

# O ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO E A VULNERABILIDADE FEMININA

Sarah Cristina Andrade Silva\*

Cléria Maria Lobo Bittar\*\*

**RESUMO:** O presente artigo é uma revisão bibliográfica sobre o tema vulnerabilidade feminina em sua relação com o assédio moral. Sobre assédio moral entende-se toda coação exercida, no âmbito do trabalho, geralmente quando se estabelece uma hierarquia entre as pessoas, embora exista, igualmente, o chamado *assédio moral horizontal*, entre pessoas de mesma ocupação, mas, mais difícil de fazer prova, no âmbito jurídico. A literatura aponta que as vítimas de assédio moral podem ser mulheres e homens, mas as pesquisas realizadas no Brasil e em outros países mostram que o fenômeno ocorre com maior frequência entre as mulheres, sendo estas, portanto, o grupo mais vulnerável. Diante do exposto é mister que as organizações invistam em estratégias comportamentais de liderança e humanização na organização do trabalho, que favoreçam o esclarecimento e a orientação em relação a este fenômeno, que, muitas vezes, pode ser “invisível”. É necessário, igualmente, que se tomem medidas de repressão a este tipo de conduta, - fator de agravo à saúde física e psíquica das pessoas – que se tornam vítimas por questões de diferenças hierárquicas (assédio vertical) ou de intolerância cultural, de orientação sexual, crença, raça, entre outros motivos (assédio horizontal).

**PALAVRAS-CHAVE:** Assédio moral; Mulher; Trabalho; Saúde; Direito.

Bióloga; Mestranda pelo Programa de Mestrado em Promoção de Saúde da Universidade de Franca. E-mail: sarahbio08@gmail.com

---

\* Bióloga; Mestranda pelo Programa de Mestrado em Promoção de Saúde da Universidade de Franca. E-mail: sarahbio08@gmail.com

\*\* Psicóloga; Docente do Programa de Mestrado em Promoção de Saúde e do Curso de Psicologia da Universidade de Franca. E-mail: cmlb.bueno@gmail.com

## MORAL HARASSMENT DURING WORK AND FEMININE VULNERABILITY

**ABSTRACT:** Current investigation is a bibliographical review on feminine vulnerability with regard to moral harassment. Moral harassment is defined as all vexation during work, especially when a hierarchy between people has been established. Horizontal moral harassment among people of the same occupation, although it exists, is more difficult to be proved in court. Literature shows that victims of moral harassment may be women and men but research in Brazil and in other countries reveals that most victims are females, who form a highly vulnerable group. Organizations should invest in behavior strategies in leadership and humanization on work so that guidelines on this 'invisible' phenomenon could be set. Repression measures should also be taken against such conduct since the victims undergo physical and psychic disorders due to such behavior which implies issues on hierarchical differences (vertical harassment) and on cultural, sexual, beliefs, race and others (horizontal harassment).

**KEYWORDS:** Moral harassment; Females; Work; Health; Law.

### INTRODUÇÃO

#### 1.1 DESENVOLVENDO O CONCEITO DE VULNERABILIDADE

Originado da discussão sobre Direitos Humanos, o termo vulnerabilidade foi inicialmente associado à defesa dos direitos de cidadania de grupos ou indivíduos fragilizados jurídica ou politicamente, tendo sido muito associado, na década de 80, à saúde pública no contexto da epidemia da Aids por Mann et al. (1993), passando a ser utilizado nas abordagens analíticas, teóricas, práticas e políticas voltadas à prevenção

e ao controle da epidemia (PAULILO; DAL BELLO, 2002). Todavia, nos últimos anos o termo vulnerabilidade tem sido bastante empregado, apresentando diferentes perspectivas de interpretação (MUÑOZ SÁNCHEZ; BERTOLOZZI, 2007).

Quando analisada sobre a ótica da saúde pública, o comportamento individual é o determinante final da vulnerabilidade, por exemplo, de uma infecção, o que justifica ações voltadas para o indivíduo, embora isto não seja suficiente para o controle da epidemia (MANN et al., 1993). Passou-se, então, a se propor uma estrutura de análise que incorpore o comportamento individual, o âmbito coletivo e o social (MUÑOZ SÁNCHEZ; BERTOLOZZI, 2007).

A abordagem do processo de vulnerabilidade deve ser realizada de maneira holística, uma vez que o indivíduo possui relação intrínseca com a coletividade e não pode ser totalmente responsabilizado por uma situação de adoecimento.

