



FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

PROJETO INTEGRADOR IV

Ana Laura de Godoy Reis
Diane Pinho da Costa
Paula Talita de Sales Silva

ANÁPOLIS/GO
2013

ANA LAURA DE GODOY REIS
DIANE PINHO DA COSTA
PAULA TALITA DE SALES SILVA

O ASSÉDIO MORAL NAS ORGANIZAÇÕES

Monografia apresentada como exigência parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos à Faculdade Católica de Anápolis na área de Projeto Integrador IV, sob a orientação da Prof.^a Neyde Maria.

ANÁPOLIS/GO

2013

AGRADECIMENTOS

Agradecemos em primeiro lugar a Deus que iluminou nosso caminho e inteligência durante esta caminhada, no qual sem Ele não teríamos chegado até aqui.

A professora Neyde que apesar de vários percalços teve paciência e sabedoria para orientarmos neste trabalho.

As nossas famílias e amigos que com muito amor, compreensão e apoio não mediram esforços para que concluíssemos esse projeto de nossas vidas.

A todos vocês o nosso sincero muito obrigado.

RESUMO

O assédio moral pode ocorrer tanto na esfera familiar quanto no meio profissional-organizacional. Assim, buscando contribuir para uma avaliação desse tipo de comportamento abusivo e cruel, este trabalho tem como finalidade apresentar explicações do que é Assédio Moral, suas características, características do assediador e assediado, e as consequências que esta ato traz para a vida do assediado, para as organizações e para a sociedade em geral, a pesquisa deste trabalho caracteriza-se como sendo uma pesquisa bibliográfica fato este que nos possibilita uma ampla compreensão sobre o assunto proposto. É demonstrado inicialmente neste trabalho o conceito de clima organizacional e suas características e correlação com a cultura organizacional. Depois através de conceitos mostramos que o assédio moral incide de forma destrutível no ambiente de trabalho ferindo mortalmente princípios constitucionais e gerando danos ao trabalhador, às empresas e a sociedade.

Palavras-Chaves: Assédio Moral; Clima Organizacional; Consequências.

ABSTRACT

Bullying can occur both within the family sphere as the professional – organizational environment. Thus, in order to contribute to an evaluation of this kind of abusive and cruel behavior, this work aims at explaining what is Harassment, their characteristics, and characteristics of the stalker harassed, and the consequences that this act brings to life the harassed for organizations and society in general, the research of this paper is characterized as a literature search and this fact allows us a broad understanding on the proposed subject. It is first demonstrated in this paper the concept of organizational climate and their characteristics and correlation with the organizational culture. Once through concepts show that bullying affects of destructible form on the desktop mortally wounding constitutional principles and creating damage to the worker, businesses and society.

Keywords: Harassment, Organizational Climate, Consequences.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	7
CAPÍTULO 1 – CLIMA ORGANIZACIONAL	11
1 CULTURA ORGANIZACIONAL	11
1.1 Componentes da Cultura Organizacional	11
1.2 Origem do Clima Organizacional	12
1.3 Clima Organizacional - CO	13
1.4 Tipos de Clima Organizacional	15
1.5 Clima Organizacional X Cultura Organizacional	15
1.6 Avaliação do Clima Organizacional	16
1.7 Motivação	18
1.8 Liderança	19
1.9 Comunicação	20
1.10 Inimigos do Clima Organizacional	20
1.11 Soluções Práticas Para a Melhoria do Clima Organizacional	21
CAPÍTULO 2 – ASSÉDIO MORAL	22
2 ASSÉDIO MORAL	22
2.1 Contexto Histórico	23
2.2 Conceito	23
2.3 Características do Assédio Moral nas Organizações	25
2.4 Sujeitos do Assédio Moral e as Relações Estabelecidas Entre Eles	26
2.5 Espécies de Assédio Moral	27
2.6 O Que Não é Assédio Moral	28
2.7 Condutas Típicas e Perfil do Agente Assediador ou Agressor	29
2.8 Condutas Típicas e Perfil Vítima ou Assediado	32
CAPÍTULO 3 – CONSEQUÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL	37
3 CONSEQUÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL	37
3.1 Danos a Vida do Assediado	38
3.2 Impactos na Empresa	41
3.3 Danos do Assédio Moral para a Sociedade	43
3.4 Justiça e Assédio Moral	43

3.5 O Assédio Moral e o Direito Brasileiro	44
3.6 Assédio Moral: Prevenção e Soluções nas Organizações	53
CONSIDERAÇÕES FINAIS	55
REFERÊNCIAS	57

INTRODUÇÃO

Sabemos que a palavra “trabalhar” vem do latim vulgar *tripaliare* que significa torturar, ligação com um instrumento medieval que se usava para praticas de surras.

Através dos tempos, o nome “trabalho” veio sempre significando fadiga, sofrimento enfim valores negativos.

O porquê dessa pequena explicação guarda uma mensagem que se refere ao assunto deste trabalho, um cenário de violência no ambiente organizacional de onde brota um fenômeno que apesar de invisível vem merecendo bastante atenção das organizações, dos colaboradores e da sociedade em geral devido aos sérios danos que este provoca. Este fenômeno tem nome é o Assédio Moral.

O Assédio Moral está vinculado às relações humanas presentes nas organizações, e é claro não se trata de relações agradáveis e saudáveis, a pessoa assediada moralmente e exposta a situações de humilhação e constrangedoras, tudo isso com intenção de afastar, excluir a pessoa de um determinado grupo ou até levar a demissão da mesma.

Essa conduta inadmissível leva o assediado a um total descontrole da sua vida. Sua convivência social, familiar, afetiva é completamente abalada, provocando diversos problemas de saúde principalmente de cunho psicológico.

Esses procedimentos desumanos são classificados como características do mundo competitivo e são geralmente de responsabilidade do mundo dos recursos humanos onde em sua grande maioria quem está ligado a este ato é a alta cúpula e gerência. Assim a impunidade fica solta e este ato continua a atormentar os colaboradores.

Antes de prosseguirmos com o tema temos que mostrar a importância de um bom clima organizacional assunto este que está diretamente interligado com o Assédio Moral.

Segundo Antunes (2008) um ambiente de trabalho satisfatório permite o desenvolvimento de competências relevantes, as quais possibilitarão melhoria na produtividade e eficácia desde o nível estratégico até o operacional.

As organizações também passam por constantes transformações, tanto na sua forma estrutural como no modo de interagir com as pessoas e o ambiente no qual estão inseridas. De modo geral, as mudanças que ocorrem no cenário externo das empresas são as que influenciam diretamente na tomada de decisões dos gestores, visto que eles mudam seu

comportamento perante o mercado, adequando-se a essas novas exigências externas, para assim continuarem a competir e a sobreviver no ambiente empresarial.

Entretanto, a necessidade de se adaptarem a essas transformações não é exclusivamente dos gestores, mas sim de todos os membros que participam ativamente do processo organizacional.

Essas mudanças impactam de forma relevante na gestão de pessoas, pois, diante do cenário exposto, o profissional é cada vez mais exigido para atingir suas metas e alavancar resultados. Outro aspecto importante é que o trabalho ocupa um papel central na vida das pessoas, pois contribui para a formação de identidade e inclusão social.

Antunes (2008) mostra que a inclusão, por sua vez, pode gerar a qualidade de vida, não unicamente ao fator profissional, mas diretamente pautada no desempenho de cada indivíduo. Isso é proporcionado pela satisfação das condições físicas no trabalho, através dos salários, de políticas e diretrizes da empresa, do estilo de supervisão, entre outros.

