações humanas desde os tempos mais remotos. Os atos agressivos visam submeter, intimidar, ameaçar ou punir a vítima. Podem ser expressos mediante ataques verbais ou físicos ou serem mais sutis, como quando são feitas insinuações e advertências disfarçadas no sentido de desestabilizar a vítima. São considerados negativos porque atentam contra a dignidade, provocam sofrimento e seus efeitos são prejudiciais, afetando a auto-estima e a autoconfiança da vítima, ao mesmo tempo em que interferem no desempenho e geram insatisfação no trabalho. Envolvem sempre duas partes: agressor e vítima, embora possa haver outras partes envolvidas, como os observadores e os colaboradores do processo, que ajudam na manutenção do assédio.

Os comportamentos inadequados podem ser divididos em categorias. Leymann (1996) distinguiu cinco grupos relacionando-os aos efeitos das condutas sobre a vítima:

1. Reduzir as possibilidades de comunicação, tais como ataques verbais, ignorar a presença, interromper constantemente quando a vítima fala, etc.
2. Impossibilitar de manter contatos sociais, tais como isolá-la dos colegas, proibir que fale com ela, etc.
3. Desacreditar ou impedir de manter sua reputação pessoal ou profissional, como caluniar, ridicularizar, atacar crenças políticas ou religiosas, etc.
4. Reduzir suas funções e sua empregabilidade mediante o descrédito profissional, como atribuir tarefas abaixo ou muito acima de suas competências, executar trabalhos humilhantes, atribuir tarefas absurdas, etc.
5. Determinar atividades que afetem sua saúde física ou psíquica, como realizar trabalhos perigosos ou nocivos, ameaçar fisicamente, assediar sexualmente, etc.

Einarsen (2005) classifica os atos negativos em dois tipos: assédio relacionado ao trabalho e assédio pessoal. O assédio relacionado ao trabalho implica perseguições direcionadas às atividades e ao desempenho da pessoa-alvo, tais como metas inatingíveis, sobrecarga de trabalho, ignorar opiniões, excesso de supervisão, reter informações, atribuir tarefas abaixo do nível de competência ou outros tipos de comportamentos que dificultem as condições de realização do trabalho. Já o assédio pessoal refere-se às agressões dirigidas a características ou situações particulares da vítima, como espalhar boatos, criticar persistentemente, gritar, humilhar, fazer “pegadinhas”, isolar e excluir.

Hirigoyen (2002a) agrupou as atitudes hostis em quatro categorias, da mais difícil de destacar até a mais evidente. A primeira compreende a deterioração proposital das condições de trabalho e envolve comportamentos para fazer a pessoa visada parecer incompetente, como contestar suas decisões, fazer críticas exageradas ou injustas ao trabalho, retirar autonomia, dar-lhe permanentemente novas tarefas, pressioná-la para não fazer valer seus direitos, impedir promoção. São procedimentos geralmente mais sutis, tornando a má intenção difícil de ser provada.

Em seguida vem o isolamento e recusa de comunicação. São condutas de evitação aparentemente insignificantes, mas que constroem e maltratam, como recusar todo contato, inclusive o visual, impedir a pessoa de falar com outros, limitar-se à comunicação por escrito.

A terceira etapa é o atentado contra a dignidade. São gestos de desprezo, chacotas e insinuações desqualificativas, muitas vezes percebidas por todos do grupo, porém a vítima é considerada responsável, por atribuir, à pessoa visada, problemas psicológicos (“dizem que é doente mental”), criticar sua vida privada, zombar das origens ou nacionalidade. Quando a vítima se queixa, é comum dizerem que é muito sensível, não tem senso de humor, ou é paranóica.

Por fim, tem-se a violência verbal, física ou sexual, quando o assédio está bem declarado e visível a todos. Nesse momento, a vítima tende estigmatizar-se no grupo, e as queixas não são atendidas. São exemplos de atitudes hostis: gritar com a pessoa, fazer estragos em pertences pessoais, agredir fisicamente, mesmo que de leve, como ser empurrada ou fechar a porta na cara.

Geralmente o assédio moral envolve não apenas um, mas vários comportamentos negativos. Alguns pesquisadores têm utilizado listas de atos negativos para medir o assédio moral no trabalho (Leymann, 1996, Einarsen e Hoel, 2001). Esse instrumento é empregado nos estudos de incidência e se baseiam no procedimento de incidentes críticos.

De certa forma, há concordância entre os autores sobre os atos componentes do assédio moral. No entanto, os instrumentos utilizados nas investigações são ligeiramente diferentes. Neste trabalho, optamos por utilizar o instrumento proposto por Einarsen e colaboradores, embora se pretenda também discutir a pertinência do instrumento e, conseqüentemente, dos atos negativos definidos no contexto brasileiro.

### **1.3.2. Comportamento repetitivo e duradouro**

As definições sustentam que, para haver assédio moral, é necessário que os atos negativos sejam repetitivos e persistentes. Um ato isolado não pode ser considerado assédio moral. No entanto, segundo Tehrani (2005), há exceção quando o comportamento é tão severo, que leva a vítima ao estado permanente de medo, por exemplo, no caso de violência ou ameaça física. A exceção, porém, não é ainda consenso entre os pesquisadores do assédio moral.

Os comportamentos de assédio tendem a durar longo tempo, de meses até vários anos. A persistência imprime caráter de perseguição e é responsável por causar impacto significativo na vida da vítima e levá-la ao adoecimento.

Leymann (1996), baseado na experiência de atendimento clínico às vítimas de assédio moral, define um critério estrito como parâmetro para operacionalização nas pesquisas: no mínimo semanalmente e, pelo menos, durante seis meses. No entanto, a frequência e duração do assédio moral são muito variáveis e dependem de inúmeros fatores.

### **1.3.3. Desequilíbrio de poder**

A questão do desequilíbrio do poder, nas relações pessoais, é uma das características que se desprende das definições de assédio moral. Neste caso, ocorre o mau uso do poder por parte do agressor. O poder pode ser tanto de ordem formal, relacionado ao status ocupado na organização, como informal, relativo à capacidade de exercer influência pessoal sobre o outro. O abuso de poder pode acontecer em todos os níveis da organização, independente da posição hierárquica da vítima e do agressor.

Para ser vítima de assédio moral, a pessoa precisa estar em condição de inferioridade ou incapacidade de defesa. Em alguns casos, pode acontecer que o conflito inicialmente se faça entre duas pessoas com “forças” equiparadas mas, ao longo do processo, a vítima vai gradualmente sendo levada à condição em que lhe faltam os recursos para oposição ou defesa.

#### **1.3.4. Assédio: uma experiência subjetiva**

É preciso lembrar que o assédio moral é uma experiência subjetiva, que depende de como a vítima percebe os comportamentos negativos e efeitos. Assim, o que para uma pessoa pode ser considerado assédio, pode não ser percebido da mesma maneira por outra pessoa. Para ser vítima, é preciso que o indivíduo perceba a si mesmo como alvo de agressões no ambiente de trabalho (Einarsen e Skogstad, 1996).

Além disso, a pesquisa realizada pela força-tarefa do Reino Unido (HSA, 2001) encontrou clara relação entre o risco de assédio moral e os níveis educacionais. Os resultados mostraram que a percepção das condições de trabalho é relevante e, quanto maior o nível educacional e mais articulados os trabalhadores, maior a probabilidade de eles distinguirem entre o que é e o que não é aceitável no ambiente de trabalho e de relatarem isto como fonte de insatisfação.

Contextos culturais, organizacionais ou locais também podem influenciar a percepção da vítima. Condutas abusivas, mas consideradas “normais” dentro de determinadas culturas, podem dificultar a percepção de vitimização, ou mesmo, minimizar seus efeitos.

Outro aspecto a ser destacado é a intenção do agressor, na medida em que permite melhor compreensão do impacto de seu comportamento sobre a vítima e de que forma são buscados os meios de resolver a situação. Grande parte das definições ressalta que a intenção do agressor é, de fato, prejudicar a vítima. Contudo Tehrani (2005) apresenta três níveis de intenção: (1) intencional, quando o comportamento visa causar realmente dano à vítima; (2) instrumental, em que a conduta negativa é um efeito colateral não-intencional de um comportamento direcionado à obtenção de outra meta, por exemplo, promoções ou benefícios; e (3) não-intencional, no qual há falta de sensibilidade ou consciência do impacto negativo do comportamento. De qualquer forma, embora relevante, a intenção ainda é um critério difícil de ser avaliado nas investigações sobre o assédio.

Diante do exposto, podemos afirmar que o assédio moral consiste em fenômeno bastante complexo, com características bem delineadas e, portanto, não deve ser confundido com outros fenômenos de natureza psicossocial, tornando necessário o desenvolvimento de campo de estudo apropriado para abordagem.

#### **1.4. Estrutura do assédio moral**

Ao longo dos últimos anos, as discussões sobre o assédio moral se ampliaram consideravelmente, trazendo a necessidade de análise mais precisa da estrutura e processo. A abordagem abrangente do fenômeno deve envolver os fatores que contribuem para o seu aparecimento, modo como se desenvolve, repercussões sobre a saúde e o ambiente de trabalho, além de propor estratégias para tratamento das vítimas e de intervenção na organização.

A estrutura do assédio moral diz respeito aos seus elementos básicos e sua explicação está voltada para a identificação dos fatores propiciadores e dos diferentes níveis em que ocorre. O dinâmica ou processo do assédio moral envolve a compreensão de suas fases, como inicia e evolui, e a forma como as diferentes variáveis interagem facilitando sua emergência.

Salin (2003) enfatiza a necessidade de um modelo explicativo que apreenda fatores em várias dimensões, evidenciando o assédio moral como processo “multidimensional”. Os principais níveis abordados são o individual, o interpessoal ou grupal, o organizacional e o societal ou socioeconômico.

##### **1.4.1. Individual**

Os perfis psicológicos da vítima e do agressor podem contribuir para o surgimento do assédio moral. Coyne *et al.* (2000) afirmam que as vítimas tendem a ser submissas, conservadoras, responsáveis, confiáveis, reservadas, sensíveis, ansiosas, que preferem evitar conflitos e têm dificuldade em lidar com o estresse. Identificam dois tipos de vítimas: as vulneráveis e as provocadoras. As primeiras, por serem suscetíveis e submissas, fogem de confrontos, portanto têm maior dificuldade de reagir ao agressor e de relatar os comportamentos agressivos a fim de evitar conflitos. São tradicionais, rígidas, moralistas e seguem as normas organizacionais, não as normas informais dos grupos de trabalho, por conseguinte tendem a se isolar e obtêm pouco suporte social que as apóie ou detenha o agressor, tornando-se alvo fácil para o assediador. Por outro lado, as vítimas provocadoras incitam, pelo modo de ser, a agressão dos outros. Por serem rígidas, perfeccionistas e moralistas, percebem-se mais corretas e honestas, passando

um ar de superioridade que incomoda os colegas de trabalho, levando-as a ser tornarem vítimas de assédio.

A hipótese de que a pessoa assediada tem personalidade pré-mórbida ainda não foi comprovada. Leymann e Gustafsson (1996) atentam para a dificuldade de se avaliar a personalidade original da vítima quando apresenta os distúrbios psíquicos provenientes do traumatismo do assédio moral. Nesta situação, o que pode ser diagnosticado é a destruição da personalidade. O fato é que qualquer indivíduo com adoecimento devido ao assédio moral tende a apresentar o mesmo conjunto de sintomas, não podendo se atribuir tais comportamentos a certo tipo de personalidade.

Hirigoyen (2002a) também afirma que não existe perfil psicológico específico para a vítima de assédio moral, mas existem situações em que as pessoas correm maior risco de se tornarem visadas, como quando sua maneira de ser desestabiliza uma pessoa ou o equilíbrio do grupo. É o caso, por exemplo, de pessoas atípicas, diferentes da maioria, por possuírem características geralmente objeto de discriminação (como sexo, raça, preferência sexual, etc.) ou outras mais sutis. Também as pessoas muito competentes ou que ocupam espaço de mais, as que resistem à padronização, as que se isolam ou não possuem aliados fortes na organização, as protegidas pela lei (por exemplo, mulheres grávidas, representantes de sindicatos, acidentados do trabalho cumprindo período de estabilidade), as menos “produtivas” e as temporariamente fragilizadas, devido a problemas pessoais. Há também a vítima inocente escolhida como bode expiatório, o que acontece quando o grupo resolve transferir sua agressividade ou frustração com uma situação para determinada pessoa. Além do mais, existem algumas pessoas que, pelas características, apresentam maior vulnerabilidade e têm dificuldades em se defender. Baixa auto-estima, necessidade exacerbada de reconhecimento, sensibilidade e até muita dedicação ao trabalho podem predispor ao assédio moral.

No assédio moral, é comum atribuir culpa à vítima e buscar explicações para o fato em suas características pessoais. Por vezes, as próprias vítimas também começam a pensar que são culpadas ou que o assédio moral aconteceu devido a suas falhas ou erros. Mas existem situações em que um evento externo é capaz de, por si, desencadear perturbações psíquicas, qualquer que seja a estrutura de personalidade (Hirigoyen, 2002a). No caso do assédio moral, é preciso considerar que, mais do que um trauma psicológico severo, a vítima se encontra ameaçada na existência socioeconômica,

correndo o risco de ser afastada da rede social e do mercado de trabalho, devido a danos psicológicos permanentes (Leymann, 1996).

Quanto ao perfil do agressor, Hirigoyen (2002b) classifica-o em perverso narcisista, uma vez que exibe um comportamento dominador, manipulador e destrutivo, sentindo prazer em fazer o que poderá desestabilizar a vítima. São pessoas hábeis, sedutoras, que sabem construir a própria carreira. As empresas tendem a lhes dar bastante espaço e colocá-las em postos estratégicos. Qualquer pessoa pode, vez ou outra, agir de forma destruidora e manipular alguém para conseguir vantagem, mas estes comportamentos ocasionais são seguidos de remorso ou arrependimento. O indivíduo perverso, contudo, é frio e calculista, destrói o outro sem a menor culpa.

Salin (2003), por sua vez, descreve, como características do agressor, a visão negativa dos empregados ou colegas e a inabilidade social. O assediador acredita que os outros não gostam de trabalhar, fogem de responsabilidades e não têm ambição (crenças da teoria X de Mc Gregor). Demonstra também dificuldade em assumir responsabilidade pela expressão e controle de suas emoções e pouca consideração pelos outros.

Para Tehrani (2005), os indivíduos com desordem de personalidade podem usar o assédio moral como forma de conseguir os objetivos. Eles tendem a ter dificuldades em manter relacionamentos, baixo nível de inteligência emocional, ser rígidos, irracionais, e ver o próprio comportamento como virtude. Diferentemente de Hirigoyen (2002a), o autor considera que a desordem de personalidade, por ser uma doença, faz com que o indivíduo tenha pouco controle sobre seu comportamento e, na maioria das vezes, não seja consciente do impacto dele sobre os outros ou de que tenham algum tipo de problema.

Apesar do exposto, os estudos afirmam que não é possível estabelecer tipos específicos de personalidade, para vítimas e para agressores. Mesmo assim, os fatores individuais assumem papel importante no desenvolvimento do assédio moral e podem contribuir para o agravamento do processo.

#### **1.4.2. Interpessoal ou grupal**

Neste nível, o assédio moral é abordado na perspectiva interacional, envolvendo fundamentalmente duas partes – o agressor ou agressores e a vítima – que interagem e



se influenciam mutuamente. A vítima, desta forma, não é mero receptor das condutas do agressor e assume um papel ativo nesta dinâmica (Salin, 2003).

A interação no assédio envolve desequilíbrio de poder, em que a vítima é levada à posição de inferioridade sem conseguir se defender das agressões. O abuso de poder pode acontecer por parte de gerentes e supervisores, por colegas ou por subordinados. Nas chefias, o assediador geralmente utiliza o status formal na organização, mas existem outras fontes de poder que podem ser usadas para intimidar o oponente, como o poder psicológico, o poder do conhecimento, o poder baseado nos relacionamentos, entre outros.

Nesta perspectiva, são abordados os processos grupais para explicar a natureza do assédio moral, sendo traçados dois tipos de assédio: o predatório e o competitivo. No predatório, a vítima não faz nada que justifique ser alvo de violência. A vítima pode ser assediada por fazer parte de certo grupo, ou o agressor pode usar a vítima como bode-expiatório para demonstrar seu poder para outros (Einarsen, 2005). O assédio competitivo resulta de conflito interpessoal extremo provocado geralmente por questões relacionadas ao trabalho. O assédio aqui passa a ser utilizado como tática para destruir o oponente (Einarsen, 2005; Tehrani, 2005).

### **1.4.3. Organizacional**

Fatores de risco para o assédio moral podem ser encontrados no ambiente de trabalho e na natureza do trabalho. As pesquisas, nesse campo, têm encontrado forte correlação entre os fatores organizacionais e o assédio moral no trabalho, sendo destacados liderança e estilo, organização do trabalho e clima ou cultura organizacionais.

Em relação à liderança, o estilo autoritário ou fraca liderança podem facilitar o surgimento de conflitos e agressões no ambiente de trabalho. Práticas de gestão impositivas para resolver diferenças de opinião, reduzido fluxo de comunicação, impossibilitar que o trabalhador tome parte em decisões que lhe dizem respeito, e não conversar sobre a natureza das tarefas e metas propostas são características de gestão frequentemente relatadas pelas vítimas de assédio moral (Vartia, 1996). Liefoghe e Davey (2001) apontam o supervisor ou gerente como principal agressor, porém às vezes ele é apenas instrumento para o alcance dos objetivos da organização, colocado como

bode-expiatório ao assumir responsabilidade por práticas organizacionais que estão fora de seu controle. Por outro lado, liderança inadequada, confusa, desinteressada ou impotente pode também facilitar que comportamentos de assédio moral prosperem, devido à falta de firme orientação (Einarsen *et al*, 1994).

No que se refere à organização do trabalho, processos e métodos inadequados, assim como as más condições de trabalho podem ser fontes de assédio moral. O pouco controle sobre o próprio trabalho, conflito de papéis, sobrecarga de trabalho, metas conflitantes e pouco claras, trabalho pouco desafiante são fatores que podem levar ao aparecimento do assédio moral (Einarsen *et al.*, 1994). Além disso, não poder exercer controle sobre o tempo e as tarefas, incertezas e problemas organizacionais correlacionam-se com o assédio, na perspectiva das vítimas (Zapf, 1999). Leymann (1996) explica que deficiências na organização do trabalho, como a ambigüidade de papéis, tendem a gerar situações de alto risco que conduzem ao conflito e ao assédio.

O clima e a cultura organizacional também são fatores determinantes. Ambientes estressantes, falta de reconhecimento e de diálogo, pobres relações de cooperação no trabalho e alto grau de competição são alguns indicadores que podem favorecer a violência no local de trabalho. Einarsen *et al.* (1994) encontraram correlação significativa entre o assédio moral, baixa satisfação e clima social.

O assédio moral também pode ser parte da cultura da organização quando, por exemplo, permite e reforça comportamentos negativos e constrangedores no trabalho. Salin (2003) esclarece que, nas organizações onde a violência e outras formas de comportamento anti-social são consideradas normais e aceitáveis, o assédio moral tende a florescer. Brincadeiras e pegadinhas podem ser formas de testar novos membros e assegurar o cumprimento de normas. Porém correm risco de se intensificarem e serem usadas pelos agressores como uma forma de perseguição. Em ambiente em que faltam regras para comportamentos, onde tudo é permitido, emerge campo propício para agressões e abuso de poder.

Hirigoyen (2002a) chama a atenção para a existência de organizações patológicas, estruturalmente perversas, que permitem e até utilizam a manipulação como forma de obter melhores resultados e aumento de faturamento. Nesses ambientes, é difícil designar nominalmente o agressor, pode-se falar apenas que se trata de um ambiente indigesto ou tóxico.

Há que se considerar também que o assédio moral se relaciona a diferentes aspectos do ambiente de trabalho que dependem do tipo de organização. Einarsen *et al.* (1994) encontraram, por exemplo, que eletricitistas vinculam o assédio moral mais ao clima social e ao conflito de papéis, devido às características próprias do trabalho, enquanto que trabalhadores do setor gráfico indicaram a liderança como maior fonte de assédio moral. O tipo de cenário organizacional, deste modo, constitui importante variável a ser considerada na estrutura do assédio moral.

Nessa perspectiva, pode-se dizer que a organização pode ser, ela própria assediadora. Zapf (1999) contesta a idéia, ao afirmar que o assédio moral é um fenômeno humano que ocorre entre indivíduos e não pode ser atribuído a uma organização, mas admite que um conjunto de fatores relacionados à organização podem tomar a forma de assédio moral. Para o autor, quando os conflitos tendem a crescer, no ambiente de trabalho, sem serem solucionados, há predisposição ao surgimento do assédio moral. Liefoghe e Davey (2001), contudo, concluíram que o conceito de assédio moral é amplamente utilizado pelos trabalhadores para indicar práticas organizacionais. A aplicação de leis e normas impessoais, característica da abordagem taylorista, favorece que a disciplina seja despersonalizada, como se os objetivos e regras fossem fixados por algum ser impessoal na hierarquia organizacional, insensível às circunstâncias pessoais. Assim, os chefes e subordinados são submetidos aos mesmos mecanismos de controle, facilitando que os empregados atribuam as insatisfações à organização. A despersonalização pode, então, servir para reduzir ou eliminar os conflitos interpessoais, ao mesmo tempo em que reforça a visão do assédio organizacional. A organização, mais do que um contexto capaz de tolerar ou encorajar o assédio moral interpessoal, torna-se assediadora.

As polêmicas, contudo, permanecem, evidenciando múltiplas abordagens. Einarsen *et al.* (1994) afirmam que é improvável que o assédio moral possa ser explicado unicamente pelas condições de trabalho e contestam a posição de Leymann (1996), que considera o meio ambiente de trabalho como única causa do assédio moral.

#### **1.4.4. Societal**

Não há como negar que o contexto social e os valores da sociedade refletem sobre a vida organizacional e que a economia seja a base para as mudanças no mundo

do trabalho. Neste sentido, globalização, abertura de mercado, ambientes altamente competitivos e as novas tendências de reestruturações, fusões e downsizing podem ter efeito negativo nas relações internas das organizações e nos métodos de gestão, contribuindo para o aumento de condutas abusivas nos locais de trabalho.

Outro aspecto a ser considerado é a influência das culturas locais ou nacionais sobre a forma como o assédio moral é percebido e evidenciado nas organizações. As culturas nacionais fornecem solo mais ou menos fértil para o assédio moral, de acordo com suas tendências. Por exemplo, culturas tradicionalmente autocráticas ou com maior distância de poder, entre as classes sociais, podem influir na maneira como os conflitos são vistos e administrados nas organizações. Em alguns países, o assédio moral ainda é tabu ou não possui denominação precisa, impedindo que a vítima possa se defender. Em outros, existe uma legislação que ampara o trabalhador e reforça as medidas preventivas de proteção às vítimas de assédio moral (Einarsen, 2005).

### **1.5. A dinâmica do assédio moral**

Mais do que processo mecânico e estático, entre estímulo e conseqüências, o assédio moral é um fenômeno dinâmico que se modifica e se desenvolve no tempo. A elucidação do processo implica a abordagem das relações entre seus diferentes níveis, multicausalidade e interinfluências.

Assim, é importante elaborar um modelo complexo do assédio moral, capaz de abranger os aspectos psicológicos, interpessoais, organizacionais e ambientais. Leymann (1996), Einarsen (2005) e Salin (2003), entre outros, propuseram diferentes modelos da dinâmica do assédio moral.

#### **1.5.1. O modelo de Leymann**

Leymann (1996) propõe um modelo explicativo com 4 fases típicas do processo de assédio moral, partindo da concepção de que a violência evolui gradualmente, na medida em que o contexto social se modifica.

- *1ª fase: Incidentes críticos.* O assédio moral inicia com um conflito que vai se agravando e acaba por se degenerar em assédio moral. Não se sabe

bem como o processo se inicia e essa fase, por ser muito curta, não é considerada ainda assédio moral.

- *2ª fase: Assédio moral e estigmatização.* Comportamentos negativos e agressivos são apresentados de forma persistente, quase diariamente e por longo tempo. Diante disso, a vítima passa a se sentir perseguida e estigmatizada.
- *3ª fase: Administração de pessoal.* Quando ocorre, o problema toma caráter oficial e os dirigentes tendem a assumir as opiniões criadas durante as fases anteriores, contribuindo para a estigmatização da vítima e sua culpabilização, o que leva a ações para afastar a vítima do local de trabalho. O fato é mais provável de acontecer quando as autoridades se recusam a assumir a responsabilidade pelas condições psicológicas do meio ambiente de trabalho.
- *4ª fase: Expulsão.* Como a situação do assédio moral não se modifica, a vítima tende a ser afastada do trabalho. A dinâmica gera sérias enfermidades, levando a vítima a buscar ajuda de médicos ou psicólogos. Infelizmente, acontece frequentemente de a vítima ser incorretamente diagnosticada pelos profissionais, quer pela incredulidade de sua história ou por não se preocuparem em investigar a dinâmica social envolvida, atribuindo-lhe erroneamente, por exemplo, o diagnóstico de personalidade paranóica, maníaco-depressiva ou com distúrbios de caráter.

É importante salientar que nem sempre as quatro fases obedecem esta seqüência, podendo acontecer que o conflito transforme-se em psicoterror logo na primeira fase, ou nem mesmo alcance a última fase, quando, por exemplo, a vítima abandona o trabalho antes mesmo de ser demitida.

### **1.5.2. O modelo de Einarsen e colaboradores**

O assédio moral não é um fenômeno do tipo “isto ou aquilo”, mas envolve múltiplos fatores, sendo considerado multicausal (Zapf, 1999). Einarsen (2005) apresenta um modelo que mostra como os diferentes fatores interagem na dinâmica do assédio moral (Figura 1.1). Segundo o modelo, o assédio moral é um processo que

evolui gradualmente, partindo de conflito interpessoal que vai se agravando ao longo do tempo. Nas fases iniciais, prevalecem os tipos de comportamentos indiretos e discretos e, posteriormente, surgem atos mais diretos e agressivos. Nas fases finais do processo, formas físicas e psicológicas de violência podem ser usadas, culminando no afastamento da vítima do trabalho. O processo, à medida que se torna mais intenso, torna os ataques mais frequentes e severos. Nas fases iniciais, as vítimas são atacadas somente de vez em quando, mas quando a perseguição passa a ter longa duração, os ataques ocorrem quase diariamente.

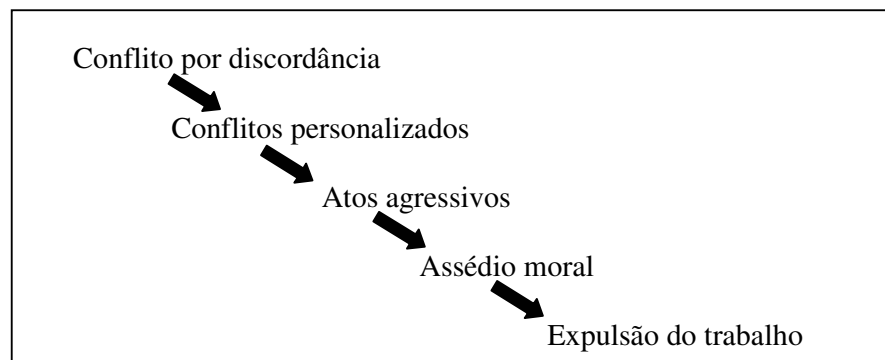


Figura 1.1: Modelo da dinâmica do assédio moral (adaptado de Einarsen, 2005).