Assim, Ayres et al. (1999) ampliam o conceito proposto por Mann et al. (1993) e apontam para um modelo de vulnerabilidade que está conformado por três planos interdependentes de determinação e de apreensão da maior ou da menor vulnerabilidade do indivíduo e da coletividade, definindo *vulnerabilidade individual* como a dependente do grau e da qualidade da informação que os indivíduos dispõem sobre problemas de saúde, sua elaboração e aplicação na prática; *vulnerabilidade social* como aquela determinada pelo acesso aos meios de comunicação e disponibilidade de recursos cognitivos e materiais, por poder ou não, participar de decisões políticas em instituições, avaliando a obtenção da informação; e *vulnerabilidade programática* como sendo a avaliação dos programas para responder ao controle das enfermidades, além do grau e

da qualidade de compromisso das instituições, dos recursos, da gerência e do monitoramento dos programas nos diferentes níveis de atenção (MUÑOZ SÁNCHEZ; BERTOLOZZI, 2007).

Os vários fatores que influenciam sobre o estado ou processo de vulnerabilidade poderão, em maior ou em menor proporção, contribuir para que um determinado grupo ou pessoa se encontre em situação vulnerável. Uma vez que indivíduo e ambiente estão intrinsecamente relacionados, todos esses fatores devem ser analisados, necessitando, assim, de uma equipe multidisciplinar que possa analisar a situação sob diferentes óticas, enriquecendo as informações para elaborar um plano de intervenção mais completo e eficaz.

O conceito de vulnerabilidade é descrito como a relação existente entre a intensidade do dano resultante e a magnitude de uma ameaça; um evento adverso ou acidente; a probabilidade de uma determinada comunidade ou área geográfica ser afetada por uma ameaça ou risco potencial de desastre, estabelecida a partir de estudos técnicos. Traz, também implícito, o conceito de vulnerabilidade social, descrito como o grau de suscetibilidade ou de risco a que está exposta uma população de sofrer danos por um desastre natural, conceito este que mais se aproxima do escolhido para o estudo.

Para o presente estudo, vulnerabilidade foi entendida como o conjunto de fatores de natureza biológica, epidemiológica, social e cultural cuja interação amplia ou reduz o risco ou a proteção de uma pessoa frente a uma determinada doença, risco ou dano (GUILHEM, 2000, apud MENEGHEL et al., 2003), e teve como objetivo entender como que esta se relaciona com a situação do assédio moral, fenômeno este que ocorre nas relações de trabalho.

Trata-se de um estudo de revisão da literatura que apresenta os resultados de algumas pesquisas sobre o tema do assédio moral, realizadas tanto no Brasil como no exterior, que evidenciaram serem as mulheres as maiores vítimas de assédio moral nas organizações de trabalho.

## **2 O ASSÉDIO MORAL NAS RELAÇÕES DE TRABALHO**

Denominado *mobbing* no Reino Unido (do inglês, *to mob*: atacar, maltratar) ou *bullying* (intimidar) nos EUA e conhecido por acoso moral na Europa, o assédio moral não é um fenômeno novo. Pikas já fazia alusão ao termo em 1975, quando foi introduzido nas ciências sociais por Konrad Lorenz, referindo-se ao ataque sofrido por um indivíduo de uma espécie, infligido por outros de sua mesma espécie (NAKAMURA; FERNÁNDEZ, 2004).

Diferentes autores vêm contribuindo para esta conceituação pioneiramente estudada por Leymann (1996), que definiu o fenômeno como uma comunicação hostil e desprovida de ética, que é administrada de forma sistemática por um ou poucos indivíduos contra um único indivíduo. Em consequência desta ofensiva, o sujeito permanece numa situação prolongada de solidão e exposição a ataques frequentes e persistentes por um prolongado período, fonte de suplícios psicológico, psicossomático e social para a vítima (PEDROSO et al., 2006).

O termo assédio moral surgiu com Hirigoyen (2000), que descreveu o fenômeno como o conjunto de atitudes perniciosas e quase invisíveis,

exercidas no dia-a-dia do trabalho, com o fim de diminuir o outro de forma suave e perversa, como um assassinato psíquico, mostrando, passo a passo, como essa violência intencional e insidiosa se processa, em palavras, gestos, ações ou omissões e cuja perversidade e permanência aniquilam e destroem.

Assim como se deu com o conceito de assédio sexual, interpretado de maneira equivocada e aplicado de maneira exacerbada e incoerente, começou-se a caracterizar assédio moral como toda situação em que houvesse conflito (COLETA; MIRANDA, 2001). Dessa maneira, Hirigoyen publica, em 2002, o livro denominado *Mal estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*, definindo o que é e o que não é assédio moral no cotidiano das empresas, sendo então caracterizado por toda conduta abusiva que se manifesta notadamente por comportamentos, palavras, atos, gestos, que podem causar danos à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, colocando em risco o emprego desta ou degradando o clima de trabalho.

