



Psicologia & Sociedade

ISSN: 0102-7182

revistapsisoc@gmail.com

Associação Brasileira de Psicologia Social  
Brasil

Steinbach Garcia, Ivonete; da Rosa Tolfo, Suzana  
ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: UMA RESPONSABILIDADE COLETIVA  
Psicologia & Sociedade, vol. 23, núm. 1, enero-abril, 2011, pp. 190-192  
Associação Brasileira de Psicologia Social  
Minas Gerais, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=309326567008>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc



Sistema de Informação Científica  
Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

## ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: UMA RESPONSABILIDADE COLETIVA

### MORAL SIEGE IN THE WORK: A COLLECTIVE RESPONSIBILITY

Ivonete Steinbach Garcia e Suzana da Rosa Tolfo  
*Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Brasil*

O tema assédio moral no trabalho vem se tornando alvo de estudos para os profissionais que pesquisam o comportamento humano nas organizações. É cada vez mais notória a preocupação desses profissionais com as cicatrizes oriundas das ações que vão ao encontro do sistema capitalista e da competitividade organizacional. O ambiente de trabalho tem se tornado, em muitos casos, violento e insalubre, gerando diversas consequências para indivíduos, organizações e sociedades.

*Assédio moral no trabalho*, livro organizado por Freitas, Heloani e Barreto (2008), foi desenvolvido a partir de uma perspectiva interdisciplinar, que busca analisar o fenômeno considerando os impactos que provoca na vida pessoal, familiar, organizacional e social dos assediados, bem como os aspectos legais e jurídicos envolvidos no assédio e a forma de prevenção e combate à prática desse tipo de violência nas organizações brasileiras. É favorável aos profissionais que trabalham na área de gestão de pessoas, pois contribui para a compreensão e prevenção do fenômeno nas organizações e subsidia a concepção de um espaço de trabalho digno e respeitável. O livro apresenta também avanços do conhecimento e fornece uma ampla bibliografia, possibilitando um aprofundamento do assunto aos leitores que têm maiores interesses de estudar o fenômeno assédio moral.

Ao estudar o tema assédio moral, é relevante buscar as raízes desse tipo de violência no contexto social e organizacional mais amplo, pois elas podem estar atreladas aos fundamentos de uma sociedade que vê na economia capitalista a resposta a todos os seus problemas e em organizações de trabalho cada vez mais sem compromisso com o ser humano, onde o foco é o aumento constante da produtividade em curto prazo. Obras como as de Enriquez (1991, 1993, 2006), Enriquez e Haroche (2002), Castoriadis (1990, 1996), Lê Goff (1994), De Gaulejac (1991, 2005), De Gaulejac e Léonetti (1994), Moscovici (1988), Dejours (1998) e Sennett (2004, 2005) são citadas pelos autores do livro, as quais apontam elementos que constituem o mal-estar das sociedades atuais, como a progressiva corrosão dos vínculos sociais e dos valores coletivos, a emergência da importância do indivíduo e a exacer-

bação do individualismo, a negação da existência e do reconhecimento do que é diferente e não-consensual, a instrumentalização do indivíduo e a sua mutação de ser humano para um número ou uma coisa passível de ser vendida e descartada e a elevação do sentimento de impotência e exclusão daqueles que não desempenham uma função produtiva ou tenham um emprego. Novas formas de gestão, oriundas da competitividade acirrada existente na nova realidade de mercado, despertam sentimentos de hostilidade, inveja e apatia ao outro, que passa a ser objeto de ódio e indiferença, dando espaço a novas formas de violência no ambiente de trabalho, em especial ao assédio moral. Os autores observam ainda que há um receio de alguns pesquisadores de que o debate em torno do fenômeno assédio moral seja limitado a um simples conflito entre indivíduos psicologizados e que seja desconsiderada a responsabilidade que as organizações, as mudanças nas condições de trabalho e a dificuldade de manutenção de emprego têm exercido sobre todos, mascarando o modelo de gestão perversa, fundado em maus-tratos.

É importante conhecer as diferentes qualificações do assédio moral no trabalho, bem como os estudos pioneiros sobre o assunto, a fim de identificar qual a representação desse fenômeno nas diferentes culturas, bem como a distinção entre terminologias que muito se confundem na literatura. Heinz Leymann é considerado o precursor dos estudos sobre o fenômeno. O doutor em psicologia do trabalho lançou um livro em que utilizou o termo em inglês *mobbing*, o qual se refere ao processo em que o sujeito é marcado para ser excluído, perseguido e agredido por um indivíduo ou um grupo no ambiente de trabalho. Os autores ressaltam que Leymann é reconhecido por sua persistente dedicação ao estudo e combate ao *mobbing*, causa que defendeu até sua morte. Outra importante pesquisadora e entendedora do assunto é a psiquiatra e psicanalista Marie France Hirigoyen, a qual pela primeira vez utilizou a expressão assédio moral para se referir à violência perversa no cotidiano das famílias e do mundo do trabalho. De acordo com essa autora, não é possível confundir a violência derivada da grosseria, nervosismo e mau humor com a violência destrutiva que é constante e que tem por

objetivo destruir psiquicamente o outro. Para a autora, o assédio pode ocorrer em todos os níveis, seja entre colegas de trabalho ou entre chefe e subordinado. Os autores trazem também a definição de *bullying*, a qual é aceita no Reino Unido e na Austrália para se referir ao comportamento ofensivo contra um indivíduo ou um grupo de trabalhadores, a ataques sutis e que passam despercebidos pelos outros, ao abuso de poder que visa abalar a autoestima do outro ou, até mesmo, ao fenômeno que é percebido como usado por quem tem poder de coerção por meio de ameaças e de perseguição. No Japão é comum a utilização do termo *ijime*, que está relacionado às perversidades e humilhações que crianças sofrem nas escolas, bem como às pressões que um grupo exerce sobre um indivíduo.