Além disso, Einarsen (2005) apresenta modelo conceitual (Figura 1.2) que identifica as principais classes de variáveis que estão incluídas nas pesquisas e programas de ação organizacional para prevenção do assédio. Os aspectos importantes desse modelo são:

- distingue a natureza e as causas dos comportamentos de assédio moral como é exibido pelo suposto agressor, da percepção que a vítima tem da natureza e causas destes comportamentos.
- distingue a percepção de exposição aos comportamentos de assédio moral das reações a esses comportamentos.
- focaliza o impacto da organização sobre os comportamentos dos supostos agressores e sobre as percepções e reações das vítimas.
- mostra que a personalidade da vítima é capaz de influenciar a forma como o comportamento do agressor é percebido.
- com relação à vítima, é assinalado que tanto a reação ao assédio moral como a forma como a organização reage, pode alterar suas características pessoais (por exemplo, estilos de reação ou mesmo personalidade).

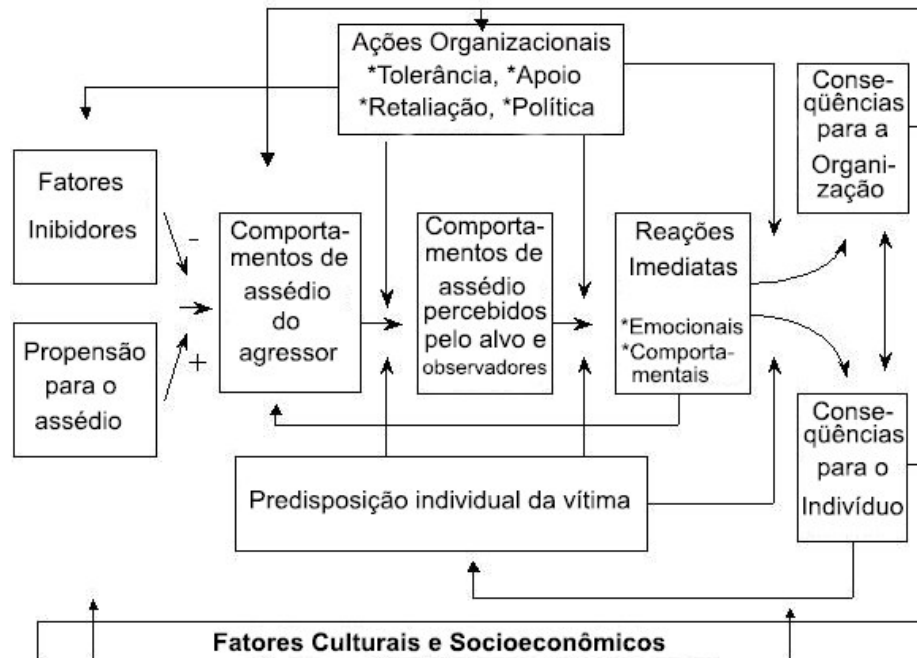


Figura 1.2: Modelo conceitual do assédio moral no trabalho (adaptado de Einarsen, 2005)

O assédio moral surge da combinação da cultura organizacional, das variáveis culturais e socioeconômicas e dos fatores pessoais. O modelo explica a violência moral no local de trabalho como resultante da associação entre os fatores que predispõem ao assédio moral e à ausência de fatores inibidores na organização que muitas vezes permite, até mesmo, recompensa a conduta. Ressalta-se que, embora a vítima e o agressor possam apresentar distúrbios de personalidade, para emergir o assédio moral, é preciso que a cultura organizacional possibilite ou reforce o mau comportamento.

Essa abordagem evidencia as possíveis discrepâncias entre a percepção subjetiva da vítima e a interpretação dada pelo agressor e os demais participantes no conflito. Para tal, propõe a distinção entre o comportamento observável do agressor (assédio moral objetivo) e o percebido pela vítima (assédio moral subjetivo).

Entre os fatores que influenciam a percepção da vítima estão, além do comportamento emitido pelo agressor, a predisposição da vítima, relacionada a diferenças individuais como, por exemplo, nível de auto-estima, ansiedade social, estresse, etc.; o contexto organizacional e o sociocultural.

Os fatores pessoais têm influência sobre o grau de vulnerabilidade da vítima diante da persistência dos comportamentos agressivos. Além disso, influenciam na forma como o comportamento do agressor é percebido pelo indivíduo, fazendo com que um mesmo ato possa ser visto como ligeiramente agressivo por um ou extremamente sério por outro.

Os fatores organizacionais são fundamentais por intervirem na percepção da vítima e em suas reações. Quando bem conduzidos, podem contribuir para inibir o comportamento agressivo e reduzir a ansiedade gerada pela conduta, na medida em que possibilitam às vítimas reivindicarem seus direitos e proporem medidas de intervenção, por meio de efetivo sistema de apoio às vítimas.

Os fatores socioeconômicos e culturais tendem a afetar todas as variáveis. As diferentes culturas nacionais e locais podem contribuir na maneira como os conflitos no trabalho são administrados ou na tolerância a determinadas condutas agressivas. Além disso, o sistema legal de diferentes países pode ou não favorecer a proteção às vítimas e a adoção de medidas preventivas nas empresas. Os fatores socioeconômicos, como mercado de trabalho e situação econômica do país, influenciam na forma como os trabalhadores são tratados e como reagem à violência no local de trabalho.

O modelo aborda a dinâmica do assédio moral envolvendo a interação entre agressor, vítima e organização. No processo de estigmatização, as partes envolvidas vão alterando a sua percepção sobre a vítima e os acontecimentos, influenciando, desta maneira, o curso dos acontecimentos.

### **1.5.3. O modelo de Salin**

Salin (2003) propõe revisão do modelo de Einarsen e colaboradores, de forma a incluir os fatores organizacionais que predisõem à agressão e os antecedentes individuais, sociais e contextuais do comportamento agressivo. Insere, ainda, subitens como fatores demográficos, circunstâncias sociais, personalidade e história pessoal nas características individuais da vítima, e as estruturas de poder na sociedade, nos fatores culturais e socioeconômicos (Figura 1.3).



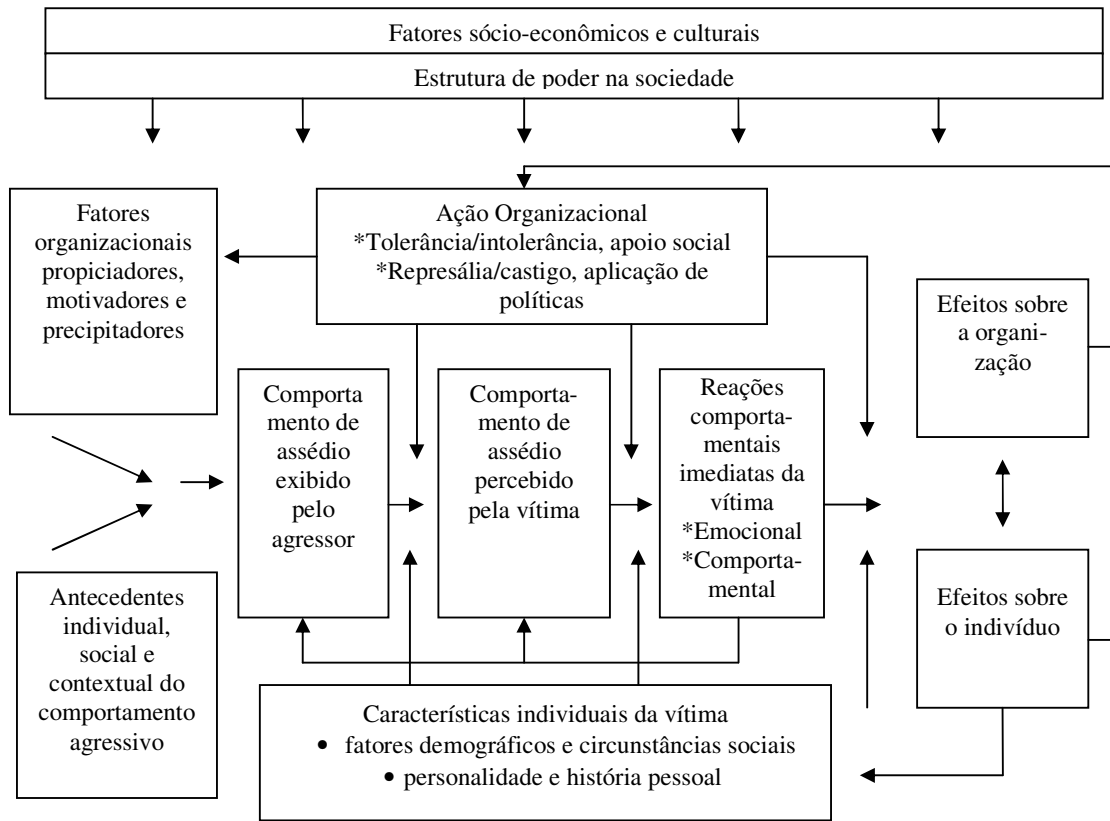


Figura 1.3: Modelo revisado do assédio moral baseado no modelo de Einarsen e colaboradores (adaptado de Salin, 2003)

Salin (1999 e 2003) descreve os fatores antecedentes do assédio moral, distinguindo-os em três tipos: estruturas e processos propiciadores, estruturas e processos motivadores, e processos precipitadores (Figura 1.4).

Os fatores propiciadores incluem a percepção de desequilíbrio de poder (por exemplo, diferenças de poder formal), fracas lideranças, culturas organizacionais “difíceis” ou permissivas, insatisfações devido a conflitos e ambigüidade de papéis, falta de clareza e estresse. Essas estruturas fornecem solo fértil para o assédio moral e funcionam ao mesmo tempo como base e como filtro para a ocorrência. A ausência de estruturas e processos propiciadores pode evitar que o assédio moral se concretize, mesmo diante de estruturas e processos motivadores e precipitadores.

Os fatores motivadores consistem em políticas de gestão e sistemas de recompensas que incentivam a competição interna, promovem a “eliminação” de colegas e a retirada de “obstáculos” do caminho.

Os fatores precipitadores são de fato os gatilhos que acionam o assédio moral, envolvendo mudanças organizacionais, como reestruturações e crises, e mudanças na composição das equipes de trabalho e na gerência.

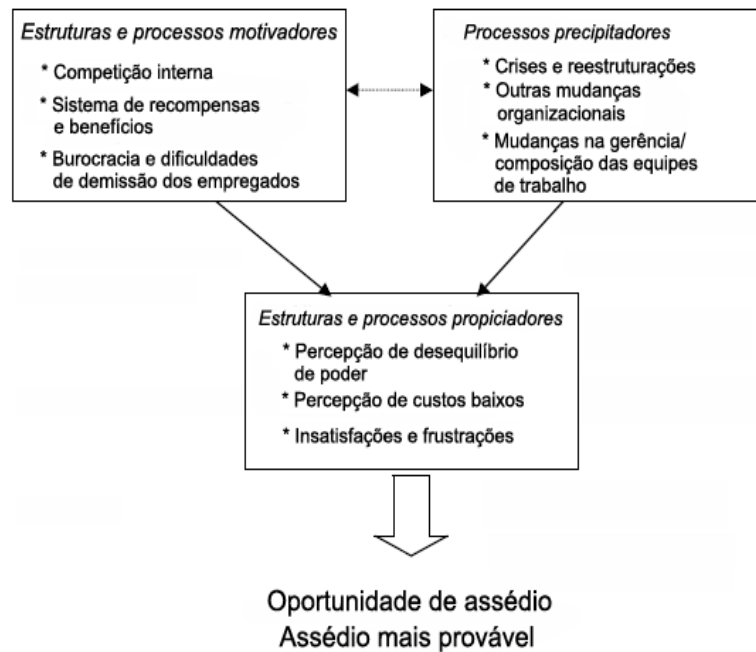


Figura 1.4: Estruturas e processos da organização facilitadores do assédio moral (adaptado de Salin, 2003)

Os fatores propiciadores permitem que o assédio moral ocorra, mas não são suficientes para fazê-lo acontecer; os motivadores fazem com que o assédio moral valha a pena para o agressor que busca livrar-se dos colegas que estão incomodando ou ameaçando; os precipitadores aumentam a probabilidade de que o assédio moral de fato evolua (Beswick *et al*, 2006). Os três grupos de fatores organizacionais interagem e se influenciam mutuamente. O modelo teórico pode auxiliar o desenvolvimento de modelos de intervenção, principalmente em organizações de risco. Salin (2003) afirma que nada acontece se não for possível, benéfico ou provocado. Contudo a autora admite que o modelo não pretende abranger toda a dinâmica do assédio moral, e que existem

outros fatores que contribuem para que ele ocorra nas organizações, como os aspectos individuais e socioculturais.

### **1.6. Conseqüências do assédio moral**

Os custos do assédio moral são elevados, embora nem sempre possam ser precisamente dimensionados. Pode-se apontar as conseqüências dos maus-tratos e humilhações sobre a saúde do indivíduo, os custos organizacionais diretos e indiretos que incidem na organização e seu impacto social e econômico.

O sofrimento no trabalho geralmente não é evidenciado pelo trabalhador até que se transforme em doença, por essa razão o sofrimento mental não é visível (Dejours, 1992). Só se revela quando o processo, no final da evolução, começa a acarretar distúrbios de toda ordem, físicos, psicológicos ou sociais. Ainda assim, mesmo quando adocece, o trabalhador evita expor as dificuldades e angústias para não ser estigmatizado ou considerado incompetente para as suas atribuições.

No assédio moral, o sofrimento da vítima inicia muito antes de aparecerem os primeiros sintomas de qualquer tipo de doença. Hirigoyen (2002a) explica que a fase inicial de perseguição gera muita confusão e dúvida, pois a pessoa não consegue entender o que ou o porquê do que está acontecendo. A vítima inutilmente se esforça para resolver a situação e, quando as estratégias vão se mostrando insuficientes, é que os primeiros sintomas relacionados à ansiedade e ao estresse aparecem.

Como as agressões perduram, a tendência do organismo é ir esgotando a resistência, fazendo emergir distúrbios psicossomáticos, como cansaço, nervosismo, alterações do sono, enxaquecas, dores na coluna, crises de hipertensão arterial, gastrites, colites, etc. Após vários meses de assédio, os sintomas de estresse vão dando lugar a distúrbios psíquicos, como neuroses e psicoses traumáticas (Hirigoyen, 2002b).

Barreto (2003a) expõe como repercussões da humilhação na saúde queixas que vão desde a irritação, raiva, medo, tristeza e mágoa, até manifestações depressivas, desespero e tentativas de suicídio.

Leymann e Gustafsson (1996) equiparam os sintomas revelados pelas vítimas de assédio moral aos apresentados por mulheres estupradas. Seus estudos também mostram que o nível de distúrbios psicológicos em trabalhadores assediados é muito maior do que o apresentado por motoristas de metrô, depois de terem atropelado indivíduos

suicidas. Para os autores, as pesquisas que realizaram com trabalhadores, na Suécia, levaram ao diagnóstico de “Transtorno de Estresse Pós-Traumático” (PTSD) para a maioria das vítimas submetidas ao assédio moral.

O PTSD consiste na perturbação psíquica decorrente de evento traumático, de natureza ameaçadora ao indivíduo. A pessoa com o transtorno tende a reviver a experiência negativa, voltando a vivenciar continuamente a situação de sofrimento, o que desencadeia alterações neurofisiológicas e mentais. Os sintomas característicos relacionados ao PTSD encontram-se descritos nos manuais de diagnósticos psiquiátricos (DSM e CID-10) (Matthiesen e Einarsen, 2004) e consistem de:

- evitação de pensamentos, sentimentos ou sensações associadas ao trauma;
- embotamento da responsividade geral, com redução de interesses, sentir-se afastado de outras pessoas ou incapacidade de sentir emoções; e,
- sintomas persistentes de excitação aumentada, sendo algumas de suas manifestações a dificuldades com o sono, a irritabilidade e a dificuldade de concentração.

A perturbação é considerada significativa quando o sofrimento afeta o funcionamento social, ocupacional ou outras áreas importantes da vida do indivíduo. No assédio moral, em vez de evento traumático curto e agudo gerador de PTSD, os acontecimentos humilhantes são constantemente renovados em fluxo ininterrupto durante o qual a saúde psíquica vai sendo gradativamente arruinada (Leymann e Gustafsson, 1996).

Baseando-se em estudos que relatam que as concentrações de cortisol, um dos principais hormônios relacionados a estados de estresse, são mais baixas em pessoas com PTSD e fadiga crônica, Hansen *et al.* (2006) constataram a reatividade às situações de assédio, ao encontrar menor concentração de cortisol na saliva das vítimas de assédio moral do que nas não-vítimas. Além disso, as vítimas apresentaram número maior de sintomas de depressão, ansiedade, somatização e mudanças na saúde mental. Assim também as testemunhas do assédio moral, comparadas aos não assediados, tenderam a relatar mais ansiedade. Os resultados parecem confirmar que ser submetido ao assédio moral é um sofrimento psicológico capaz de acarretar graves conseqüências físicas e psicológicas.

Outros estudos (Zapf *et al.*, 1996; Hoel e Cooper, 2000; Maciel *et al.*, 2006) também relataram níveis mais elevados de adoecimento físico e mental entre vítimas de

assédio moral. Hoel e Cooper (2000) constataram ainda que os efeitos parecem, até certo ponto, incluir os observadores e testemunhas.

O impacto na vida social é outra séria conseqüência do assédio moral, na medida em que atinge os que estão mais próximos e envolvidos com a vítima, como familiares, colegas e amigos, que, mesmo quando desejam ajudar, terminam se sentindo impotentes e frustrados por não conseguirem intervir. Geralmente os traumas sofridos acabam levando a vítima a perder a confiança nas pessoas e desejar largar o emprego por medo de novas agressões (Tehrani, 2005).

No entanto, Leymann (1996) afirma que é comum a vítima evitar pedir demissão e permanecer na organização, mesmo diante dos constantes constrangimentos, devido ao medo de não conseguir novo emprego e de ser excluída do mercado de trabalho. Se considerarmos que as repercussões da violência moral deixam seqüelas marcantes, com a pessoa assediada permanecendo desiludida, insegura e frágil, mesmo depois de afastada do agressor (Hirigoyen, 2002a), é possível perceber que os riscos de exclusão são grandes e têm impacto severo na vida social e econômica da vítima.

O assédio moral também traz conseqüências para as organizações. Absenteísmos por licenças médicas, rotatividade, redução da produtividade da vítima e colegas, além de custos litigiosos, são impactos que resultam em custos organizacionais. Para Tehrani (2005), apenas quando a vítima chega ao estágio de adoecimento, é que começam os longos períodos de afastamento. Em média, as vítimas de assédio moral passam, durante o ano, sete dias acima do período médio de afastamentos por licença médica do que os não assediados. Porém algumas pessoas assediadas preferem deixar a organização para não ter que reviver continuamente as pressões emocionais, com maior rotatividade para a organização. Tendo em vista que os comportamentos de violência moral mobilizam enorme quantidade de energia entre os envolvidos, a tendência à queda da produtividade também é uma constante. Sem contar que as conseqüências do assédio moral repercutem sobre todo o ambiente, deteriorando o clima organizacional e provocando a saída de muitos observadores e testemunhas.

O autor lembra ainda que, em países onde há proteção legal para as vítimas de assédio moral, os custos com litígios, o tempo gasto preparando-se para os casos e os danos à imagem da organização podem representar preço bem mais elevado do que se

investimentos fossem feitos para resolver o caso internamente e adotar medidas de prevenção do assédio moral.

O impacto do assédio moral se faz sentir também na sociedade como um todo. Economicamente, pelos custos previdenciários dos afastamentos e aposentadorias precoces, bem como o pagamento de salários-desemprego, providos pelo Estado, e socialmente, por contribuir para a exclusão social de trabalhadores, que ficam desempregados ou são impelidos à informalidade, gerando insegurança no emprego que se dissemina cada vez mais entre a classe trabalhadora, e contribui para perpetuar o ciclo vicioso da precarização e da submissão dos trabalhadores às más condições de trabalho.

Na Suécia, Leymann (1996) afirma que os abusos psicológicos tendem levar as vítimas à aposentadoria precoce, incidindo em altos custos para o país. Dados de 1992 revelaram que 25% da força de trabalho se aposentaram precocemente, em grande parte devido a deficiente ambiente psicossocial de trabalho. No intuito de proteger o orçamento do país, uma lei foi criada determinando que os empregadores devem apresentar um plano de reabilitação vocacional para a Agência de Segurança Social quando o empregado se afasta por licença médica, por um período mínimo de um mês. A intenção é transferir os custos de reabilitação para sua origem: as más condições de trabalho que desencadeiam onerosas consequências.

### **1.7. Principais pesquisas sobre assédio moral**

Desde que iniciaram as primeiras pesquisas sobre assédio moral, os estudiosos têm voltado a atenção para o exame da prevalência e sua relação com aspectos sociodemográficos, no intuito de medir o impacto do fenômeno no mundo do trabalho e os fatores de risco. Contudo a falta de uma definição comum de assédio moral, as diferentes estratégias para identificar vítimas e os vários critérios de determinação da frequência mínima e da duração do evento resultam em diferentes taxas de vitimização, dificultando a comparação entre os vários estudos de prevalência.

De forma geral, dois métodos vêm sendo bastante empregados para classificar vítimas e não-vítimas: o subjetivo e o objetivo (Zapf e Einarsen, 2003; Notelaers *et al.*, 2005; Mikkelsen e Einarsen, 2001; Coyne *et al.*, 2000). No subjetivo, o auto-relato das vítimas é utilizado em relação a dada definição de assédio, isto é, o indivíduo julga se é

vítima de acordo com o conceito de assédio previamente descrito. Entende-se que o método é subjetivo porque se baseia exclusivamente na percepção pessoal do respondente. Em contraposição, o método objetivo mensura a exposição, também auto relatada, a formas específicas de comportamentos de assédio, situações constrangedoras ou atos negativos. O indivíduo é solicitado a identificar se foi exposto a lista de comportamentos negativos e potenciais de assédio em certo período de tempo. É vítima o indivíduo que relata ter sido submetido a, pelo menos um, dos comportamentos apresentados, geralmente com frequência, no mínimo, semanal. A abordagem é objetiva já que avalia as respostas a condutas específicas, não sendo necessário que a pessoa responda diretamente se foi ou não vítima de assédio. O NAQ (Negative Acts Questionnaire) e o LIPT (Leymann Inventory of Psychological Terrorization) são instrumentos utilizados neste tipo pesquisa. Porém, as duas estratégias podem ser questionadas, pois enquanto a primeira se baseia unicamente na percepção subjetiva do respondente para identificar o assédio, a segunda, ao investigar os comportamentos prováveis de assédio, não consegue diferenciar se os comportamentos são ou não administráveis ou suportáveis pelo sujeito, nem se ele consegue se defender ou revidar as agressões sofridas. Além disso, nem todas as formas de assédio constam necessariamente das listas de comportamentos apresentados. Também as listas não levam em consideração diferenças organizacionais, regionais ou nacionais de comportamentos considerados agressivos ou não.

Mikkelsen e Einarsen (2001) sugerem que as duas abordagens sejam utilizadas em conjunto a fim de possibilitar uma avaliação mais abrangente da prevalência do assédio. Estudos recentes, que fazem uso de ambas as estratégias, verificaram diferenças nas taxas de prevalência obtidas. Em geral, a taxa de assédio subjetivo apresenta índice menor do que o resultante da frequência de relatos de comportamentos da lista de atos negativos (Hoel e Cooper, 2000; Salin, 2001, Coyne et al., 2003). A explicação para isso é que possivelmente se torna mais fácil reconhecer a exposição a comportamentos negativos do que assumir-se vítima de situação que sugere fragilidade, talvez até incompetência em administrá-la. Também a admissão de exposição a comportamentos negativos não implica que a pessoa esteja considerando a circunstância uma forma de assédio. As pesquisas que fazem uso das duas estratégias, contudo, confirmam que, apesar das diferenças das taxas, existe a correlação positiva nos resultados obtidos.

Quanto maior o número de comportamentos negativos relatados pelo respondente, maior a probabilidade de se auto-relatar vítima de assédio no ambiente de trabalho.

Outro critério metodológico em discussão consiste na frequência e duração do assédio, em que também ocorre distinção em duas correntes. Há os que definem um critério estrito de exposição aos comportamentos de assédio e os que não delimitam a duração mínima para o ato ser considerado assédio. Na primeira corrente, encontra-se Leymann (1996), que usou o critério estrito para estimar a prevalência de assédio, isto é, a exposição semanal e por mais de seis meses a, pelo menos, uma forma de comportamento agressivo. Outros pesquisadores (Einarsen e Skogstad, 1996; Hoel *et al.*, 2004) têm utilizado o critério de exposição semanal durante os últimos seis meses. Vartia (1996), por outro lado, não considera que a duração específica seja necessária para se pontuar o assédio, mas acredita que a frequência da exposição a comportamentos de assédio é importante na determinação da existência do assédio.

Outro ponto polêmico sobre o assédio moral é o fato de os métodos empregados para a avaliação geralmente terem como foco apenas a percepção da vítima, sem levantar informações que verifiquem a ocorrência concreta dos comportamentos ou agressões ou não incluam a visão das outras partes envolvidas. Por outro lado, outros estudos, incluindo Coyne *et al.* (2003 e 2004) têm focado no relato de observadores ou testemunhas, indagando aos respondentes se observaram alguém no trabalho sendo exposto ao assédio moral. Os resultados de estudos com testemunhas de assédio revelam aumento substancial das taxas de incidência de assédio, em comparação às taxas obtidas em auto-relatos ou frequência de atos negativos. Ainda há dificuldades em se investigar o ponto de vista do assediador, o que certamente se deve a impedimentos impostos pela própria dinâmica do fenômeno e às consequências que poderiam advir para os indivíduos envolvidos e para a organização.

As pesquisas de Hoel e Cooper (2000), Vartia (2003), Mikkelsen e Einarsen (2001) e Notelaers *et al.* (2005), entre outras, examinaram a incidência do assédio moral em amostras de trabalhadores de várias categorias e setores. Os estudos de Leymann (1996), Hirigoyen (2002a), Matthiesen e Einarsen (2004), Matthiesen *et al.* (2003) e outras focalizaram o relato de vítimas com traumas resultantes do assédio moral. Por outro lado, algumas investigações se limitam a setores ocupacionais específicos (Quine,



1999; Maciel *et al.*, 2006; Salin, 2001 e 2003). Os diferentes métodos e amostras, apesar de proporcionarem melhor apreensão do fenômeno, dificultam as comparações.

Liefooghe e Davey (2001) encontraram que diferentes comportamentos, no local de trabalho, podem ser percebidos como assédio moral e que diferem de uma organização para outra, mostrando a importância dos fatores socioculturais no assédio.

Utilizando técnicas estatísticas de análise de agrupamentos (cluster analyses) para entender o assédio, Notelaers *et al.* (2005) identificaram três grupos distintos de indivíduos: vítimas, alvos latentes e alvos de assédio relacionado ao trabalho. Os autores propõem a consideração de nova maneira de classificação de vítimas do assédio, incluindo os níveis intermediários, alinhando-se com as recentes abordagens que descrevem o assédio moral como processo “em cascata”, que vai se agravando progressivamente (Matthiesen *et al.*, 2003 e Einarsen, 2005).

A revisão da literatura sobre o assédio moral revelou diferentes métodos quantitativos e qualitativos, na investigação. Entrevistas, questionários, estudos de caso, grupos focais, análise sociométrica são instrumentos utilizados. Enquanto os estudos quantitativos focalizam a incidência e as variáveis determinantes do assédio moral nos diversos cenários de trabalho, os qualitativos permitem explorar diferentes percepções da violência moral. Ambos fornecem valiosas informações para a compreensão do fenômeno.

### **1.7.1. Prevalência do Assédio Moral**

Os estudos de prevalência do assédio moral correlacionam-no às características socioeconômicas das vítimas, riscos ocupacionais, organizacionais e do meio ambiente de trabalho, além da comparação da frequência do fenômeno em diferentes países.

