



Revista de Saúde Pública

ISSN: 0034-8910

revsp@usp.br

Universidade de São Paulo

Brasil

De Conto Garbin, Andréia; Fischer, Frida Marina  
Assédio moral no trabalho e suas representações na mídia jornalística  
Revista de Saúde Pública, vol. 46, núm. 3, junio, 2012, pp. 417-424  
Universidade de São Paulo  
São Paulo, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67240198003>

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

redalyc.org

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

Andréia De Conto Garbin<sup>I</sup>

Frida Marina Fischer<sup>II</sup>

# Assédio moral no trabalho e suas representações na mídia jornalística

## Representations of workplace psychological harassment in print news media

---

### RESUMO

**OBJETIVO:** Analisar os discursos sobre assédio moral veiculados na mídia jornalística impressa.

**PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS:** Estudo documental referente ao assédio moral no trabalho, no qual foram analisadas as matérias jornalísticas veiculadas em três jornais de grande circulação do estado de São Paulo, no período de 1990 a 2008. A partir da metodologia de análise do discurso foram reconhecidas as práticas discursivas que configuram o fenômeno do assédio moral na sociedade atual, as explicações para sua ocorrência e a repercussão para a saúde dos trabalhadores.

**ANÁLISE DOS RESULTADOS:** O surgimento do tema nos veículos de comunicação deu-se por meio da divulgação de livros, de produções acadêmicas e de legislações. Ocorreu em editorias que tratam de assuntos gerais e, posteriormente, migrou para as editorias de emprego e/ou de caráter econômico-financeiro. Os discursos de natureza indenizatória, de precaução empresarial e as estratégias de enfrentamento são amplamente difundidos. A promoção da saúde se esvai pela lógica patrimonial. Há um espaço permissivo nas organizações para prática do assédio moral, potencializando os conflitos para atingir as metas e resultados. Indiferença, constrangimentos, desqualificações e ridicularizações foram comuns nas matérias.

**CONCLUSÕES:** As explicações sobre o assédio tendem a uma interpretação psicológica do fenômeno, acentuando o caráter individualista e minimizando uma abordagem coletiva. Os discursos banalizam o assédio ao criarem caricaturas para os atores envolvidos. O conteúdo psicológico e a estigmatização produzem sentido na sociedade, contribuindo para naturalizar o assédio moral no trabalho e banalizar a violência no trabalho.

**DESCRITORES:** Comportamento Social. Ambiente de Trabalho. Psicologia Social. Notícias. Jornais. Pesquisa Qualitativa. Assédio moral.

<sup>I</sup> Programa de Pós-Graduação em Saúde Pública. Faculdade de Saúde Pública (FSP). Universidade de São Paulo (USP). São Paulo, SP, Brasil

<sup>II</sup> Departamento de Saúde Ambiental. FSP. USP. São Paulo, SP, Brasil

**Correspondência | Correspondence:**  
Andréia De Conto Garbin  
Faculdade de Saúde Pública – USP  
1º andar – Sala 105 (HSA)  
Av. Dr. Arnaldo, 715  
01246-904 São Paulo, SP, Brasil  
E-mail: andreiagarbin@usp.br

Recebido: 24/5/2011  
Aprovado: 8/12/2011

Artigo disponível em português e inglês em:  
[www.scielo.br/rsp](http://www.scielo.br/rsp)

---

## ABSTRACT

**OBJECTIVE:** To analyze discourses on workplace psychological harassment in print media.

**METHODOLOGICAL PROCEDURES:** Documental study on workplace psychological harassment that analyzed news stories published in three major newspapers of the State of São Paulo (southeastern Brazil) between 1990 and 2008. Discourse analysis was performed to identify discursive practices that reflect the phenomenon of psychological harassment in today's society, explanations for its occurrence and impact on workers' health.

**RESULT ANALYSIS:** This theme emerged in the media through the dissemination of books, academic research production and laws. It was initially published in general news then in jobs and/or business sections. Discourses on compensation and precautionary business practices and coping strategies are widespread. Health-related aspects are foregone under the prevailing money-based rationale. Corporate cultures are permissive regarding psychological harassment and conflicts are escalated while working to achieve goals and results. Indifference, embarrassment, ridicule and demean were common in the news stories analyzed.

**CONCLUSIONS:** The causal explanations of workplace harassment tend to have a psychological interpretation with emphasis on individual and behavioral characteristics, and minimizing a collective approach. The discourses analyzed trivialized harassment by creating caricatures of the actors involved. People apprehend its psychological content and stigmatization which contributes to making workplace harassment an accepted practice and trivializing work-related violence.

**DESCRIPTORS:** Social Behavior. Working Environment. Psychology. Social. News. Newspapers. Qualitative Research. Moral harassment.