Antunes (2008) explica que as condições motivacionais afetam sobremaneira o desempenho dos indivíduos, pois envolvem aspectos que são particularmente importantes, de acordo com cada ser humano, podendo variar de uma pessoa para outra, como o trabalho em si, a responsabilidade, as relações de auto-estima, de crescimento e de realização pessoal.

O fator qualidade de vida depende também da satisfação com o trabalho desenvolvido. Assim, o mais importante neste aspecto será o clima que as organizações proporcionam aos seus funcionários.

Sabemos que muitas organizações não levam em consideração esses fatores e acabam banalizando essas questões de qualidade de vida, restringindo assim as condições para o desenvolvimento das atividades de suas equipes. Por outro lado, existem organizações que vão além dos princípios administrativos e superam os “padrões” considerados normais pela sociedade, fazendo de seu clima organizacional o melhor para seus colaboradores.

Não tem como se falar em Clima Organizacional (CO) sem antes definir o que é cultura organizacional, pois a cultura é a causa, e o clima é consequência dela.

Toda organização tem sua cultura, independente de seu tamanho, sendo formada pelos valores, as crenças, os costumes, as tradições, ou seja, a cultura molda a identidade de uma organização.

Sendo assim, de acordo com Bezerra (2011, p. 13):

A palavra clima origina-se do grego *klimae* significa tendência ou inclinação. O clima é algo que não se pode ver ou tocar, mas ele é facilmente percebido dentro de uma organização através do comportamento dos seus colaboradores.

Clima Organizacional segundo Bezerra (2011) é a situação em que o colaborador se encontra dentro do ambiente de trabalho, que influencia em seu comportamento tanto positivamente como negativamente.

Atualmente, as organizações passam por constantes transformações havendo assim a necessidade de buscar por inovação, produtividade e conseqüentemente lucratividade.

O fator humano é o ponto chave para melhorias nas organizações diante de um mercado tão concorrido, mas hoje em dia o que se tem visto com muita frequência são as reclamações dos colaboradores em diversas áreas, mostrando-se insatisfeitos com as condições em que trabalham, com as suas remunerações e com a falta de realização profissional.

Estresse, motivação, liderança são alguns dos fatores que estão associados ao Clima Organizacional, seus fatores devem ser levados em consideração para que se tenha um bom desempenho e um ambiente saudável dentro das organizações, as pessoas precisam sentir-se motivadas para que se tenha envolvimento e comprometimento das mesmas.

“O clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes, produzindo elevação do moral interno. É desfavorável quando proporciona frustração daquelas necessidades” (CHIAVENATO 2010, p. 53).

O Clima Organizacional está voltado para análise do ambiente interno, com isso a empresa deve elevar o nível de motivação dos seus colaboradores, enquanto os mesmos tentam atingir os seus objetivos pessoais, conseqüentemente atingirão os objetivos da empresa.

Diante disso podemos afirmar que com um clima organizacional bem estruturado e voltada para o colaborador a prática do assédio moral talvez não estaria acontecendo com tanta frequência e crueldade como atualmente.

Segundo Almeida (2011) o assédio moral é uma das formas de dano aos direitos personalíssimos do indivíduo. Dessa maneira, um ato violador de qualquer desses direitos poderá configurar, dependendo das circunstâncias, o assédio moral, o assédio sexual ou a lesão ao direito de personalidade propriamente dita, através de lesão à honra, à intimidade, à privacidade e à imagem. A diferença entre eles é o modo como se verifica a lesão, bem como a gravidade do dano.

Almeida (2011) expõe que o denominado dano moral é contemplado na Constituição Federal/88, em seu artigo 5º, incisos V e X, com vistas à reparação decorrente de ofensas à imagem, intimidade, vida privada e à honra das pessoas. Tais direitos elencados pela Carta

Magna encontram-se abrangidos pelos chamados ‘direitos de personalidade’, previstos nos artigos 11 a 21 do Código Civil, aplicado supletivamente à seara do direito do trabalho, por força da previsão do artigo 8º, parágrafo único da CLT, enfim, contempla-se a reparação por dano ao indivíduo, à pessoa.8 .

Assédio moral para Guedes (2003, p. 33) significa:

Todos aqueles atos comissivos ou omissivos, atitudes, gestos e comportamento do patrão, da direção da empresa, de gerente, chefe, superior hierárquico ou dos colegas, que traduzem uma atitude de contínua e ostensiva perseguição que possa acarretar danos relevantes às condições físicas, psíquicas, morais e existenciais da vítima.

O assédio moral é delimitado por Almeida (2011), como um fenômeno que visa à exposição dos trabalhadores e trabalhadoras (quando o assédio ocorre no ambiente de trabalho) a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções. Ele é mais comum em relações hierarquicamente autoritárias e assimétricas, em que predominam condutas negativas, relações desumanas de longa duração, de um ou mais chefes dirigidas a um ou mais subordinados, atitudes essas que desestabilizam a relação da vítima com o ambiente de trabalho e a organização, forçando-a a desistir do emprego.

O primeiro capítulo trata da importância do Clima Organizacional, suas características e relação com a cultura organizacional.

O segundo capítulo aborda o assédio moral no trabalho que compreende toda exposição prolongada e repetitiva a situações humilhantes no ambiente de trabalho. Fala também das características do assédio moral, do assediador e do assediado.

O terceiro capítulo pretende focar as terríveis consequências que o Assédio Moral traz para a vida do assediado, para as organizações e para a sociedade em si. Mostraremos também o fenômeno assédio moral no trabalho sob o ângulo da responsabilidade civil.

Diante de tudo que já foi exposto acima surge a necessidade de direcionarmos um estudo para o assunto visando conhecer melhor o que é esse fenômeno, suas características, o porquê que este ocorre, características do assediador e do assediado, assim como as consequências e o que existe de lei atualmente para o combate desse problema que vem destruindo e desumanizando o ambiente de trabalho do povo brasileiro.

CAPÍTULO 1 – CLIMA ORGANIZACIONAL

1 CULTURA ORGANIZACIONAL

Não tem como se falar em Clima Organizacional sem antes definir o que é cultura organizacional, pois a cultura é a causa, e o clima é consequência dela. Toda organização possui uma cultura própria que identifica e que forma o conjunto que realça os seus costumes.

De acordo com FLEURY, MARIA TERESA LEME (2011, p. 24) constata que

“a cultura é formada pelo conjunto de pressupostos básico que um grupo inventou, descobriu, ou desenvolveu, ao aprender a lidar com os problemas de adaptação externa e integração interna e que funcionou bem o suficiente para serem considerados válidos e ensinados a novos membros como forma correta de perceber, pensar e sentir com relação a esses problemas” (Shein, 1986 p.185)

Para Chiavenato (2004, p. 422) “[...] Cultura organizacional é o meio de mudar os sistemas dentro das quais as pessoas trabalham [...]”.

Muito se fala em clima organizacional, mas poucos dominam este tema. Para aprofundarmos neste assunto e entendermos melhor a complexidade do mesmo, em primeiro lugar iremos apresentar um pouco do que é cultura organizacional e evidenciar para que serve a cultura organizacional.

Segundo Lacombe, (2005, p. 201):

Cultura Organizacional é o conjunto de crenças, costumes, sistemas de valores, normas de comportamento e formas de fazer negócios, que são peculiares a cada empresa, que definem um padrão geral para as atividades, decisões e ações da empresa e descrevem os padrões explícitos e implícitos de comportamento e as emoções que caracterizam a vida na organização.

Cada organização tem a sua cultura. Toda organização possui uma cultura própria que a diferencia.