No estudo epidemiológico de Leymann em 1996, na Suécia, encontrou-se o índice de 3,5% de trabalhadores expostos ao assédio moral, com frequência semanal, no mínimo, por seis meses. Em função dos resultados obtidos, Leymann estima incidência de 120.000 novos casos a cada ano, naquele país. Tendo em conta que a vida laboral das pessoas pode se estender a 30 anos, calcula-se que 1 de 4 trabalhadores corre o risco de sofrer violência moral em algum momento de sua trajetória profissional, com a duração de, pelo menos, seis meses.

Einarsen e Skogstad (1996), no período de 1990 a 1994, pesquisaram a amostra composta por 7.986 trabalhadores da Noruega. Nessa investigação, 8,6% sofreram assédio, nos últimos seis meses, com frequência variada: 4% ocasionalmente, 3,3% de vez em quando, e 1,2% semanalmente.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT), em 1996, divulgou estudo realizado nos países da União Européia, sobre a violência no trabalho, denunciando que as experiências de violência nos locais de trabalho apontam para a mundialização do problema, transcendendo as fronteiras nacionais, ambientes de trabalho e grupos profissionais (OIT, 1998). Os resultados da pesquisa, citados por Hirigoyen (2002a), mostram que 8% dos trabalhadores sofreram medidas de intimidação, 4% foram objeto de violências físicas e 2%, de assédio sexual.

No Brasil, em 2003, Barreto publicou pesquisa com 2.072 trabalhadores, de 97 empresas dos setores químico, farmacêutico, plástico e similares, em São Paulo. Os resultados mostraram que 42% dos trabalhadores apresentavam histórias de humilhações e constrangimentos, o que serviu para evidenciar o impacto do assédio moral nas organizações brasileiras (Barreto, 2003b). Mais recentemente, em julho de 2005, foram divulgados os resultados de outra pesquisa da autora, sobre Assédio Moral, que envolveu 42 mil trabalhadores de empresas públicas e privadas, governos e ONGs. Desse número, 23,8%, cerca de 10 mil pessoas, declararam ter sofrido algum tipo de violência psicológica e humilhação no trabalho (Leandro, 2005).

Maciel *et al* (2006) em pesquisa com bancários de 25 estados brasileiros, obtiveram que 33,89% dos 2.609 pesquisados relataram ter sido expostos a, pelo menos, uma situação constrangedora, nos últimos seis meses. A taxa diminuiu para 7,97%, considerado o período de exposição de seis meses e frequência semanal.

O Quadro 1.1 apresenta o resumo dos principais resultados de investigações sobre assédio.

Quadro 1.1: Principais resultados obtidos nas pesquisas sobre assédio moral.

País	Pesquisador(es)	Respondentes	Prevalência
Suécia	Leymann (1996)	Amostra representativa da população trabalhadora da Suécia (n=3.400)	3,5% (semanal)
Noruega	Einarsen <i>et al.</i> (1994)	Membros de sindicatos (n=2215)	2,7% (semanal)
	Einarsen e Skogstad (1996)	14 diferentes subamostras (n=7986)	8,6%* 1,2 % (semanal)*
Finlândia	Vartia (1996)	Funcionários de uma organização municipal (n = 949)	10,1%
	Salin (2001)	Membros de organizações profissionais (com grau universitário) (n= 377)	8,8%* 1,6% (semanal)* 24,1% (exposição a pelo menos um ato negativo semanalmente)
	Vartia (2003)	Funcionários municipais (n =949) Funcionários em prisões (n = 1870) Empregados em hospitais (n=5432)	10,1% 20,1% 5,0%
Reino Unido	Quine (1999)	Profissionais de saúde (n = 1100)	38% (último ano) 22% (últimos 3 meses)
	Hoel e Cooper (2000)	70 organizações entre públicas, privadas e beneficentes (n = 5288)	24,7% (últimos 5 anos) 10,6% (últimos 6 meses) 1,4% (semanal)
	Coyne <i>et al.</i> (2003)	Funcionários de uma organização pública (n = 288)	39,6% 3,9% (semanal)
Irlanda	HSA (2001)	População trabalhadora em geral (n = 5.252)	7%
Bélgica	Notelaers <i>et al.</i> (2005)	18 organizações (n = 6175)	20% 3% (semanal)
Espanha	Jiménez <i>et al.</i> (2005)	Trabalhadores do setor de transportes e comunicações (n = 103)	26% (semanal)
Brasil	Barreto (2003a)	Trabalhadores dos setores químico, farmacêutico, plástico e similar (n= 2072)	42%
	Maciel <i>et al.</i> (2006)	Bancários (n = 2.609)	33,89% 7,97% (semanal)

\*Auto-relato (assédio subjetivo)

### 1.7.2. Principais variáveis estudadas em relação ao assédio

Os estudos sobre o assédio moral têm buscado levantar além da prevalência de vitimização por assédio, sua correlação com variáveis como gênero, idade, número de agressores, ramos de atividade, duração das agressões, entre outras.

#### Gênero

Na Escandinávia, alguns estudos não encontraram diferenças significativas na incidência do assédio moral entre homens e mulheres (Leymann, 1996; Einarsen e Skogstad, 1996; Vartia, 1996). Estudos mais recentes, porém, assinalam a predominância de mulheres como vítimas de assédio (Hoel *et al.*, 2000; Salin, 2001; HSA, 2001; Hirigoyen, 2002a; Jiménez *et al.*, 2005; Maciel *et al.*, 2006). A *Task Force for Prevention of Workplace Bullying* (HSA, 2001) sugere que as mulheres são 1,8 vezes mais propensas ao assédio do que os homens. Jiménez *et al.* (2005) afirmam que o fato de ser mulher parece ser risco potencial para a violência moral.

Quanto ao gênero dos agressores, os homens são mais apontados como assediadores do que as mulheres (Einarsen e Skogstad, 1996; Hoel *et al.*, 2001; Maciel *et al.*, 2006). Contudo a maioria dos homens tende a ser assediada por outros homens, e as mulheres por outras mulheres (Leymann, 1996; Einarsen e Skogstad, 1996; HSA, 2001; Maciel *et al.*, 2006). Possível explicação para as diferenças em relação ao gênero das vítimas e dos agressores se refere à estrutura da vida laboral dos países pesquisados. Nos países escandinavos, homens trabalham mais freqüentemente junto a homens e as mulheres junto a mulheres. No entanto, Maciel *et al.* (2006) também obtiveram esse resultado em organizações brasileiras, que não apresentam estruturas de trabalho tão fortemente segregadas por gênero.

A posição formal ou status na organização também aparece relacionada à questão do assédio moral e gênero. Hoel *et al.* (2001) encontraram que as mulheres, nos grupos de supervisão e média gerência, tendem a ser assediadas por colegas de mesmo nível. Salin (2001) afirma que as diferenças de gênero, em taxas de prevalência, crescem com a elevação da posição hierárquica e explica que as gerentes mulheres, por ainda serem minoria e sub-representadas, se tornam mais vulneráveis e expostas.

Einarsen e Skogstad (1996) observam que, nas organizações predominantemente compostas por homens, o assédio moral tende a ser mais freqüente do que nas organizações mistas ou com prevalência feminina. Também os homens parecem ser expostos a mais atos negativos do que as mulheres, nessas organizações (Hoel e Cooper, 2000).

Em geral, o grupo masculino sofre mais assédio relacionado a fatores organizacionais e do trabalho, enquanto que o assédio das mulheres é de natureza pessoal (Jiménez *et al.*, 2005; Maciel *et al.*, 2006). Para Hirigoyen (2002a), as mulheres, diferentemente dos homens, são submetidas a insultos com conotações machistas ou sexistas, discriminadas sob a falsa idéia de que não estão aptas a postos de responsabilidade. É importante perceber que as mulheres não são educadas em nossa sociedade para reagirem de maneira violenta, e sim para serem dóceis, submissas e “femininas”, sendo a agressividade e a dominação expressão de virilidade, própria dos homens. As mulheres tornam-se, assim, alvos mais fáceis nas relações de dominação.

Em suma, indivíduos com menor poder social, que fazem parte de minorias tais como mulheres, deficientes físicos e homossexuais, podem sofrer discriminação pela não aceitação das diferenças, aumentando sua vulnerabilidade ao assédio moral.

### **Status ou posição formal**

As vítimas do assédio geralmente são trabalhadores que não exercem funções de liderança. Supervisores, gerentes e pessoas em posições hierárquicas superiores são, com maior freqüência, apontados como agressores. A taxa de vítimas assediadas por subordinados tende a ser baixa (Quine, 1999; Hoel e Cooper, 2000; Salin, 2001; HSA, 2001; Jiménez *et al.*, 2005; Maciel *et al.*, 2006).

Einarsen e Skogstad (1996), por sua vez, observaram que as vítimas indicaram colegas como assediadores, com a mesma freqüência que apontaram superiores. Esclarecem que esse dado pode estar refletindo o fato de que os líderes estão sempre em menor número nas organizações e, portanto, proporcionalmente são mais percebidos como assediadores.

## **Idade**

Parte dos estudos indica que a idade parece não ser fator relevante na prevalência do assédio moral, apresentando diferenças pouco significativas (Leymann e Gustafsson, 1996; Hoel e Cooper, 2000; Maciel *et al.*, 2006). Porém Einarsen e Skogstad (1996) encontraram maior frequência de assédio moral entre trabalhadores mais velhos (acima de 45 anos), embora constatem que, dependendo do contexto organizacional, isso pode variar, por exemplo, nas universidades, onde trabalhadores acima de 50 anos são menos assediados do que os mais jovens. Hirigoyen (2002a) observou concentração maior de vítimas, em idades entre 46 a 55 anos, e sugere que acontece porque indivíduos mais velhos são julgados menos produtivos e não suficientemente adaptáveis. A Task Force for Prevention of Workplace Bullying (HSA, 2001) afirma que a incidência de assédio moral é mais alta na faixa etária entre 25 a 45 anos, declinando com a idade. É provável que as influências culturais expliquem os diferentes resultados encontrados. Por outro lado, Quine (1999) relata que os agressores tendem a ser mais velhos do que as vítimas.

## **Agressores**

Em geral, os estudos mostram tendência à indicação de apenas uma pessoa como agressora (Leymann, 1996; Einarsen e Skogstad, 1996; HSA, 2001). Maciel *et al.* (2006) afirmam que quanto maior o número de situações relatadas e quanto maior a duração média das agressões, maior o número de pessoas que agredem, de certa forma, corroborando a idéia de uma dinâmica de aumento do assédio.

Vítimas de assédio moral também relatam, com maior frequência, que foram assediadas juntamente com outros colegas ou com todo o grupo de trabalho (Hoel *et al.*, 2004; HSA, 2001). Hoel *et al.* (2001) sugerem que talvez as pessoas agredidas se sintam mais confortáveis em pensar que os maus-tratos não são dirigidos somente a elas, a fim de evitarem sentimentos de vergonha e culpa.

## **Duração**

A duração média das agressões, nas pesquisas, varia de 11 meses a 3 anos (Einarsen e Skogstad, 1996; Hoel e Cooper, 2000; Salin, 2001; Maciel *et al.*, 2006). As vítimas, freqüentemente assediadas, relatam maior duração do assédio moral, enquanto as que são raramente agredidas mencionam menor duração (Einarsen e Skogstad, 1996; Maciel *et al.*, 2006).

## **Grupos de risco**

Certos ramos profissionais podem estar propensos a maiores riscos de assédio moral no trabalho. Na Suécia, existe tendência à vitimização nos setores de saúde, administração pública e trabalho social (Leymann, 1996). Na Noruega, funcionários do setor administrativo, comércio, restaurantes, hotéis, universidades, escolas e indústrias gráficas apresentam alta taxa de prevalência (Einarsen e Skogstad, 1996). Na Grã-Bretanha, os setores de maior prevalência são as prisões, correios, telecomunicações, ensino e a profissão de dança (Hoel e Cooper, 2000). Na Irlanda, o risco de ser assediado é mais alto na administração pública, educação, serviço social e de saúde (HSA, 2001). Nos países europeus, o setor público parece apresentar maiores riscos do que o privado (HSA, 2001; Salin, 2001). No Brasil, organizações privadas registraram maiores ocorrências de assédio moral do que as públicas (Maciel *et al.*, 2006).

Geralmente a freqüência de assédio moral é mais alta em locais com muitos empregados (Einarsen e Skogstad, 1996; HSA, 2001)

### **1.8. Conseqüências para a saúde**

A experiência de assédio moral está fortemente associada ao aumento dos níveis de estresse e ansiedade (Quine, 1999, HSA, 2001; Maciel *et al.*, 2006). Em pesquisa, na Grã-Bretanha (HSA, 2001), por exemplo, os dados mostraram que 72,5% das pessoas não assediadas tiveram escore zero no inventário de estresse, enquanto apenas 46% das vitimadas apresentaram o mesmo valor. Por outro lado, com escores de estresse acima de 3, a incidência em não-vítimas foi de 5,7%, e em vítimas, 21,6%.

Leymann (1996) afirma que de 10% a 20% dos agredidos chegam a contrair algum tipo de enfermidade grave ou cometer suicídio, e estima que 5% a 16% do total de suicídios anuais registrados na Suécia decorrem de problemas de assédio moral no trabalho.

### **1.9. A questão da cultura: o nordeste brasileiro**

O assédio moral é um fenômeno psicossocial no ambiente de trabalho e, como tal, pode ser analisado em diferentes níveis: individual, interpessoal, organizacional e societal. As pesquisas revisadas sobre o assunto têm se limitado, principalmente, aos três primeiros níveis. A proposta deste estudo é expandir o campo de investigação para levantar as influências do nível societal, especialmente em seus aspectos sociais, históricos e culturais, na forma como o assédio moral se configura entre os trabalhadores.

O estudo das relações de trabalho depende da compreensão de como a cultura se expressa nas organizações. Entende-se cultura como contexto em que os acontecimentos sociais se inscrevem, caracterizando-se por certa maneira de perceber e compreender a realidade. As formas de apreensão da realidade podem ser alteradas, em face de determinadas circunstâncias, ao longo do tempo (Motta e Caldas, 1997). Motta (1995) entende a cultura como um contexto de significados, porque permite descrever os comportamentos de maneira inteligível, dando-lhes significação, que varia conforme o grupo social. A estrutura de significados, socialmente estabelecida, revela-se dinâmica, pois traz em si os germes da mudança, advindos do processo interacional entre sociedade e cultura.

Para entender as influências culturais no fenômeno do assédio, optou-se pelo referencial da Psicologia Sócio-Histórica, que concebe o fenômeno psicológico como resultado de um processo de constituição social do indivíduo e, portanto, retrata a condição social, econômica e cultural em que vivem os homens. Nessa perspectiva, é necessário considerar a historicidade das experiências humanas como referência básica de análise (Bock, 2002; Gonçalves, 2002).

[...] as estruturas históricas de cada povo marcam suas trajetórias em todos os níveis, influenciando a forma como os trabalhadores são



construídos socialmente e as condições materiais concretas de produção do presente. (Davel e Vasconcelos, 1997: 95)

No Brasil, a cultura nacional foi notadamente marcada pelas estruturas históricas cujas bases estão na relação senhor-escravo. Ao descrever a gênese da gerência autoritária brasileira, Vasconcelos (1995) relata as condições históricas que propiciaram a transferência do coronelismo para o mundo empresarial, gerando uma lógica gerencial que se caracteriza pelo autoritarismo, nepotismo, clientelismo, favoritismo e ausência de critérios internos consistentes nas organizações. O que sucede são relações de trabalho que enfatizam a hierarquia e a concentração de poder, enquanto que o trabalhador tende a desenvolver uma postura de passividade e evitação de conflito (Motta e Caldas, 1997; Barros e Prates, 1996). De acordo com o exposto, essas são condições propícias para o surgimento do assédio moral, visto que favorecem comportamentos baseados no abuso de autoridade, gerando, nos trabalhadores, experiências de humilhação, sofrimento, vergonha e medo.

Ao analisar o processo sócio-histórico de formação da cultura cearense, percebe-se a influência e a importância dos grandes fazendeiros, que tinham como características o extremo patriarcalismo e autoritarismo. Os fazendeiros ou coronéis detinham o poder usando a força de seus jagunços. O sertanejo, sem a proteção da lei, ficava à mercê dos coronéis. Restava-lhe esforçar-se para ser prestimoso e demonstrar lealdade pessoal e política, a fim de obter favores e proteção. Na Primeira República, o coronel controlava as áreas do interior, os conhecidos “currais eleitorais”, para garantir a oligarquia no poder estadual (Farias, 2004).

A estrutura histórica de poder interage com os aspectos relacionados à natureza da região, como clima, solo e seca. Observando os reflexos da seca na formação da subjetividade do cearense, Montenegro (2000) atenta para a fome física e psíquica capaz de gerar covardia e temor. A seca, como preocupação latente do espírito cearense, se torna verdadeira ameaça à sobrevivência, intimidando-o, tornando-o submisso. Para Farias (2004), as constantes secas fizeram desenvolver, no sertanejo, a mentalidade fatalista, sem forças para transformar a vida, diante dos fatos determinados pelo destino.

Na análise da cultura cearense, faz-se, pois, imprescindível considerar o jogo de forças que interagem na construção dos traços culturais, isto é, o jeito de ser cearense. Tais características, por sua vez, influenciam a subjetividade do trabalhador e as típicas

relações patrão-empregado, nas organizações cearenses. Sob este pano de fundo, desenrola-se a dinâmica da violência moral no trabalho.

Pesquisar o assédio moral pressupõe, antes de tudo, aprofundamento no estudo da cultura do lugar, para compreender como esta permeia a cultura da organização, estimulando ou suprimindo determinadas formas de expressão e configurando modos de se relacionar próprios do grupo, como afirmam Einarsen (2005) e Salin (2003). Partindo do pressuposto de que o assédio moral precisa ser analisado na perspectiva sócio-cultural, pode-se entender por que o que é considerado assédio em um lugar, pode não ser em outro. As diferenças culturais levam a supor que o assédio moral no Brasil, mais especificamente, no Nordeste, difere do assédio moral em outros países ou regiões.

Baseando-se nos aspectos inerentes à cultura local, principalmente nas características do coronelismo, pode-se pressupor que o assédio moral no Ceará não se revela, inicialmente, por atitudes sutis, mas se evidencia por meio de comportamentos hostis, ostensivos, plenamente manifestados em palavras e atos que atingem a dignidade do trabalhador.

### **1.10. Objetivos**

Este estudo se propõe a contribuir para melhor compreensão do assédio moral, pelo exame de sua dinâmica, dos fatores que o propiciam e de seus efeitos sobre a saúde do trabalhador. Com isso, pretende-se colaborar para dar visibilidade à violência psíquica no local de trabalho e subsidiar intervenções que visem tornar os atores sociais mais conscientes do papel que jogam no processo, como caminho para o resgate da dignidade nas relações de trabalho. Por outro lado, pretende-se evidenciar possíveis diferenças culturais na gênese e desenvolvimento do fenômeno, tendo em vista que o estudo focaliza o trabalhador cearense.

Assim, o objetivo desta pesquisa consiste em explorar o tema do assédio moral, investigando os comportamentos negativos de humilhação e perseguição a que são mais frequentemente submetidos os trabalhadores no Ceará, buscando contextualizá-los aos elementos sócio-históricos e culturais cearenses, possibilitando a análise da dimensão societal, na repercussão da forma como o assédio é exercido nas empresas locais. Pretende-se gerar conhecimentos e reflexões que contribuam para uma atuação mais

dirigida e eficaz dos profissionais e órgãos voltados para as questões da saúde do trabalhador e do ambiente de trabalho.

Os objetivos específicos são:

- Identificar o índice de vitimização por assédio moral em trabalhadores que recorrem à Delegacia Regional do Trabalho (DRT/CE);
- Descrever os tipos mais frequentes de comportamentos negativos a que são submetidos os trabalhadores pesquisados;
- Comparar os resultados obtidos pela aplicação do Questionário de Atos Negativos com os resultados apreendidos através de método qualitativo;
- Estabelecer uma relação entre a experiência de assédio moral e fatores demográficos (gênero, idade, educação, profissão, ramo de atuação da empresa, nível hierárquico, etc.);
- Verificar e analisar se há relação entre os comportamentos negativos verificados e os aspectos sócio-históricos e culturais do povo cearense.

## 2. MÉTODO

A metodologia, neste estudo, parte do pressuposto de que o método inclui a noção de historicidade. Para Gonçalves (2002), o método traz em si a concepção de mundo, de homem e de conhecimento. A maneira como abordamos a realidade evidencia nossa compreensão do mundo e do homem. Os pressupostos que embasam um método são historicamente produzidos e expressam questões concretas da vida humana. Este estudo busca a compreensão da realidade e do sujeito como expressão de um momento determinado, tendo como objeto de investigação o sujeito social, ativo e histórico.

A abordagem quanti-qualitativa foi adotada, combinando instrumentos quantitativos e qualitativos no levantamento e análise de dados. Para Minayo e Sanches (1993) tanto a metodologia quantitativa quanto a qualitativa são necessárias, mas, às vezes, insuficientes para abarcar a realidade observada, quando então podem ser utilizadas como complementares. Afirmam que as relações sociais precisam ser analisadas nos aspectos mais concretos e aprofundadas nos significados mais essenciais. Desta forma, o estudo quantitativo gera questões para serem aprofundadas qualitativamente, e vice-versa.

Bauer *et al.* (2002), buscando superar a dicotomia estéril entre as duas tradições da pesquisa social, argumentam que não há quantificação sem qualificação, ou seja, antes de qualquer medição, as atividades sociais são diferenciadas qualitativamente e categorizadas. Da mesma forma, não há análise estatística sem interpretação, pois os dados não falam por si mesmos, ao contrário, quanto mais complexo o modelo estatístico, mais difícil é a interpretação dos resultados. Os autores propõem o pluralismo metodológico, a visão holística do processo de pesquisa social, com a qual é possível inserir diferentes metodologias para contribuir diversamente nas várias fases da pesquisa.

Assim, este estudo, de natureza exploratória, tem o propósito de tornar explícita a problemática do assédio moral, no estado do Ceará. O uso combinado de diversos instrumentais propõe permitir que o assédio moral seja abordado sob múltiplas perspectivas. A pesquisa quanti-qualitativa, no aspecto quantitativo, auxilia na determinação de variáveis e estabelecimento de parâmetros comparativos do fenômeno;

e, no aspecto qualitativo, na maior compreensão dos aspectos subjetivos, relacionais e culturais do discurso dos trabalhadores.

### **2.1. Local da pesquisa**

A pesquisa quantitativa foi realizada na Delegacia Regional do Trabalho (DRT-CE), na rua 24 de maio, 178, em Fortaleza, Ceará. A DRT é um órgão do Ministério do Trabalho e Emprego que tem, entre suas atribuições, orientar os trabalhadores em questões trabalhistas, fiscalizar os ambientes de trabalho e prestar serviços, como emissão de Carteira de Trabalho, homologação de rescisão de contrato de trabalho, mediações coletiva e individual, orientação trabalhista, habilitação ao seguro-desemprego, serviço de segurança e saúde do trabalhador, entre outros.

Inicialmente, foram feitas visitas à DRT para exploração do local, buscando-se identificar o público e sua acessibilidade para aplicação de questionários e entrevistas. Os setores de Seguro-Desemprego e de Orientação Trabalhista eram os mais favoráveis para o desenvolvimento da pesquisa, pois permitiam fácil abordagem dos pesquisados, que se encontravam sentados na fila de espera. Ao setor de Seguro-Desemprego, acorrem trabalhadores para obtenção do seguro, desligados há pouco tempo da empresa, que relatam suas experiências recentes no trabalho. No setor de Orientação Trabalhista, trabalhadores em exercício ou recém-desligados buscam obter orientações para solução das dificuldades, nas relações com a empresa.

### **2.2. Participantes**

Na pesquisa quantitativa, a população constituiu-se de trabalhadores que se dirigiam à DRT-CE para atendimento, nas filas de Seguro-Desemprego e Orientação Trabalhista. A amostra abrangeu 218 trabalhadores escolhidos aleatoriamente. As características sociodemográficas são descritas no primeiro item dos resultados.

Os participantes da pesquisa qualitativa, 5, foram escolhidos pelo critério de acessibilidade, selecionados de maneira diversa: dois por encaminhamento do Centro de Referência em Saúde do Trabalhador (CEREST/CE), dois que fizeram parte dos pesquisados na DRT e um pelo contato com sindicato. Os entrevistados, 3 mulheres e 2 homens, foram identificados como trabalhadores A, B, C, D e E, exercendo atividades

distintas, em profissões respectivamente de agente sanitária, garçom, promotora de vendas, operador de telemarketing e costureira. Os trabalhadores A, C e D foram classificados como vítimas de assédio moral; e B e E, como testemunhas de assédio moral, nos locais de trabalho.

### **2.3. Instrumentos**

A coleta de dados se fez por meio de questionários e entrevistas semi-estruturadas. O levantamento de dados quantitativos foi realizado com questionários e a pesquisa qualitativa consistiu de entrevista individual.

#### **2.3.1. Instrumentos para a coleta de dados quantitativos**

##### **Questionário de Atos Negativos (NAQ)**

Foi aplicado o NAQ (Negative Acts Questionnaire), em formato reduzido (Anexo 1). Trata-se de instrumento desenvolvido por Einarsen, Raknes, Matthiesen e Hellesøy, 1994, e Einarsen e Raknes, 1997 (Einarsen e Hoel, 2001; Hoel *et al*, 2001). Foi autorizado e disponibilizado pelos autores, mediante solicitação por e-mail. O questionário foi traduzido e adaptado para a língua portuguesa. O NAQ apresenta 22 atos negativos para os entrevistados responderem com que frequência foram submetidos, nos últimos 6 meses, fazendo uso de escala Likert (nunca, de vez em quando, mensalmente, semanalmente, diariamente). Os itens do NAQ são descrições de comportamentos que não fazem referência ao termo assédio moral. Referem-se a comportamentos diretos (por exemplo, agressão verbal, observações ofensivas, intimidação) e indiretos (por exemplo, isolamento social, difamação, pressão). Em seguida, é apresentada, ao entrevistado, a definição de assédio moral, indagando-lhe se foi assediado no trabalho e com que frequência, nos últimos 6 meses.

Acrescentamos ao NAQ mais duas questões. A primeira para investigação no caso da resposta à última questão ter sido afirmativa, indagando sobre quem teve para com o pesquisado os comportamentos negativos (colegas, chefias, subordinados, pessoas externas à empresa, homens ou mulheres) e a quantidade de agressores. A

segunda questão é uma pergunta aberta, no intuito de levantar que outros comportamentos negativos foram percebidos no ambiente de trabalho.

### **Questionário de Dados Demográficos**

As questões sociodemográficas (Anexo 2) foram adaptadas do questionário de Einarsen e Hoel (2001) e incluíram informações sobre idade, gênero, estado civil, escolaridade, ramo de atividade da empresa, nível do cargo exercido, etc. Essas informações auxiliaram na exploração de possíveis grupos de riscos relacionados ao fenômeno estudado.

#### **2.3.2. Dados qualitativos: entrevista semi-estruturada**

As entrevistas foram realizadas tendo por base um roteiro de perguntas, com o objetivo de investigar a ocorrência e a forma de assédio moral nos trabalhadores pesquisados. As questões norteadoras foram:

- Você já recebeu algum tipo de tratamento injusto no trabalho (humilhação, discriminação, perseguição ou maus-tratos)? Conte como aconteceu, em caso positivo.
- Qual a reação a esse tratamento?
- Já observou um colega de trabalho passar por esse tratamento? Conte como aconteceu. Qual a reação do seu colega de trabalho?
- Por que será que esse tratamento injusto acontece no trabalho?

As questões abertas pretenderam explorar o tema pesquisado, dando condições de aprofundá-lo e de evidenciar aspectos não previstos e fundamentais para a caracterização do fenômeno no contexto em estudo.

### **2.4. Procedimento**

Inicialmente, foi realizada a pesquisa quantitativa. Os sujeitos eram abordados, aleatoriamente, nas filas-de-espera e consultados sobre a disponibilidade para responder às perguntas. Havendo consentimento, o instrumento era aplicado no próprio local enquanto o trabalhador aguardava ser chamado.