Importante salientar que o assédio moral somente ocorre nas relações de trabalho. Relações entre aluno e professor, entre familiares ou qualquer outro tipo de relacionamento social não caracterizam o assédio moral. O assédio moral é, na concepção de Silva (2005),

(...) a exposição dos trabalhadores e trabalhadoras a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções, sendo mais comuns em relações hierárquicas autoritárias e assimétricas, em que predominam condutas negativas, relações desumanas e aéticas de longa duração, de um ou mais chefes dirigida a um ou mais subordinado(s), desestabilizando a relação da vítima com o ambiente de trabalho e a organização, forçando-o a desistir do emprego. (SILVA, 2005, p. 28).

Einarsen (2000) define o assédio moral como aquela situação em que um trabalhador, um supervisor ou um diretor é maltratado repetida e sistematicamente, isto é, vitimizado por companheiros de trabalho, subordinados ou superiores (NAKAMURA; FERNÁNDEZ, 2004). Ressalta-se que um caso esporádico de humilhação não constitui assédio moral e, sim, a continuidade do ato em si, com a finalidade de rebaixar, humilhar, transgredir e fazer o outro desistir do trabalho.

Para Heloani (2005), o assédio moral caracteriza-se pela intencionalidade; consiste na constante e deliberada desqualificação da vítima, seguida de sua conseqüente fragilização, com o intuito de neutralizá-la em termos de poder. Esse enfraquecimento psíquico pode levar o indivíduo vitimizado a uma paulatina despersonalização. Trata-se de um processo disciplinador em que se procura anular a vontade daquele que, para o agressor, se apresenta como ameaça.

Este mesmo autor ainda pontua alguns traços da personalidade dos agressores: perversidade, por vezes aliada a traços como frieza, calculismo e inteligência; inveja do assediado; bons em fazer política na organização e hábeis em decisões difíceis e polêmicas; admirados por sua relativa eficiência e eficácia em sua *performance* em curto prazo, apesar da arrogância e do menosprezo com que tratam seus subordinados; traços narcisistas e destrutivos; frequentemente inseguros quanto à sua competência profissional; podem exibir fortes características de personalidade paranoica, pela qual projetam em seus semelhantes sua “sombra”, ou melhor, aquilo que não conseguem aceitar em si mesmos.

Apresentando extrema dificuldade para verdadeiramente admitir críticas, essas pessoas podem agir com desconfiança e excessiva suspeita em relação às atitudes alheias, a quem atribuem intenções

maldosas, e, aparentando hipersensibilidade, podem exagerar o risco e a incerteza presentes em diversas situações, atitudes essas que ajudam a supervalorização de seu trabalho e o fortalecimento de sua autoestima. Já em relação às vítimas faz a seguinte descrição:

As vítimas normalmente são pessoas sinceras e com personalidade transparente e que se posicionam, algumas vezes questionando privilégios, e não têm grande talento para o fingimento, para a dramaturgia. Tornam-se os alvos das agressões justamente por não se deixarem dominar, por não se curvarem à autoridade de um superior sem nenhum questionamento a respeito do acerto de suas determinações. É o próprio assédio que pode vir a patologizar as vítimas, desencadeando um processo mimético em relação a que o agressor, individualmente ou em grupo, afirma sobre elas: que são desatentas, inseguras (daí serem hipersensíveis às críticas), quase paranóicas. Referimo-nos ao agressor agindo sozinho ou em grupos, porque, de fato, no caso de um agressor que atue dentro de uma empresa, este pode aliciar colegas que, por receio ou interesse, aliem-se a ele em sua “perseguição” a um determinado funcionário, considerando que, agindo dessa forma, demonstram uma certa cumplicidade, na esperança da recompensa de uma não agressão futura em relação a si próprios. É o “*esprit d’équipe*” que, particularmente nessa situação, traduz a falsa idéia de que a solidariedade ao chefe pode conduzir à segurança e mesmo à ascensão dentro da empresa (HELOANI, 2005, p. 105).

Lubit (2002) diz que, por não tolerarem o sucesso de subordinados que possam distinguir-se mais do que eles, os assediadores normalmente afastam seus melhores funcionários, principalmente se forem pessoas mais jovens ou com mais qualificações (formais ou informais) do que eles próprios. Mesmo que venham a aparentemente incentivar essas pessoas, temporariamente adotando uma postura simpática a elas, não tardam a “puxar-lhes o tapete”, ou seja, a enfraquecê-las ou a eliminá-



las da organização, sobretudo se manifestarem suas próprias opiniões, mostrando-se independentes.