---

## INTRODUÇÃO

“Aquele chefe que já fez você chorar no banheiro pode ser mais prejudicial à sua saúde do que parece.” Assim inicia-se a matéria do jornal *Folha de São Paulo*, de 25 de novembro de 2000. Nesses termos, pode-se dizer que, no Brasil, a mídia impressa de um dos principais jornais em circulação principia a abordagem do tema assédio moral. A sociedade civil e acadêmica, os sindicatos, os meios de comunicação e o poder judiciário, dentre outros atores sociais, deparam-se e também pautam o debate sobre esse tema.<sup>10,11</sup> As discussões fomentadas se alicerçam nos atos praticados fundamentalmente nos locais de trabalho.

A visibilidade alcançada pelo assédio moral no trabalho suscita um questionamento recorrente sobre a novidade da ocorrência desse fenômeno. A discussão é nova, mas o fenômeno é antigo, e elementos antigos são reeditados com novas linguagens produtivas e estéticas.<sup>9,10</sup>

Sob o aspecto histórico, em 1976, Brodsky publicou nos Estados Unidos um livro intitulado *O trabalhador assediado*, reconhecido como a primeira referência a

abordar o assédio no local de trabalho.<sup>15</sup> No Brasil essa temática adquire relevância a partir de 2000,<sup>3,6</sup> embora os estudos de outros países assinalem a década de 1990 como ponto inicial dos debates sobre o tema.<sup>1,15</sup>

A violência praticada no trabalho pode ser entendida como qualquer ação, comportamento ou atitude pouco razoável com a qual se ataca, prejudica, degrada ou fere uma pessoa dentro do ambiente de seu trabalho ou devido ao próprio trabalho.<sup>13</sup> Tal violência é expressa por meio do assédio moral, sexual, estratégias de gestão inadequadas, práticas discriminatórias e outros comportamentos que ferem a dignidade humana.<sup>6,11,20</sup>

Compreende-se por assédio moral as situações persecutorias, preparadas com o objetivo de prejudicar e pressionar a pessoa no seu espaço de trabalho de modo a eliminá-la ou afastá-la. O assédio sexual, considerado crime no Brasil, refere-se à imposição de favores sexuais não desejados, nem consentidos, prevalecendo-se da relação de superioridade no trabalho.<sup>6,11,20</sup> Quanto à violência organizacional,<sup>7,11,20</sup> algumas estratégias de

gestão se sustentam em formas abusivas, como injúria, estresse e medo, baseadas em desrespeito, ameaças constantes e clima de conflito, bem como competitividade entre os trabalhadores, gerando comportamentos eticamente inadequados.

Leymann<sup>a</sup> foi pioneiro nas pesquisas do assunto ao descrever situações de hostilidade no trabalho. Ele introduziu o conceito de *mobbing*, cuja tradução é maltratar, atacar, perseguir, sitiar. Envolve hostilidade e comunicação eticamente inadequada, dirigida de maneira sistemática a principalmente um (ou mais) indivíduo, o qual é colocado em uma posição de desamparo. Essas ações ocorrem frequentemente (pelo menos uma vez por semana) e durante um longo período (pelo menos seis meses). Devido à alta frequência e à longa duração de comportamento hostil, esse mal resulta em considerável miséria mental, psicossomática e social.<sup>15</sup> Concomitantemente, o conceito de *bullying*, definido como tratar com desumanidade ou grosseria, passou a ser utilizado principalmente na Inglaterra. A terminologia foi utilizada primeiramente por Lazarus em 1984 nos estudos sobre estresse social.<sup>14</sup> As noções de ameaças, agressões e maus-tratos acopladas às expressões *bullying* e *mobbing* as aproximam como sinônimos no uso corrente.<sup>b</sup>

Hirigoyen<sup>10,11</sup> descreve o assédio moral no trabalho como ataques repetitivos e intencionais de uma pessoa ou grupo a uma ou mais pessoas, para atormentá-la, prejudicá-la e provocá-la, com efeitos nocivos à saúde. Para a autora, a palavra moral empregada tem um duplo sentido: sinaliza as agressões de natureza psicológica e as noções de bem e mal definidas culturalmente.

Para Barreto,<sup>3</sup> o assédio ou a violência moral acontece no local de trabalho, ao longo da jornada, de forma repetitiva contra o trabalhador, numa situação constrangedora, vexatória por parte do superior hierárquico ou multilateral. Caracteriza-se por relações desumanas eticamente inadequadas, pois o outro não é considerado igual em direitos.

A emergência desse conceito instigou a análise dos conteúdos veiculados pela mídia impressa no estado de São Paulo. O estudo teve por objetivo analisar os discursos sobre assédio moral veiculados na mídia jornalística impressa.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Foi desenvolvido um estudo documental referente ao assédio moral no trabalho, baseado em fontes primárias. A pesquisa buscou matérias da mídia em papel de três

jornais de grande circulação no estado de São Paulo durante o período de janeiro de 1990 a setembro de 2008. A delimitação das fontes de dados ancorou-se nos critérios de abrangência e público-alvo que os jornais impressos atingem.