Devido à predominância de baixo nível de escolaridade do público-alvo, optou-se pelo pesquisador fazer a leitura e preenchimento dos questionários, garantindo a

compreensão mais clara das questões pelos sujeitos. A aplicação dos questionários foi realizada no período de dois meses, com frequência ao local quase diária.

Na pesquisa qualitativa, cada entrevistado foi esclarecido sobre os objetivos e procedimentos da pesquisa, com garantia do anonimato, assinado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Anexo 3). Vale ressaltar que o Comitê de Ética em Pesquisa (COÉTICA), da Universidade de Fortaleza, emitiu parecer sobre o projeto, aprovando-o sem ressalvas. As entrevistas em profundidade foram gravadas e transcritas para análise dos dados.

## **2.5. Análise e Interpretação dos Dados**

A análise dos dados quantificáveis, obtidos mediante a aplicação dos questionários, foi realizada com a utilização do programa estatístico SPSS (Statistical Package For Social Sciences, versão 9 para Windows).

Para análise da investigação qualitativa, adotou-se o referencial da Análise de Conteúdo (AC), método de análise de texto das Ciências Sociais empíricas (Bauer, 2002). Como ressalta Minayo (1994), a AC parte da literatura em primeiro plano para alcançar níveis mais profundos que ultrapassam os significados manifestos. A AC, pela análise temática, identifica os núcleos de sentido que compõem a comunicação: palavra, frase ou resumo, e essas unidades de significação ou registro são codificadas, no intuito de alcançar o núcleo de compreensão do texto. Para Bauer (2002), a AC é uma técnica que produz inferências de um texto focal para seu contexto social, de forma objetiva, constituindo-se numa construção social.

O problema da pesquisa norteou a seleção e categorização dos dados obtidos, nas entrevistas semi-estruturadas e na questão aberta do questionário. As entrevistas foram analisadas pelas transcrições das gravações. Os materiais obtidos foram divididos em eixos temáticos, em seguida, categorizados.

No estudo, os atos negativos mais frequentes, obtidos do NAQ, foram comparados aos das entrevistas, de forma a fazer emergir quadro mais aproximado da realidade do assédio moral entre trabalhadores do Ceará, e as possíveis influências culturais da região sobre a maneira como ocorre a violência moral nas relações de trabalho.



### 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

#### 3.1. Questionários

##### 3.1.1. Considerações Iniciais

O total de participantes foi de 218 trabalhadores. Para análise dos dados de frequência, utilizaram-se testes de Qui-Quadrado e, para comparação entre as médias, a análise de variância (ANOVA). Em alguns casos, foi verificada a confiabilidade de escalas compostas de subsérie de questões, mediante análise de confiabilidade com a estatística “alfa” de Cronbach e, calculadas as correlações de Spearman entre elas. Consideramos como significativas, em todas as análises, as diferenças com um nível  $p \leq 0,05$  (5%).

##### 3.1.2. Características da Amostra

A idade média dos respondentes foi de 31,25 anos (DP= 9,24). A idade mínima, de 18 e a máxima de 60 anos, a moda 23 e a mediana 28,5. O histograma das idades dos respondentes pode ser visto na Figura 3.1. Os participantes foram classificados em quatro faixas etárias para facilitar a análise dos dados.

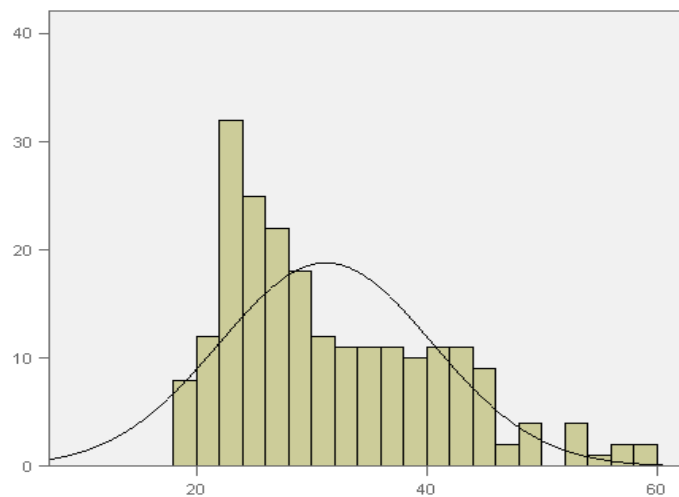


Figura 3.1: Histograma das idades dos respondentes

A distribuição da amostra por sexo, escolaridade, estado civil e idade pode ser vista na Tabela 3.1. Composta por 52,3% de homens e 47,7% mulheres. Quanto à escolaridade, 63,8% dos participantes possuem nível médio, 32,1% têm nível básico (completo ou incompleto) e apenas 3,2% são graduados, demonstrando um perfil com baixo nível de formação educacional. Quanto ao estado civil, 45,9% são casados e 43,1%, solteiros.

Tabela 3.1: Frequência e porcentagem dos participantes por sexo, escolaridade, estado civil e faixa etária

	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem (%)</b>
<b>Sexo</b>		
Homem	114	52,3
Mulher	104	47,7
Total	218	100,0
<b>Escolaridade</b>		
Analfabeto	12	5,50
Nível básico	58	26,61
Nível médio	139	63,76
Nível técnico	2	0,92
Superior	7	3,21
Total	218	100,00
<b>Estado Civil</b>		
Casado(a)	100	45,87
Divorciado(a), separado(a)	22	10,09
Viúvo(a)	2	0,92
Solteiro(a), nunca foi casado(a)	94	43,12
Total	218	100,00
<b>Faixa etária</b>		
18 a 24 anos	62	28,44
25 a 34 anos	80	36,70
35 a 44 anos	57	26,15
Acima de 45 anos	19	8,72
Total	218	100

A distribuição por ramo de atividade pode ser vista na Tabela 3.2. Somando-se as porcentagens entre ramos similares, verifica-se que predominaram os trabalhadores da indústria (28,44 %) e do comércio (25,6%). Na indústria, os setores de confecção (10,5%) e construção civil (10%) obtiveram maior frequência (Tabela 3.3).

Tabela 3.2: Frequência e porcentagem dos participantes por ramo de atividade

Ramo de atividade	Frequência	Porcentagem (%)
Indústria	62	28,44
Comércio	56	25,69
Restaurantes / Hotéis / Turismo	20	9,17
Outros Serviços	17	7,8
Transportes	14	6,42
Serviços de saúde	11	5,05
Educação/ ensino / pesquisa	11	5,05
Serviços domésticos	7	3,21
Outros	5	2,29
Telemarketing	5	2,29
Serviços em condomínio	4	1,83
Correios/ Telecomunicações	2	0,92
Agência Governamental	1	0,46
Empresas de Energia	1	0,46
Computação	1	0,46
Comunicação de Massa	1	0,46
<b>Total</b>	<b>218</b>	<b>100,0</b>

Certa dubiedade surgiu quanto ao respondente contratado por empresa terceirizada. Neste caso, as respostas ao questionário podiam tanto corresponder à empresa, onde o sujeito efetivamente trabalhava, como à empresa com a qual mantinha vínculo trabalhista, variando conforme sua interpretação.

Quanto às empresas, 96,8% eram do setor privado, e apenas 3,2% pertenciam ao setor público, ocorrendo a mesma dificuldade nas respostas do respondente terceirizado, em órgão público. No entanto, pode-se inferir que a totalidade da amostra pertence ao setor privado, considerado o caráter celetista do contrato de trabalho.

Tabela 3.3: Distribuição por tipo de indústria

Indústria	Frequência	Porcentagem do total da amostra (n=218)
Construção Civil	23	10,55
Confecção	22	10,09
Calçados	4	1,83
Fábrica de castanha	2	0,92
Gráfica	2	0,92
Metalúrgica	2	0,92
Outras	7	3,21
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>28,44</b>

O porte da empresa, tomando como base o critério de classificação para indústrias (SEBRAE, 2005), mostra que 69,8% consistem em micros e pequenas empresas, com até 100 trabalhadores; 15,6% são consideradas médias empresas, com 101 a 500 pessoas ocupadas, e 14,6% estão entre as grandes empresas, com mais 500 empregados (Tabela 3.4). Contudo muitas vezes o trabalhador não estava seguro ao repassar a informação, mostrando desconhecer a estrutura da empresa.

Tabela 3.4: Frequência e porcentagem dos participantes por número de pessoas que trabalham na organização

Nº de trabalhadores	Frequência	Porcentagem (%)
Menos que 25	83	38,07
Entre 26-100	69	31,65
Entre 101-500	34	15,60
Entre 500-1000	13	5,96
Mais que 1000	19	8,72
Total	218	100,00

Quanto ao nível hierárquico, 90,4% são trabalhadores que não ocupam função de liderança, 9,6% estão em cargo de supervisão ou chefia, não tendo sido constatados respondentes com cargos de maior nível nas empresas. O fato é coerente com o nível de escolaridade observado e evidencia o perfil da amostra, basicamente formada por trabalhadores de “chão de fábrica” (Tabela 3.5).

Tabela 3.5: Frequência e porcentagem dos participantes por status ocupacional

Status ocupacional	Frequência	Porcentagem (%)
Operário	197	90,37
Gerência média	21	9,63
Alta gerência	0	0,00
Total	218	100,00

Quanto à situação de emprego, predominam os desempregados (90,37%), tendo em vista que cerca de 80% dos respondentes foram entrevistados na fila de seguro-desemprego, recém-desempregados, ou procuravam a DRT para esclarecer dúvidas, após desligamento da empresa (Tabela 3.6).

Tabela 3.6: Frequência e porcentagem dos participantes por situação de emprego

Situação de emprego	Frequência	Porcentagem (%)
Empregado	21	9,63
Desempregado	197	90,37
Total	218	100,00

A totalidade dos respondentes não são representantes sindicais, embora possam manter vínculo com os respectivos sindicatos laborais.

As subamostras por gênero apresentaram diferenças significativas quanto à atividade exercida ( $\chi^2 = 34,812$ ; gl = 16; p = 0,004). As mulheres tendem a desenvolver mais ocupações nos setores de saúde, educação, serviços domésticos e comércio e os homens nos setores de indústria, transporte, restaurantes e serviços. Há também diferenças significativas em relação ao estado civil ( $\chi^2 = 15,535$ ; gl = 3; p = 0,001), 57,9% dos homens eram casados contra apenas 32,7% das mulheres. Em compensação, 51,9 % delas são solteiras contra 35,1% dos homens. As demais variáveis sociodemográficas não apresentaram diferenças significativas.

### 3.1.3. Assédio Moral

#### Auto-relato de assédio

Dos 218 respondentes, 25,2% (55) consideraram-se vítimas de assédio no trabalho, nos últimos seis meses (Tabela 3.7). Tomando por base a definição de Leymann, que considera como critério a frequência, no mínimo, semanal, 12,9% dos respondentes se percebem assediados regularmente e 12,3% são assediados ocasionalmente (raramente ou de vez em quando).

As mulheres foram mais assediadas do que os homens e a diferença é estatisticamente significativa ( $\chi^2 = 4,456$ ; gl = 1; p = 0,042), correspondendo a 31,7 % contra 19,3 % dos homens (Tabela 3.8).

Tabela 3.7: Distribuição das respostas por terem sido assediados nos últimos 6 meses

	Frequência	Porcentagem (%)
Não	163	74,77
Sim, muito raramente	11	5,05
Sim, de vez em quando	16	7,34
Sim, várias vezes por semana	18	8,26
Sim, quase diariamente	10	4,59
Total	218	100,00

Tabela 3.8: Auto-relato de assédio por sexo

	Homem (N= 114)		Mulheres (N= 104)		Total (N=218)	
	F*	P**	F	P	F	P
Não	92	80,70	71	68,27	163	74,77
Sim, muito raramente	5	4,39	6	5,77	11	5,05
Sim, de vez em quando	6	5,26	10	9,62	16	7,34
Sim, várias vezes por	7	6,14	11	10,58	18	8,26
Sim, quase diariamente	4	3,51	6	5,77	10	4,59
Total	114	100,00	104	100,00	218	100,00

(\*) F = Frequência; (\*\*) P = Porcentagem (%)

Os trabalhadores assediados são perseguidos mais por chefias (83,6%). A diferença quanto ao gênero dos agressores não é significativa, com leve predominância de agressores do sexo masculino. Contudo as mulheres tendem a ser mais assediadas por mulheres (81,8%), e os homens, por homens (95,4%). Quanto ao número de agressores, varia entre uma a cinco pessoas (Tabelas 3.9 e 3.10).

As pessoas, na faixa etária de 25 a 34 anos, são mais assediadas, representando 47,3% dos auto-relatos de assédio (Tabela 3.11), apesar das diferenças não apresentarem significância estatística.

Tabela 3.9: Frequência e porcentagem de respostas à pergunta “Quem teve para com você esses comportamentos negativos?” por sexo

	Homens		Mulheres		Colegas		Chefes		Subordinados		Pessoas externas à empresa	
	F*	P**	F	P	F	P	F	P	F	P	F	P
Homens	21	95,45	10	45,45	4	18,18	17	77,27	1	4,55	4	18,18
Mulheres	19	57,58	27	81,82	6	18,18	29	87,88	2	6,06	3	9,09
Total	40	72,73	37	67,27	10	18,18	46	83,64	3	5,45	7	12,73

(\*) F = Frequência; (\*\*) P = Porcentagem (%)

Tabela 3.10: Auto-relato de assédio por sexo e número de agressores

	Uma só		Entre 2 e 5		Mais de 5	
	F*	P**	F	P	F	P
Homens	8	36,36	7	31,82	7	31,82
Mulheres	15	45,45	16	48,48	2	6,06
Total	23	41,82	23	41,82	9	16,36

(\*) F = Frequência; (\*\*) P = Porcentagem (%)

Tabela 3.11: Auto-relato de assédio por faixa etária

	Frequência	Porcentagem (%)
18 a 24 anos	12	21,8
25 a 34 anos	26	47,3
35 a 44 anos	12	21,8
Acima de 45 anos	5	9,1
Total	55	100,0

## Índice de Assédio

Considerando-se as respostas dadas às 22 questões do NAQ como índice de assédio, obtém-se o coeficiente de confiabilidade de 0,838 (Alpha de Cronbach), o que atesta a validade do instrumento aplicado, sua tradução e adaptação.

Os participantes relataram, em média, 8,06 atos negativos (de vez em quando, mensal, semanal ou diariamente). 95,9% (209) relataram ter passado por, pelo menos, uma situação de assédio, nos últimos seis meses. Pelo critério de Leymann, 66,97% (146) foram expostos a, no mínimo, um ato negativo regularmente (na base semanal ou diária).

A Tabela 3.12 mostra a frequência e porcentagem de relatos de atos negativos, divididos por subgrupo de assédio regular (semanal ou diariamente) e assédio ocasional (de vez em quando ou mensalmente).

Os itens de maior frequência na amostra foram “ser alvo de gritos e agressividade” (56,42%), “ser constantemente lembrado de erros” (51,83), “espalhar boatos a seu respeito” (50,46%), “ser pressionado a não reclamar direitos” (48,17%) e “receber supervisão excessiva” (47,17%).

Calculando-se a distribuição das pessoas por número de atos negativos relatados na base semanal ou diária, tem-se que 26,6% experienciaram um a dois tipos de atos negativos, 26,6% relataram três a cinco formas diferentes de atos negativos, e 13,8% mais de cinco tipos de atos negativos (Tabela 3.13). Os resultados mostram que há concentração na incidência de relatos entre 1 a 5 atos negativos (53,2%).



Tabela 3.12: Frequência e porcentagem de relatos de atos negativos nas 22 situações do NAQ

	De vez em quando e mensalmente		Semanalmente Diariamente		Total	
	F*	P**	F	P	F	P
1) Alguém reteve informações que podem afetar o seu desempenho no trabalho	65	29,82	15	6,88	80	36,70
2) Foi humilhado ou ridicularizado em relação ao seu trabalho	65	29,82	28	12,84	93	42,66
3) Foi obrigado a realizar um trabalho abaixo do seu nível de competência	62	28,44	38	17,43	100	45,87
4) Áreas ou tarefas de sua responsabilidade foram retiradas ou substituídas por tarefas mais desagradáveis ou mais simples	49	22,48	22	10,09	71	32,57
5) Espalharam boatos ou rumores sobre você	75	34,40	35	16,06	110	50,46
6) Foi ignorado, excluído ou “colocado na geladeira”	50	22,94	14	6,42	64	29,36
7) Foram feitos comentários ofensivos sobre a sua pessoa, suas atitudes ou sobre sua vida privada	61	27,98	12	5,50	73	33,49
8) Gritaram com você ou você foi alvo de agressividade gratuita	85	38,99	38	17,43	123	56,42
9) Foi alvo de comportamentos intimidativos tais como “apontar o dedo”, invasão do seu espaço pessoal, empurrões	45	20,64	24	11,01	69	31,65
10) Recebeu sinais ou dicas de que você deve pedir demissão ou largar o trabalho	59	27,06	24	11,01	83	38,07
11) Foi constantemente lembrado dos seus erros e omissões	81	37,16	32	14,68	113	51,83
12) Foi ignorado ou foi recebido com uma reação hostil quando tentou uma aproximação	51	23,39	13	5,96	64	29,36
13) Recebeu críticas persistentes ao seu trabalho ou esforço	65	29,82	20	9,17	85	38,99
14) Suas opiniões e pontos de vista foram ignorados	69	31,65	20	9,17	89	40,83
15) Pessoas com as quais você não tem intimidade lhe aplicaram “pegadinhas”	42	19,27	16	7,34	58	26,61
16) Foi solicitado a realizar tarefas despropositadas ou com um prazo impossível de ser cumprido	57	26,15	30	13,76	87	39,91
17) Foram feitas alegações contra você	56	25,69	7	3,21	63	28,90
18) Supervisão excessiva de seu trabalho	53	24,31	51	23,39	104	47,71
19) Foi pressionado a não reclamar um direito que você tem	47	21,56	58	26,61	105	48,17
20) Foi submetido a sarcasmos ou alvo de brincadeiras excessivas	22	10,09	1	0,46	23	10,55
21) Foi exposto a uma carga de trabalho excessiva	43	19,72	50	22,94	93	42,66
22) Foi ameaçado de violência ou abuso físico ou foi alvo de violência real	6	2,75	1	0,46	7	3,21

(\* ) F = Frequência; (\*\* ) P = Porcentagem (%)

Tabela 3.13: Freqüência e porcentagem de atos negativos relatados com base semanal ou diária

Número de atos negativos	Freqüência	Porcentagem (%)
0	72	33,0
1	33	15,1
2	25	11,5
3	26	11,9
4	20	9,2
5	12	5,5
6	8	3,7
7	5	2,3
8	5	2,3
9	4	1,8
10	4	1,8
11	1	0,5
12	1	0,5
13	2	0,9
Total	218	100,0

No que se refere à natureza dos atos negativos, foi feita distinção entre os direcionados às características ou condições da pessoa em particular e os dirigidos ao trabalho que a pessoa executa, ou seja, respectivamente o assédio pessoal e o assédio relacionado ao trabalho. Considerando as médias de assédio, tem-se que a média de freqüência dos atos indicativos de assédio relacionado ao trabalho (1,89) é maior que a dos atos indicativos de assédio pessoal (1,60), e a diferença é significativa pela análise de variância (ANOVA:  $F = 6,976$ ;  $gl = 28$ ;  $p = 0,000$ ) (Tabela 3.14).

A Tabela 3.15 mostra a comparação entre as duas medidas de assédio, auto-relato e relato de ter sido submetido a, pelo menos, um dos atos negativos do NAQ, no mínimo, semanal. As diferenças entre os grupos é significativa ( $\chi^2 = 29,061$ ;  $gl = 4$ ,  $p = 0,000$ ). Dos submetidos a, pelo menos, um ato negativo, 36,3% classificaram-se como vítimas de assédio moral, e apenas 2,8% dos que não experienciaram atos negativos, no mínimo, semanalmente, auto-relataram vitimização.

Tabela 3.14: Assédio pessoal x assédio relacionado ao trabalho

Assédio Pessoal	Média	Assédio relacionado ao trabalho	Média
Comentários ofensivos	1,52	Retenção de informações importantes para o trabalho	1,61
Alvo de pegadinhas	1,44	Ser obrigado a realizar trabalho abaixo do nível de competência	1,94
Alvo de sarcasmo ou brincadeiras excessivas	1,14	Ter responsabilidades removidas	1,62
Boatos ou rumores sobre a pessoa	1,94	Ter opiniões ignoradas	1,71
Ser humilhado	1,79	Tarefas despropositadas ou com prazos impossíveis	1,82
Alegações contra a pessoa	1,39	Supervisão excessiva	2,18
Comportamentos intimidativos, como apontar o dedo	1,65	Pressão para não reclamar direitos	2,15
Receber críticas persistentes	1,70	Carga de trabalho excessiva	2,08
Ser lembrado de erros	1,97		
Ser ignorado, excluído ou colocado na "geladeira"	1,51		
Alvo de gritos ou agressividade	2,08		
Receber sinais ou dicas para pedir demissão	1,72		
Ameaça de violência física	1,05		
Ser ignorado ou ser recebido com hostilidade	1,49		
Média Geral	1,60	Média Geral	1,89

Tabela 3.15: Comparação das duas medidas de assédio moral (auto-relato de assédio x relato de atos negativos, no mínimo, semanais)

	Assédio de acordo com o auto-relato					Total
	Nunca	Ocasional mente	Mensal mente	Semanal mente	Diária mente	
Experienciaram no mínimo um ato negativo semanalmente	93	10	16	17	10	146
<b>Não</b> experienciaram, no mínimo, um ato negativo semanalmente	70	1	0	1	0	72
Total	163	11	16	18	10	218

A Tabela 3.16 apresenta a porcentagem dos participantes, segundo o número de atos negativos relatados e a porcentagem, em cada grupo, dos que se consideraram vítimas de assédio por auto-relato. Nota-se tendência, embora não significativa, de aumento gradual do número de atos negativos citados pelos que se perceberam vítimas de assédio.

Tabela 3.16: Comparação entre o número de atos negativos experienciados e a percepção de ser vítima de assédio

	Número de atos negativos experienciados no mínimo semanalmente				
	0	1	2	3	> = 4
	(N= 72) (%)	(N= 33) (%)	(N= 25) (%)	(N= 26) (%)	(N= 62) (%)
Vítima	2,78	21,21	44,0	30,77	43,55
Não vítima	97,22	78,79	56,0	69,23	56,45
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

### 3.1.4. Análise da questão aberta “Quais outros comportamentos negativos”

Com relação à questão aberta formulada ao final da aplicação do NAQ, os pesquisados eram solicitados a responder: “Que outros tipos de comportamentos negativos, além dos já citados anteriormente, você percebe no seu ambiente de trabalho?”. 79,4% dos entrevistados responderam à pergunta, e 20,6% não quiseram fazer comentários. As respostas foram organizadas por categorias de tipo de ato negativo e, em seguida, calculadas as frequências e porcentagens de cada categoria. Foram discriminadas 20 categorias e uma categoria suplementar não diretamente relacionada aos atos negativos no trabalho, que faz referência à percepção da atuação dos órgãos legais de proteção ao trabalhador. Os resultados encontrados podem ser vistos na Tabela 3.17.

Tabela 3.17: Frequência e porcentagem por categoria de atos negativos (questão aberta)

<b>Categoria</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem (%)</b>
1. Irregularidades trabalhistas e questões de pagamento	76	43,93%
2. Jornada de trabalho	42	24,28%
3. Liderança intimidadora e hostil	33	19,08%
4. Conflitos interpessoais	32	18,50%
5. Percepção de ser explorado (exploração, não reciprocidade, salário injusto)	27	15,61%
6. Não reconhecimento	19	10,98%
7. Exigência por produção	17	9,83%
8. Tarefas não compatíveis e acúmulo de funções	16	9,25%
9. Intimidação para não reclamar direitos	15	8,67%
10. Falta de comunicação	13	7,51%
11. Discriminação	13	7,51%
12. Perseguição por doença	10	5,78%
13. Falta de condições de trabalho	10	5,78%
14. Percepção de conduta desleal da empresa (descontos indevidos, não cumprir o prometido)	9	5,20%
15. Violência externa	8	4,62%
16. Não oferta de benefícios e treinamentos	8	4,62%
17. Sobrecarga de trabalho	5	2,89%
18. Má administração da empresa	5	2,89%
19. Inadequada organização de tarefas (Transferências, distribuição de tarefas, escalas de trabalho)	5	2,89%
20. Assédio sexual	2	1,16%
21. Atuação dos órgãos legais de proteção ao trabalhador (DRT, Sindicatos, etc.)	12	6,94%

Para cada categoria, foi construída uma frase por meio dos relatos obtidos, objetivando expressar, com maior clareza, os aspectos abordados pelos respondentes. O Quadro 3.1 apresenta as frases e resumo explicativo das categorias discriminadas.