1.1 Componentes da Cultura Organizacional

Segundo Marras (2011, p. 293), os componentes da cultura organizacional são:

1. Valores: são crenças e conceitos que formam o aspecto cultural de um grupo estabelecendo padrões de comportamento.

2. Ritos: praticados com a finalidade de concretizar no dia a dia os valores da organização e tornar a cultura mais seria e fixada.
3. Mitos: são figuras imaginárias, geralmente providas da interpretação de fatos não reais com a intenção de manter certos valores históricos.
4. Tabus: tem a função de orientar comportamentos e atitudes.

Segundo Lacombe (2005, p. 231) a cultura da empresa é um recurso da administração e pode ser usada para alcançar os objetivos.

O estilo da administração é consequência da cultura da organização.

A cultura organizacional além de poder ser administrada, ela pode ir além, ou seja, ser modificada.

A cultura organizacional se apresenta em duas formas, ela pode ser explícita ou implícita.

Quando explícita, ela é feita claramente por meio de códigos de ética, declarações de princípios, credos, ou simplesmente por meio das políticas e normas da organização, ou seja, temos assim uma cultura oficial.

A cultura organizacional implícita é mais profunda, de qualquer forma de palavra, seja escrita ou falada. Ela é subjetiva ou uma cultura real que não coincide com a oficial.

Conforme Chiavenato (2004) a cultura organizacional não é algo palpável. Ela não é percebida ou observada em si mesma, mas através dos seus efeitos e consequências. Nesse sentido, ela lembra um iceberg. Na parte superior, que esta acima do nível da água, está os aspectos visíveis e superficiais observados nas organizações e que são decorrência física e concreta da cultura, como o tipo de edifício, cores utilizadas, espaços, tipo de salas e mesas, os métodos e procedimentos de trabalho, as tecnologias utilizadas, os títulos e descrição de cargos, as políticas de gestão de pessoas.

1.2 Origem do Clima Organizacional

Sabe-se que as pessoas passam mais tempo em seus trabalhos do que em suas próprias casas. Com essa constatação o tema Clima Organizacional tem gerado um interesse cada vez maior em gestores brasileiros desde a década de 70. Não por acaso, mas por pura necessidade já que o bem estar do maior capital de uma empresa, o capital humano, gira em torno desse clima organizacional.

Segundo Lacombe (2005) clima organizacional reflete o grau de satisfação do pessoal com o ambiente interno da empresa. Está vinculado à motivação, à lealdade e à identificação

com a empresa, à colaboração entre as pessoas, ao interesse no trabalho, à facilidade das comunicações internas, aos relacionamentos entre as pessoas, aos sentimentos e emoções, à integração da equipe e outras variáveis intervenientes.

Sabe-se que na era industrial o capital intelectual não era devidamente valorizado, onde homem era considerado uma parte da máquina, hoje com os estudos das ciências humanas, observou uma preocupação a respeito da satisfação, e o estado físico e psicológico do funcionário. Segundo Bezerra (2011) o papel do gerente é estudar o comportamento como um todo e a produtividade de cada colaborador com o fim de achar seus limites e as probabilidades de desenvolvimento pelo treinamento.

O que pode ser visto é que há anos fala-se em clima organizacional, e satisfação dos empregados, a necessidade de um ambiente de trabalho equilibrado e sadio, onde as pessoas sintam-se bem para desenvolver suas funções, onde se sintam motivadas e que tenha um reconhecimento.

1.3 Clima Organizacional - CO

Segundo Lacombe, (2005) clima organizacional reflete o grau de satisfação do pessoal com o ambiente interno da empresa. Está vinculado à motivação, à lealdade e à identificação com a empresa, à colaboração entre as pessoas, ao interesse no trabalho, à facilidade das comunicações internas, aos relacionamentos entre as pessoas, aos sentimentos e emoções, à integração da equipe e outras variáveis intervenientes.

O clima organizacional está diretamente ligado à maneira de como o colaborador percebe a organização com a sua cultura e normas e como esse colaborador interpreta e reage a isso tudo.

Existindo um agradável CO é provável que a satisfação das necessidades dos funcionários tanto profissionalmente como pessoalmente sejam efetivadas, caso contrário, onde o clima é desagradável, existirá frustrações entre os colaboradores. Segundo Bezerra (2011) o grau de satisfação dos funcionários de uma empresa está relacionada à atmosfera psicológica.

Bezerra (2011) nos diz também que em locais com mudanças contínuas não se deve buscar somente a satisfação do cliente externo, mas também do cliente interno, ou seja, os funcionários, pois sua motivação afetará no atendimento do cliente externo, contribuindo para alcançar os objetivos empresariais.

Quando o CO é ruim podem-se perceber certos conflitos tanto entre colaboradores, como entre direção e colaboradores, acarretando assim prejuízos para a empresa. Um dos

aspectos que se pode perceber em um clima organizacional ruim ou desagradável é o alto índice de rotatividade dos funcionários.

Segundo Chiavenato (2004, p. 53):

O clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes, produzindo elevação do moral interno. É desfavorável quando proporciona frustração daquelas necessidades.

Segundo Chiavenato (2003) as dimensões do clima são:

1. Estrutura organizacional: pode impor liberdade ou limites de ação para as pessoas através de regras, regulamentos, autoridade, especialização, etc. O clima será agradável se obtiver liberdade.
2. Recompensas: a organização pode criticar ou incentivar os colaboradores pelos resultados alcançados, quanto mais estímulo e incentivo melhor será o clima organizacional.
3. Calor e apoio: a organização pode manter um clima de cooperação ou de negativismo, quanto melhor o companheirismo melhor será o clima.
4. Responsabilidade: pode reprimir ou incentivar o comportamento das pessoas por meio da negação de iniciativa, restrição quanto à decisão pessoal, etc.
5. Risco: a situação de trabalho pode estimular no sentido de assumir novos desafios como protetora para evitar riscos, quanto maior o estímulo melhor será o clima.
6. Conflitos: a fim de evitar choques ou incentivar os diferentes pontos de vistas a organização pode estabelecer regras e procedimentos, administrando os conflitos por meio da confrontação.

Segundo Chiavenato (2003), o clima organizacional tem grande influência na motivação, satisfação e desempenho sobre as pessoas e por meio de variações em algumas dessas dimensões pode ser criado diferentes climas organizacional.

Bezerra (2011) nos mostra que Araújo e Garcia (2009) apontam três fatores que contribuem em para um clima positivo:

- A. Equidade: no sentido de compreender que os superiores de qualquer nível são justos na relação com a estrutura social, quanto melhor a resposta para essas questões, melhor será o clima organizacional;

- B. Realização: pode ser entendida em estar bem na organização, ser respeitado no trabalho que executa, em estar em uma organização com responsabilidades sociais e que respeite as leis;
- C. Companheirismo: existe competição entre pessoas do mesmo cargo, deixando assim o companheirismo em plano inferior. Mas deve-se buscar uma relação amistosa para que se tenha um agradável clima organizacional.

As empresas que tem um CO favorável atraem grandes talentos, pois estes terão o seu trabalho reconhecido e a certeza de trabalhar um ambiente motivador e é compensador que lhe ofertem crescimento no mercado de trabalho. Segundo Chiavenato são vários os fatores que influenciam o clima organizacional, entre eles estão a motivação, tipos de liderança e a comunicação entre outros.

1.4 Tipos de Clima Organizacional

Segundo Luz (2006) o CO, pode ser positivo, prejudicado ou ruim. Para Luz (2006) um clima positivo é aquele onde o funcionário se sente motivado, satisfeito, que se orgulham em fazer parte da empresa e que indica seus conhecidos e parentes para trabalharem nela, ou seja, são comprometidos com a organização.