Numa situação de assédio, a repetição das humilhações aos novatos, os exames e as injunções paradoxais têm valor de destruição psíquica e suspendem todo trabalho do pensamento. O medo de perder seu emprego induz as condutas de dominação e de submissão. É necessário constatar que a manipulação deliberada da ameaça, da chantagem e do assédio tem sido utilizada como um método de gerenciamento para desestabilizar, incitar o erro e permitir o afastamento por uma falta ou incitar a demissão. A precariedade tende a neutralizar a mobilização coletiva, a produzir o silêncio e o “cada um por si”. A impossibilidade de se demitir sob pena de perder seus direitos sociais barra a descarga sensorio-motora (PEZÉ, 2004).

Burato (2001, apud COLETA; MIRANDA, 2001) aponta para uma reportagem publicada em 01/06/2001, mostrando que pesquisas realizadas no Brasil e na França encontraram que o assédio moral atinge mais de 30% dos assalariados e que um estudo da Organização Internacional do Trabalho (OIT), realizado em 1996, constatou que, pelo menos doze milhões de trabalhadores europeus (8% do total), sofrem desse drama. Na mesma reportagem afirma-se que relatórios da Organização Internacional do Trabalho (OIT) e da Organização Mundial de Saúde (OMS) indicam que as duas próximas décadas seriam do “mal-estar na globalização”, onde predominariam depressões, angústias e outros danos psíquicos, relacionados com as novas políticas de gestão.

No Brasil até o momento não há uma lei específica federal que trate o assédio moral. Alguns projetos de lei foram apresentados em todos os âmbitos (federal, estadual e municipal) para coibir esta prática, e a

maioria destes projetos têm por objetivo a aplicação das sanções previstas no Código Penal Brasileiro (detenção e multa) para aqueles que praticarem essa prática abusiva.

A primeira cidade brasileira a aprovar uma lei, no ano 2011, foi Itacemápolis (SP). Cabe ainda destacar o projeto de Lei nº 2.369, de 2003, ainda não aprovado até o momento deste artigo (2012), que “Dispõe sobre o assédio moral nas relações de trabalho”, propõe a alteração do artigo 483, da CLT- criando-se a alínea “h”, que define assédio moral como:

Art. 483 .....

h) praticar o empregador ou seus prepostos, contra ele, coação moral, por meio de atos ou expressões que tenham por objetivo ou efeito atingir sua dignidade ou criar condições de trabalho humilhantes ou degradantes, abusando da autoridade que lhe conferem suas funções.

O assédio moral é ato danoso que fere a dignidade humana, a autoestima e a própria segurança do trabalhador “que passa a duvidar de sua competência e capacidade laboral, prejudicando a sua saúde. Há dano para o ambiente de trabalho, à evolução da carreira profissional ou à estabilidade do vínculo empregatício” estando ainda, o empregado “autorizado a rescindir o seu contrato por justa causa e, portanto, sem prejuízo de qualquer das verbas rescisórias” (BRASIL, 2003, p.2).

No que concerne ao âmbito jurídico, o assédio moral tem gerado vultosas ações de *danos morais*, que vêm a ser:

(...) a privação ou diminuição daqueles bens que têm um valor precípuo na vida do homem e que são a paz, a tranquilidade de espírito, a liberdade individual, a integridade individual, a integridade física, a honra e os demais sagrados afetos, classificando-se desse modo, em dano que afeta a parte social do patrimônio

moral (honra, reputação, etc.) e dano que molesta a parte afetiva do patrimônio moral (dor, tristeza, saudade, etc.), dano moral que provoca direta ou indiretamente dano patrimonial (cicatriz deformante, etc.) e dano moral puro (dor, tristeza, etc.) (CAHALI, 1998, p. 20).

Entende-se, portanto, que o dano moral seria *gênero* enquanto *assédio moral* seria espécie (ALKIMIN, 2005). As ações de danos morais são fundadas no restabelecimento pecuniário à vítima de assédio moral, por entender que, além de todos os agravos psicossomáticos e na autoestima causados pelo agressor à vítima, é inegável que esta sofrerá, como consequência de seu adoecimento e desmotivação para o trabalho – ou mesmo afastamento deste, uma perda patrimonial.

As consequências do assédio moral incidem sobre a sociedade, sobre as organizações e sobre as vítimas. Produzem consequências negativas na qualidade de vida no trabalho e, em casos extremos, na saúde do trabalhador, significando perdas para as organizações e para a sociedade (PEDROSO et al., 2006).

As pessoas desencadeiam ou agravam doenças como úlcera gástrica, colites, distúrbios da tireoide, hipertensão arterial, doenças de pele, enxaqueca e dores generalizadas, além de distúrbios psíquicos que podem chegar à perda da vontade de viver, produzindo constantes pensamentos suicidas nas vítimas. Quando a situação do assédio ocorre por um tempo excessivo, as sequelas psíquicas (neurose traumática, depressiva, acessos delirantes) e os acometimentos orgânicos (amenorreias, câncer de seio e de ovário entre as mulheres) podem ser definitivos e constituem um problema de sobrevivência individual e de saúde pública (PEZÉ, 2004).