Quadro 3.1: Categorias encontradas na questão aberta sobre outros comportamentos considerados assédio moral

Frasas	Comentários
<p><b>“Não pagam meus direitos, não assinam minha carteira e atrasam o pagamento.”</b></p>	<p>43,93% dos respondentes afirmaram que o não cumprimento dos direitos trabalhistas é o principal ato negativo no trabalho, consistindo em agravo que ameaça a sobrevivência e ao qual se submetem pela necessidade. Relatam que a empresa não paga os direitos trabalhistas: horas-extras, décimo-terceiro salário, férias, vale-transporte, abono-família, licença maternidade, etc. É prática comum entre os empregadores não assinar a carteira de trabalho e, quando o fazem, é devido à fiscalização pelos órgãos competentes. Atrasos em pagamentos também são constantes, alguns ficam meses sem receber, sendo mais comum em contratações por prefeitura ou terceirizadas. No segmento de comércio e de restaurantes, o pagamento somente por comissão é o corrente, sendo um desrespeito às leis trabalhistas. Nesses casos, o trabalhador só ganha quando trabalha, se adoce e falta, não recebe. Um garçom explica que “no ramo de restaurantes o pagamento só por comissão é tão freqüente que os donos adotaram como uma lei, se você não concorda fica sem a vaga.”</p>
<p><b>“Sou pressionado para fazer hora-extra.”</b></p>	<p>24,28% dos respondentes apontaram horas-extras como um ato negativo, e desses, muitos também reclamaram o não pagamento pelas horas trabalhadas a mais. A empresa impõe uma jornada excessiva de trabalho, pressiona para que o trabalhador faça horas-extras, exigindo inclusive que se trabalhe aos domingos e feriados. No entanto, alguns trabalhadores disseram que trabalhar horas-extras é positivo, por possibilitar um acréscimo no salário.</p> <p>Uma outra forma de exploração do trabalhador é reduzir a pausa para o almoço, não permitindo que o trabalhador descanse o tempo necessário.</p> <p>Uma jovem de 22 anos, caixa de supermercado, afirmou trabalhar diariamente 4 horas excedentes, com apenas três folgas no mês e que, aos sábados, chegava a trabalhar 15 horas, com apenas uma hora para almoço: “Eu não vivia mais, eu vegetava” foi a constatação a que chegou após ter sido demitida por não aceitar trabalhar em um sábado, seu dia de folga. Um motorista de empresa de transportes trabalhava 14 a 16 horas na estrada, dormindo poucas horas por dia, pressionado pelos estreitos prazos de entrega dos produtos. Apesar disso, disse que a empresa era “boa para se trabalhar”, pois achava que era bem pago e valorizado.</p>

<p><b>“Meu chefe é autoritário, grita comigo e me desrespeita.”</b></p>	<p>19,08% dos pesquisados disseram ser um comportamento negativo o desrespeito das chefias, que se expressam através de gritos, xingamentos e ofensas aos empregados. Mandar e gritar é uma forma de exercer liderança autoritária. No discurso dos trabalhadores, estão presentes frases como “o patrão só queria ter razão, mesmo quando estava errado”, “só quer gritar e mandar, só quem manda é ele”, “gritam com a gente na frente de outras pessoas, e a gente não tem como se defender”, “o patrão grita, manda calar a boca e escutar tudo calado”.</p>
<p><b>“Há muita competição, fofoca e falta de coleguismo na empresa.”</b></p>	<p>É constante a queixa de problemas interpessoais envolvendo intrigas, fofocas, competição desleal, brincadeiras excessivas, discriminação e ofensas entre colegas de trabalho, perfazendo 18,5% dos relatos. “Inveja” e “falsidade” são alguns dos motivos apontados para os conflitos. A desunião e a falta de cooperação estão presentes em muitos ambientes de trabalho: “Os colegas faziam fofoca para se promoverem”, “o problema era a inveja”, “não havia companheirismo no trabalho”.</p>
<p><b>“A empresa explora o trabalhador, sabe que a gente precisa do emprego e abusa; exige dedicação, mas quando o empregado precisa, ela não ajuda.”</b></p>	<p>A percepção de injustiça e de exploração se apresenta nas falas dos trabalhadores, como expressa este entrevistado: “O patrão se aproveita da falta de emprego, e o empregado tem que aceitar tudo”. Os trabalhadores se referem à sobrecarga de trabalho, às exigências descabíveis para alcance de metas, ao excesso de horas-extras, ao exercício de múltiplas funções e ao não pagamento justo pelo trabalho realizado. Os salários baixos também são vistos como exploração. “A empresa quer mão-de-obra barata, tipo bom-bril, que faz tudo, mas não quer pagar corretamente.” Ressentem-se de que não há reciprocidade, que “a empresa só vê o lado dela e não vê o lado do trabalhador”. Exige empenho e dedicação, cobra muito, mas não cumpre com suas obrigações, nem compreende quando o empregado tem algum problema. “Sempre que a empresa precisou eu estava ali, mas quando precisei não ajudaram”, “eles querem que você viva pela empresa e se morrer morre sozinho”.</p>
<p><b>“Não reconhecem meu trabalho e não tenho oportunidade de crescer na empresa.”</b></p>	<p>Os respondentes disseram ser negativo o não reconhecimento do seu esforço no trabalho. Não conseguem promoções e percebem que não têm perspectiva de crescimento na empresa, sentindo-se, por isso, desvalorizados. “Não são comentadas as coisas positivas, só as negativas são abertamente comentadas”.</p>
<p><b>“Sou pressionado para dar produção e realizar tarefas com prazos impossíveis.”</b></p>	<p>Os trabalhadores relatam que são pressionados para atingir metas de produção e ameaçados quando não conseguem os resultados esperados. Trabalham sob pressão constante para realizar tarefas com prazos impossíveis. “Exigem mais do que a pessoa pode realizar”. Este relato expressa o sentimento de frustração diante das excessivas cobranças. Um outro trabalhador afirmou: “o relatório de produtividade mensal era exposto para toda equipe, causando constrangimento aos que não atingiam as metas”.</p>

<p><b>“Desempenho e acúmulo funções diferentes daquelas para as quais fui contratado.”</b></p>	<p>Uma forma de ato negativo é quando o trabalhador é contratado para exercer uma função e, ao longo do tempo, vai acumulando novas funções. Algumas vezes são tarefas inferiores ao seu nível de competência, mas também acontece de serem funções superiores. Neste último caso, os trabalhadores se queixam de não serem devidamente recompensados e não terem sua carteira assinada com a função correspondente, o que os prejudica em futuras contratações.</p>
<p><b>“Meu chefe me ameaça dizendo que lá fora tem muita gente desempregada querendo trabalhar. Não posso reclamar meus direitos porque se fizer perco o emprego.”</b></p>	<p>O trabalhador é intimidado para não reclamar seus direitos através de ameaças, por vezes sutis, como as insinuações e ameaças de desemprego. Receia ser demitido, “acionar a justiça e ficar visado”, isto é, ir para as chamadas listas-negras. Um operário da construção civil explicou: “eles dizem que o portão da obra está cheio de gente querendo uma vaga”.</p>
<p><b>“Não há comunicação entre chefia e funcionário.”</b></p>	<p>Fator negativo é a falta de comunicação, seja porque a chefia não presta informações sobre o que acontece na empresa, seja porque não ouve o funcionário, não favorece o diálogo. O trabalhador se queixa por não poder expor suas necessidades para realizar o trabalho, não ser respeitado em suas opiniões e idéias. “Não dão atenção, não escutam o funcionário”, “as chefias não procuram ouvir o funcionário e tomam decisões próprias sem procurar saber o que está acontecendo na empresa”, “falta de diálogo, não conversam ou orientam, quando o funcionário erra, demitem logo.”</p>
<p><b>“Sou discriminado por minha idade, sexo, escolaridade, preferência sexual ou deficiência.”</b></p>	<p>Os respondentes relatam que sofreram discriminação de diversos tipos. Pessoas com pouca escolaridade, jovens sem experiência e aqueles com mais de 40 anos consideram-se discriminados no trabalho ou na hora da contratação, sendo isto considerado um ato negativo. O trabalhador se sente ameaçado diante do desemprego, principalmente quando não possui as qualificações exigidas pelo mercado de trabalho, como expressa uma costureira: “não adianta saber fazer o trabalho, a empresa exige saber ler e ter 1º ou 2º grau.”</p>
<p><b>“Sou perseguido quando adoço.”</b></p>	<p>O trabalhador é perseguido quando adoce. Pode até ser demitido quando precisa se ausentar por licença médica. Algumas empresas pressionam não aceitando o atestado médico ou obrigando o empregado a apresentar o atestado no mesmo dia. Às vezes não é o trabalhador que adoce, mas um familiar próximo (esposo(a), filho(a)). “Quando o funcionário adoce, a empresa não aceita, acha que é manha”. Uma doméstica relatou que sua patroa não aceitou que fosse cuidar do filho que estava hospitalizado e, quando retornou ao trabalho, foi demitida. Outra trabalhadora afirmou: “não entendem quando a gente fica doente, não colocam ambulatório nem permitem buscar o atendimento fora”.</p>



<b>“As condições de segurança e saúde no trabalho são ruins.”</b>	Alguns dos entrevistados referiram que as empresas não compram equipamentos de segurança e falta higiene no ambiente de trabalho, inclusive nos banheiros dos funcionários. As condições de trabalho não são boas: há exposição a barulho, calor e riscos de acidentes.
<b>“A empresa promete e não cumpre, faz descontos indevidos.”</b>	A suposição de que a empresa esteja agindo deslealmente fomenta o sentimento de desconfiança por parte dos empregados. Não cumprir acordos e promessas e aplicar descontos considerados injustos no salário estão na base dessa desconfiança. Por exemplo, a empresa promete uma premiação, ou diz que vai fazer o pagamento em certa data, ou contrata por baixo salário alegando que, no futuro, irá aumentar, mas de fato, não cumpre a promessa. Além do mais, o trabalhador é descontado por produtos que foram roubados em assaltos, pelo recebimento de cédulas falsas ou qualquer outro tipo de prejuízo que a empresa tenha: “Mandam o funcionário para casa quando a máquina quebra e descontam do seu salário o dia perdido.”
<b>“Sou maltratado por clientes e corro risco de ser assaltado no meu trabalho.”</b>	Atualmente, algumas profissões estão mais sujeitas à violência por assaltos no trabalho, como é o caso de vigilantes, motoristas e <i>motoboys</i> . Além disso, os trabalhadores são humilhados e desrespeitados por clientes, geralmente quando desempenham funções de atendimento. “Fui humilhado e ridicularizado por clientes.” Alguns consideram isto normal e que faz parte da profissão.
<b>“A empresa não dá benefícios, nem oferece treinamentos para capacitação.”</b>	Uma atitude considerada negativa é a não preocupação da empresa em oferecer maiores incentivos ao trabalhador. O não pagamento de vale-refeição é o mais citado, mas a falta de treinamentos também é ressaltada pelos respondentes.
<b>“Sou sobrecarregado, meu trabalho é muito puxado.”</b>	A sobrecarga de trabalho, o trabalho “puxado”, o esforço exercido, na realização das tarefas, são queixas dos trabalhadores. Uma respondente que trabalhava numa escola, como auxiliar de coordenação, explicou que tinha sempre muito trabalho, que nunca parava, mas que isso é normal neste setor.
<b>“A empresa não sabe administrar o negócio.”</b>	Os respondentes consideram negativo quando a empresa não é bem administrada: contratação de pessoas desqualificadas, interferência de familiares e amigos do patrão, a ausência do patrão na empresa. As contratações indevidas interferem no desempenho da equipe. A falta de uma administração coordenada promove condições para os conflitos no trabalho.
<b>“Estão sempre me transferindo de posto, há má organização das tarefas e falha na organização de escalas de trabalho.”</b>	As constantes transferências de posto ou mudanças de função são percebidas como atos negativos. As falhas na organização de escalas de trabalho ou na divisão de tarefas também são motivos que causam sensação de instabilidade ou injustiça e promovem conflitos.

<b>“Fui assediada sexualmente”</b>	Algumas das mulheres entrevistadas foram alvos de assédio sexual, recebendo insinuações e aproximações físicas indesejáveis.
<b>“As autoridades não tomam providências, e quando a gente recorre, a justiça é demorada.”</b>	<p>Diante da quantidade de empresas que não cumprem os direitos trabalhistas, o trabalhador se sente desassistido, sem apoio dos órgãos competentes. “A gente não tem acompanhamento do sindicato, não tem apoio de nenhuma entidade em defesa do trabalhador, por isso que este tipo de coisa acontece”, “não tem apoio dos fiscais que não vêem isso...muita gente trabalhando avulso”, “não existe lei, quando o empresário faz ‘sacanagem’ é preciso pagar advogado”.</p> <p>Reconhecem que, apenas quando há fiscalização ou os sindicatos pressionam, é que a empresa busca se regularizar: “A única funcionária com carteira assinada que tinha foi por motivo de fiscalização”, “o vale-transporte só foi pago após pressão do sindicato”.</p> <p>As terceirizadas são apontadas como problema, pois muitas vezes somem e não pagam o que é devido, como afirma este entrevistado: “o Ministério do Trabalho precisa ser mais ativo e dar mais atenção ao trabalhador no caso do abandono da empresa”</p> <p>Também afirmam que, quando entram com processo contra a empresa, a justiça é demorada. “Questões trabalhistas demoram muito para terem uma solução”.</p>

Vale ressaltar que, no momento da questão aberta, após aplicação dos questionários NAQ e demográfico, os entrevistados tendiam a responder com espontaneidade e aproveitavam a ocasião para explicar o que consideravam negativo no ambiente de trabalho, de forma ampla. Era dada liberdade para que expressassem o que desejavam e o entrevistador procurava anotar de forma sumária as idéias levantadas. A categorização das respostas foi feita somente em fase posterior, na análise dos resultados.

Além do sentido obtido pela comunicação verbal, chamou a atenção a forma como os respondentes se expressavam, seus olhares, silêncios, risos, postura corporal, etc. Era comum a falta de emoção e relatos entrecortados de “isso é normal”, “é assim mesmo”, “em todo lugar é assim”, expressando resignação, conformismo e adaptação às situações de constrangimento. Alguns se expressavam com risos, como se estivessem ironizando ou rindo da própria situação. De uma forma ou de outra, parecia haver uma dessensibilização para o sofrimento ou demasiada conformação, permeada pela falta de perspectiva de mudança. O trabalhador se sente impotente, não se reconhece capaz de

realizar as transformações que deseja para sua vida. Às vezes, a pessoa podia expressar certa revolta e se referir à falta de fiscalização dos órgãos competentes, demonstrando sentir carência de proteção social.

Em geral, observou-se tendência à naturalização dos atos de violência no ambiente de trabalho. Por naturalizar entende-se tornar natural, comum, habitual. O que é natural não nos causa estranheza, porque é familiar, usual, corriqueiro. O que é natural também é banalizado, porque se torna vulgar e sem importância. A conformação vem aliada à percepção de que a experiência não é única, mas se estende a grande número de pessoas. “Não é só comigo que acontece, é com todo mundo”. A vivência se repete para além do momento, do agora, porque também foi assim no passado e tende a se perpetuar no futuro. É a mesma experiência vivida por familiares, amigos, colegas de trabalho e conhecidos do mesmo segmento social. Possui, portanto, uma dimensão coletiva, que transcende o individual. Possivelmente, a naturalização dos atos negativos no trabalho consiste em uma defesa dos trabalhadores para lidar com o sofrimento e o sentimento de impotência, tornando-os ainda mais vulneráveis, na medida em que, quanto mais embotam as emoções e paralisam suas ações, mais constrangimentos e humilhações tendem a acontecer, reforçando o ciclo vicioso de atos negativos. Os indivíduos são alvos dos atos negativos, sofrem e naturalizam as situações de constrangimento, perenizando a humilhação e o sofrimento.

### **3.2. Discussão dos resultados dos questionários**

O objetivo principal da análise quantitativa foi investigar a prevalência de assédio moral e os atos negativos mais frequentes, em amostra de trabalhadores do Ceará. Para investigar a prevalência, usaram-se dois métodos de classificação de assédio: subjetivo (auto-relato) e objetivo (exposição à lista de atos negativos). Além disso, a análise dos dados levou em consideração o que os trabalhadores percebiam como negativo no trabalho, caracterizando situações potenciais de assédio, obtidas através de questão aberta dirigida aos respondentes. A análise qualitativa investigou a dinâmica do assédio moral, características da gestão do trabalho e a percepção dos atos injustos e humilhantes por vítimas e testemunhas de assédio nas organizações.

A amostra estudada foi composta por trabalhadores de diferentes ramos de atividades, prevalecendo os segmentos de comércio (25,7%), indústria de confecção

(10,6%), construção civil (10,1%) e restaurantes (9,17%). Cerca de 69,8% estão entre as micro e pequenas empresas (MPE), caracterizando-se por apresentar reduzido capital, com produção em pequena escala. O índice é coerente com os dados do IBGE (citado por SEBRAE, 2005), os quais revelam que, em conjunto, as MPEs responderam em 2002 por 99,2% do número total de empresas formais, por 57,2% dos empregos totais e por 26,0% da massa salarial. Podemos concluir, assim, que a amostra retrata, em grande parte, o contexto organizacional das micros e pequenas empresas no Estado do Ceará.

Os participantes, na maioria, possuíam nível médio de escolaridade (63,8%), mas também houve grande incidência de trabalhadores com nível básico completo ou incompleto (32,1%), sendo estes últimos considerados semi-analfabetos. Foi mínimo o número de pesquisados com curso técnico ou superior (4,1%). Predominam os trabalhadores com nível hierárquico na “base da pirâmide”, isto é, os operários e profissionais de linha de frente ou de “chão de fábrica”, sem cargo de liderança, consistindo em 90% da amostra. Apenas 10% exerciam função de supervisão ou coordenação de média gerência. Alta gerência não foi identificada. Os dados mostram coerência com o baixo nível de escolaridade apresentado.

Com relação à idade, a amostra é predominantemente formada por jovens, na idade entre 18 a 34 anos, prevalecendo a faixa etária entre 25 a 34 anos (36,7%). Apenas 8,7% dos pesquisados tinham idade acima de 45 anos. Quanto ao gênero, não há diferença significativa entre o número de homens e mulheres. Percebe-se, contudo, clara divisão de tarefas ou funções baseadas no sexo, com as mulheres exercendo atividades nas áreas de saúde, educação, serviços domésticos e comércio, enquanto os homens ocupam postos nos setores de indústria, transporte, restaurantes e serviços.

Dos 218 trabalhadores investigados, 25,2% (n=55) relataram terem sido vítimas de assédio moral no trabalho. O índice está abaixo das estimativas encontradas em pesquisas com a população brasileira, que são de 42% (Barreto, 2003a) e 33,9% (Maciel *et al.*, 2006). Possivelmente isso se deve às diferenças de metodologias utilizadas. Barreto (2003a) utilizou metodologia qualitativa para investigação de experiências de humilhação e Maciel *et al.* (2006) investigaram, com método quantitativo, os atos negativos que causavam constrangimento entre trabalhadores. Outra explicação é que os trabalhadores pesquisados ainda detêm pouca ou nenhuma informação sobre o assédio moral e, diante da pouca familiaridade com o assunto, podem ter sentido dificuldades de

identificar o assédio, mesmo após a explicação. Também pode ser que os respondentes sintam-se pouco à vontade para se classificarem como vítimas de assédio, por isso poder sugerir fraqueza ou culpa de sua parte. Mikkelsen e Einarsen (2001) argumentam que geralmente é mais fácil reconhecer a exposição a comportamentos negativos do que assumir-se vítima de situação que sugere fragilidade e passividade.

Estima-se, portanto, que, de cada dez trabalhadores, pelo menos, 2,5 tendem ao assédio no trabalho, cálculo que pode ser ainda maior, consideradas as experiências de assédio com tempo superior aos últimos seis meses, não incluídas nesta pesquisa. O índice supera os encontrados nas pesquisas realizadas em países escandinavos que variam entre 3 a 10% (Leymann, 1996; Einarsen *et al.*, 1994; Einarsen e Skogstad, 1996; Vartia, 1996 e Salin, 2001).

Pelo critério de frequência de exposição ao assédio, no mínimo, semanal, o índice reduz-se para 12,9%. É possível que o critério esteja associado ao assédio moral, em fase mais aguda, quando a perseguição sistemática leva a vítima ao desligamento da empresa. Como afirmam Notelaers *et al.* (2005), é preciso considerar o assédio moral como processo que se agrava gradualmente, existindo em contínuo de “não ser assediado” até ser “altamente assediado”. O critério estrito é útil para identificar determinado grupo de alvos de assédio moral, denominado pelos autores de “vítimas”.

As mulheres (31,7%) foram mais expostas ao assédio moral do que os homens (19,3%). Além disso, 16,4% das mulheres vítimas responderam que foram assediadas com frequência, no mínimo, semanal, enquanto somente 9,6% dos homens o foram com essa frequência. O resultado está em acordo com as pesquisas sobre o assunto (Salin, 2003; Jiménez *et al.*, 2005), que mostram que as mulheres têm maiores chances de serem vítimas de assédio. Se considerarmos que a cultura cearense é essencialmente “machista”, pela predominância de valores masculinos, e a mulher historicamente ainda ocupa lugar de reserva e submissão nas relações de gênero, pode-se explicar que a tendência para o assédio moral direcionado às mulheres seja reforçada pelo contexto social. Ainda, há que se observar que as influências culturais levam as mulheres a desenvolverem maior sensibilidade e habilidade em perceber e lidar com o próprio sofrimento, enquanto os homens são mais predispostos à ação racional e a não demonstrar fraqueza, sendo mais difícil que se considerem vítimas.

Quanto aos agressores, as chefias são significativamente mais apontadas como perseguidoras. Há leve predominância de agressores do sexo masculino, mas os homens tendem a assediar homens, e as mulheres, outras mulheres, em consonância com os estudos sobre o tema (HSA, 2001; Maciel *et al.*, 2006). Contudo, somadas as respostas que indicavam se os agressores eram homens ou mulheres, vemos que 40% (22) responderam ambos os sexos. Os dados mostram que 58,2% dos pesquisados mencionaram mais de um agressor, revelando uma tendência para o assédio movido por um grupo de agressores. Como 84% dos agressores eram chefes, isso pode significar que os colegas busquem se associar ao perseguidor hierárquico, compactuando com o assédio, provavelmente para tentarem se proteger ou escapar de futuras perseguições, o que contribui para isolar, estigmatizar e fragilizar ainda mais a vítima, restringindo os recursos de defesa.

Analisando o critério de classificação de assédio, referente à exposição a atos negativos potenciais de assédio moral, o índice foi de 66,97% de relatos, com frequência, no mínimo, semanal. O valor está bem acima do apresentado no estudo de Maciel *et al.* (2006), com taxa de 7,97% de bancários(as) que reportaram sujeição a atos constrangedores considerando o critério de frequência semanal, também acima dos dados encontrados nas pesquisas internacionais. Neste caso, é relevante considerar o perfil da amostra, constituída predominantemente por recém-desempregados. A perda do emprego faz com que, muitas vezes, o trabalhador permaneça abalado psicologicamente, com sentimentos de desesperança, impotência e revolta, o que pode, até certo ponto, ter influenciado nas respostas da pesquisa, justificando o elevado índice obtido. Além disso, o ramo de atividade, cargo exercido, escolaridade, entre outros fatores, contribuem na experiência de condutas relacionadas ao assédio. Possivelmente, a amostra de trabalhadores deste estudo esteja mais ligada a ambientes precários de trabalho que, aliado à baixa escolaridade e nível funcional, se encontram mais sujeitos a comportamentos negativos. Esse dado corrobora a hipótese de que a incidência do assédio moral, definido na literatura, varia dependendo dos cenários organizacionais e contextos culturais.

Comparando as duas medidas de assédio, a taxa de auto-relato é menor do que a de relatos de atos negativos, mas também existe correlação positiva entre elas, isto é, quanto maior o número de atos negativos relatados, maior a probabilidade de o

respondente perceber-se vítima de assédio. O resultado está em concordância com das pesquisas que utilizaram os dois índices conjuntamente, como os estudos que seguem a metodologia proposta por Einarsen e colaboradores (Einarsen e Hoel, 2001).

A média de atos negativos citados pelo total da amostra (218) foi de 8,06. Considerando-se os relatos com base semanal ou diária, a incidência maior é entre 1 a 5 atos negativos. Os pesquisados responderam, com maior frequência, que foram alvos de gritos e agressividade, lembrados constantemente de seus erros e sujeitos a boatos. Adotado o critério de frequência, no mínimo, semanal, as condutas predominantes foram ser pressionado a não reclamar direitos, supervisão excessiva e carga de trabalho demasiada. O primeiro grupo de comportamentos são os mais comuns vivenciados entre os trabalhadores, porém podem não estar necessariamente relacionados ao assédio moral. Enquanto o segundo grupo, com critério estrito, parece indicar mais diretamente os tipos de condutas, quando o trabalhador vivencia o assédio moral.

O assédio relacionado ao trabalho é superior ao assédio pessoal, calculadas as médias separadamente. O resultado difere do encontrado por Hoel *et al.* (2001) em que trabalhadores e supervisores foram expostos mais a comentários ofensivos e brincadeiras excessivas (assédio pessoal), enquanto que os gerentes relataram mais sobrecarga de trabalho e cobrança de prazos e metas impossíveis (assédio relacionado ao trabalho). Os autores citados também verificaram que os trabalhadores, seguidos dos supervisores, mencionaram mais atos negativos do que os gerentes. O estudo de Salin (2001) com profissionais de gerência mostra que os atos diretamente relacionados ao trabalho ocorriam com maior frequência, entre eles: atribuir tarefas abaixo do nível de competência, reter informações, dar tarefas com metas e prazos impossíveis, e ignorar opiniões. Nesta pesquisa, a amostra limitou-se a trabalhadores e supervisores de nível hierárquico mais baixo. Possível explicação para a predominância do assédio relacionado ao trabalho dessa classe de trabalhadores é que as condutas negativas citadas não parecem ter caráter de perseguição pessoal, mas são empregadas indiscriminadamente com todos os empregados, caracterizando precarização da gestão e do ambiente de trabalho. Até mesmo gritos e agressividade podem fazer parte do modelo de gestão autoritária, nesses locais, não percebidos como agressão pessoal. O assédio relacionado ao trabalho, na visão de Notelaers *et al.* (2005), é compreendido também como nível intermediário de assédio.

A questão aberta da pesquisa proporcionou espaço para os respondentes dizerem o que consideravam relevante como comportamento negativo no trabalho. Algumas condutas não implicam necessariamente assédio moral, de acordo com definição precisa, por exemplo, as referências às irregularidades trabalhistas, à má administração da empresa, à falta de condições de trabalho e à carência de benefícios. Porém revelam ambiente organizacional potencialmente capaz de conduzir as ocorrências de assédio moral. Salin (2003) propôs o delineamento dos fatores antecedentes do assédio moral, apontando as estruturas propiciadoras, motivadoras e precipitadoras. Afirma-se que as condutas negativas citadas são fatores propiciadores do assédio. Desta forma, quando a empresa não está cumprindo com as obrigações trabalhistas, possibilita que os empregados se tornem insatisfeitos e passem a reclamar os direitos, vindo a ser perseguidos para que não o façam. A administração deficiente, por outro lado, fornece condições para conflitos e competições internas. Más condições de trabalho e ausência de benefícios (como o vale-refeição, por exemplo) são aspectos que podem afetar a saúde e o bem-estar do trabalhador, contribuindo para a desmotivação no trabalho. Outros atos como a conduta desleal da empresa, a não reciprocidade e, até mesmo, os salários baixos concorrem para a degradação do ambiente de trabalho, extremamente favorecedores de assédio moral.

Os comportamentos negativos mais citados pelos respondentes, na questão aberta, foram “não pagam meus direitos, não assinam minha carteira e atrasam o pagamento” e “sou pressionado a fazer hora-extra”, seguidos de “meu chefe é autoritário, grita comigo e me desrespeita” e “há muita competição, fofoca e falta de coleguismo na empresa”. As duas primeiras condutas estão relacionadas à administração e à organização do trabalho na empresa e mostram correspondência com os atos negativos do NAQ, apontados como prevalentes quando considerado o parâmetro de “no mínimo semanal”. As duas últimas condutas dizem respeito aos comportamentos negativos de natureza pessoal e se relacionam com os atos negativos do NAQ que apresentaram maior incidência na amostra geral.

É interessante notar que, embora 44% dos respondentes afirmem que há irregularidades trabalhistas, apenas 8,6% mencionam que foram intimidados para não reclamar seus direitos. Infere-se que são poucos os trabalhadores que ousam manifestar descontentamento. É possível que a maioria dos empregados se sintam ameaçados e não



exijam os direitos por medo de demissão. Como quem reclama acaba demitido, o trabalhador que não o faz não é assediado, embora perceba a conduta inadequada da empresa e seja testemunha de colegas perseguidos por se manifestarem.

Observou-se, ainda, que é preciso considerar, na análise dos resultados, os reflexos da naturalização dos atos injustos no trabalho, que implicam extrema conformação diante de situações vexatórias, tidas comuns e normais pelos próprios trabalhadores.

### 3.3. Análise das entrevistas

As entrevistas semi-estruturadas abordaram questões relativas à identificação e relato de humilhações, discriminação ou maus-tratos, no trabalho, vivenciados pelo próprio entrevistado, ou aos quais ele testemunhou como observador, no ambiente de trabalho; às conseqüências sobre sua saúde; e ao que o respondente atribuía a ocorrência de situações constrangedoras. Os conteúdos trazidos pelos respondentes nas entrevistas, foram aprofundados com o levantamento de novas questões, no intuito de levar melhor compreensão da experiência.

As cinco entrevistas foram gravadas, transcritas e organizadas pela análise categorial-temática. Surgiram 4 temas principais, desenvolvidos em 23 categorias e 67 conteúdos. Os temas foram:

1. Uso do Poder
2. Gestão do trabalho
3. Assédio moral
4. Proteção social

Sob a temática *Uso do Poder*, foram incluídas respostas relacionadas com estilo de liderança, comunicação, manipulação e mau uso do poder e exploração do trabalho. *Gestão do trabalho* apresentou categorias envolvendo jornada, controle, metas/produção, mudanças, condições de trabalho, forma de gestão, relações interpessoais, manipulação da precarização e expressões de sofrimento no trabalho. Ao relatar o tema do *Assédio moral*, os entrevistados fizeram menção aos incidentes críticos e antecedentes do assédio, a como o processo se desenvolveu e suas conseqüências. Assédio moral por adoecimento foi uma categoria bastante citada. Características da vítima e do agressor foram abstraídas do discurso dos entrevistados, embora muitas

vezes não tenham sido evidenciadas claramente. Os entrevistados se referiram à *Proteção social* mencionando o (des)amparo do Estado e também dos sindicatos às questões dos direitos dos trabalhadores, sobre como as empresas cumprem os direitos legais e a respeito das ações fiscalizadoras e repressoras pelos órgãos competentes.