Optou-se pela abordagem metodológica de cunho qualitativo sustentada na teoria da análise do discurso.<sup>12</sup> Os textos da mídia foram analisados como práticas discursivas que expressam como as pessoas dão sentido ao mundo e a si mesmas,<sup>12,21</sup> em um determinado contexto, em um tempo e espaço determinados, que possibilita a produção de outras práticas adaptadas à regulamentação social.<sup>22</sup>

O método de análise do discurso possibilita apreender as concepções circundantes na sociedade, pois os discursos nos jornais, livros e televisão refletem as circunstâncias da vida cotidiana e são reflexos de um determinado contexto social. Por meio da mídia podemos reestruturar os espaços de interação, redesenhandos novas modulações de produção de sentido<sup>12,21</sup> e versões de mundo, que ocupam um lugar sócio-histórico, em constante transformação.<sup>19,23</sup>

A coleta de dados consistiu de uma fase de estudo exploratório e outra de coleta e análise dos dados. O alinhamento metodológico conduziu à seleção dos jornais, na versão impressa, *Folha de São Paulo*, *O Estado de São Paulo* e *Jornal da Tarde* por atenderem a condição de veículos de comunicação formadores de opinião, de abrangência nacional, que funcionam como agências de notícias, subsidiando a produção de matérias para outros jornais, e atuam produzindo sociabilidades. Os recortes jornalísticos extraídos dessa complexa rede de significados e sentidos ganham novos contornos e representações no fazer cotidiano e no uso de novas tecnologias relacionais. Foi utilizado o sistema de busca a partir da expressão “assédio moral” e as expressões comumente citadas como sinônimo de assédio moral.<sup>3,6,11,15</sup>

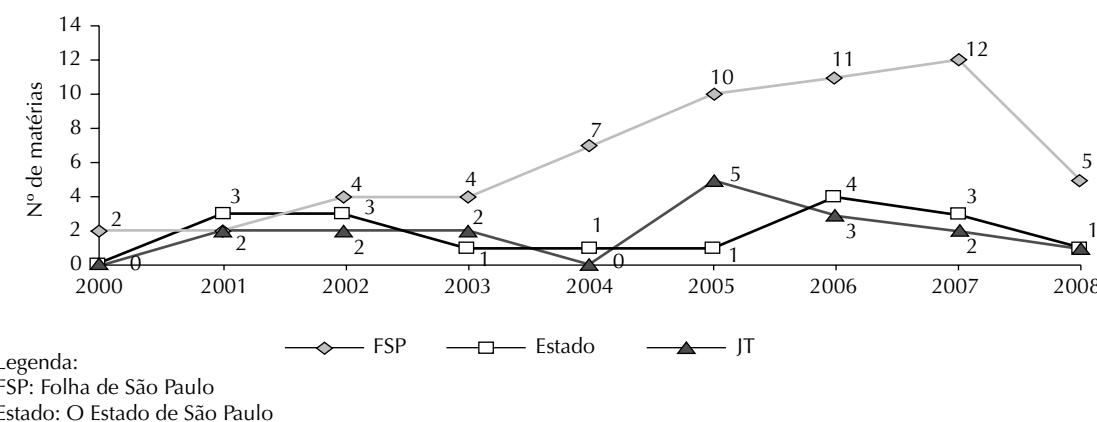
## ANÁLISE DOS RESULTADOS E DISCUSSÃO

O surgimento do tema nos veículos de comunicação pesquisados se deu por meio da divulgação de livros, de produções acadêmicas e de legislações sobre o assédio moral a partir do ano 2000; antes disso não foram encontradas matérias jornalísticas sobre o assunto. No período selecionado foram registradas 91 matérias, cujos conteúdos tratavam, direta ou indiretamente, da temática do assédio moral (Figura 1).

Observou-se que, ao se tratar o assédio moral de forma mais abrangente, foram abordados diversos aspectos

<sup>a</sup> Leymann H. The mobbing encyclopaedia. Bullying: Whistleblowing. A selection of english literature on mobbing with short presentations. Germany [citado 2008 jan 27]. Disponível em: <http://www.leymann.se/English/61100E.HTM>

<sup>b</sup> Di Martino V. Relationship between work stress and work violence in the health sector. ILO/ICN/WHO/PSI. Geneva; 2003 [citado 2008 jan 25]. Disponível em: [http://www.who.int/violence\\_injury\\_prevention/violence/interpersonal/WVstresspaper.pdf](http://www.who.int/violence_injury_prevention/violence/interpersonal/WVstresspaper.pdf)