A maioria das pesquisas aponta que, estatisticamente falando, as

mulheres são as maiores vítimas do assédio moral (HELOANI, 2005). Igualmente Hirigoyen (2002) diz, em sua pesquisa, que 70% das vítimas de assédio moral são mulheres e 30% são homens.

### 3 AS MULHERES E ASSÉDIO MORAL

Estudos recentes assinalam a predominância de mulheres como vítimas de assédio moral (GONÇALVES, 2006). Hoel e Cooper (2001) apontam para o fato de que as mulheres em cargos administrativos são significativamente mais expostas ao risco de assédio moral do que sua contrapartida masculina. 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. Pelo simples fato da sua presença, as mulheres podem constituir um perigo maior visto que a virilidade se edifica por contraste sobre a inferioridade da mulher (PEZÉ, 2004). Assim, algumas mulheres são marginalizadas, assediadas ou simplesmente impedidas de trabalhar pelo fato de serem mulheres (GUIMARÃES; RIMOLI, 2006).

Para Hirigoyen (2002), as mulheres, diferentemente dos homens, são submetidas a insultos com conotações machistas ou sexistas, discriminadas sob a falsa ideia 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. Desta forma as mulheres se tornam alvos mais fáceis

nas relações de dominação.

A discriminação, característica inerente ao assédio moral, é um dos motivos que levam a essa vulnerabilidade feminina. Em um grupo onde existe uma maioria comum, nesse caso homens, a presença de uma ou poucas mulheres traz essa diferença em relação aos outros membros do grupo, sendo que mulher em grupos de homens é um dos perfis para vítimas de assédio moral (TARCITANO; GUIMARÃES, 2004).

Homens em grupos de mulheres também são vítimas do assédio moral, uma vez que são diferentes da maioria. No entanto, sendo o mundo corporativo mais masculino do que feminino, as maiores vítimas são frequentemente as mulheres. Além disso, mulheres grávidas ou com filhos pequenos também sofrem discriminação frequente (TARCITANO; GUIMARÃES, 2004), uma vez que estas têm necessidades singulares, principalmente de se ausentar do local de trabalho eventualmente, o que homens, ou mulheres que não têm esse perfil, possuem.

Trabalhadores que são somente cumpridores de tarefas, com necessidade de aprovação de seus atos e muito dependentes são vítimas frequentes do assédio, o que ocorre frequentemente com mulheres dóceis por educação ou tímidas na sua personalidade (PEDROSO et al., 2006).

Em pesquisa realizada na Suécia por Leyman (1996), foi encontrado que as mulheres representavam 55% do total de assédio moral sofrido no trabalho, sendo que o assédio era provocado por pessoas do mesmo sexo, ou seja, homens assediavam homens e mulheres assediavam mulheres.

Segundo Villas Boas (2002), a primeira pesquisa brasileira sobre assédio moral foi desenvolvida pela médica do trabalho Margarida Barreto no ano de 2000 para sua dissertação de mestrado, entrevistando, entre

março de 1996 a julho de 1998, 2.072 pessoas (1.311 homens e 761 mulheres). Do universo pesquisado, 42% (494 mulheres e 376 homens) relataram experiências de humilhações, constrangimentos e situações vexatórias repetitivas e por tempo prolongado no local de trabalho. A pesquisa também revelou que as mulheres são mais humilhadas que os homens e que as reações são diferentes segundo o sexo, sendo devastadoras as consequências à saúde. (COLETA; MIRANDA, 2001).

As mulheres procuram mais por ajuda médica ou psicológica e, não raro, no seu próprio grupo de trabalho, verbalizando suas queixas, pedindo ajuda. Em relação ao homem, sob alguns aspectos, essa situação é mais delicada, pois fere sua identidade masculina (HELOANI, 2005; CORREA, 2004).

Barreto citado por Tarcitano e Guimarães (2004) registrou em outro trabalho que mulheres e homens reagem diferentemente à violência moral. Nas mulheres predominam as emoções tristes: mágoas, ressentimentos, vontade de chorar, isolamento, angústia, ansiedade, alterações do sono e insônia, sonhos frequentes com o agressor, alterações da memória, distúrbios alcoólicos e pensamentos repetitivos.

Já os homens assediados têm dificuldades em verbalizar a agressão sofrida e ficam em silêncio com sua dor, pois predomina o sentimento de fracasso. Sentem-se traídos e têm desejos de vingança. Aumenta o uso das drogas, principalmente o álcool. Sobressai o sentimento de culpa, ele se imagina um inútil, um fracassado (muito embora sejam também expressões fortemente verbalizadas por todos os assediados, reveladoras da infelicidade interna). Sentem-se tristes e depressivos; passam a conviver com precordialgia, hipertensão arterial, dores generalizadas e dispneia.