### 3.3.1. Sobre o uso do poder

O conceito de poder é importante para a compreensão da violência moral. Na definição de Weber (1999), o poder significa a possibilidade de impor a própria vontade na relação social, mesmo diante de resistências, qualquer que seja o fundamento de possibilidade. É importante distinguir a forma como o poder é exercido, se imposto por ameaças ou se baseado em recompensas gratificantes. O poder coercitivo acontece quando estratégias de manipulação são usadas para obter obediência, por acenar com conseqüências negativas, em caso de não sujeição. Exemplo disso é a prática gerencial de ameaça de precarização e demissão que, segundo Dejours (2003), constitui nova forma de dominação que gera medo permanente, condutas de obediência, submissão e quebra da reciprocidade entre trabalhadores. Entre as estratégias de coerção citadas pelos respondentes evidenciaram-se a ameaça de desemprego, punições e gritos para intimidar, conforme relatos abaixo:

Porque assim como se diz, quem tem vergonha não faz vergonha aos outros, né... tinha que chamar lá 'rapaz, assim, assim', né, mas não, explodia no meio de todo mundo (...) porque você vê que nem um bicho rude quer ser maltratado, avalie um ser humano. (...)

Tem muitas coisas que o povo lá podia resolver no bate-papo, né, conversando, mas não, eles acham melhor suspender aquela pessoa, chegar a um ponto de pressionar pra ver se eles pedem as contas, né? (Trabalhador B)

Tem supervisores que quando a gente ia trabalhar com eles, a gente dava pelo amor de Deus ter que sair daquela empresa pra não ter que agüentar aquela pessoa por tanto tempo, porque era uma pessoa que vivia ameaçando ser demitido... 'olha, tenha cuidado com isso, não sei o que, não sei o que' (...) 'não faça isso que você vai ser despedido'...tudo lá tem essa cobrança. (Trabalhador D)

A comunicação também é utilizada como instrumento de manipulação. Neste caso, evita-se a comunicação direta para impor autoridade, não são dadas orientações e

sonegam-se informações de interesse do funcionário, de maneira a evitar recursos de defesa.

Aí quando recebe o pagamento, aí vem aquele desconto, depois sempre tem aquele que pergunta e o gerente diz 'não, não sei de nada...rapaz, já vim lá do contador da central, alguma dúvida liga pra lá' (...) Você pergunta 'rapaz, com quem eu posso falar isso aqui?', eles dizem 'rapaz, não sei não, procure fulano de tal', quando chega lá 'não, é com fulano de tal', aí você, é assim fica...desgosta e não vai mais nem atrás. (Trabalhador B)

Para Marx (citado por Santos Filho, 2002), o poder envolve a propriedade e o controle dos meios de produção. O poder nas organizações é exercido pelos que detêm o capital. O trabalhador, como não possui capital, submete-se à vontade do patrão para garantir a sobrevivência. Surge o conflito de interesses em que, de um lado, encontra-se o trabalhador, aspirando remuneração mais justa, de outro, o patrão, buscando o aumento de lucros. O conflito é claramente percebido nos depoimentos que expressam o sentimento exploração no trabalho. Para os trabalhadores, o patrão visa ao lucro a qualquer custo e, por isso, se aproveita do empregado. Os entrevistados se queixaram também do descumprimento das obrigações trabalhistas pela empresa, fazendo menção inclusive a atos ilícitos que visavam lesar os empregados.

O patrão não tem prejuízo, né, me disseram que chegou ao ponto de ter um prejuízo de 240 mil reais nesse restaurante que eu trabalhava, e isso aí o patrão não podia descontar todo de uma vez, porque se não, não ganhava nada pra ir pra casa, né, então veio massacrando a gente desde esse tempo, enquanto não terminar de pagar, o desconto é o mesmo (...) e a gente sem saber de nada, e a gente pagando o pato. (Trabalhador B)

O pessoal trabalha de domingo a domingo e não recebe hora-extra...trabalha demais, certo, aí eu acho isso uma injustiça, né, para com os funcionários, porque cabia a eles pagarem o direito deles, né, que era a hora-extra, e isso eles não fazem, aí o que eles dão é banco de horas, o banco de horas é o que? quando o funcionário precisa de um dia ir para o médico ou então para comprar roupa na loja, tá entendendo, pois é, é assim que funciona o banco de horas daqui...aí eu acho isso muita discriminação, né, porque roupa não compra alimento, né, e o que o pessoal precisa é de alimento, né isso? aí por isso que eu acho injusto, eles deveriam se conscientizarem, mas você sabe o patrão, né, o patrão só olha o lado dele e não o do empregado, né. (Trabalhadora E)

Os depoimentos revelam como o poder pode ser exercido para a prática de injustiças. Para Dejours (2003), os atos injustos, que denomina simplesmente como o

mal, compreendem infrações cada vez mais freqüentes e cínicas das leis trabalhistas, como empregar pessoas sem carteira de trabalho para não pagar contribuições previdenciárias e poder demiti-las sem penalidade quando acidentadas, empregar sem pagar corretamente e exigir trabalho com duração além do permitido pelas autoridades legais. O autor cita também a designação discriminatória para execução de funções mais penosas, o desrespeito com as mulheres, as ameaças e chantagens para desestabilizar o trabalhador e fazê-lo cometer erros, a dispensa sem aviso prévio, entre outras tantas. Conclui que, nas empresas de hoje, o que anteriormente era considerado “falta moral” tende a tornar-se norma no mundo do trabalho.

Uma das entrevistadas mencionou como a empresa ocultava informações, nas fiscalizações empreendidas no local pelos fiscais da DRT.

Aí esse banco de horas...aí todo mês tem, sei lá, tudo escrito no papel, aí a pessoa anota tudo, aí quando a DRT, sei lá quem vem aqui, né, aí vê tudo bonitinho, mas aí existe um cartão extra, um cartão que o pessoal bate o banco de horas, que é o cartão fora do que não seja expediente normal, tá entendendo, aí tem esse cartão que o pessoal bate o banco de horas...inclusive tem cartões que tá todo batidinho...

*(P) Tem um cartão que controla o banco de horas, é isto? E quando a DRT chega...*

- Eles escondem esse cartão...

*(P) Escondem?*

- Eles não mostram, não

*(P) E aí?*

- Aí mostra tudo bonitinho lá...todo mundo assinou o banco de horas, né, mas aí cadê o cartão pra mostrar, dizer que a pessoa trabalhou?

(Trabalhadora E)

Além disso, os depoimentos revelam que a estrutura de poder muitas vezes ultrapassa os limites da organização, refletindo uma prática repetida e reforçada por determinado grupo empresarial, que utiliza a força da coalizão para poder exercer ainda mais a dominação.

*(P) O que acontece quando a pessoa coloca em questão?*

- É, eles mandam embora, aí pronto, aquela pessoa praticamente fica até suja e não vai arrumar emprego em outra casa, por exemplo, quando você pede uma referência, né, aí diz ‘não, fulano de tal não presta não’...

*(P) A pessoa fica marcada...*

- É por isso que a gente que tem um bom caráter, né, não quer tocar o barco pra frente, por causa do seguinte, né, porque de repente você vai se sujar...porque praticamente você tá sem informação, você vai procurar noutro canto...porque você sabe, o grupo é grande, aquela história, todos conhecem os outros donos, né. Aí você chega lá

procurando um emprego...‘você trabalhou onde?’...ele tem o seu currículo lá, aí já vai contatar com aquele patrão pra procurar saber quem é você, aí se você prestou, bem, se não prestou, está arquivado, né. Aí sempre é um risco...muito desemprego até, acontecer isso aí, porque o cara quando foi cobrar o direito dele, ele se cortou, quer dizer, o que ele fez foi se queimar. (Trabalhador 2)

Chama a atenção o fato de que os atos negativos, baseados no mau uso do poder, são reproduzidos por toda a organização como processo em cadeia, que inicia com as atitudes do patrão que repassa ao gerente, que reproduz as mesmas atitudes com os subordinados, que utilizam o poder informal para subjugar outros colegas. A permissividade aos comportamentos negativos parece fazer parte da cultura organizacional das empresas com potencial para o assédio moral.

Olha, mercantil é uma máfia tão grande (...) é um pequeno local que passa tudo o que se passa talvez num canto pesado (...) Digamos o seguinte, se eu sou do café e tem não sei quantos concorrentes, o meu produto pra tá ocupando um pequeno espaço na prateleira é preciso que eu lute por aquele pequeno espaço, então todo empresário tem a ambição de deixar na melhor parte da prateleira...aí então essa melhor parte, minha filha, é que você vê filmes...olha o encarregado ganha 700 e pouco no mês, salário dele, mas de gorjeta ele ganha 50 reais por dia...a minha colega que é da Santa Clara, ela chora um dia sim, um dia não, ela bota de manhãzinha o produto dela numa prateleira, quando ela vai pra outro mercantil que ela volta, o produto já tá embaixo, por que que tá embaixo? Ninguém sabe como é que o produto foi sozinho pra baixo...o encarregado recebeu uma gorjeta do concorrente e botou o produto na frente do concorrente (...) Eu não tinha dinheiro pra dar gorjeta, eu nem sabia que podia dar gorjeta, então eu não era bem quista...porque rola muito dinheiro dentro de mercantil, pra tudo, um real, dois reais, é um lanchinho...ora, às vezes eu ia lanchar, passava um fiscal, ‘ei, compra meu lanche’...desse jeito...

*(P) Por que?*

- Porque é mercantil.

*(P) E se você disser não?*

- Mas você não entende, mercantil é uma máfia, tem hierarquia, a gente obedece uns aos outros (...) Se você não desse era complicado (...) ela pode chegar lá, rasgar alguma embalagem, violar a embalagem, dizer que você fez tudo errado, que você não botou tudo, desarrumar, chamar o encarregado dizer que foi você que fez aquilo dali. (Trabalhadora C)

Chauí (2003) explica a ideologia como “processo pelo qual as idéias da classe dominante tornam-se idéias de todas as classes sociais, tornam-se idéias dominantes” (Chauí, 2003:84). Pela ideologia, ocultam-se as contradições entre as diferentes classes

sociais, fazendo com que as idéias da classe dominante apareçam como verdadeiras e justas para toda a sociedade, legitimando o poder econômico, social e político. Assim, pela ideologia, o trabalhador assume o discurso do dominador, tornando-o seu, o que pôde ser percebido nos relatos dos entrevistados que, muitas vezes, adotavam o discurso do patrão mostrando contradição entre a experiência e a percepção que tinham dela. Assim, um trabalhador, ao mesmo tempo em que falava das injustiças praticadas com relação aos descontos de salário, concordava que o patrão não podia perder, para não falir. Deixou transparecer, no discurso, crítica velada às atitudes de colegas que se rebelavam, chamando-os de irresponsáveis. Outro trabalhador, da área de telefonia, não conseguia atribuir o sistema de controle da empresa à alta direção, e culpava os supervisores e coordenadores pelas pressões e cobranças, sem perceber que havia instância maior que criou e permitiu a sua instalação. Uma trabalhadora, do setor mercantil, também acreditava que as perseguições só aconteciam entre os colegas, somente após questionamentos feitos pela pesquisadora, passou a relatar como o ambiente de trabalho era favorecido pela conduta dos gestores. Outra trabalhadora disse que a alta direção era ingênua e que se deixava enganar pelos funcionários que a perseguiram. A defesa pela racionalização que justifica as condutas injustas na empresa tem, por trás de si, crenças baseadas no arcabouço ideológico do mundo capitalista.

Nesse ambiente de trabalho, nós não podíamos nem beber água, se quisesse beber água tinha que sair, porque a água é dos clientes, tudo bem, ele (*o patrão*) tava certo...então eu só vou citar, mas eu concordo até com ele, né...a gente não podia entrar pela mesma porta de cliente... (Trabalhadora C)

A única pessoa que não se prejudica é o patrão...porque tá certo, com razão, porque se ele for ter todo o prejuízo vai quebrar mesmo. (Trabalhador B)

Assim, o mau uso do poder limita as possibilidades de defesa da vítima e leva ao desequilíbrio de forças que favorecem o assédio moral. As táticas de manipulação citadas acima revelam como o poder é exercido em diferentes instâncias, por diferentes atores, além da simples identificação do dominador e do dominado, que se ramifica, porém, reproduzindo relações perversas de dominação em todos os níveis da organização.

A senhora não entendeu não, se a senhora for montar um quebra-cabeça a senhora vai entender, isso é um quebra-cabeça doutora, eles usam as pessoas porque eles têm poder, entende, e todo mundo tem

medo deles, tem doutora, eu lhe digo com todas as letras, eu não tenho nenhuma sombra de dúvida. (Trabalhadora A)

### **3.3.2. Sobre a gestão do trabalho**

Por gestão do trabalho compreendemos a organização do trabalho (conteúdo e divisão de tarefas, sistema hierárquico, questões de responsabilidade, etc.), bem como as políticas, normas e práticas gerenciais. A atual crise do trabalho pela reestruturação produtiva vem imprimindo ritmo mais intenso para aumento da produtividade, com redução do quadro de pessoal, novas tecnologias e formas de gestão. As decorrências do processo favorecem a desestruturação das relações clássicas de produção e a desregulamentação de direitos trabalhistas, instituindo a flexibilização do trabalho com forte impacto na vida do trabalhador.

Nos depoimentos, as longas jornadas de trabalho foram citadas como extenuantes, porém o não pagamento das horas-extras ou outras formas de pagamento, não condizentes com a carga de trabalho imposta (por exemplo, banco de horas, pagamento somente por comissão), se tornam fatores ainda mais desmotivadores para os trabalhadores.

Os entrevistados descreveram o gerenciamento direcionado a cobranças por atingimento de metas e políticas de “favoritismo” em promoções e na divisão de tarefas. Aliada a isso, a falta de reconhecimento implica desestímulo em face dos esforços exigidos.

Eles pregam muito essa história de meritocracia, que faça por onde você merecer, e lá dentro a gente vê que a história é totalmente diferente, tem que pertencer a determinado grupo de pessoas pra poder conseguir uma ascensão dentro da empresa. (Trabalhador D)

O controle do trabalho e a vigilância extrema foram especialmente relatados por um dos entrevistados da área de telefonia, juntamente com as metas conflitantes e as mudanças constantes de procedimentos. Percebe-se que, em setores mais modernos, as novas formas de gestão não suplantaram as antigas, mas se superpõem. Ao lado dos sofisticados mecanismos de controle pela máquina, permanece o uso gerencial de ameaças, desrespeito e favorecimentos por amizade.

Assim uma coisa que pra gente era ruim, muito ruim mesmo, prejudicava até no desenvolvimento do trabalho era a questão da cobrança ser muito grande...eles forçavam você psicologicamente a ter

que atingir aquelas metas, sabendo os próprios supervisores que não dava para atingir todas as metas...é tanto que uma das metas interna da empresa é...em relação a despedir os funcionários era assim, por exemplo, esse mês quem não tiver batido essa meta vai ser demitido, vai ser despedido, aí quando for no próximo mês quem não tiver batido essa meta vai ser despedido, porque sabe que ninguém consegue bater todas as metas. (Trabalhador D)

Chamou a atenção o sistema de controle sobre as idas ao banheiro.

Você tem uma pausa lá que você coloca, que é a pausa banheiro, ela só te permite 5 minutos, se você ultrapassar...é assim ela te permite 5 minutos, mas só em colocar essa pausa banheiro, já vai diminuir tua aderência ao horário da empresa, você não tá com uma boa aderência no horário, porque onde era pra você tá trabalhando você teve que sair para ir ao banheiro...e se você passar dos 5 minutos, aí é que piora a situação. (Trabalhador D)

Ainda nesse relato, surpreende a gestão baseada no sistema de informatização que, para a empresa, possui valor incontestável, visto como infalível, contrariamente ao ser humano que comete erros, engana, mente.

Às vezes sai o cartão ponto, você diz assim ‘olha, mas esse horário eu já tava trabalhando, aqui tá dizendo que eu cheguei atrasado, mas eu não cheguei não’...‘não, mas o sistema diz que você chegou’...‘ah, nós vamos fazer uma auditoria, vamos ver aqui, não sei o que, não sei o que’, e nunca dão uma resposta e você acaba sendo prejudicado (...)

Tinha dias que o sistema dava problemas, aí pra mim caía umas vinte ligações de Minas Gerais, todo mundo querendo cancelar a linha telefônica...não era o meu setor, então eu tinha que transferir pro setor responsável, aí o sistema via que eu tava transferindo demais, ele não quer saber porque que eu tô transferindo, aí quem tá fazendo a auditoria, o supervisor acha assim ‘não, se ele tá transferindo demais, então ele não tá fazendo nada’...caí minha meta de transferência. (Trabalhador D)

Precárias condições de trabalho foram citadas, desde a falta de segurança até à falta de higiene nos banheiros dos funcionários.

Inclusive tá faltando cadeira pras costureiras, aqui acolá uma cai, a cadeira quebra (...) inclusive eu ia caindo, só não caí porque o menino me aparou (*ri*)...o mecânico...mas aqui acolá umas cai do coletor, se senta, *buf*, cai no chão. (Trabalhadora E)

Não podia lavar as mãos caso precisasse, nosso banheiro era o banheiro mais excluído que você puder imaginar, um banheiro assim mesmo precário, precário mesmo...lanche, nosso local de lanche era



um local assim...nada a gente podia fazer, vamos supor que a gente pudesse ter direito a um café, não podia...(Trabalhadora C)

A categoria 'relações interpessoais' foi inserida no tema, por fazer parte da maneira como o gestor coordena as atividades do grupo de trabalho e administra os conflitos. Sendo assim, houve ênfase nos relatos sobre a formação de 'panelinhas', competição e conflitos interpessoais. O gerente tanto pode ser agente ativo (o mais freqüente), na participação em conflitos, levando vantagem por seu poder hierárquico, como agente passivo, facilitador das disputas entre subordinados, beneficiando aqueles com quem tem afinidade.

É o que eu acho mais pesado é a falta de ética de qualquer coordenador de tipo assim de escolher os preferidos (...) eu gosto de você, posso ter afinidade com um, é normal...não eu juntar grupos, fazer minha panelinha, contar o dia a dia, minhas piadas, tudo mais e deixar outros totalmente excluídos e mais, que os outros grupos percebiam que aquele está sendo excluído, é o excluído, é o patinho feio da história, então isso aí eu acho isso uma antiética em todos os setores. (Trabalhadora C)

Por fim, as constantes demissões, gerando alta rotatividade, foram vistas como fator que gera insegurança. Sobre as demissões, percebe-se que é prática comum nas empresas não demitir, mas pressionar até fazer com que o empregado peça demissão ou até gerar demissão por justa causa, com o intuito de diminuir os custos com a dispensa. A demissão é banalizada, gerando sentimentos de constante insegurança, como exposto no relato abaixo:

Demissão pra eles é banal, pra eles qualquer hora pode ser demitido...e pra despedir um funcionário eles não fazem aviso (...) por mês do que a gente tem notícia de pessoas conhecidas, saem em média de trezentas pessoas, e entram também mais ou menos nessa faixa de trezentas, quatrocentas pessoas...tem gente que entra e com uma semana já é demitido (...) A gente até brincava assim a gente saía de lá e o pessoal 'ah, tu trabalha lá'...'é até a hora que eu saí eu trabalhava, eu não sei amanhã quando eu chegar lá'... por conta dessas cobranças de meta, você jura que atendeu, que conseguiu atingir uma meta e não atingiu! (Trabalhador D)

Os entrevistados expressaram o impacto da má gestão sobre a intensificação do sofrimento no trabalho, citando fadiga, estresse, angústia, medo e sentimentos de humilhação como reflexo dessas condições.

Já me sentia meio esgotado (...) Se fosse pelo menos um horariozinho certo, que você chega oito e meia e sai às cinco da tarde (...) você quase emenda uma (*semana*) com a outra, então você não é de ferro pra agüentar, você vive mais no seu trabalho do que com a sua família ... não tem condições. (Trabalhador B)

É uma coisa que todo mundo lá comenta é assim ‘quem entra lá, quando sai nunca mais é o mesmo’, porque você fica abalado totalmente em relação àquela pressão, àquela cobrança (...) a gente sente um stress...facilmente a gente perde o controle...coisa que antes eu não era assim. (Trabalhador D)

Percebe-se a revolta dos trabalhadores que adoeceram devido ao trabalho, por isso eram perseguidos ou descartados, após toda dedicação à empresa. Os relatos revelam que é comum os empregados trabalharem doentes, embora sentindo dores e mal-estar, para evitar a ameaça de demissão. A perseguição por adoecimento é uma das categorias que surgiram ao tema do assédio moral.

Quando foi o ano passado, eu tive muito doente, sabe, eu tive uma dengue e passei uma semana acamada, aí eu vim trabalhar ainda baqueada, sabe, aí eu peguei, cheguei pra o supervisor...‘olha, eu estou tão debilitada, bote alguém comigo no quarteirão pra me ajudar porque eu não tenho condições de estar fazendo...’, porque eu sentia muitas câimbras nas pernas, e eu parava quando dava as câimbras...‘eu estou sentindo câimbras’...aí ele disse ‘a senhora vai ficar é só, quem manda aqui sou eu, se a senhora não está em condições de trabalhar vá embora’, aí eu disse ‘rapaz mas eu já passei 6 dias em casa, aí como é que eu vou pagar minhas contas no final do mês?’... Aí tudo bem, nesse dia foi sofrimento, eu saí do posto e fui lá pra Padre Anchieta, doutora, a pé, com a escada e a pé. (...) Aí ele chegou e mandou eu ir embora, eu fui, guardei as coisas e fui pra casa porque eu tava me queimando de febre. Aí eu fiquei chateada com ele, porque eu trabalhei até dez e meia, ele viu que eu tava doente, né, ele me liberou...tirou meu ponto e eu perdi minhas folgas... aconteceu tanta coisa neste mês, mas eu deixei pra lá, sabe...eu sei que não pode zerar, mas eu disse, eu não vou atrás não, porque aí vem retaliação, aí vai ser pior pra mim, mas eu estive muito doente. (Trabalhadora A)

Não pode adoecer lá...inclusive tem pessoas lá dentro que vivem com dores, que vivem chorando e não querem ir ao médico, não querem pedir um atestado, porque se entregar o atestado sabem que vão ser demitido, por qualquer coisa. (Trabalhador D)

Estratégias defensivas dos trabalhadores foram descritas como formas de revide ou de boicote às normas organizacionais. Um entrevistado afirmou que, diante das injustiças, os funcionários tendiam a se desmotivar a tal ponto que atendiam mal os

clientes e passavam a faltar com mais frequência. Outro revelou que, por vingança, colegas inventavam formas de burlar o sistema.

Aí a pessoa faz de conta que vai atender normal, senta lá, só que aí não atende o cliente, ou atende e diz que o sistema está fora do ar, ou ele atende e diz que vai passar pra supervisão, ou então ele atende e diz que é de outro setor, ou então ele nem atende...eles descobrem lá como mexer lá, e fazem um jeito pra ser desviada as ligações pra outra pessoa, ou então eles atrasam de propósito, porque sabe que vai prejudicar o rendimento do supervisor. (Trabalhador 4)

Uma das entrevistadas relatou como a resistência pode estar relacionada à angústia e ansiedade de profissionais, diante da ameaça de desemprego e do sofrimento no trabalho.

Aí eles (*os agentes sanitaristas*) tinham a mente tão pequena que diziam assim ‘dona A, a gente não pode acabar com esses mosquitos não, porque se não a gente perde o nosso emprego’ (*ri*)...eu dizia assim ‘gente botem uma coisa na cabeça de vocês, isso aqui não acaba não, o que acaba aqui são os agentes, alguns já morreram que trabalharam comigo, outros pediram as contas porque não agüentaram porque o trabalho é pesado, e outros estão aí tudo estressado, fazendo um mau trabalho’. (Trabalhadora A)

Os relatos estão em sintonia com as conclusões das pesquisas sobre assédio moral que investigam a relação com o ambiente organizacional, evidenciando como fatores de risco: as práticas de gestão autoritárias, pouco controle sobre o trabalho, comunicação deficiente, sobrecarga de trabalho, falta de reconhecimento, alto grau de competição, entre outros (Einarsen *et al.*, 1994; Vartia, 1996; Zapf *et al.*, 1996). Deste modo, as políticas e práticas de gestão que degradam o ambiente de trabalho são percebidas como tendo repercussão negativa sobre os trabalhadores, podendo favorecer a ocorrência do assédio moral na organização.

### **3.3.3. Sobre o Assédio Moral**

O assédio moral frequentemente inicia com um conflito que, por não ser resolvido, vai tomando dimensões destrutivas. Para Leymann (1996), a fase inicial é bastante curta e não é ainda considerada assédio. Nas entrevistas, com relação aos possíveis incidentes críticos que desencadearam o assédio, destacaram-se os conflitos de contestação de normas e procedimentos da empresa, denúncias ou ameaças de denúncia

sobre irregularidades e o não acatamento das normas dos grupos informais. Foi mencionado também o fato de a gerência se sentir ameaçada, devido às competências do subordinado, fato percebido como possível causa do assédio moral. Outra causa relatada consiste no não atingimento de metas.

Aí o rapaz que tinha denunciado, parece que descobriram que tinha sido ele, deram uma suspensão e depois botaram pra fora.

(P) *Qual foi a justificativa da suspensão?*

- É falar demais. (risos) (Trabalhador B)

Adoecer e afastar-se por licença médica foi ainda bastante citado como motivos para a perseguição no trabalho.

Aí ela viu que pediam o meu desligamento porque eu não podia mais trabalhar. Eu perguntei a ela se ela achava justo fazer isso comigo, porque há 12 anos que eu trabalho, e eu tenho certeza que sempre fiz um bom trabalho, aí eu perguntei a ela 'a senhora acha que eu desempregada vai ficar melhor pra mim, doutora? Eu com esse problema de saúde no meu braço, na minha mão, que eu adquiri isso foi aqui no trabalho, não foi na rua não, não foi na minha casa não'. (Trabalhadora A)

No meu caso eu tava afastado, porque eu adquiri uma doença dentro da empresa, tendinite, aí fui afastado, quando eu voltei, aí me mandaram pra um treinamento pra eu mudar pra outro setor (...) e no dia que eu terminei o treinamento eu fui despedido, por conta do atestado que eu coloquei, que eu adoeci por conta da empresa. (Trabalhador D)

A fase seguinte consiste em condutas agressivas repetitivas para estigmatizar a vítima ou expulsá-la do trabalho (Leymann, 1996). Uma das entrevistadas expôs que um grupo redigiu documento com falsas acusações sobre ela. Para se defender, buscou o sindicato, onde foi feita a acareação e os responsáveis tiveram que assinar um termo de retratação. Apesar disso, foi rebaixada de cargo e continuou sofrendo perseguições constantes no trabalho. Outra trabalhadora relatou duas experiências de assédio: uma, no emprego anterior, em que não repassavam informações, prejudicando o seu trabalho. Relata que fazia tarefas abaixo do nível de sua função e sofria discriminação de gênero. Apesar de ser supervisora, era obrigada a fazer a faxina no estabelecimento, acumulando a tarefa de limpeza, no seu turno e no do outro supervisor que, por ser homem, 'protegido' pela gerente e amigo do proprietário, não tinha a mesma obrigação.

No emprego atual, como promotora de vendas em supermercado, a entrevistada expôs como o agressor utilizava técnicas de intimidação para gerar medo e submissão:

Este homem ele tinha que mostrar, eu senti nele uma precisão dele mostrar uma superioridade sobre mim...começo de conversa ele não falava comigo (...) esse homem ele não falava comigo não, mas ele falava com os olhos (...)

Eu tinha direito a quinze minutos de lanche, eu não tirava, porque na hora que eu ia saindo, que eu olhava o olhar dele, eu parava, eu ficava rígida...você não imagina o que é você tá trabalhando, conversando aqui comigo e ter uma pessoa bem ali olhando pra você fixamente, e você saber que é pra você, tá entendendo...porque é uma perseguição mesmo (...)