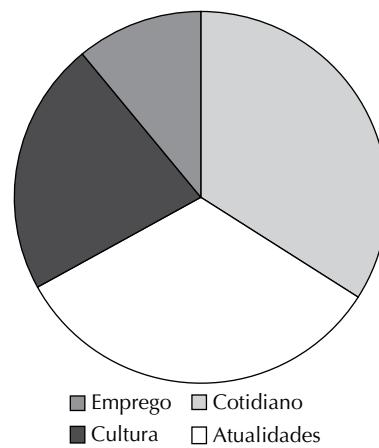
**Figura 1.** Distribuição das matérias sobre assédio moral, divulgadas nos jornais pesquisados, por ano. Estado de São Paulo, 1990-2008.

da organização do trabalho, adoecimento no trabalho, espaços de denúncia, divulgação de leis, atitudes reivindicatórias e protetivas, tanto para trabalhadores como para as empresas. O tema ocupou o espaço dominical da *Folha de São Paulo*, com caderno específico. Essas matérias propiciaram a denúncia de condições de trabalho aviltantes e participaram do processo de naturalização da temática na sociedade. Refletem as contradições da sociedade que ora dão visibilidade às injustiças e humilhações, no universo de trabalho, ora estimulam a proteção corporativa.

A maioria das reportagens sobre o assédio moral (78% das matérias) foi dirigida ao leitor em geral. Inicialmente estiveram pautadas na agenda das questões cotidianas, de defesa dos direitos e de bem-estar (Figura 2). Paulatinamente o tema foi dirigido aos espaços de emprego e dinheiro. Tal opção editorial reflete não apenas uma coincidência, mas, sim, o desejo de difundir a temática a públicos diferenciados, respondendo aos interesses específicos do setor empresarial e do mercado de trabalho.

O tratamento do tema ganhou contornos claros de alerta relacionado às indenizações judiciais, com visibilidade nas editorias de empregos, dinheiro e economia nos três jornais pesquisados. A partir de 2005, na indexação por assuntos organizada pelos jornais *O Estado de São Paulo* e *Jornal da Tarde*, a palavra mais citada, depois de assédio moral, foi indenização. A temática do assédio moral foi veiculada, principalmente, nos cadernos de Dinheiro e Empregos, no jornal *Folha de São Paulo* (Figura 3).

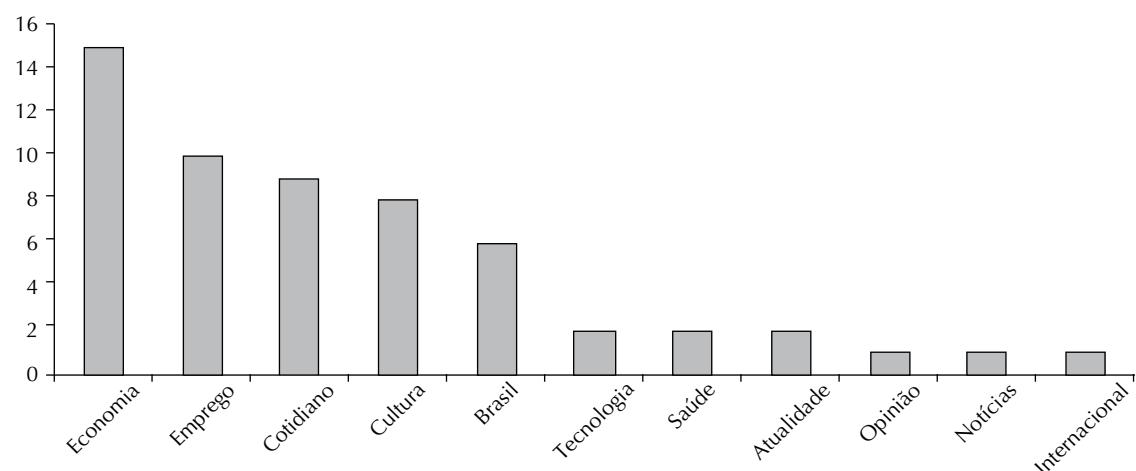
Um repertório de caráter indenizatório e reivindicativo interage na construção de significados que obstaculizam a reflexão pelo uso de estratégias que naturalizam o processo judicial como principal recurso para a solução do problema.



**Figura 2.** Distribuição das matérias sobre assédio moral, divulgadas nos jornais pesquisados, por editorias. Estado de São Paulo, 2000-2001.

A referência à organização sindical, no caderno Economia, do *Jornal da Tarde*, introduziu uma perspectiva de resistência dos trabalhadores perante o assédio moral que, em poucos dias no mesmo jornal, foi rebatida, apresentando as ações judiciais, com pedidos de indenizações, como sendo uma indústria imoral. A representação da organização dos trabalhadores é desconstruída pelo discurso da moralidade e da suposta usurpação do direito por meio da utilização indevida da reparação do dano.