Para Chiavenato (2003), o clima de uma empresa pode ser saudável ou doentio, pode ser quente ou frio, pode ser negativo ou positivo, satisfatório ou insatisfatório, dependendo de como os colaboradores se sentem em relação à sua organização.

Segundo Bezerra o clima prejudicado ou negativo existe com varias tensões, conflitos nas comunicações, rivalidades entre os funcionários da empresa, tornando-se um ambiente frio e desagradável para se trabalhar. Um dos aspectos que demonstra um clima negativo dentro da organização é a alta rotatividade de pessoal.

1.5 Clima Organizacional X Cultura Organizacional

O CO é o espelho da cultura na organização, seja ele positivo ou negativo, ou seja, reflete o universo da empresa, que é influenciado pela forma como as pessoas se comportam dentro da organização, sua satisfação e seu desempenho.

Segundo Luz (2006, p. 20):

O clima é afetado por fatores externo, entre eles estão às condições de saúde, habitação, lazer, família dos colaboradores, e a cultura organizacional, que é uma

das principais causas. Pode-se afirmar que o clima organizacional é uma consequência da cultura.

Bezerra aponta que existe uma diversidade entre clima e cultura, pois clima é mutável, altera-se conforme os ânimos dos colaboradores, enquanto a cultura acontece em práticas imutáveis, gerada ao longo prazo. Segundo Chiavenato (2010) uma organização é um sistema complexo com características próprias da sua cultura e clima organizacional, para mudá-la precisa ter uma capacidade inovadora, ou seja:

- A. Adaptabilidade – capacidade para resolver problemas e flexibilidade para adaptar-se a novas idéias, sejam elas de dentro ou fora da organização.
- B. Senso de identidade – conhecimento a respeito da história e dos objetivos da organização, havendo comprometimento por parte do funcionário.
- C. Perspectiva exata do meio ambiente – capacidade de investigar, compreender e diagnosticar ambiente.
- D. Integração entre os participantes – para que a organização se torne integralizada com todos.

Chiavenato (2010) mostra que as mudanças significam rupturas, transformações, uma transição de uma situação para outro estado diferente, no mundo atual sabe-se que as mudanças são necessária para o clima organizacional o que cabe a cada organização e adaptar essas mudanças para a satisfação de todos.

1.6 Avaliação do Clima Organizacional

Chiavenato (2010) fala que a análise do clima foi desenvolvida originalmente por Litwin e Stinger e tem como finalidade, analisar o “estado de saúde” da organização com o resultado por meio de estudos estatísticos da pesquisa.

Para haver melhorias no ambiente de trabalho faz-se necessário a pesquisa sobre avaliação do CO. Segundo Bezerra (2011) essa pesquisa avalia o clima interno, fazendo correção dos problemas existentes, que causam insatisfação dos funcionários, causando assim baixo desempenho e a lucratividade da organização. Através da pesquisa é possível atender as necessidades da organização e dos funcionários, tomando como base a consulta dos colaboradores.

A pesquisa de clima é de grande importância, pois mede os níveis de satisfação dos colaboradores suas características positivas e negativas, permitindo assim a chance de melhorias do clima. “Os estudos sobre clima organizacional são úteis por proverem um

diagnóstico geral para a organização, indicando as áreas mais deficitárias” (TORRES E OLIVEIRA, 2007, p.1).

Soares (2005, p. 23) diz que:

A pesquisa de clima organizacional tem como objetivo analisar o ambiente interno a partir do levantamento dos aspectos críticos com a participação dos funcionários, através da pesquisa, traça-se um diagnóstico que busca identificar quais as metodologias que serão aplicadas para a melhoria do clima organizacional a fim de que cultura da qualidade seja absorvida.

Segundo Luz (2006, p. 25) existem duas formas de avaliar o clima:

- A. Avaliação setorial – A função do gestor é ouvir individualmente cada membro da equipe, mantê-los motivados e satisfeitos, pois é através dos mesmos que se obtêm os resultados desejados, por isso é importante conhecer o ambiente, o grau de confiança, harmonia e cooperação existente;
- B. Avaliação corporativa ou institucional – Nesse tipo de avaliação são os recursos Humanos (RH) que se responsabilizam em avaliar o clima organizacional da empresa, ouvindo coletivamente os funcionários. O RH pode pedir auxílio de consultoria externa, eliminando assim qualquer suspeita por parte dos Colaboradores.

Segundo pesquisa de Bezerra dentre as principais contribuições da pesquisa de clima organizacional destacam-se:

1. Buscar ações efetivas, alinhada com a cultura da organização;
2. Integrar os diversos processos e áreas dos colaboradores;
3. Promover o crescimento e desenvolvimento dos colaboradores;
4. Treinamento, desenvolvimento pessoal/gerencial e de educação empresarial;
5. Otimizar as ações gerenciais, tornando-as mais eficazes;
6. Comunicação efetiva;
7. Reduzir a burocracia;
8. Focalizar o cliente interno e externo;
9. Organizar e ter flexibilidade nas atividades da organização, dentre outras.

Deve-se sempre avaliar o clima dentro da empresa, buscar novas informações que influenciem nos resultados dos funcionários, aceitar sugestões dos mesmos, entender suas insatisfações e suas inseguranças. Através dessa pesquisa pode-se planejar melhores

condições de trabalho, tendo em vista a motivação dos funcionários e conseqüentemente o aumento da produtividade.

Entende-se que uma boa avaliação com seu devido acompanhamento, gera melhorias no ambiente, possibilitando um comprometimento e um envolvimento por parte do funcionário. Caso essa avaliação não tenha continuidade pode-se gerar frustração, desmotivação por parte do colaborador.

1.7 Motivação

Chiavenato (1999) afirma que o clima organizacional está intimamente relacionado com a motivação dos membros da organização, pois

Quando há elevada motivação entre os participantes, o clima organizacional tende a ser alto e proporciona relações de satisfação, de animação, de interesse e de colaboração entre os participantes. Todavia, quando há baixa motivação entre os membros, seja por frustração ou por barreiras à satisfação das necessidades individuais, o clima organizacional tende a baixar (1999, p. 127).

A motivação é um dos fatores que influencia o CO, nos dias atuais, com as constantes mudanças as empresas precisam buscar uma forma de aumentar a motivação e auto-estima de seus colaboradores. Quando se fala em motivação dentro da organização, muitas pessoas pensam em aumento salarial, sendo que a motivação não esta relacionada somente a remuneração, muitas vezes um simples elogio, ou seja, o reconhecimento de um trabalho bem feito faz a pessoa sentir-se motivada.

Segundo Bezerra a motivação é um estado psicológico em que o indivíduo se encontra, onde afeta o grau de interesse ou vontade de realizar uma meta ou tarefa.

A mesma apresenta 3 (três) característica da motivação:

- A. Direção: o objetivo do comportamento que motiva.
- B. Intensidade: a magnitude ou força dos motivos.
- C. Permanência: o tempo durante o qual a motivação se manifesta.

Segundo Chiavenato (2003) a teoria comportamental baseia-se no comportamento individual das pessoas, tornando-se necessário o estudo da motivação humana, sendo um poderoso meio para melhorar a qualidade de vida dentro da organização. O autor cita ainda a hierarquia das necessidades de Maslow, onde as necessidades humanas estão organizadas em níveis de importância e influência que são:

1. Necessidades fisiológicas: relacionado às necessidades que nasce com o indivíduo, como a necessidade de alimentação (fome e sede);
2. Necessidade de segurança: relacionado à estabilidade e proteção ou privação e fuga do perigo;
3. Necessidades sociais: relacionado à aceitação, afeto, troca de amizades, associação;
4. Necessidades de estima: relacionado a sentimentos de autoconfiança, aprovação social e de respeito, de status, etc.;
5. Necessidades de auto-realização: se encontra no topo da pirâmide, relacionado com o desenvolvimento contínuo e realização do próprio potencial.