Logo, diante do exposto, os autores deixam claro na obra que para eles o assédio moral se caracteriza como uma conduta abusiva, intencional, frequente e repetida, que ocorre no ambiente de trabalho e que visa diminuir, humilhar, vexar, constranger, desqualificar e demolir psiquicamente um indivíduo ou um grupo, degradando as suas condições de trabalho, atingindo a sua dignidade e colocando em risco a sua integridade pessoal e profissional (Freitas et al., p. 37).

A obra apresenta também uma reflexão acerca da responsabilidade das organizações frente a situações de assédio moral, onde os autores apontam para o fato de que a violência não é algo abstrato e que não deve ser encarada como algo natural, ao contrário, ela é um processo objetivo em que os atores deixam consequências explícitas, logo a empresa torna-se corresponsável pelos atos culposos que ocorrem em seu interior. Diante dessa reflexão, é válido concluir que o assédio moral no trabalho é um processo e não um ato de violência e está relacionado simultaneamente ao indivíduo, à organização, bem como à sociedade, gerando consequências drásticas e muitas vezes não passíveis de serem mensuradas. Porém, é importante ressaltar que as consequências são mais pesadas aos indivíduos assediados, especialmente porque as causas que envolvem o ato ficam subsumidas em espaço confuso e inquestionável, gerando incongruências que levam a danos psíquicos gravíssimos, atingindo a personalidade, identidade e autoestima dos indivíduos.

É importante ressaltar que a realidade neoliberal vivida pelos indivíduos nas organizações mostra-se cada vez mais individualista e competitiva, focando a obediência sem questionamentos, levando o indivíduo a vivenciar conflitos pautados em duas realidades: o trabalho que os identifica como um ser ativo na sociedade e pertencente a uma organização e a empresa que o explora e o ignora. Assim, a obediência passiva, atrelada

à necessidade de sobrevivência e de manutenção do emprego, implica a falência do processo criativo, na medida em que leva à sujeição e à aceitação apática. Dessa forma, a lógica do sistema neoliberal remete constantemente os indivíduos a uma reordenação proposicional e conveniente de pensamentos, sentimentos e da própria subjetividade. Logo, os autores apontam que é a combinação caótica de diferentes riscos visíveis e invisíveis no ambiente de trabalho que leva os trabalhadores a adoecerem e que os conflitos surgem quando os interesses dos trabalhadores se confundem com os objetivos da empresa, que são internalizados como se fossem seus, não se dando conta das exigências impostas por esse sistema perverso.

Outro aspecto relevante, apresentado no livro, é a relação do assédio moral e a lei. Os autores apontam que a maior dificuldade relacionada à penalização do assédio moral é a sua “invisibilidade”, é o alto grau de subjetividade que está envolvido na questão. Mas, apesar dessa dificuldade, alguns países já têm um projeto de legislação específica, como Portugal, Itália, Suíça e Bélgica. Já no Brasil, existem várias leis municipais e algumas estaduais, porém são muitos os projetos de leis que tramitam na Câmara Federal, os quais auxiliam na criação de uma jurisprudência a favor do assediado, amedrontando muitas empresas devido às altas indenizações pagas aos funcionários, em caso de penalização. Mas os autores deixam claro que o intuito não é o julgamento de pessoas ou organizações, mas sim a reflexão por parte dos gestores e trabalhadores a respeito da ética de suas palavras, gestos e atos, atingindo mudanças nas inter-relações existentes no ambiente de trabalho.

Por meio da leitura da obra, o leitor poderá perceber o quanto é necessário para os gestores de pessoas a reflexão sobre sua atuação, especialmente na prevenção e no combate ao assédio moral, de modo a criar novos modelos mentais no ambiente de trabalho, redefinindo alguns termos relacionados à melhoria verdadeira da *performance* das equipes, bem como no controle e punição dos responsáveis pelas práticas de assédio. Assim, com muita propriedade, os autores do livro ressaltam que zelar pela integridade e pela saúde dos trabalhadores não constitui uma caridade, e sim um dever ético-jurídico.

## Referência

Freitas, M. E., Heloani, R., & Barreto, M. (2008). *Assédio moral no trabalho*. São Paulo: Cengage Learning.

Recebido em: 27/02/2009

Revisão em: 04/03/2010

Aceite final em: 03/09/2010

*Ivonete Steinbach Garcia* é Psicóloga e Consultora, Mestre em Psicologia pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).  
Email: ivonetesteinbach@uol.com.br

*Suzana da Rosa Tolfo* é Psicóloga, Doutora, professora do Programa de Pós-Graduação em Psicologia da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).  
Email: srtolfo@yahoo.com.br

**Como citar:**

Garcia, I. S. & Tolfo, S. R. (2011). Assédio moral no trabalho: uma responsabilidade coletiva. *Psicologia & Sociedade*, 23(11), 190-192.