Em relação aos dias da semana em que o tema foi abordado, o domingo desaponta com destaque na *Folha de São Paulo* tendo divulgação no caderno Empregos. Há uma tendência do leitor em adquirir o jornal dominical por traduzir uma síntese dos assuntos da semana e aprofundar as temáticas, inclusive com debate de articulistas. Muitos cadernos são editados somente aos domingos; os jornais dominicais geralmente lideram a circulação em relação ao jornal dos demais dias da semana.<sup>19,22</sup>



**Figura 3.** Distribuição das matérias sobre assédio moral, divulgadas no jornal Folha de São Paulo, por editoriais. Estado de São Paulo, 1990-2008.

Observa-se ênfase na descrição do assédio moral como de cunho pessoal e particular entre os envolvidos, acentuada na característica da intencionalidade do autor destacada na definição desse fenômeno, conforme descrito a seguir:

*Quando se assedia uma pessoa, o objetivo não é criticar seu trabalho, bem ou malfeito, mas visá-la pessoalmente, numa vontade consciente ou não de agredi-la.* (O Estado de São Paulo de 21/03/2001, Caderno 2)

A interpretação que centra o problema nas pessoas distancia a compreensão do fenômeno do campo da organização do trabalho e minimiza o debate relativo às condições de trabalho. Ao privilegiar uma leitura particularizada e intencional do assédio moral acaba-se por produzir um discurso que afasta da categoria trabalho sua condição de direito social e, portanto, da defesa de condições dignas de trabalho.

A presença recorrente das explicações de cunho individual para a ocorrência do assédio moral, no material pesquisado, difere de estudos em que os trabalhadores relatam situações de assédio moral no cotidiano de trabalho como um mecanismo gerencial, de controle no trabalho, em que todos se sentem humilhados.<sup>4</sup>

As práticas discursivas suscitam uma análise sobre os interesses embutidos em se atribuir um perfil de chefes “descontrolados”, “tiranos”, “perversos”, dentre outros. De um lado, uma leitura da realidade social tendente à psiquiatrização, pois relaciona os problemas sociais à estrutura de personalidade e naturaliza a associação da violência à patologia ou a traços que pertencem à pessoa. De outro, o sistema organizacional preservando sua imagem institucional utiliza-se da suposta desestruturação pessoal das chefias para se defender do assédio moral exercido no local de trabalho, ilustrado no trecho a seguir:

*No recurso, a empresa alegou que não poderia responder por danos morais porque o xingamento partiu de um funcionário. Tanto o TST [Tribunal Superior do Trabalho] quanto o TRT [Tribunal Regional do Trabalho] da 17ª Região negaram esse argumento* (O Estado de São Paulo de 05/04/2005, Economia).

Rey<sup>17</sup> ressalta que focar a figura da agressão no agressor favorece a naturalização e individualização da violência sustentada em um paradigma que tem servido de base para o senso comum nos últimos quatro séculos. No processo de exclusão social ocorre uma desqualificação das experiências vividas e uma apropriação das subjetividades.

O perfil de masoquista moral, descrito sob o título: “Vítima pode abrir espaço para assédio, diz psicóloga”, atribuído ao indivíduo que vivencia o assédio, sugere que o sujeito aceita ou interioriza a condição imposta. O “masoquismo moral” seria uma busca ativa de fracasso e do sofrimento individual a fim de satisfazer uma necessidade de castigo,<sup>10</sup> conforme revelado no texto:

*“Se uma pessoa se submete, de certa forma, a um sofrimento provocado pelo outro, abre espaço para o assédio moral”, afirma a professora da FAAP [Fundação Armando Álvares Penteado] Maria Aparecida Rhein Schirato, autora de uma tese de doutorado sobre o assunto... “Ele é um ‘masoquista moral’. Sabe de suas falhas, mas, em vez de tentar superá-las, as escamoteia.” Para ela, o assediador é capaz de reconhecer essas vítimas* (Folha de São Paulo de 02/07/2006, Empregos).

A perspectiva coletiva, tanto no que se refere àqueles que praticam o assédio como àqueles atingidos, aparece negligenciada nos materiais pesquisados e nos referenciais bibliográficos. Essa condição reforça a compreensão do fenômeno adstrita ao individual, entre

as partes, em detrimento do coletivo dos trabalhadores. Paulatinamente, a análise do assédio moral coletivo começa a receber tratamento na literatura relacionado aos direitos de natureza indivisível, aos conceitos de interesse difuso, coletivo e individual homogêneo.<sup>c</sup>

As repercussões à saúde são amplamente abordadas nas matérias e o processo de adoecimento e sofrimento acompanha os relatos.