A motivação pode ser intrínseca ou extrínseca, a primeira vem do interior do indivíduo, não tem como medir a motivação das pessoas, são suas necessidades pessoais, o que motiva um indivíduo pode não motivar outro.

A segunda esta relacionada a fatores externos como, status social, ou seja, precisa de uma recompensa. As empresas precisam instigar o desenvolvimento desse profissional, pois este funcionário bem motivado gera lucratividade para a empresa.

Não é possível manter sempre as pessoas motivadas, o papel do gestor é dar os meios para que essas pessoas sintam-se motivada em um agradável ambiente de trabalho, onde não gere a insatisfação dos colaboradores.

1.8 Liderança

A liderança é um dos mais importantes aspectos dentro da organização. O líder tem que saber como guiar as pessoas, fazendo com que os funcionários gerem resultados positivos para a empresa, ele é um facilitador, que busca o bem estar de todos, procurando sempre atender as necessidades de seus colaboradores e atingir os objetivos da organização.

Líderes são profissionais capazes de exercer poder e autoridades sobre as pessoas, fazendo a diferença nas organizações, mantendo a saúde das relações entre os indivíduos. É através da liderança que se cria um clima organizacional sadio, onde se eleva o talento das pessoas, onde haja motivação e satisfação dos colaboradores, pois é através dos relacionamentos interno que depende a lucratividade da empresa.

Chiavenato (2003, p. 124) apresenta três tipos de liderança:

1. Liderança autocrática: as decisões são centralizadas ao líder, ele determina a execução das tarefas que cada membro da equipe deve cumprir, o trabalho se desenvolve somente com sua presença.

2. Liderança liberal: as tarefas são discutidas pelo grupo, cada membro tem liberdade de escolher seus companheiros de trabalho. A liderança busca ser um membro do grupo, suas críticas são limitadas nas críticas e nos elogios.
3. Liderança democrática: o líder incentiva a participação das equipes, conduzindo dando liberdade total aos funcionários, a comunicação ocorre livremente, sem pressão.

A influência que um líder pode exercer sobre as pessoas ocorre através do poder ou da autoridade. Nem todo líder que tem poder, exerce autoridade sobre as pessoas, pois a autoridade é adquirida através do respeito e da admiração das outras pessoas. Quando a empresa se encontra com uma liderança errada, gera desmotivação, conflitos internos e conseqüentemente prejuízos para a organização.

1.9 Comunicação

Bezerra fala que a comunicação dentro da organização é a troca de informações e conhecimentos entre os diversos colaboradores, sendo essencial para o sucesso da organização. A comunicação clara gera uma credibilidade e confiança tanto dos colaboradores, como dos clientes externos.

Para que se tenha um clima satisfatório a comunicação entre empresa e subordinado deve ser eficiente, os funcionários bem informados se tornam envolvidos com a organização, esta por sua vez deve sempre está disposta a ouvir seus colaboradores, pois são eles que estão na linha de frente, que ouvem as sugestões e reclamações dos clientes externos.

A comunicação é um grande fator motivador dentro da organização. Colaboradores que são ouvidos pela empresa se sentem peças importantes, vestindo a camisa e contribuindo cada vez mais para o sucesso organizacional.

1.10 Inimigos do Clima Organizacional

1. Problemas de relacionamento entre colegas, gestores e subordinados
2. Falta de comunicação eficiente
3. As atitudes negativistas
4. As instabilidades emocionais

Alguns dos prejuízos gerados por um ambiente de trabalho inadequado:

- A. Baixa produtividade: Segundo um site de pesquisa de RH os índices mostram que colaboradores com baixa motivação, utilizam somente 8% de sua capacidade de

produção. Por outro em empresas onde seus colaboradores são motivados este mesmo índice pode chegar a 60%.

- B. Gastos com rescisões: Pesquisas mostram que as rescisões realizadas são na maioria feita, não por incompetências técnica, mas pela incapacidade de estabelecer relacionamentos interpessoais construtivos e atitudes produtivas.
- C. Gastos com seleção e treinamento: Alto custo de tempo e dinheiro com este procedimento.

1.11 Soluções Práticas Para a Melhoria do Clima Organizacional

Para ter soluções precisa haver investimentos, como por exemplo, em programas práticos capazes de intervir no que acontece “da pele para dentro” das pessoas, e que, portanto, não se limite a oferecer apenas teorias, modelos e conceitos. Programas estruturados, que priorizem a otimização dos comportamentos produtivos através da redução de stress e reatividade, bem como do aumento do discernimento e do bem-estar do colaborador.

CAPÍTULO 2 – ASSÉDIO MORAL

2 ASSÉDIO MORAL

O fenômeno do assédio moral não é novo no mundo do trabalho. No entanto, o seu estudo é recente. A nível europeu, vários estudos já existem, só que começaram a surgir a partir dos anos oitenta. De modo semelhante, a realização de conferências para abordarem este tema é igualmente um acontecimento recente. Isto revela um maior interesse pelo fenômeno. O assédio moral ocorre nas mais diversas organizações e em distintos países assumindo segundo Silva (2007) diferentes terminologias:

- a) Assédio moral, em Portugal e no Brasil;
- b) Mobbing nos países nórdicos, na Suíça, na Alemanha e na Itália;
- c) Harassment ou mobbing nos Estados Unidos da América;
- d) Ijime, no Japão;
- e) Acoso moral em Espanha;
- f) Bullying, na Inglaterra;
- g) Harcèlement moral, na França.

Apesar das diferentes terminologias notamos que o assédio moral é um verdadeiro fenômeno da sociedade que ao longo do tempo vários autores procuram definir dando ênfase a determinados aspectos contribuindo assim para a definição desse conceito.

Segundo Ferreira (2004), o assédio moral nas relações de trabalho é um dos problemas mais sérios enfrentados pela sociedade atual. Ele é composto por um conjunto de fatores, tais como a globalização econômica predatória, vislumbradora somente da produção e do lucro, e a atual organização de trabalho, marcada pela competição agressiva e pela opressão dos trabalhadores através do medo e da ameaça.

Segundo Ferreira (2004, p. 37) esse constante clima de terror psicológico gera, na vítima assediada moralmente, um sofrimento capaz de atingir diretamente sua saúde física e psicológica, criando uma pré-disposição ao desenvolvimento de doenças crônicas, cujos resultados a acompanharão por toda a vida.

2.1 Contexto Histórico

Segundo Ferreira (2004) o assédio moral nas relações de trabalho não é um fenômeno recente. Pode-se dizer que é tão antigo quanto o próprio trabalho.

Na década de 60, uma pesquisa realizada pelo médico sueco Peter-Paul Heinemann analisava o comportamento de crianças reunidas em grupo, dentro do ambiente escolar.

De acordo com Ferreira (2004) o processo de assédio moral no ambiente de trabalho a violência física raramente é usada. Ele é marcado por condutas insidiosas, de difícil demonstração, como o isolamento social das vítimas, constatou também que as saúdes mentais das vítimas do fenômeno eram devastadoras.