Em estudo realizado por Barreto (2003), verificou-se que 65% das mulheres entrevistadas declararam sofrer algum tipo de humilhação contra 29% dos homens entrevistados.

Maciel et al. (2007), em um levantamento feito através de questionários, com 2.609 bancários de 27 bancos diferentes, verificaram que a média de relato para situações constrangedoras foi maior entre as mulheres (1,416) do que entre os homens (1,258). As bancárias relataram mais situações do tipo “seu chefe não lhe dá qualquer ocupação/não lhe passa as tarefas” e do tipo “seu chefe insinua e faz correr o boato de que você tem problema mental ou familiar”.

Nesse estudo, assim como encontrado por Leymann em 1996, as mulheres tenderam a apontar mulheres como agressoras com maior frequência do que homens. Entretanto, quando o agressor é identificado como superior hierárquico, há uma maior frequência de identificação de homens como agressores. Para todos os outros casos, as mulheres são apontadas com maior frequência como agressoras.

Enquanto os homens evidenciaram mais situações de assédio organizacional, as mulheres ressaltaram, com maior frequência, aquelas situações relacionadas ao assédio pessoal. É importante considerar que os aspectos socioculturais têm um importante papel na forma como homens e mulheres percebem as situações no trabalho, sendo possível que os homens se sintam ameaçados por circunstâncias de cunho mais geral, relacionados à competitividade e ao desempenho no trabalho, enquanto que as mulheres sejam mais sensíveis aos conflitos de relacionamento pessoal (MACIEL et al., 2007).

Um estudo de caso realizado na França por Pezé (2004) sobre

Delphes, uma mulher vítima de assédio moral no trabalho, mostra a nítida diferença de tratamento para mulheres e homens. Delphes, ao ser contratada por uma grande empresa, foi alertada de início que como era mulher e, portanto, uma mãe em potencial, não teria o mesmo salário que os homens no mesmo cargo. Sendo responsável por funções de um cargo superior, mas com salário inferior, precisou esperar seis meses para receber a promoção; e, tendo recebido a promoção, ouvia comentários do tipo “é porque você dorme com o chefe, que passou para este cargo!”. Sendo a única mulher na equipe, o assédio de Delphes se torna inexoravelmente sexista, diariamente escutava comentários que a colocavam numa posição inferior psicológica e intelectualmente; não era informada acerca das reuniões, não possuía estação de trabalho própria, precisando utilizar de outro colega.

Comumente eram-lhe passadas atividades que ninguém queria realizar, dentro de um prazo muito curto, cujo objetivo era impossível de se atingir. Finaliza Pezé (2004) que Delphes, a única mulher num coletivo de homens, se tornara invisível, excluída do grupo, tenta, então, se reduzir, se apagar, não realçando sua feminilidade e muitas vezes se culpava pelos acontecimentos, responsabilizando-se por eles, duvidava de si mesma e de sua capacidade, apesar de ser extremamente capaz.

A nova organização do trabalho parece ter transformado profundamente as relações nos grupos de trabalho e radicalizado os sistemas de defesa construídos para resistir. A pressão sofrida no dia-a-dia pelas exigências organizacionais, como interrogatórios utilizados como forma de gerenciamento, questões sem possibilidade de serem respondidas, nível verbal elevado, ameaças, clima de acusação sistemática, são técnicas para se obter o rebaixamento emocional do assalariado e de todos aqueles



que presenciam essas situações. O perigo é, então, projetado para fora do grupo sobre um bode expiatório, no ataque exterior da diferença: “o deficiente”, “o negro”, “a mulher” (PEZÉ, 2004).

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

É preciso que as organizações estejam atentas para as diuturnas mudanças na sua estrutura, advindas da emancipação feminina e da sua introdução no mundo do trabalho, uma vez que é nítida a maior vulnerabilidade das mulheres em relação ao assédio moral.

A manutenção de um código de ética e de conduta não é suficiente para evitar a ocorrência do assédio. É preciso que sejam abertos meios para que as pessoas que se sintam humilhadas ou perseguidas dentro do ambiente de trabalho, possam recorrer e evitar que algo pior aconteça. Como vimos, os prejuízos são muitos, tanto os óbvios para a saúde do indivíduo quanto para a organização que emprega esse indivíduo, devido aos afastamentos e à falta de motivação para o trabalho, além das vultosas somas de ações por danos morais, que tanto vêm sendo comuns no judiciário brasileiro.