*Aos poucos, contudo, a humilhação vai minando as forças mentais e físicas do trabalhador. Foi o que ocorreu com a costureira E. P., 47, “torturada moralmente” pela encarregada do setor em que trabalhava. “Ela me espionava no banheiro, me ameaçava e me humilhava na frente das colegas”, lembra. Depois de um ano de assédio, durante uma discussão com a supervisora, E.P. sofreu um infarto (Folha de São Paulo de 26/03/2006, Empregos).*

*A pressão era tão grande que comecei a perder os cabelos. Cheguei ao ponto de sentir falta de ar dentro da agência (Folha de São Paulo de 17/12/2006, Dinheiro).*

Várias situações de assédio se concretizam pela manifestação verbal. No entanto, o isolamento, a não comunicação, indiferença, entre outros, são práticas recorrentes.<sup>5</sup> As condutas relatadas nas matérias analisadas impressionam pelo conteúdo negativo e pesado, pela indiferença desconcertante, pelo sofrimento invisível que caracteriza uma vivência de constrangimentos e desqualificações, desmoralizam, ridicularizam, subestimam esforços, atribuem erros, como descrito por Barreto<sup>3</sup> em uma “jornada de humilhações”.

Identificam-se a crítica constante, a indiferença e o isolamento deliberado, as situações vexatórias e desmoralizantes como práticas de assédio moral, conforme descrito na literatura<sup>3,11,14,20</sup> e ilustrado na seguinte matéria:

*Ele conta que a chefe implicava com qualquer coisa. Como exemplo, cita o dia em que foi repreendido por estar arrumando os ícones do computador [relato de um estagiário] (Folha de São Paulo de 29/09/2002, Empregos).*

Outro conjunto de iniciativas volta-se para a imagem da pessoa em um processo permeado de menosprezo ou provocações. Aceitar a violência como algo normal é torná-la ainda mais violenta. Ao aceitar a violência como natural, ela cria vida própria e já não causa repulsa, pois nos tornamos insensíveis a ela e aos seus efeitos, tornando o mundo social insignificante para nossa vida.<sup>2,3,16</sup>

A associação entre o assédio moral e a tendência de tornar a sociedade “doente”, “depressiva” se coloca em função da padronização comportamental que rigorosamente se impõe no espaço de trabalho. Com isso, sem desconsiderar todo o sofrimento relacionado à vivência das situações de assédio, a exacerbada discussão em torno dos sintomas estimula o enquadramento do assédio moral como uma patologia, extraíndo o caráter social e histórico presente no processo de adoecimento, e escamoteia as condições degradantes de trabalho.

É possível a ocorrência do assédio moral nas organizações, pois há um espaço permissivo de práticas de controle em prol dos objetivos institucionais que se utilizam e se beneficiam da potencialização dos conflitos para atingir suas metas e resultados, o que causa incômodo quando interfere na imagem da empresa e ao gerar processos judiciais indenizatórios. As empresas são complacentes em relação aos abusos de certos indivíduos se isso garantir o lucro sem excessos de revolta.<sup>10</sup>

Esse fenômeno se revela na iniciativa preventiva adotada pelas empresas que buscam a precaução empresarial contra o assédio moral devido ao aumento de reclamações referentes à gestão de pessoas. Condizente com o forte discurso judicial circula o discurso para prevenção relacionada aos custos (indenizações). A adoção de medidas na seara da avaliação dos gastos sugere que o discurso indenizatório (monetarização da questão) amedronta e suscita intervenções rápidas das empresas. Infelizmente, tais intervenções são de cunho econômico-financeiro e, não de fato, de mudanças na organização do trabalho, como ilustrado na matéria abaixo:

*Especializada em seguros para empresas, a (...) registrou, no primeiro semestre deste ano, um aumento de 67% na procura por sua apólice de responsabilidade de executivos. Esse produto cobre custos judiciais e eventuais punições que uma empresa tenha de pagar em razão de falhas de seus altos funcionários. Ao pesquisar os motivos desse crescimento, (...) notou que o interesse das empresas ao contratá-la era o de se prevenir contra o assédio moral, a perseguição sistemática de uma pessoa por outra no ambiente de trabalho (Folha de São Paulo de 26/07/2005, Folha Sinapse).*

O assédio é possível porque vem precedido de uma desvalorização da “vítima” pelo “perverso”.<sup>10</sup> A banalização da violência surge na medida em que se encara com naturalidade e se legitimam políticas organizacionais humilhantes e desumanas. O assédio moral fica diluído e é incorporado como expressão da violência já natural presente na sociedade.

Os discursos nas matérias jornalísticas indicam que havia uma permissividade e estímulo para que se instalasse

<sup>c</sup> Nascimento SACM. Assédio moral coletivo no Direito do Trabalho. *Jus Navigandi*. 2009 [citado 2009 jun 02];(2061).Disponível em: <http://jus.com.br/revista/texto/12367/assedio-moral-coletivo-no-direito-do-trabalho>

no ambiente organizacional o clima de desconfiança e medo e o interesse em romper com iniciativas coletivas, particularizando o problema, aumentando a aceitação e tolerância diante das situações constrangedoras, por meio do silêncio coletivo. O sistema irradia indiferença, falta de confiança e não há motivo para o trabalhador se sentir necessário.<sup>18</sup> Na reestruturação das instituições as pessoas são tratadas como descartáveis, confundindo um sentimento de pertencimento e necessidade.