Segunda a pesquisa realizada pela psicóloga francesa Hirigoyen foi possível descobrir que 3,5% dos trabalhadores assalariados na Suécia sofriam assédio moral e que 15% dos suicídios o tinham como causa. De acordo com uma pesquisa realizada no Brasil são registradas casos de assédio moral em matérias veiculadas pela imprensa e em queixas feitas formal ou informal por trabalhadores e trabalhadoras.

A pesquisa de Ferreira (2004) aponta um estudo realizado em 97 empresas dos setores químico, plástico e de cosméticos do estado de São Paulo, com 2.072 entrevistados. A pesquisa revelou que 870 deles (42%) relataram humilhações no ambiente de trabalho. Outra pesquisa, feita pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo revelou que 65% das vítimas deste abuso são mulheres. “Cremos que no restante do país, inclusive em Mato Grosso, o percentual seja parecido”.

2.2 Conceito

São várias as definições do conceito de assédio moral no trabalho. Diferentes autores, que têm estudado a matéria de modo mais aprofundado, conceberam diferentes definições.

Silva (2007) expõe que o professor Heinz Leymann, investigador em psicologia do trabalho, a exercer na Suécia e pioneiro nesta matéria, define assédio moral como sendo:

“Uma interação social, através da qual um indivíduo (raramente mais do que um) é atacado por um ou mais (raramente mais de quatro) indivíduos de forma diária e continuada durante meses, levando a pessoa assediada a sentir-se numa posição completamente desprotegida e correndo um elevado risco de exclusão”. (Leyman, 2000a) .

Segundo Marie-France Hirigoyen, psiquiatra francesa e uma destacada estudiosa do tema:

“O assédio moral no trabalho define-se como sendo qualquer comportamento abusivo (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, pela sua repetição ou pela sua sistematização, contra a dignidade ou a integridade psíquica ou física de uma pessoa pondo em perigo o seu emprego ou degradando o clima de trabalho” (Hirigoyen, 2002: 14 e 15)

Para Ferreira (2004), pioneiro nas pesquisas do fenômeno, o assédio moral consiste em uma psicologia do terror, ou, simplesmente, psicoterror, como ele mesmo denomina.

Segundo Ferreira (2004) assédio moral é:

“O assédio moral é caracterizado pela degradação deliberada das condições de trabalho onde prevalecem atitudes e condutas negativas dos chefes em relação a seus subordinados, constituído uma experiência subjetiva que acarreta prejuízos práticos e emocionais para o trabalho e a organização.” (Ferreira, 2004)

Para Ferreira (2004) o sofrimento no trabalho possui várias espécies, mas a que interessa aqui é descrita por Christophe Dejours como o temor de não estar á altura do que é imposto pela organização de trabalho: imposição de horário, de ritmo, de formação, de informação, de aprendizagem, de nível de instrução e diploma, de experiência, de rapidez de aquisição de conhecimento teórico e praticas e de adaptação á cultura ou á ideologia da empresa, ás exigências do mercado, ás relações com os clientes, os particulares ou o público.

Já para Hirigoyen quando se fala de assédio moral, estamos diante de um ato perverso que produz como conseqüência, um inevitável sofrimento no trabalho.

Ainda para Hirigoyen ele expõe dois fenômenos que ajudam a detectar o desenvolvimento do assédio moral no local de trabalho. São eles:

1. O primeiro é o abuso de poder, o qual é direito e mais difícil de ser pelos trabalhadores pela forma em que se desenvolve, conforme anota a pesquisadora:

A agressão, no caso, é claro: é um superior hierárquico que esmaga seus subordinados com seu poder. O pretexto de manter o bom andamento da empresa, tudo se justifica: horários prolongados, que não se podem sequer negociar, sobrecarga de trabalho dito urgente, exigência descabidas.

2. O segundo fenômeno consiste na manipulação perversa, se mostra de maneira insidiosa de assediar um empregado, nem sempre percebida como a comunicação hostil, o isolamento, e demais formas, a vitima é paralisada, anestesiada, e deve suportar tudo silenciosamente ou então tomar por si mesma as devidas providencia.

A manipulação perversa é definida da seguinte maneira por Hirigoyen:

O assédio nasce como algo inofensivo e propaga-se insidiosamente. Em um primeiro momento, as pessoas envolvidas não querem mostrar-se ofendidos e levam na brincadeira desavenças e maus-tratos. Em seguida, esses ataques vão se multiplicando cada vez mais e a vítima é seguidamente acuada, posta em situação de inferioridade, submetida a manobras hostis e degradantes durante um período maior.

Ferreira explica o que vem ser perversidade com as seguintes palavras:

A perversidade não provém de uma perturbação psiquiátrica e sim de uma fria racionalidade, combinada a uma incapacidade de considerar os outros como seres humanos. Na empresa, é do encontro do desejo do poder com a perversidade que nascem à violência e a perseguição.

Ferreira (2004) fala que juridicamente é importante enfatizar que o assédio moral viola a dignidade da pessoa humana do trabalhador e por isso deve ser coibido. Pode-se dizer que o assédio moral é um processo composto por ataques repetitivos que se prolongam no tempo.

Segunda ainda a Ferreira (2004) esses assédios acontecem de forma verbais, psicológica, públicas, tais como, o isolamento, a não-comunicação ou a comunicação hostil, o que acarreta sofrimento ao trabalhador, refletindo-se na perda de sua saúde física e psicológica.

2.3 Características do Assédio Moral nas Organizações

Para entendermos melhor o real conceito de Assédio Moral devemos primeiramente definir o que é humilhação.

O Dicionário Aurélio conceitua Humilhação como: É um sentimento de ser ofendido/a, menosprezado/a, rebaixado/a, inferiorizado/a, submetido/a, vexado/a, constrangido/a e ultrajado/a pelo outro/a. É sentir-se um ninguém, sem valor, inútil. Magoado/a, revoltado/a, perturbado/a, mortificado/a, traído/a, envergonhado/a, indignado/a e com raiva.

A humilhação causa dor, tristeza e sofrimento.

Não podemos confundir um ato isolado de humilhação com assédio moral.

O Assédio Moral se caracteriza segundo Barreto (2000) por:

1. Repetição sistemática
2. Intencionalidade (forçar o outro a abrir mão do emprego)
3. Direcionalidade (uma pessoa do grupo é escolhida como bode expiatório)
4. Temporalidade (durante a jornada, por dias e meses)
5. Degradação deliberada das condições de trabalho

Apesar dos diferentes conceitos de assédio, identifica-se o propósito de demonstrar à vítima que se trata de uma perseguição continuada com o objetivo de destruí-la. Esta prática faz com que a vítima se sinta ofendida, inferiorizada, constrangida e com a sua auto-estima rebaixada.

No extremo a relação, da vítima com o ambiente de trabalho e com a organização, torna-se tão penosa que a leva a pedir demissão ou mesmo ao seu despedimento.

Entretanto, quer seja um ato isolado ou a repetição deste ato devemos combater firmemente por constituir uma violência psicológica, causando danos à saúde física e mental, não somente daquele que é excluído, mas de todo o coletivo que testemunha esses atos.

Característica também destacada por Ferreira (2004) é o estímulo a rivalidade entre os empregados, promovidos pela própria empresa mediante seus prepostos. Ainda destaca a psicóloga que: a rivalidade é uma alavanca de que as empresas se servem, bastante cinicamente, para se livrar de alguém incômodo: joga-se uma pessoa contra a outra, a fim de que uma delas decida pedir as contas.

2.4 Sujeitos do Assédio Moral e as Relações Estabelecidas Entre Eles

A consolidação das leis do Trabalho, nos arts. 3º e 2º, define as figuras do empregado e do empregador, respectivamente, sujeitos da relação de emprego.