Ele nunca falava comigo olhando no meu rosto não, falava comigo sempre de costa, nunca parou o que tava fazendo...ah, se ele me desse um *carão* ele olhando na minha cara...então era bem superior mesmo (...)

Eu estava sentindo tanta pressão, que a pior pressão é aquela do silêncio, é aquela que você não sabe o que tá fazendo, se tá certo, se tá errado, mas aquela pessoa que você sente que não gosta de você, e ela não desabafa e nem você pode desabafar, mas você só tem certeza de uma coisa, que você é inferior, né. (...)

Às vezes que ele falava comigo, era só referente ao meu trabalho...‘não sei porque esse produto tá aqui’...e eu muito inexperiente, não sabia de nada, ficava com o coração batendo, voltando para casa... ‘mãe, eu acho que o meu produto vai sair de linha, eu acho que o meu produto não vai mais ficar lá não, porque o menino disse que não tá mais...diz que tá lá só mesmo pra gastar energia’. (Trabalhadora C)

Em outros casos, utilizam-se as advertências e punições para forçar o trabalhador a abandonar o emprego ou gerar uma demissão por justa causa. Várias condutas de assédio foram ainda relatadas, como: ser excluído do grupo, ser ‘jogado’ de setor para setor, ameaçar praticar atos para prejudicar a vítima, humilhar e perseguir para provocar demissão.

Na terceira fase, momento em que o problema passa a ter caráter oficial, ocorre a intervenção dos dirigentes, que tendem a culpabilizar a vítima e a provocar situações para o afastamento, tomando por base as opiniões formadas na fase anterior (Leymann, 1996). Na pesquisa, essa fase não foi claramente identificada. Os relatos, contudo, deixam perceber que o mais freqüente é que o assédio passe de imediato para a quarta fase (Leymann, 1996), em que se dá o afastamento da vítima ou demissão. Os entrevistados mencionam que o mais comum é a demissão e, em alguns casos, o assédio

moral propriamente dito nem mesmo chega a ocorrer, pois um mínimo incidente, como a recusa a fazer hora-extra, por exemplo, já é suficiente para a demissão.

É assim o horário de trabalho é 7:15 da manhã e 5:15 da tarde, só que às vezes pede pra ficar até mais tarde, certo, mas aí às vezes tem umas que diz assim 'não, não vou ficar hoje', aí a chefe do setor pega e diz assim 'pois você não vai, pois tem muitas lá fora que querem ficar', aí...

*(P) O que acontece com essa pessoa?*

- Vai para fora, eles botam para fora...no dia seguinte já não entra mais, já diz que não vai mais trabalhar, isso aconteceu com uma menina que tava trabalhando aqui, ela tava trabalhando até tarde, ela não queria mais ficar aos domingos, nem os feriados, inclusive trabalha-se até os feriados aqui, às vezes eles pedem, né, as pessoas vêm com medo de perder o emprego, porque o emprego tá difícil, né (Trabalhadora E)

Com relação ao apoio social, as testemunhas geralmente se omitem ou compactuam com o agressor, humilhando e excluindo a vítima do grupo. Uma das entrevistadas, apesar de ter conseguido a retratação pelos agressores em acareação no sindicato, expôs que foi rebaixada de cargo e passou a ser humilhada também pelos colegas do grupo.

Eu continuei trabalhando no meu posto, onde eu chegava as pessoas mangavam de mim, faziam pouco de mim.

*(P) As pessoas eram os próprios colegas?*

- Os agentes, doutora, os agentes sanitaristas a maioria deles não tem um pingão de postura assim pra respeitar uma pessoa, entendeu? Porque achavam que eu já tinha sido supervisora, eu não era pra tá naquela função (...) eles ficavam rindo de mim, mangando...aí aquilo me magoava muito, eu engoli muito sapo. (Trabalhadora A)

Em dois casos de assédio moral identificados, a transferência para outro local de trabalho foi a medida viável para solucionar o problema. Uma das entrevistadas, após sucessivas tentativas do grupo para prejudicá-la, foi encaminhada à gerência superior da organização com a indicação de demissão. Contudo a gerência transferiu-a para outro posto de trabalho, constituindo-se em medida de êxito na percepção da vítima. Outra entrevistada foi transferida, não pelo ocorrido, senão por ser procedimento comum em sua atividade, o que deu término ao processo de perseguição. Porém, em nenhum dos casos, houve identificação do assédio moral, e, por conseguinte, as medidas tomadas não foram de enfrentamento do problema, o que nos leva a pensar que outras vítimas irão surgir, já que o ambiente de trabalho não mudou.

As reações ao assédio entre os pesquisados, primeiramente, foram de medo e submissão. A pessoa pode ficar perplexa sem saber o que ou por que isto está acontecendo com ela.

Agora, eu não entendi por que fizeram isso comigo, porque se ele queria me tirar de lá, ele me tivesse me chamado na Regional, não era mais bonito né? Sentar como nós estamos sentadas aqui. (Trabalhadora A)

A consciência de precisar do emprego e o medo de ser demitido emergem de imediato. Dejours (1992) esclarece que os trabalhadores, apesar do sofrimento mental, permanecem em seus postos de trabalho porque precisam sobreviver. Condição denominada de ‘disciplina da fome’.

Eu fiquei nesse emprego porque eu estava realmente precisando, tinha acabado de me divorciar, então tudo era novo pra mim, muito novo, tinha que pagar minha faculdade, então eu estava numa questão de precisão mesmo. (Trabalhadora C)

Daí iniciam os transtornos de saúde: estresse, depressão, angústia, perda de controle, choro fácil, sentimentos de humilhação, de ser injustiçado, e distúrbios psicossomáticos como esquecimento e tontura.

Porque eu vivia chorando num canto, eu vivia tão sufocada que tinha horas que pensava que meu coração ia sair pela minha boca, aquela coisa me sufocando. (Trabalhadora A)

Eu sentia problemas gástricos mesmos (...) eu tive um problema tão sério de nervos devido a esse senhor, devido ao meu desgaste (...) Esse homem chegou ao limite dele, em que eu cheguei também ao limite mesmo do meu stress, que eu comecei a ter esquecimento, esquecimento assim básico, tontura assim mesmo, muito grande mesmo, de eu ficar em pé, o chão tá caindo...sentindo que o chão estava assim em pé ...sentindo um cansaço muito grande, um cansaço assim fora do comum, tinha medo de tudo, tinha pavor de tudo, aí começou as apreensões. (Trabalhadora C)

Os demitidos, devido ao assédio moral, descrevem intensa dor pelo trauma sofrido, reagindo na tentativa de esquecer para amenizar o sofrimento.

Sabe quando eu saí de lá...a única coisa que eu queria, na mesma hora que me liberaram (...) era tirar a farda, aquela farda pra mim era como se fosse uma coisa assim, uma cruz...queria tirar a farda assim e jogar pra bem longe de mim, a farda me fazia me sentir mal (...) a liberdade, pronto quando eu saí eu vi o que é liberdade. (Trabalhadora C)

Hoje quando alguém fala qualquer coisa do assunto, eu... 'não, me deixe fora'...porque você fica tão traumatizado de um jeito, que quando alguém vem falar 'ah, tu sabe, não sei o que, não sei o que, tu lembra'... 'não, não, não sei, não lembro de nada, deixa pra lá' (...) Quero esquecer. (Trabalhador D)

Chama a atenção o fato de alguns entrevistados rirem ao relatarem o sofrimento, mostrando ser esta uma estratégia defensiva para não entrar em contato com a dor ou minimizar seus efeitos.

Eu não sei nem se é uma sorte sua estar conversando comigo depois que tudo isto aconteceu, porque quando as coisas acontecem é diferente...a gente conta rindo...eu digo até que é diferente e sem vergonha na cara (*risos*) porque conta rindo...mas, olha, tinha dias que eu sentia meu fígado, eu sentia meu próprio órgão, meu organismo mesmo... (Trabalhadora C)

O comportamento de luta e enfrentamento como defesa só foram identificados em uma entrevistada, pois, na tentativa de se proteger, procurou-se apoio do sindicato e fez-se denúncia, registrada em boletim de ocorrência na delegacia.

Com relação às características da vítima e do agressor, os depoimentos demonstram que a vítima tende a ser responsável, perfeccionista e competente. Ser assertivo, falar o que pensa, criticar aquilo com que não concorda são traços que se destacam. Os agressores parecem querer mostrar-se superiores ou, ao contrário, sentem-se inseguros pela competência do subordinado. São individualistas e competitivos, buscando somente benefícios próprios. De alguma forma, é provável que as vítimas ameacem o agressor em desestabilizar o seu poder ou status, e este tente afastá-las para garantir o seu domínio. Por exemplo, o patrão que se sente ameaçado pelo funcionário que denuncia as irregularidades da empresa, teme a perda de poder e recursos pelos prejuízos advindos da fiscalização ou da mobilização coletiva dos empregados. Ou o supervisor, cujo subordinado não alcançou as metas do mês, se vê ameaçado porque também corre o risco de demissão. De uma forma ou de outra, existe um conflito de interesses evidente, mas a forma como o agressor reage à possível perda de poder é que caracteriza o assédio moral, na medida em que adota condutas perversas e injustas para destruir a vítima. Esse comportamento é denominado de perverso por Hirigoyen (2002b), tendo como objetivo controlar e dominar o oponente, a vontade de ferir o outro.



### 3.3.4. Sobre a proteção social

Compete ao Estado regular as relações de trabalho por meio da sistematização de leis trabalhistas e do controle pela fiscalização do trabalho. Neste sentido, o Estado exerce proteção social aos trabalhadores, prevenindo e mantendo o cumprimento das normas de proteção ao trabalho. Marx (1988, citado por Yamauti, 2004), considera a legislação do trabalho como “meio de proteção física e espiritual da classe operária”, concordando com a idéia de que o trabalhador precisa, para sua proteção, do braço forte da lei, que eleva o grau de emancipação da classe trabalhadora e estimula a luta por novos direitos.

No Brasil, a tutela dos direitos dos trabalhadores compreende a ação coordenada da Delegacia Regional do Trabalho, do Ministério Público do Trabalho e da Justiça do Trabalho, no papel de zelar pelo cumprimento da legislação trabalhista.

Mesmo diante deste aparato, os relatos dos trabalhadores sugerem que há a sensação generalizada de desamparo pelo Estado. Sentem que os empregadores burlam as leis de diferentes formas e os órgãos fiscalizadores não conseguem abarcar todos as infrações e infratores. Os trabalhadores, quando denunciam, sentem que os mesmos órgãos não lhes dão proteção suficiente para evitar as represálias das empresas, como demissões e formação de “listas negras” que os prejudicam para obter um novo emprego.

A DRT só faz alguma coisa se for alguém lá, tá entendendo, dizer...porque elas (*as costureiras*) vai lá, falam, mas cadê as provas? o pessoal tem medo de ir justamente por medo de perder o emprego (...) aí ninguém vai por causa desse medo, porque se eles forem, eles botam pra fora...porque sempre geralmente quando há assim uma audiência, né, aí eles (*empregadores*) sempre tão lá, eles vão ver, né...mesmo a DRT não mencionando o nome de alguém, aí eles vão ver. (Trabalhadora E)

Porque aqui dentro de Fortaleza praticamente é poucas casas que trabalha sério, é muito pouca, a maioria deles é desse tipo, com quem a gente conversa paga desse mesmo jeito, atrasa o pagamento ou o desconto é grande, parece assim que é uma máfia que eles têm entre os donos de restaurante, que totalmente ninguém sabe a quem recorrer, com quem você conversa diz ‘rapaz, não, não tem’...se chega uns homens, uns fiscal lá (...) conversa com a gente, tenta levar aquele conhecimento, fazer alguma punição pela gente, né, e nada acontece. (Trabalhador B)

O descrédito no poder de ação dos sindicatos para intervenção nas irregularidades é visível, tido, às vezes, como falta de apoio. Os sindicatos podem ajudar na regulação das relações de trabalho pela informação e pressão sindical. No entanto, foi possível perceber grande desinformação por parte dos trabalhadores acerca de seus direitos legais e desorientação por não saberem o que fazer e como proceder quando há necessidade, por exemplo, de preencher uma Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT).

A gente lá dentro assim a gente fica sem saber de como é que acontece muita coisa...quando a gente adoecer vai se afastar, uma pessoa diz assim 'ah, pois faça isto', 'ah, pois peça isto', aí o outro vem 'não, não faça isso não'...porque a empresa não dá instruções, é um funcionário que fez e deu certo, é o outro que fez, deu certo, é o outro que não sei o que...e tinha gente lá que dizia assim 'rapaz, corra atrás da sua CAT', que é esse auxílio-doença, né, auxílio-doença não, acidente de trabalho, que vai gerar esta estabilidade de um ano, aí o outro dizia 'não, não faça isso, porque você vai passar um ano aqui dentro sofrendo, vão ficar te mudando de setor' (...) porque realmente é o que a gente vê lá dentro, quando tem alguém com estabilidade lá dentro, aí pronto, aí é coitado, porque eles sabem que ele não vai ser demitido mesmo, ele também não é louco de pedir demissão, aí manda fazer treinamento, manda fazer isto, manda fazer aquilo... e hora-extra, e cobra hora-extra. (Trabalhador 4)

Um dos entrevistados explica que, nos restaurantes, o garçom é obrigado a assinar o “holerite”, um comprovante de pagamento, mas o valor não corresponde ao recebido de fato. Ao buscar o sindicato para orientação, a resposta é clara:

Se perguntar a um sindicato...tá certo, um dia eles foram até seguro com a resposta, né, eles disseram 'rapaz, o seguinte é esse, o culpado são vocês porque vocês assinam'... assinou, perdeu o direito, mas se o cara não assinar eles até ameaçam a gente, ou assinam ou então... (Trabalhador B)

Há, ainda, desconfiança com relação a fiscais do trabalho e também a representantes sindicais. Menciona-se a possibilidade de corrupção dos agentes que fiscalizam. Com relação ao sindicato, um entrevistado mostrou desconfiança, ao falar que a eleição da nova diretoria foi anulada por fraude.

Eu conheço muito pouco de sindicato, mas eu acho que tá muito mal assistido...há pouco tempo teve uma eleição, que era uma briga, uma confusão, lá fora mesmo a gente só via aquela confusão, aquela briga...aí houve uma eleição, aí uma chapa ganhou...com pouco tempo veio a notícia de que houve fraude, a chapa não pôde mais assumir,

vai ter que ter outra eleição...e assim a gente vê que ...e aí a gente vai se apoiar em quem? (...) (Trabalhador D)

Tanto que foi gente pra fora porque ele reclamou, porque gosta de reclamar, chamar o sindicato lá...uma pessoa do sindicato foi lá, uns é aqueles mais brandos, parece que já conhecem eles, eles passam a mão por cima, parece que molham a mão, sei lá, não sei...mas andou uma senhora que teve pressionando, teve acochando o cinto mesmo lá...aí o rapaz que tinha denunciado, parece que descobriram que tinha sido ele, deram uma suspensão e depois botaram pra fora. (Trabalhador B)

O trabalhador se sente desamparado. A frase “a gente não tem a quem recorrer”, em alguns dos discursos, é mais que uma queixa, é um protesto que toma a forma de súplica, um apelo na expectativa de alcançar as instâncias governamentais superiores capazes de desenvolver ações efetivas de proteção social aos trabalhadores.

O medo constante dos trabalhadores se fez entrever nas entrevistas. Mesmo depois de explicação do “Termo de Consentimento”, que garantia o sigilo das informações na pesquisa, algumas denúncias só foram mencionadas no final da entrevista, quando a relação de confiança com a pesquisadora estava instaurada, ou após o entrevistado obter a confirmação reiterada do anonimato. Os entrevistados ocultavam cuidadosamente, nos discursos, nomes de pessoas e locais dos acontecimentos. Tivemos inclusive dificuldades em realizar outras entrevistas com trabalhadores abordados na DRT. Uma possível explicação para a recusa talvez tenha sido o receio de falar sobre a experiência e o risco de represálias.

É por isso que eu peço a senhora que mantenha meu (*sigilo*)..., né, mesmo que não esteja mais lá, mas eu gosto de sair bem da firma, porque graças a Deus fui muito bem quisto, eu gostava de trabalhar lá, se não fosse tanta exploração, né. (Trabalhador B)

Sendo assim, explicar a submissão do trabalhador aos constrangimentos no trabalho pela necessidade do emprego e ameaças de desemprego, esclarece apenas parcialmente os motivos de sujeição. É preciso considerar que a submissão também se deve ao fato de o trabalhador não se sentir devidamente amparado pelo poder do Estado. Assim, a desigualdade de forças, na luta entre as classes patronal e trabalhadora, impede a disposição para lutar contra a injustiça social no trabalho, através de denúncias e cobranças reivindicatórias dos direitos trabalhistas.

Por outro lado, não podemos esquecer que, como sustenta Dejours (2003), a crise de emprego leva à dificuldade de protestar contra as injustiças. Predomina o pensamento de que quem está empregado é privilegiado diante dos que não têm emprego. “Quando mencionamos a situação dos que sofrem por causa do trabalho, provocamos quase sempre uma reação de recuo e indignação, pois damos assim a impressão de que somos insensíveis à sorte supostamente pior dos que sofrem por causa da falta de trabalho” (Dejours, 2003: 44). Por conseguinte, os que lutam contra a injustiça social no trabalho enfrentam como dificuldade a inculpação pelos “outros” em forma de desaprovação e a inibição de protestar. A constatação também concorre como fator colaborador para a falta de mobilização social.

Outro aspecto diz respeito à banalização da violência. Surpreendeu-nos o relato de uma trabalhadora que expôs a ocorrência de maus-tratos físicos aplicados sobre funcionários ou clientes que cometiam pequenos furtos no local.

Quando eles pegavam pessoas lá roubando, não chamava a polícia, não entregava, não dava queixa não... ‘a gente mesmo faz o trabalho’...levava lá pra cima...era tortura, tortura, tortura, tortura...teve um que chegou a quebrar, desmentir o pé de um chute tão grande que deu na pessoa (...) se é pego roubando, rapaz, já tem uma sala, é pisa, é pisa (*surra*) (...) tem uma escada, um caracol...o que menos bate, bota a pessoa detrás dessa escada, a pessoa fica entre a escada e a parede, não pode fugir, que é um cantinho deste tamanho...sobe de um por um pra ficar chutando a cabeça da pessoa...

(P) *Você viu?*

- Não, não vi porque não fiquei pra assistir, eu entrei (...) quem quisesse assistir que fosse do mercantil pára e fica assistindo (...) ficava todo mundo assim olhando, aquela multidão...depois ainda dizia assim (*bate as mãos*) ‘tamos no horário de trabalho’.

(P) *E a pessoa saía machucada?*

- Nesse dia foi até engraçado, eles deram até lanche pro menino (*ri*)...eu já tô levando na brincadeira...nesse dia eles deram até um pão pro pobre comer...eu já tô levando na brincadeira porque eu tô te dizendo como é que é o clima, que  *você já passa a achar normal, você é obrigada (grifo nosso)*...eu não achava, eu me sentia tão mal que eu ficava assim (...) E o pior é que eles faziam de uma forma da gente achar natural, de certa forma não, eles insistiam...‘ó, você tem pena deles’, e insistia, ‘isso não é para ter pena não, isso aí não existe não’...normalmente...aí se alguém olhava assim uma pra outra assim chocada...‘ficar chocada por que? besteira’...*era tipo assim você tinha que encarar que era besteira, você tinha que achar tudo besteira (grifo nosso)*, e é onde eu me preocupo com a humanidade, não tem mais limite pro absurdo...quando você começa a achar tudo besteira, a gente não pode pensar que tudo é besteira, tudo tem que ter um limite, não pode ser tudo besteira, mas se bem que o que me passaram é que toda empresa quando pega alguém roubando que tem a mesma atitude,

eu não sei se tem a mesma atitude dura como essa, eles batiam, batiam mesmo (...) mas o mais interessante é que nem diziam assim ‘não, olha a gente tá fazendo isso porque realmente uma pessoa dessa, eu sei que é ruim, é feio, mas ...’. Não, besteira, besteira. (Trabalhadora C)

É a banalização do mal apregoada por Dejours (2003), processo em que as pessoas de bem se colocam a serviço da injustiça e do mal contra outro. Não se trata somente da atenuação da indignação contra a injustiça, mas o fato de desdramatizá-la, ao mesmo tempo em que mobiliza um número cada vez maior de pessoas como “colaboradores” do processo. Para o autor, o medo é um sofrimento psíquico incompatível com a continuação do trabalho. Por isso o trabalhador cria estratégias defensivas para evitar que o sofrimento o leve à crise psíquica. As estratégias de luta contra o medo, contudo, podem atenuar a consciência moral e consentir e corroborar a violência.

Os resultados da pesquisa nos levam a refletir sobre os diferentes contextos de trabalho que revelam a perversidade do sistema, como descrito por Hirigoyen (2002b), o qual se baseia na mentira, no desrespeito e na deslealdade. Diante do cinismo disseminado, as pessoas aprendem a se adaptar e torná-lo norma. “Já que todo mundo faz, por que também não eu?” (Hirigoyen, 2002a:209). Mas manipulação gera manipulação, e o resultado é a desconfiança de que, a qualquer instante, haja a possibilidade de traição. A autora ainda adverte que o desprezo pelo outro é o primeiro passo na direção da violência. E lembra que os movimentos de trabalhadores que tiveram como motivo o assédio moral apresentavam, em comum, a reivindicação por respeito, pela dignidade das pessoas.

A violência naturalizada no dia-a-dia do trabalho parece-nos que realiza um seqüestro da ‘alma’ do trabalhador, isto é, de sua subjetividade, de sua capacidade de agir e de pensar, mas sobretudo do sentir, de sensibilizar-se com o seu próprio sofrimento e o do outro. E mais que isso, a violência entorpece o ser humano, fazendo-o desistir dos próprios valores morais, transformando tudo em “besteira”.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação teve por objetivo compreender o assédio moral a trabalhadores do Ceará e sua relação com os aspectos sócio-históricos e culturais da região. É importante lembrar que o conceito de assédio moral, neste trabalho, aborda os atos negativos repetitivos que submetem, intimidam, ameaçam e humilham, constituindo-se em violência que atenta contra a dignidade humana. Sendo assim, procurou-se investigar, além da autopercepção de ser vítima de assédio, os tipos de atos negativos aos quais os trabalhadores eram mais freqüentemente submetidos e as situações apontadas como muito constrangedoras na visão dos pesquisados. A triangulação dos dados pela utilização de diferentes instrumentos, como questionário, pergunta aberta e entrevista, foi fundamental para tornar evidentes as condutas hostis e injustas no trabalho.

Os métodos quantitativos e qualitativos na pesquisa foram significativos para o aprofundamento da análise, ao mesmo tempo em que permitiram validar os resultados, moldando o quadro do real sob múltiplas perspectivas, configurado em um único fundo, uma única realidade. Os resultados de ambos os métodos demonstram a predominância da liderança autoritária e coercitiva, com elevada incidência de comportamentos negativos de humilhação. Chama atenção a convergência nos resultados apontando o assédio moral na forma de pressão para não reivindicar direitos. Aqui, oculta-se problemática ainda maior de injustiça social em nossas organizações, do desrespeito aos direitos legais dos trabalhadores. Ameaça ao trabalho decente, justo e digno, temática que precisa ser inserida nos estudos sobre assédio moral.

A pesquisa revelou que o assédio moral é um fenômeno amplamente disseminado entre os trabalhadores, tendo em vista que 25,2% da amostra considerou-se vítima de assédio nos últimos seis meses e 66,9% relataram haverem sido expostos regularmente a, pelo menos, um ato negativo pré-descrito, em média geral de 8 atos negativos citados. A alta taxa de vitimização por atos negativos e o elevado número de atos citados requerem análise mais aprofundada, sob a perspectiva sócio-histórica, a fim de lançar luz sobre os aspectos sociais e culturais que podem estar influenciando os

resultados encontrados. Baseando-se nos dados obtidos, levantamos duas propostas de contribuição para o estudo do assédio moral.

A primeira proposta se refere à distinção entre atos negativos de assédio ao indivíduo e atos negativos que fazem parte de comportamentos culturais do povo cearense, não tendo, portanto, conotação de assédio em nossa cultura, embora possam ser injustos e causarem constrangimentos.

Condutas encontradas comumente nas organizações, em nosso estado, não parecem ser percebidas como perseguição ou discriminação pelos trabalhadores, apesar do sofrimento que provocam. Assim, ao responderem à lista de condutas pré-descritas no NAQ, os respondentes claramente não interpretam algumas como assédio, de tão corriqueiras e disseminadas nas organizações locais, pois estão fundadas na cultura regional. O trabalhador não se sente vítima nessas situações, ainda que experimente sentimentos de humilhação, porque, como são compreendidas trazem em si forte componente cultural.

Poderíamos, por exemplo, mencionar a gerência autoritária que usa gritos, xingamentos, humilhações e ameaças para intimidar os subordinados. O modelo de liderança autoritária tem raízes históricas. Davel e Vasconcelos (1997) explicam que a história brasileira é marcada pela violência, como forma de relação das elites com os dominados, permanecendo, ainda hoje, característica de nossa sociedade. Sadismo, utilização sem limites do outro, falta de respeito pelo que é próprio do povo e autoritarismo extremo são características que estão na base da formação das elites brasileiras desde a colonização. Para os autores, o processo de industrialização no Brasil estabeleceu-se vinculado às estruturas oligárquicas da propriedade rural, levando para o interior das unidades produtivas industriais, a lógica da família autoritária e centralizadora. Vasconcelos (1995) afirma que nosso empresário não foi forjado numa luta com o trabalho, tendo que negociar e utilizar técnicas de sedução para obter a cooperação dos subordinados, ao contrário, sempre optou pelo autoritarismo.

Além disso, é necessário lembrar que a história do Ceará é marcada pelas poderosas oligarquias e pela figura do ‘coronel’, que exerciam o poder na região usando toda a sorte de abusos e corrupções, como o “voto de cabresto” (voto coagido ou comprado), repressão às questões de direitos sociais e políticos da sociedade, fraudes, impunidade, clientelismo, perseguição de adversários, entre outros (Farias, 2004). A

industrialização se deu tardiamente, somente a partir da metade do século XX, quando as elites apoiadas no contexto do nacional desenvolvimentismo, passaram a estimular a produção industrial no estado. O povo cearense ainda mantém, na memória coletiva, vestígios do autoritarismo e violência dos que detinham o poder, diante dos quais não tinha nenhuma proteção, cabendo-lhe apenas obedecer. O fato é que o estilo empresarial pautado na centralização do poder e no mandonismo - “manda quem pode, obedece quem tem juízo” – se perpetua ainda hoje em nossas organizações.

De acordo com Prates e Barros (1997), esta estrutura de poder gera a postura de espectador dos liderados, na qual se estabelecem as condições para o mutismo, baixa consciência crítica, pouca iniciativa, reduzida capacidade de realização por autodeterminação e transferência de responsabilidade das dificuldades para as lideranças. Esse traço da cultura nacional é fortemente percebido nos trabalhadores cearenses, pois o autoritarismo e a passividade são características reforçadas ao longo da história, assinalada pela rudeza do cenário social, econômico, político e geográfico da região.