As notícias veiculadas abordam orientações tendentes às ações individuais, por exemplo: resistir, anotar, evitar, exigir por escrito. São produzidos discursos que reforçam o treinamento e a reeducação do agressor, amparados pelas estratégias educacionais objetivando a mudança comportamental. Tais intervenções de natureza compensatória mascaram condições de trabalho adoecedoras.

As matérias jornalísticas divulgam manuais, guias e livros que apresentam condutas e normas, vários produzidos por profissionais da área de recursos humanos, para controlar as reações no trabalho do chefe no ambiente de trabalho. Infla-se o mercado editorial com materiais voltados para o adestramento pessoal permeados também por conteúdo jocoso, irônico e desrespeitoso, como veiculado pelo *Jornal da Tarde* de 23/08/2005, caderno Seu Dinheiro, sob o título: “*Dicas para lidar com um idiota*”.

*“Muitas vezes, o chefe não é mau, mas está mal. Perceber isso pode ser de grande ajuda.” Evite discussões acaloradas. Lembre-se de que brigar com alguém mais poderoso deixará você em franca desvantagem; Não aceite humilhações. Caso sofra ataques pessoais, deixe claro que considera essa postura inapropriada; Evite falar mal do chefe para os colegas. (...) Dicas para não ser um idiota “Os chefes precisam saber elogiar. Esse ‘reforço positivo’ faz o empregado querer acertar sempre”* (Jornal da Tarde de 23/08/2005, Seu Dinheiro).

*(...) guia que ensina a prevenir, resistir e combater o assédio moral no trabalho. Ele acrescenta atributos ao mais comum dos tiranos, os que praticam serial bullying, a destruição em série de empregados. É vingativo, quando só, mas inocente, diante de testemunhas. Médico e monstro, como Jekyll & Hyde. Mente compulsiva e convincentemente. E torna-se agressivo, se chamado à responsabilidade* (Jornal da Tarde de 03/06/2002, Geral).

Criam-se caricaturas dos chefes que, juntamente com os trabalhadores, passam a ser estigmatizados e ridicularizados, conforme exemplo a seguir:

*Um caso extremo é a história de “Pitbull”, apelido dado a um encarregado de produção de uma empresa química de São Paulo (...)*

*Como enfrentar chefes tiranos: tipos mais comuns Troglodita: brusco e agressivo, não aceita contestações.*

*Humilha em público, pois precisa de plateia para saciar o ego (...)*

*Grande Irmão: mostra-se sensível aos problemas do subordinado. Dá tapinha nas costas, conhece detalhes da sua vida e, quando menos se espera, utiliza-os contra ele (...)*

*Garganta: não conhece bem o trabalho, mas conta vantagens. Não admite que um subordinado saiba mais que ele. Por isso, atribui-lhe muitas vezes tarefas menores (...)*

*Confuso: inseguro, esconde o desconhecimento com ordens contraditórias. Exige, por exemplo, modificações constantes em projetos ou relatórios desnecessários, que acabam no lixo (...)* (Folha de São Paulo de 01/07/2001, Empregos).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

As situações de violência, especificamente o assédio moral no trabalho, incidem sobre a dignidade da pessoa, seus afetos e sentimentos, sua perspectiva de vida e seu mundo relacional, causando sofrimento. O assédio moral leva a patamares mais amplos a discussão sobre a degradação e precarização do trabalho, denunciando os abusos e as formas de violências psicológicas ali exercidas cotidianamente.

A individualização do assédio moral reforça explicações culpabilizantes sobre a sua ocorrência. A vivência da humilhação gera uma angústia e um impacto como se reiterasse uma mensagem de inferioridade.<sup>8</sup> Ocorre a desqualificação das experiências vividas e uma aprovação das subjetividades, de modo que os sujeitos se identifiquem como inadequados à sociedade.

As explicações de caráter psicológico e a estigmatização produzem sentido na sociedade e naturalizam o assédio moral no trabalho, como uma forma de violência admitida. Certamente, tais explicações reverberam os discursos que eximem as empresas da responsabilidade pela saúde dos trabalhadores.