Pela lei, empregado é a pessoa física que presta serviços de natureza não eventual a empregador, sob a dependência deste e mediante salário, e empregador, individual ou coletiva, que, assumindo os riscos da atividade econômica, admite, assalaria e dirige a prestação pessoal de serviços (2004).

Marie-France Hirigoyen (2004) procurou destacar o perfil do agressor e da vítima. Como mostra o agressor nem sempre é um doente paranóico, narcisista, com gosto pela perversidade, e nem sempre a vítima é um sujeito mais fraco da relação.

Pensando nisso a psicóloga Hirigoyen destaca algumas causas que levam ao assediador a cometer esse ato entre eles destaca-se:

- A. O objetivo puro e simples de eliminar a vítima para valorizar o próprio poder (do agressor);
- B. A finalidade de levar a vítima a pedir demissão, o que eliminaria custos adicionais e impediria procedimentos judiciais;
- C. Há própria gestão da empresa que incentiva e aprova o assédio moral como meio de administrar seus empregados, etc.

O assédio moral pode acontecer também entre colegas de trabalho, colaboradores e chefia no caso a vítima é o chefe, isso não é comum mais pode vir acontecer.

2.5 Espécies de Assédio Moral

De acordo com a psicóloga Marie-France Hirigoyen existem diversas formas de manifestações do assédio moral a primeira forma descoberta foi pela Heinz Leymann que a chamou de mobbing que significa:

Violência moral ou psíquica no trabalho: atos, atitudes ou comportamentos de violência moral ou psíquica em situação de trabalho, repetidos ao longo do tempo de maneira sistemática ou habitual, que levam à degradação das condições de trabalho idôneo, comprometendo a saúde ou o profissionalismo ou ainda a dignidade do trabalho.

Outra forma paralela é conhecida na Inglaterra como bullyin: “que em inglês significa provocador, tirânico, sendo que o verbo traduz a idéia de maltratar e intimidar, tratar com desumanidade”.

Já Ferreira (2004) reconhece que o bullyin é destinado a um só indivíduo:

O termo bullyin vai de chacotas e isolamento até condutas abusivas de conotação sexual ou agressões físicas. Requerente mais a ofensas ou a violência individual do que organizacional. O bullyin é originário majoritariamente de superiores hierárquicos, enquanto o mobbing é mais um fenômeno de grupo. (2004, p.56)

Existe uma diferença entre mobbing e o bullyin:

- Mobbing é aquele assédio entre os colegas de trabalho, que não necessariamente estejam em uma relação hierárquica;
- Bullyin já é mais facilmente percebida em relações assimétricas, nas quais existe uma hierarquia.

Para Ferreira (2004, p.55) “bullyin é visto pela Organização do Trabalho como uma forma de violência no trabalho.” Seja como for, ataque de um grupo ou ataque individual, seja com intenção declarada de destruir o outro, seja de modo velado, seja para adaptar os empregados ao sistema, seja para forçá-lo a deixá-lo, assédio moral tira do homem sua dignidade como pessoa humana e como trabalhadora que desejar seu trabalho valorizado.

Barreto conceitua Assedio Moral no trabalho da seguinte maneira:

É 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 a ética de longa duração, de um ou mais chefes dirigidas a um ou mais subordinados, destabilizando a relação da vítima com o ambiente de trabalho e a organização, forçando-o a desistir do emprego” (Barreto apud Site Assédio Moral no Trabalho, 2004a).

2.6 O Que Não é Assédio Moral

Não devemos confundir casos do dia a dia no ambiente de trabalho com assédio moral.

Segundo Silva (2007), não constitui assédio moral, o conjunto de situações abaixo mencionadas. São considerados simples conflitos existentes nas organizações:

1. O stress;
2. As virtudes do conflito normal (conflitos interpessoais e organizacionais);
3. As injúrias dos gestores e do pessoal dirigente;
4. As agressões (físicas e verbais) ocasionais não premeditadas;
5. Outras formas de violência como o assédio sexual, racismo, etc.;
6. As condições de trabalho insalubres, perigosas, etc.;
7. Os constrangimentos profissionais, ou seja, o legítimo exercício do poder hierárquico e disciplinar na empresa (exemplo: a avaliação de desempenho, instaurar um processo disciplinar, etc.).

De forma que Ferreira (2004) explica que muitas das vezes isso poder acontecer, como conflito, gestão por injúria, agressões pontuais, mas condições de trabalho e imposições profissionais. Outro jeito também de não confundir é sabe que existe tipos de situações no ambiente de trabalho que pode ocorrer como as más condições de trabalho, como pouco espaço, ma iluminação, material de trabalho escasso, não podem ser interpretadas como assédio moral.

Ferreira diz que a gestão por injúria não é uma forma de assédio moral, ele a conceitua da seguinte forma: “Denominamos gestão por injúria tipo de comportamento despótico de certos administradores, despreparados, que submetem os empregados a uma pressão terrível ou os tratam com violência, injuriando-os e insultando-os, com total falta de respeito (2004)”.

A psicóloga francesa Marie-France Hirigoyeng traça o perfil do empregado assediado e, também, do agente assediador, fazendo uma espécie de classificação das condutas que tipificam o assédio moral. (2004)

Segundo Ferreira (2004) verifica-se que o assédio moral possui como origem o abuso do poder.

2.7 Condutas Típicas e Perfil do Agente Assediador ou Agressor

Embora não haja um perfil fixo da figura do assediador, algumas características revelam-se comuns nesse tipo de agressor. Segundo Barreto (2007, p. 56) normalmente são pessoas “Vaidosas, ferinas, hipócritas, levianas, narcisistas e, para completar, fracas e medrosas”. Entretanto, apesar de possuir essas características, o assediador não aparenta tais desvios de caráter e se esconde sob máscaras, por isso se utiliza de subterfúgios como, por exemplo, armar tramas e espalhar boatos sorrateiramente para alcançar seus objetivos perversos.

Movido pela inveja, o agressor se empenha em ofuscar aquele que se destaca pelo bom desempenho funcional para tentar tirar algum proveito. É no cenário de uma competitividade exacerbada entre colegas de serviço, muitas vezes estimulada pela própria empresa, que o assediador desenvolve suas atividades.

Segundo um boletim da Amaerj (Associação dos Magistrados do RJ) diz que psicólogos e psiquiatras especializados no problema mostram que o praticante de assédio moral tem também como personalidade as seguintes características:

1. Fantasias de sucesso ilimitado e de poder
2. Acredita ser especial e singular
3. Tem excessiva necessidade de ser admirado
4. Pensa que tudo lhe é devido
5. Explora os outros nas relações interpessoais
6. Inveja muitas vezes os outros e tem atitudes e comportamentos arrogantes.

Hirigoyen (2004, p. 144) fala sobre o perfil dos agressores:

“Apresentam total falta de interesse e de empatia para com os outros, mas desejam que os outros se interessem por eles. Tudo lhes é devido. Criticam todo mundo, mas não admitem o menor questionamento ou a menor censura. Diante deste mundo tão poderoso a vítima está forçosamente em um mundo cheio de falhas. Mostrar as dos outros é uma maneira de não ver as próprias falhas, de defender-se contra uma angústia de cunho psicótico.”

Quem agride? Nos relatos baixo desenvolvidos por Zemmermann (2002) podemos constatar que:

1. Um superior (chefe) agride um subordinado (é a situação mais frequente);
2. Um colega agride outro colega;
3. Um superior é agredido por subordinados. É um caso mais difícil de acontecer. A pessoa vem de fora, tem uma maneira de exercer a chefia que o grupo não aceita. Pode ser também um antigo colega que é promovido a chefe sem que o grupo tenha sido consultado.