A vítima de assédio moral se sente mais desmotivada a trabalhar e mais motivada a pedir demissão. Até mesmo funcionários que apresentam uma excelente eficiência no trabalho são indiscriminadamente descartados através dessa dinâmica cruel, instalada dentro dos ambientes de trabalho e que cresce a cada dia.

Segundo as pesquisas apresentadas neste estudo, quando ocupam

postos hierárquicos superiores, são os homens que geralmente assediam, o que parece não ocorrer necessariamente com as mulheres. Quando estas ocupam estes cargos e cometem o assédio, é mais comum que o cometam em relação a outras mulheres.

Em locais onde a maioria dos funcionários é de homens, as mulheres se tornam alvo mais constante de assédio moral, por questões culturais e ainda por serem consideradas as “diferentes” do padrão hegemônico. No entanto, mais estudos devem ser conduzidos para que se esclareça essa questão.

Ainda há muito que se evoluir dentro das organizações para que se tenha um ambiente de trabalho digno e livre dessa prática cruel do assédio moral. Não podemos deixar de citar que, assim como as mulheres, outros grupos igualmente se encontram entre aqueles que mais facilmente são alvos deste tipo de situação, como os homossexuais, os deficientes, os migrantes. Entendemos que toda ação que favoreça a não ocorrência de assédio moral contra as mulheres também favorecerá aos outros grupos, pois o assédio em todos esses casos está intrinsecamente relacionado com a discriminação e com o desnível de poder existente entre a vítima e seu algoz, seja por questões de diferenças hierárquicas (assédio vertical), seja por uma questão de tolerância cultural (assédio horizontal), em que, muitas vezes, se toleram brincadeiras e outras atitudes hostis de um grupo ou indivíduo sobre outro, com a justificativa da “normalidade”.

Mais do que regulamentos e códigos de conduta, é necessário que as pessoas sejam informadas acerca do assédio que sofrem, que sejam informadas sobre seus direitos e, mais ainda, sobre os deveres do próximo, como respeito à dignidade e à pessoa humana.

## REFERÊNCIAS

- ALKIMIN, M. A. **Assédio moral na relação de emprego**. Curitiba, PR: Juruá, 2005.
- AYRES, J. R. C. M. et al. Vulnerabilidade e prevenção em tempos de Aids. In: BARBOSA, R.; PARKER, R. (Org.). **Sexualidade pelo avesso: direitos, identidades e poder**. Rio de Janeiro, RJ: Relume Dumará, 1999. p. 50-71.
- BARRETO, M. M. S. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo, SP: EDUC, 2003.
- \_\_\_\_\_. **Assédio moral: o risco invisível no mundo do trabalho**. Disponível em: <[http://www.redesaude.org.br/jr25/html/body\\_jr25-margarida.html](http://www.redesaude.org.br/jr25/html/body_jr25-margarida.html)>. Acesso em: 17 set. 2011.
- BRASIL. **Projeto de Lei n. 2.369, de 2003**. “Dispõe sobre o assédio moral nas relações de trabalho.” Câmara dos deputados. Disponível em <<http://www.camara.gov.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=465837&ord=1>>. Acesso em: 10 abr. 2012.
- BURATTO, L. G. Assédio moral apressa pedido de demissão. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 01 jun. 2001. Caderno Empregos, p. E-15.
- CAHALI, Y. S. **Dano Moral**. 2. ed. São Paulo, SP: Revista dos Tribunais, 1998.
- COLETA, J. A. D.; MIRANDA, H. C. N. **O rebaixamento cognitivo, a agressão verbal e outros constrangimentos e humilhações: o assédio moral na educação superior**. 2001. Disponível em: <[http://www.assediomoral.org/IMG/pdf/Artigo\\_O\\_Assedio\\_moral\\_na\\_Educacao\\_Superior\\_Coleta\\_e\\_Miranda.pdf](http://www.assediomoral.org/IMG/pdf/Artigo_O_Assedio_moral_na_Educacao_Superior_Coleta_e_Miranda.pdf)>. Acesso em: 08 ago. 2011.
- CORRÊA, A. M. H. **O assédio moral na trajetória profissional de mulheres gerentes: evidências nas histórias de vidas**. 2004. 184f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Minas Gerais, Centro

de Pós-graduação e Pesquisas em Administração. Belo Horizonte, 2004. Disponível em: <[http://www.assediomoral.org/IMG/pdf/O\\_Assedio\\_Moral\\_na\\_trajetoria\\_profissional.pdf](http://www.assediomoral.org/IMG/pdf/O_Assedio_Moral_na_trajetoria_profissional.pdf)>. Acesso em: 30 mar. 2012.

EINARSEN, S. Harassment and bullying at work: a review of the Scandinavian approach. **Agression and Violent Behavior**, v. 5, n. 4, p. 379-401, 2000.