Relativo às questões organizacionais, verifica-se que os discursos produzidos escamoteiam a precarização das condições de trabalho por meio do discurso jurídico-legal. Desse modo, as exigências impostas no cenário de reestruturação produtiva fomentam o envolvimento e participação do trabalhador e utilizam a subjetividade como um recurso para gerenciar o trabalho por meio, também, da prática do assédio moral.<sup>4</sup>

Considerando que neste estudo foram analisados aspectos relativos ao trabalho nas empresas, sugere-se que novas pesquisas abordem o trabalho doméstico, rural, adolescente e na área pública. Há que se considerar que os jornais pesquisados têm maior inserção na mídia do estado de São Paulo, o que pode representar uma limitação do presente estudo.

O assédio moral ganhou espaço e visibilidade na imprensa, migrou das editorias de assuntos gerais e de saúde para os cadernos de dinheiro e economia. Os discursos de natureza indenizatória, de precaução

empresarial e de estratégias de enfrentamento são amplamente difundidos, mas a natureza de promoção da saúde, de acolhimento e atenção se esvai pela lógica patrimonial.

## REFERÊNCIAS

1. Adams A. *Bullying at work: how to confront and overcome it*. London: Virago Press; 1992.
2. Arendt H. *Sobre a violência*. Rio de Janeiro: Relume Dumará; 1994.
3. Barreto MMS. *Violência, saúde, trabalho: uma jornada de humilhações*. São Paulo: EDUC; 2003.
4. Bernardo MH. *Trabalho duro, discurso flexível: uma análise das contradições do toyotismo a partir da vivência de trabalhadores*. São Paulo: Expressão Popular; 2009.
5. Cassito MG, Fattorini E, Gilioli R, Rengo C. *Raising awareness of psychological harassment at work: advice to health professionals, decision makers, managers, human resources directors, legal community, unions and workers*. Geneva: World Health Organization; 2003. (Protecting Workers' Health Serie, 4).
6. Freitas ME. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. *Rev Adm Empres.* 2001;41(2):8-19. DOI:10.1590/S0034-75902001000200002
7. Freitas ME, Heloani JRM, Barreto M. *Assédio moral no trabalho*. São Paulo: Cengage; 2008.
8. Gonçalves-Filho JM. *Humilhação Social: um problema político em Psicologia*. *Psicol USP*. 1998;9(2):11-67. DOI:10.1590/S0103-65641998000200002
9. Heloani JRM. *Vivendo no limite: quem são nossos formadores de opinião*. *Rev USP*. 2005;65:148-68.
10. Hirigoyen MF. *Assédio moral: a violência perversa no cotidiano*. 7. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil; 2005.
11. Hirigoyen MF. *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*. 2. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil; 2005.
12. Íñiguez L. *Manual de análise do discurso em Ciências Sociais*. Petrópolis: Vozes; 2005.
13. Khalef A. *¿Es la violencia en el trabajo una fatalidad?* In: Khalef A. *La violencia en el trabajo. Educ Obrera*. 2003[citado 2007 out 19];133:13-19. Disponível em: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-ed\\_dialogue/---actrav/documents/publication/wcms\\_117581.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/-ed_dialogue/---actrav/documents/publication/wcms_117581.pdf)
14. Lazarus RS, Folkman S. *Stress, appraisal and coping*. Nova York: Springer; 1984.
15. Leymann, H. *The content and development of mobbing at work*. *Eur J Work Organ Psychol*. 1996;15(2):165-84. DOI:10.1080/13594329608414853
16. Minayo MCS. *Violência e saúde*. Rio de Janeiro: Fiocruz; 2006.
17. Rey FLG. *A violência: gênese, manipulação e ocultamento social*. In: Spink MJ, Spink P. *Práticas cotidianas e a naturalização da desigualdade: uma semana de notícias nos jornais*. São Paulo: Cortez; 2006. p. 143-64.
18. Sennet R. *Corrosão do caráter*. São Paulo: Record; 2001.
19. Silva EMA. *Notícias da violência urbana: um estudo antropológico*. Niterói: Editora da Universidade Federal Fluminense; 2010.
20. Soboll LAP. *Assédio Moral/Organizacional: uma análise da organização do trabalho*. São Paulo: Casa do Psicólogo; 2008.
21. Spink MJP, Medrado B. *Produção de sentidos no cotidiano: uma abordagem teórico-metodológica para análise das práticas discursivas*. In: Spink MJP, organizador. *Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas*. São Paulo: Cortez; 1999. p.41-61.
22. Thompson JB. *Ideologia e Cultura Moderna*. Petrópolis: Vozes; 1995.
23. Vieira MPA, Peixoto MRC, Khoury YMA. *A pesquisa em história*. São Paulo: Ática; 2007.

---

Trabalho apresentado no 4th ICOH-WOPS Conference – Work Organization and Psychosocial Factors (WOPS) of the International Commission on Occupational Health, realizado em Amsterdam, 2010.  
Artigo baseado na dissertação de mestrado de Garbin AC apresentada à Faculdade de Saúde Pública, Universidade de São Paulo em 2009.

Os autores declaram não haver conflitos de interesses.