Outra conduta evidenciada como negativa também se relaciona com expressões da cultura cearense. Trata-se de espalhar boatos, que aqui podem ser traduzidos como fofoca, constituindo-se em falatórios, intrigas e mexericos. O comportamento, instaurado nas relações sociais, faz parte da cultura regional, que vai desde a casa até à rua, ou seja, perpassa diferentes espaços, contudo, ao chegar à empresa, pode ter conseqüências nefastas sobre os outros, que o simples falatório entre vizinhos não causaria. Para se compreender seu significado, é necessário conhecer antigo costume que fazia parte da sociedade cearense dos tempos coloniais até meados do século passado que se convencionou chamar de rodas-de-calçada. Montenegro (2000) relata que a roda-de-calçada consistia em colocar cadeiras na calçada de suas casas para conversar sobre assuntos corriqueiros e recordar fatos da história. Ali falava-se de tudo e de todos, ninguém escapava das línguas afiadas. “Nas rodas de calçadas, o comentário ganha força de difamação. A maledicência relaciona-se com a competição.” (Montenegro, 2000:140). O autor afirma também que tal mordacidade traz em si uma ponta de inveja dos que estão lá em cima, em melhores condições. Poder-se-ia dizer, portanto, que o hábito de espalhar boatos foi levado para o interior das relações no trabalho, fazendo parte do dia-a-dia da vida organizacional no Ceará.



Não é nossa pretensão, neste estudo, esgotar a análise dos atos negativos inseridos ordinariamente na cultura nacional, e, em especial, na cultura cearense, mas sim chamar a atenção para um aspecto que não pode ser ignorado nas pesquisas, principalmente quando se faz uso de lista de comportamentos negativos pré-determinados. A interpretação dos atos negativos, nas pesquisas, precisa levar em conta os aspectos culturais da sociedade em questão, discernindo entre o que é considerado aviltamento ou não, o que pode ser configurado como assédio ou não, na percepção dos pesquisados. O aprofundamento da questão é fundamental para a construção de instrumento adaptado à avaliação dos atos negativos em trabalhadores brasileiros.

A segunda proposta diz respeito à diferenciação entre assédio moral e fatores favorecedores do assédio. Neste estudo, os trabalhadores trouxeram à tona a realidade vivida nos diferentes contextos organizacionais, denunciando condutas abusivas, irregularidades trabalhistas e precárias condições de trabalho. Embora tais comportamentos ou situações não sejam considerados assédio moral, no sentido estrito da definição na literatura, repercutem de forma tão negativa que predis põem ao desencadeamento do assédio moral e se confundem com o próprio assédio.

Os fatores favorecedores implicam atos injustos nos ambientes de trabalho, encontrando-se de tal forma banalizados que os trabalhadores tendem a minimizar sua importância. Naturalizam a violência para se protegerem do sofrimento causado pelas freqüentes humilhações, ou simplesmente ignoram que seja transgressão maior dos direitos humanos, constituindo obstáculo para a mobilização dos recursos de defesa contra as agressões.

Propomos discutir até que ponto os atos negativos favorecedores de assédio não podem ser considerados forma de assédio, na medida em que ferem, maltratam, humilham, fazem sofrer. Baseiam-se no desequilíbrio de poder e são freqüentes e prolongados. Consideramos, assim, importante aprofundar o debate sobre o conceito de assédio moral para abranger diferentes gradações de assédio. Alguns autores (Liefvooghe e Davey, 2001 e Tehrani, 2005, por exemplo) discutem o alargamento do conceito, propondo a noção de assédio organizacional, em que as práticas organizacionais são percebidas pelos empregados como assédio, envolvendo desde procedimentos de excessivo controle do trabalho e punições pelo não alcance de metas até culturas permissivas a conflitos, competições e vitimização. No assédio

organizacional, os trabalhadores não reconhecem o nível gerencial como fonte do problema, mas o assédio está relacionado à forma como a organização funciona. Contrariamente, Hirigoyen (2002a) afirma que más condições de trabalho, sobrecarga de trabalho e certas imposições profissionais, como cobrança de metas a atingir, não constituem assédio em si, exceto quando excessivas e direcionadas a uma única pessoa, com o intuito de prejudicá-la. Mas admite que certas organizações são, elas mesmas, nocivas, utilizando a manipulação para obter melhores rendimentos e permitindo que o assédio moral seja facilmente instalado.

Não se trata de banalizar o termo, embutindo nele tudo o que é prejudicial no trabalho, mas de buscar compreender o fenômeno em toda sua complexidade, nas diferentes nuances. Assim, práticas abusivas, como sonegação de benefícios legais, jornadas prolongadas, humilhações de qualquer tipo, mesmo sem o caráter intencional de perseguição, deveriam ser consideradas assédio moral. Tal abordagem poderia facilitar a identificação de condutas injustas e antiéticas nas organizações e, conseqüentemente, a adoção de medidas preventivas e de intervenção na proteção ao trabalhador.

Para concluir, queremos destacar que o assédio moral, ao atentar contra a dignidade da pessoa, passa a ser violação dos valores humanos fundamentais. A dignidade no trabalho foi abordada pela Organização Internacional do Trabalho, especialmente a partir da Declaração da OIT Relativa aos Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho, de 1998, sob a concepção de trabalho decente (OIT, 2004). Marinho e Abramo (2006) definem trabalho decente como

um trabalho produtivo e adequadamente remunerado, exercido em condições de liberdade, equidade e segurança, e capaz de garantir uma vida digna (...) se apóia em quatro pilares estratégicos: os direitos e princípios fundamentais no trabalho, a promoção do emprego de qualidade, a extensão da proteção social e o diálogo social. (Marinho e Abramo, 2006)

Os autores salientam que a promoção do trabalho decente é prioridade política do governo brasileiro, que firmou compromisso junto à OIT, em 2003, para o estabelecimento de programa em prol do trabalho decente. A nosso ver, o tema do assédio moral representa problemática relevante a fazer parte dos programas voltados para o combate ao trabalho indigno, com a mesma ênfase dada à luta contra o trabalho escravo, o trabalho infantil e a discriminação do deficiente no trabalho. Desta forma, o

assédio moral, para além da dimensão psicológica e ética, desponta também na perspectiva política, inserindo-se no campo das políticas públicas de segurança e saúde dos trabalhadores.

## 5. REFERÊNCIAS

- Barreto, M. (2002) Assédio moral: o risco invisível no mundo do trabalho. *Jornal da Rede Feminista de Saúde*, 25 (6). Disponível em: <<http://www.redesaude.org.br/rede/admin/publicacoes/Jornal%20da%20Rede%20nº%2025.doc>>. Acesso em: 25 ago. 2003.
- Barreto, M. (2003a) *Violência, Saúde e Trabalho (uma jornada de humilhações)*. São Paulo: EDUC.
- Barreto, M. (2003b) *Assédio Moral: suas ocorrências e conseqüências*. Fortaleza: Sindicato dos Bancários do Ceará.
- Barros, B.; Prates, M. (1996) *O Estilo Brasileiro de Administrar*. São Paulo: Atlas, 1996.
- Bauer, M. W. (2002) Análise de conteúdo clássica: uma revisão. In: M.W. Bauer e G. Gaskell (Ed.) *Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som: um manual prático*. Rio de Janeiro: Vozes.
- Bauer, M. W., Gaskell, G., Allum, N. C. (2002) Qualidade, quantidade e interesses do conhecimento – evitando confusões. In: M. W. Bauer e G. Gaskell (Ed.) *Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som: um manual prático*. Rio de Janeiro: Vozes.
- Beswick, J.; Gore, J.; Palferman, D. (2006) Bullying at work: a review of the literature. Health and Safety Laboratory. *Working Paper Series n 06/04, Human Factors Group (HSL/2006/30)*. Disponível em: <<http://www.hse.gov.uk/research/hsl.pdf/2006/hsl0630.pdf>>. Acesso em: 2 jun. 2006.
- Bock, A. (2002) A psicologia sócio-histórica: uma perspectiva crítica em psicologia. In A. Bock; M. Gonçalves e O. Furtado (Orgs). *Psicologia Sócio-Histórica: uma perspectiva crítica em psicologia*. São Paulo: Cortez.
- Chauí, M. S. (2003) *O que é Ideologia*. Coleção Primeiros Passos. São Paulo: Brasiliense.
- Coyne, I.; Seigne, E.; Randall, P. (2000) Predicting workplace victim status from personality. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9 (3), 335-349.
- Coyne, I.; Chong, P. S-L.; Seigne, E.; Randall, P. (2003) Self and peer nominations of bullying: An analysis of incident rates, individual differences, and perceptions of the working environment. *European Journal of Work And Organizational Psychology*, 12 (3): 209–228.
- Coyne, I.; Craig, J.; Chong, P. S-L. (2004) Workplace bullying in a group context. *British Journal of Guidance & Counselling*, 32(3): 301-317.
- Davel, E.; Vasconcellos, J. (1997) Gerência e autoridade nas empresas brasileiras: uma reflexão histórica e empírica sobre a dimensão paterna nas relações de trabalho. In F. C. P. Motta e M. P. Caldas (Orgs). *Cultura Organizacional e Cultura Brasileira*. São Paulo: Atlas.

- Dejours, C. (1992) *A Loucura do Trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. São Paulo: Cortez- Oboré.
- Dejours, C. (2003) *A Banalização da Injustiça Social*. Rio de Janeiro: FGV.
- Di Martino, V. (2000) *Violence at the Workplace: the Global Challenge*. Paper presented on the International Conference on Work Trauma. Johannesburg, 8-9 November.
- Duque, M. B. (2002) *Apuntes sobre el Acoso Psicologico*. Asociación Andaluza Contra El Acoso Moral En El Trabajo. Disponível em: <[http://es.geocities.com/docu\\_asacam/esp\\_mobbing](http://es.geocities.com/docu_asacam/esp_mobbing)>. Acesso em: 12 nov. 2004.
- Einarsen, S.; Bjorn, I. R.; Matthiesen, S. B. (1994) Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: an exploratory study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 4 (4): 381-401.
- Einarsen, S.; Skogstad, A. (1996) Bullying at work: epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2): 185-201.
- Einarsen, S.; Hoel, H. (2001) *The Negative Acts Questionnaire: development, validation and revision of a measure of bullying at work*. Paper presented at the 10th. European Congress on Work and Organisational Psychology, Prague.
- Einarsen, S. (2005) The nature, causes and consequences of bullying at work: the Norwegian experience. *Pistes*, 7 (3). Disponível em: <<http://www.pistes.uqam.ca/v7n3/articles/v7n3a1en.htm>>. Acesso em: 30 jun. 2006.
- Farias, J. A. (2004) *História da Sociedade Cearense*. Fortaleza: Edições Livro Técnico.
- Gonçalves, M. G. (2002) A psicologia como ciência do sujeito e da subjetividade: a historicidade como noção básica. In A. Bock, M. Gonçalves e O. Furtado (Orgs). *Psicologia Sócio-Histórica: uma perspectiva crítica em psicologia*. São Paulo: Cortez.
- Hansen, A. M.; Hogh, A.; Persson, R.; Karlson, B.; Garde, A. H.; Orbak, P. (2006) Bullying at work, health outcomes, and physiological stress response. *Journal of Psychosomatic Research*, 60: 63-72.
- Hirigoyen, M. (2002a) *Mal-estar no Trabalho: redefinindo o assédio moral*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Hirigoyen, M. (2002b) *Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Hoel, H.; Cooper, C. L. (2000) *Destructive conflict and bullying at work*. Manchester: British Occupational Health Research Foundation (BOHRF).
- Hoel, H.; Cooper, C. L.; Faragher, B. (2001) The experience of bullying in Great Britain: the impact of organizational status. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4): 443-465.
- Hoel, H.; Faragher, B.; Cooper, C. L. (2004) Bullying is detrimental to health, but all bullying behaviours are not necessarily equally damaging. *British Journal of Guidance & Counselling*, 32 (3): 367-387.

- HSA - Health and Safety Authority (2001) *Dignity at Work: the challenge of workplace bullying*. Report of the Taskforce on the Prevention of Workplace Bullying, The Stationary Office, Dublin, UK. Disponível em: <<http://www.entemp.ie/publications/employment/2005/bullyingtaskforce.pdf>>. Acesso em: 2 jun. 2006.
- Jiménez, B. M.; Muñoz, A. R.; Hernández, E. G.; Benadero, M. E. M.; Carvajal, R. R. (2005) Diferencias de gênero en el acoso psicológico en el trabajo: un estudio en población española. *Psicologia em Estudo*, 10(1): 3-10.
- Leandro, B. (2005) Pressão cotidiana ou humilhação continuada? *Jornal Folha de São Paulo, Caderno Sinapse*, 26 de julho, pp. 12-15.
- Leymann, H. (1996) The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2): 165-184.
- Leymann, H.; Gustafsson, A. (1996) Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2): 251-275.
- Liefooghe, A. D.; Davey, K. M. (2001) Accounts of workplace bullying: The role of the organization. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4): 375-392.
- Machado, S. (2001) *O Direito à Proteção ao Meio Ambiente de Trabalho no Brasil: os desafios para a construção de uma racionalidade normativa*. São Paulo: LTr.
- Maciel, R. H.; Medeiros, S. R., Neves, L. S.; Hora, A.; Bitu, F.G.; Souza, T. C. F. (2006) *Assédio Moral no Trabalho: impactos sobre a saúde dos bancários e sua relação com gênero e raça*. Relatório de Pesquisa, Sindicato dos Bancários de Pernambuco/CONTRAF.
- Marinho, L.; Abramo, L. (2006). *Trabalho decente*. Disponível em: <<http://www.mte.gov.br/noticias/Artigos/Conteudo/Artigo27.asp>>. Acesso em: 4 nov. 2006.
- Matthiesen, S. B., Aasen, E.; Holst, G.; Wie, K.; Einarsen, S. (2003) The escalation of conflict: a case study of bullying at work. *International Journal of Management and Decision Making*, 4 (1): 96-112.
- Matthiesen, S. B.; Einarsen, S. (2004) Psychiatric distress and symptoms of PTSD among victims of bullying at work. *British Journal of Guidance & Counselling*, 32 (3): 335-356.
- Mendonça, S. (2004) *A Industrialização Brasileira*. São Paulo: Moderna.
- Mikkelsen, E.; Einarsen, S. (2001) Bullying in Danish work-life: prevalence and health correlates. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4): 393-413.
- Minayo, M. C. S.; Sanches, O. (1993) Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementaridade? *Cadernos de Saúde Pública*, 9 (3): 239-262.
- Minayo, M. C. S. (1994) *O Desafio do Conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. São Paulo/ Rio de Janeiro: Ed. Hucitec/ABRASCO.
- Montenegro, A. (2000) *Psicologia do Povo Cearense*. Fortaleza: Casa de José de Alencar/ Programa Editorial.

- Motta, F. C. P.; Caldas, M. P. (1997) Introdução: cultura organizacional e cultura brasileira. In: P. Motta e P. Caldas (Orgs.). *Cultura Organizacional e Cultura Brasileira*. São Paulo: Atlas.
- Motta, F. C. P. (1995) Cultura nacional e cultura organizacional. In E. Davel e J. Vasconcellos (Orgs.). *Recursos Humanos e Subjetividade*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- MS – Ministério da Saúde do Brasil (2001) *Doenças relacionadas ao trabalho: manual de procedimentos para os serviços de saúde*. Ministério da Saúde do Brasil, Organização Pan-Americana da Saúde no Brasil. Brasília.
- Notelaers, G.; Einarsen, S.; De Witte, H.; Vermunt, J. (2005) *Estimating the Prevalence of Bullying at Work: a latent class cluster approach*. Belgium: Catholic University Leuven. Disponível em: <http://spitswww.uvt.nl/~vermunt/notelaers2005.pdf>. Acesso em: 2 jul. 2006.
- OIT – Organización Internacional del Trabajo (1998). Cuando el trabajo resulta peligroso. *Trabajo, Revista de la OIT*, 26, sep./oct. Disponível em: <<http://www.ilo.org/public/spanish/bureau/inf/magazine/26/violence.htm>>. Acesso em: em 11 ago. 2005.
- OIT – Organización Internacional del Trabajo (2004). Marco para la aplicación del Programa de Trabajo Decente. Anuncios del Director General. Serie 1. *Circular n° 598*. Disponível em: <http://www.ilo.org/public/spanish/bureau/integration/>. Acesso em: 20 out. 2006.
- Prates, M. A. S.; Barros, B. T. (1997) O estilo brasileiro de administrar: sumário de um modelo de ação cultural brasileiro com base na gestão empresarial. In F. C. P. Motta e M. P. Caldas (orgs.). *Cultura Organizacional e Cultura Brasileira*. São Paulo: Atlas.
- Quine, L. (1999) Workplace bullying in NHS community trust: staff questionnaire survey. *British Medical Journal*, 318(23): 228-232.
- Salin, D. (1999) Explaining workplace bullying: a review of enabling, motivating, and triggering factors in the work environment. *Working Papers, n° 406*. Helsinki: Swedish School of Economics and Business Administration.
- Salin, D. (2001) Prevalence and forms of bullying among business professionals: A comparison of two different strategies for measuring bullying. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4), 425–441
- Salin, D. (2003) Workplace bullying among business professionals: prevalence, organisational antecedents and gender differences. *Working Papers, n° 533*. Helsinki: Swedish School of Economics and Business Administration.
- Sako, E. S. A. (2004) Repercussões do assédio moral no contrato de trabalho e na saúde do trabalhador. *LTr Suplemento Trabalhista*, 139(4): 625-636
- Santos Filho, N. G. (2002) O poder nas organizações: vertentes de análise. *CienteFico*, 2(1). Disponível em: <<http://www.cientefico.frb.br/>>. Acesso em: 11 out. 2006.
- SEBRAE (2005) *Boletim Estatístico de Micro e Pequenas Empresas*. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/site/arquivos/downloads/NT000A8E66\\_00656.pdf](http://www.sebrae.com.br/site/arquivos/downloads/NT000A8E66_00656.pdf)>. Acesso em: 26 out. 2006.
- Sennett, R. *A Cultura do Novo Capitalismo*. Rio de Janeiro: Editora Record, 2006.

- Tamayo, A.; Lima, D.; Silva, A. V. (2004) Clima organizacional e estresse no trabalho. In: A. Tamayo (Org.) *Cultura e Saúde nas Organizações*. Porto Alegre: Artmed.
- Tavares, M. A. (2004) *Os Fios (In)visíveis da Produção Capitalista: informalidade e precarização do trabalho*. São Paulo: Cortez.
- Therani, N. (2005). *Bullying at Work: beyond policies to a culture of respect*. Institute of Personnel and Development – CIPD. Disponível em: <<http://www.cipd.co.uk/subjects/dvsequil/harassmt/bullyatwork0405.htm>>. Acesso em: 11 jul. 2006.
- Vartia, M. (1996) The sources of bullying – psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2): 203-214.
- Vartia, M. (2003) *Workplace Bullying: a study on the work environment, well-being and health*. Academic Dissertation, Department of Psychology, University of Helsinki, Finland. Disponível em: <<http://ethesis.helsinki.fi/julkaisut/hum/psyko/vk/vartia-vaananen/workplac.pdf>>. Acesso em: 20 set. 2006.
- Vasconcellos, J. (1995) O coronelismo nas organizações: a gênese da gerência autoritária. In E. Davel e J. Vasconcellos (Orgs.). *Recursos Humanos e Subjetividade*. Petrópolis, RJ: Vozes.
- Weber, M. (1999) *Economia e Sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva*. Brasília, DF: Editora Universidade de Brasília.
- Yamauti, N. N. (2004) As concepções de Estado e de Direito em O Capital, de Karl Marx. *Acta Scientiarum. Human and Social Sciences*, 26 (1): 151-168.
- Zapf, D.; Knorz, C.; Kulla, M. (1996) On the relationship between mobbing factors, and job content, social work environment, and health outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2): 215-237.
- Zapf, D (1999) Organisational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, 20 (1/2): 70-85.
- Zapf, D.; Einarsen, S. (2001) Bullying in the workplace: Recent trends in research and practice - an introduction. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10 (4): 369–373.



## 6. ANEXOS

### Anexo 1

#### Questionário de Atos Negativos

Os comportamentos seguintes são, com freqüência, considerados exemplos de comportamentos negativos no local de trabalho. Nos últimos seis meses, com que freqüência você foi submetido aos seguintes atos negativos no seu trabalho?

*Coloque um círculo no número que melhor corresponde à sua experiência nos últimos seis meses:*

1	2	3	4	5
Nunca	De vez em quando	Mensalmente	Semanalmente	Diariamente

1) Alguém reteve informações que podem afetar o seu desempenho no trabalho	1	2	3	4	5
2) Foi humilhado ou ridicularizado em relação ao seu trabalho	1	2	3	4	5
3) Foi obrigado a realizar um trabalho abaixo do seu nível de competência	1	2	3	4	5
4) Áreas ou tarefas de sua responsabilidade foram retiradas ou substituídas por tarefas mais desagradáveis ou mais simples	1	2	3	4	5
5) Espalharam boatos ou rumores sobre você	1	2	3	4	5
6) Foi ignorado, excluído ou “colocado na geladeira”	1	2	3	4	5
7) Foram feitos comentários ofensivos sobre a sua pessoa (isto é, sobre hábitos seus ou suas origens), suas atitudes ou sobre sua vida privada	1	2	3	4	5
8) Gritaram com você ou você foi alvo de agressividade gratuita (ou demonstraram ter raiva de você)	1	2	3	4	5
9) Foi alvo de comportamentos intimidativos tais como “apontar o dedo”, invasão do seu espaço pessoal, empurrões, bloqueio de seu caminho ou passagem	1	2	3	4	5
10) Recebeu sinais ou dicas de que você deve pedir demissão ou largar o trabalho	1	2	3	4	5
11) Foi constantemente lembrado dos seus erros e omissões	1	2	3	4	5
12) Foi ignorado ou foi recebido com uma reação hostil quando tentou uma aproximação	1	2	3	4	5
13) Recebeu críticas persistentes ao seu trabalho ou esforço	1	2	3	4	5
14) Suas opiniões e pontos de vista foram ignorados	1	2	3	4	5
15) Pessoas com as quais você não tem intimidade lhe aplicaram “pegadinhas”	1	2	3	4	5

16) Foi solicitado a realizar tarefas despropositadas ou com um prazo impossível de ser cumprido	1	2	3	4	5
17) Foram feitas alegações contra você	1	2	3	4	5
18) Supervisão excessiva de seu trabalho	1	2	3	4	5
19) Foi pressionado a não reclamar um direito que você tem (por exemplo, afastamento do trabalho, feriado, adicional de salário, bônus, despesas de viagem, etc.)	1	2	3	4	5
20) Foi submetido a sarcasmos ou alvo de brincadeiras excessivas	1	2	3	4	5
21) Foi exposto a uma carga de trabalho excessiva	1	2	3	4	5
22) Foi ameaçado de violência ou abuso físico ou foi alvo de violência real	1	2	3	4	5

23. *Você já foi assediado no trabalho? Defina-se assédio como: “uma situação em que um ou vários indivíduos, persistentemente, durante um certo período de tempo, percebe-se como alvo ou sendo submetido a atos negativos de uma ou várias pessoas, em uma situação em que a vítima do assédio tem dificuldades de se defender contra essas ações. Um único incidente não pode ser considerado assédio.”*

Usando a definição acima indique, por favor, se você foi vítima de assédio no trabalho nos últimos seis meses

- Não
- Sim, muito raramente
- Sim, de vez em quando
- Sim, várias vezes por semana
- Sim, quase diariamente

24. Se responder **sim**, quem teve para com você esses comportamentos negativos?

- Colegas?  Sim  Não
- Chefias?  Sim  Não
- Subordinados?  Sim  Não
- Pessoas externas à empresa?  Sim  Não
- Homens?  Sim  Não
- Mulheres?  Sim  Não
- Quantas pessoas?  Uma só  Entre 2 e 5  Mais de 5

25. Que outros tipos de comportamentos negativos, além dos já citados anteriormente, você percebe no seu ambiente de trabalho?

---



---



---



---



---



---



---

## Anexo 2

### QAN – DADOS DEMOGRÁFICOS

Por favor faça um círculo no número que melhor corresponde à sua descrição

1. Qual a sua idade?	_____ anos		
2. Sexo?	1	Masculino	
	2	Feminino	
3. Estado civil?	1	Casado(a)	3 Viúvo(a)
	2	Divorciado(a)/separado(a)	4 Solteiro(a); nunca foi casado(a)
4. Qual a sua titulação completa mais alta?	1	Nível Básico	4 Superior (Graduação)
	2	Nível Médio	5 Pós graduação (Mestrado)
	3	Nível Técnico	
5. Em que ramo você trabalha atualmente?	1	Serviços de Saúde	13 Empresário/ gerente
	2	Educação/ensino/pesquisa	14 Organização Religiosa
	3	Agência Governamental	15 Profissional Liberal
	4	Polícia municipal, estadual, federal	16 Comércio
	5	Administração	17 Organizações Militares
	6	Indústria Farmacêutica	18 Bombeiro
	7	Indústria Química	19 Computação
	8	Empresas de Energia	20 Comunicação de massa
	9	Outras Indústrias	21 Indústria Hoteleira/ Turismo
	10	Transportes	22 Organização voluntária
	11	Correios/Telecomunicações	23 Desempregado(a)
	12	Manufatura/produção	24 Outro
6. Qual a sua atual situação de emprego?	1	Tempo Integral	5 Autônomo
	2	Tempo Parcial	6 Aposentado(a)
	3	Tempo Integral em casa	7 Desempregado(a)
	4	Estudante Universitário(a)	
7. Em qual setor você trabalha?	1	Privado	3 Nenhum
	2	Público	
8. Quantas pessoas trabalham na sua organização?	1	Menos de 25	4 Entre 501-1000
	2	Entre 26-100	5 Mais que 1000
	3	Entre 101-500	
9. Em que nível da organização você trabalha?	1	Operário(a)	3 Alta Gerência
	2	Gerência Média	4 Outro
10. Você é representante dos funcionários ou diretor sindical?	1	Sim	
	2	Não	

### Anexo 3

#### TERMO DE CONSENTIMENTO

Você está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a), em uma pesquisa. No caso de você concordar em participar, favor assinar ao final do documento.

Esta pesquisa faz parte de um projeto e tem como título: *Assédio Moral: reflexos da cultura nas relações de trabalho*. Eu, Rosemary Cavalcante Gonçalves, aluna do Mestrado em Psicologia da Universidade de Fortaleza - UNIFOR, orientanda da Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Regina Heloísa Maciel, necessito de sua colaboração para a realização deste estudo.

O objetivo da pesquisa é investigar o assédio moral em trabalhadores de Fortaleza, de forma a avaliar quais os tipos de comportamentos negativos, humilhações e discriminações a que são mais frequentemente submetidos no trabalho.

O participante deverá responder ao questionário de Dados Demográficos, ao Questionário de Atos Negativos e/ou a uma entrevista (gravada) sobre a exposição a atos negativos no ambiente de trabalho. Os dados coletados servirão para explorar os conhecimentos sobre como ocorre o assédio moral nas organizações cearenses.

Sendo assim, solicito o seu consentimento para incluí-lo em meu estudo e asseguro manter sigilo, fazendo uso da sua participação somente para avaliação científica deste trabalho dentro dos princípios éticos que devem nortear a pesquisa e nossa profissão.

Gostaria de esclarecer que a sua participação não implicará em remuneração financeira, e caso não deseje participar, você tem a liberdade de fazê-lo, tanto no início como no decorrer da entrevista, sem nenhum prejuízo para sua pessoa.

Em caso de dúvida, coloco-me à disposição.

Agradeço-lhe a valiosa colaboração.

---

Rosemary Cavalcante Gonçalves - Fone: (85) 3257.5959  
Pesquisadora Responsável

Fortaleza, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2006.

Declaro que fui informado sobre a pesquisa e concordo em participar.

Nome: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Assinatura

# Livros Grátis

( <http://www.livrosgratis.com.br> )

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)  
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)  
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)  
[Baixar livros de Matemática](#)  
[Baixar livros de Medicina](#)  
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)  
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)  
[Baixar livros de Meteorologia](#)  
[Baixar Monografias e TCC](#)  
[Baixar livros Multidisciplinar](#)  
[Baixar livros de Música](#)  
[Baixar livros de Psicologia](#)  
[Baixar livros de Química](#)  
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)  
[Baixar livros de Serviço Social](#)  
[Baixar livros de Sociologia](#)  
[Baixar livros de Teologia](#)  
[Baixar livros de Trabalho](#)  
[Baixar livros de Turismo](#)