GONÇALVES, R. C. **O assédio moral no Ceará**: naturalização dos atos injustos no trabalho. 2006. 109f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade de Fortaleza, Centro de Ciências Humanas, Fortaleza.

GUILHEM, D. B. **Escravas do risco**: bioética, mulher e Aids. 2000. Tese (Doutorado em Ciências da Saúde) – Universidade de Brasília, Brasília.

GUIMARÃES, L. A. M.; RIMOLI, A. O. “Mobbing” (assédio psicológico) no trabalho: uma síndrome psicossocial multidimensional. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 22, n. 2, p. 183-192, 2006.

HELOANI, R. Assédio moral: a dignidade violada. **Aletheia**, Canoas, n. 22, dez. 2005. Disponível em: <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1413-03942005000200010&lng=es&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-03942005000200010&lng=es&nrm=iso)>. Acesso em: 01 fev. 2011.

HIRIGOYEN, M. F. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. 2. ed. Rio de Janeiro, RJ: Bertrand Brasil, 2000.

\_\_\_\_\_. **Mal estar no trabalho**: redefinindo o assédio moral. Rio de Janeiro, RJ: Bertrand Brasil, 2002.

HOEL, H.; COOPER, C. Origins of bullying: theoretical frameworks for explaining workplace bullying. In: TERANI, N. (Org.). **Building a culture of respect**: managing bullying at work. Londres: Taylor & Francis, 2001.

HSA. Health and Safety Authority. **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. 2011.

JIMÉNEZ, B. M. et al. Diferencias de gênero en el acoso psicológico en el trabajo: un estudio em población española. **Psicologia em Estudo**, v. 10, n. 1, p. 3-10, 2005.

LEYMANN, H. Content and development of moral harassment at work (Mobbing). **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 5, n. 2, p. 165-184, 1996.

LUBIT, R. O impacto dos gestores narcisistas nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 42, n. 3, p. 66-77, 2002.

MACIEL, R. H. et al. Auto relato de situações constrangedoras no trabalho e assédio moral nos bancários: uma fotografia. **Psicologia e Sociedade**, v. 19, n. 2, p. 117-128, 2007.

MANN, J. et al. Como avaliar a vulnerabilidade à infecção pelo HIV e AIDS. In: PARKER, R. **A AIDS no mundo**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1993, p. 276-300.

MENEGHEL, S. N. et al. Impacto de grupos de mulheres em situação de vulnerabilidade de gênero. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 19, n. 4, p. 955-963, 2003.

MUÑOZ SÁNCHEZ, A. I.; BERTOLOZZI, M. R. Pode o conceito de vulnerabilidade apoiar a construção do conhecimento em saúde coletiva? **Ciência e Saúde Coletiva**, v. 12, n. 2, p. 319-324, 2007.

NAKAMURA, A. P.; FERNÁNDEZ, R. A. Assédio moral: mobbing. **Aletheia**, n. 19, p. 69-74, 2004.

PAULILO, M. A. S. DAL BELLO, M. G. Jovens no contexto contemporâneo: vulnerabilidade, risco e violência. **Serviço Social em Revista**, Londrina, v. 4, n. 2. Disponível em: <[http://www.ssrevista.uel.br/c\\_v4n2\\_marilia.htm](http://www.ssrevista.uel.br/c_v4n2_marilia.htm)>. Acesso em: 14 out. 2011.

PEDROSO, V. G. et al. Aspectos conceituais de assédio moral: um estudo exploratório. **Revista de Administração em Saúde**, v. 8, n. 33, p. 139-147, 2006.

PEZÉ, M. G. Forclusão do feminino na organização do trabalho: um assédio de gênero. **Revista Produção**, v. 14, n. 3, p. 06-13, 2004.

PIKAS, A. Treatment of mobbing in school: principales for and the result of the work of an anti-mobbing group. **Scandinavian Journal of Educational Research**, v. 19, n. 1, p. 1-12, 1975.

SILVA, J. L. O. **Assédio moral no ambiente de trabalho**. Rio de Janeiro, RJ: Livraria Jurídica do Rio de Janeiro, 2005.

TARCITANO, J. S. C.; GUIMARÃES, C. D. **Assédio moral no ambiente de trabalho**. 2004. 47 f. Monografia (Conclusão de curso) – Faculdade Estácio de Sá, Centro de Educação Tecnológico Estácio de Sá, Juiz de Fora.

VILLAS BOAS, S. Perseguição no trabalho é assédio moral. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 21 mar. 2002. Caderno Equilíbrio, p. 8-11.

*Recebido em: 01 fevereiro 2011.*

*Aceito em: 17 abril 2012.*