Zemmermann (2002) enumera as características que definem o perfil do assediador:

1. Profeta - Considera que sua missão é demitir indiscriminadamente os trabalhadores para tornar a máquina a mais enxuta possível. Para ele demitir é uma “grande realização”. Gosta de humilhar com cautela, reserva e elegância.
2. Pit-bull - Humilha os subordinados por prazer, é agressivo, violento e até perverso no que fala e em suas ações.
3. Troglodita - É aquele que sempre tem razão. As normas são implantadas sem que ninguém seja consultado, pois acha que os subordinados devem obedecer sem reclamar. É uma pessoa brusca.
4. Tigrão - quer ser temido para esconder sua incapacidade. Tem atitudes grosseiras e necessita de público para conferi-las, sentindo-se assim respeitado (através do temor que tenta inculcar nos outros).
5. Mala - babão - É um “capataz moderno”. Bajula o patrão e controla cada um dos subordinados com “mão de ferro”. Também gosta de perseguir os que comandam.
6. Grande Irmão - Finge que é sensível e amigo dos trabalhadores não só no trabalho, mas fora dele. Quer saber dos problemas particulares de cada um para depois manipular o trabalhador na “primeira oportunidade” que surgir, usando o que sabe para assediá-lo.
7. Garganta - Vive contando vantagens (apesar de não conhecer bem o seu trabalho) e não admite que seus subordinados saibam mais que ele.
8. Tasea (“tá se achando”) - É aquele que não sabe como agir em relação às demandas de seus superiores; é confuso e inseguro. Não tem clareza de seus objetivos, dá ordens contraditórias. Se algum projeto ganha os elogios dos superiores ele apresenta-se para recebê-los, mas em situação inversa responsabiliza os subordinados pela “incompetência”.

Sugiram vários métodos utilizados para assediar moralmente alguém, entre eles se destacaram cinco que são: impossibilitar uma comunicação adequada com a vítima recusando a comunicação direta; isolar a vítima; atacar a reputação da vítima; degradar as condições de trabalho e atacar diretamente a saúde da vítima com uma efetiva violência.

Nesse caso a conduta mais comum conforme Ferreira é o isolamento.

Segundo Ferreira (2004) isolamento é:

Promovido pelo superior hierárquico é evidenciado por privar a vítima de informações úteis, não lhe comunicando às reuniões que serão realizadas, ou, ainda não lhe passando o serviço que deveria fazer, deixando o empregado, alvo do assédio moral, ocioso no trabalho. (Ferreira, 2004, p. 65).

As condutas específicas de recusa de comunicação direta e do isolamento são executadas completamente, podendo-se destacar as seguintes condutas de acordo com Hirigoyen:

1. A vítima é interrompida constantemente.
2. Superior hierárquico ou colegas não dialogam com a vítima.
3. A comunicação com ela é unicamente por escrito.
4. Recusam todo contato com ela, mesmo o visual.
5. É posta separada dos outros.
6. Proíbem os colegas de lhe falar. Já não a deixam com ninguém.
7. A direção recusa qualquer pedido de entrevista.

Para Ferreira outra conduta abordada pelos pesquisadores consiste desqualificar e desacreditar a vítima colocando em dúvida sua competência, ou mesmo sua sanidade, para que ela perca sua autoconfiança.

Ferreira (2004) afirma que tais condutas consistem em um atentado contra a dignidade, elencando especificamente as seguintes características:

1. Utilizam-se insinuações desdenhosas para desqualificá-la.
2. Fazem gestos de desprezo diante dela (suspiros, olhares desdenhosos, levantar os ombros...).
3. É desacreditada diante dos colegas, superiores ou subordinados.
4. Espalham rumores a seu respeito. Atribuem-lhe problemas psicológicos (dizem que é doente mental).

5. Zombam de suas deficiências físicas ou de seu aspecto físico; é imitada ou caricaturada. Criticam sua vida privada.
6. Zombam de suas origens ou de sua nacionalidade.
7. Implicam com suas crenças religiosas ou convicções políticas.
8. É injuriada com termos obscenos ou degradantes.
9. Atribuem-lhe com suas tarefas humilhantes.

Ferreira (2004) afirma que: “a degradação das condições de trabalho está presente em 53% dos casos de assédio moral; o isolamento e a recusa na comunicação em 58%; desqualificar e desacreditar a vítima é freqüente em 56%; já a violência verbal, física ou sexual, é presenciada em 31% dos casos.

O empregador ou aquele que exerce o poder de direção de forma delegada, não pode exagerar no exercício desse poder, sob pena de atingir a dignidade do seu empregado e caracterizar o assédio moral. Infelizmente, na realidade o que existe são muitos empregadores e superiores hierárquicos maus profissionais e que utilizam exacerbadamente os poderes inerentes à direção da atividade laboral para atingir empregados que, de alguma forma, perturbam os seus interesses.

2.8 Condutas Típicas e Perfil Vítima ou Assediado

Em relação à vítima do assédio moral, Aguiar (2005) afirma que nem todos os empregados se tornam vítimas do assédio moral. Para ele os alvos são pessoas “atípicas”, seja por sua competência excessiva, por sua diferença dos padrões, por seu desempenho abaixo do esperado etc. É comum também a perseguição a pessoas com proteção das leis trabalhistas, como a mulher grávida, por exemplo, ou que estejam fragilizadas por conta de licenças de saúde.

Para Ramirez (2011)

“A pessoa assediada é escolhida porque tem características pessoais que perturbam os interesses do elemento assediador, com ganância de poder, dinheiro ou outro atributo ao qual lhe resulte inconveniente o trabalhador ou trabalhadora, por suas habilidades, destreza, conhecimento, desempenho e exemplo.”

Carvalho (2009) faz uma importante observação ao destacar que ao contrário do que muitos pensam a vítima do assédio moral normalmente não é o empregado preguiçoso, mas sim aquele que possui grande qualidade profissional e moral e por isso incomoda o agressor.

Para Hirigoyen (2005), qualquer um pode ser vítima de agressão moral, no entanto existem contextos profissionais mais propícios ao assédio moral.

Já para Guedes (2003) existem alguns tipos ideais de vítima, como, por exemplo:

1. O sujeito “camarada” (se relaciona bem com as pessoas e por isso pode despertar inveja);
2. O “introvertido” (possui dificuldade em se relacionar e em decorrência disso por ser visto como arrogante);
3. O “prisioneiro” (aquele que não consegue se livrar do terror psicológico).

Carvalho (2009) dá uma dimensão do alcance do assédio moral ao afirmar quem pode ser vítima desse fenômeno: “Cumprir notar que a vítima do assédio moral pode ser tanto o homem como a mulher, desde o empregado que ocupa o posto mais simples ao executivo que se encontra no posto mais elevado da escala hierárquica da organização empresarial.”

Definir o perfil da vítima é uma tarefa complexa, porquanto está intimamente ligado ao ambiente de trabalho, à personalidade do agressor e à capacidade de resistência do próprio assediado.

Vejamos algumas características do perfil da vítima apontadas pela própria Marie-France Hirigoyen (2005):

1. Trabalhadores com mais de 35 anos;
2. Os que atingem salários muito altos;
3. Saudáveis, escrupulosos, honestos;
4. As pessoas que têm senso de culpa muito desenvolvido;
5. Dedicados, excessivamente até, ao trabalho, perfeccionistas, impecáveis, não hesitam em trabalhar nos fins de semana, ficam até mais tarde e não faltam ao trabalho mesmo quando doentes;
6. Não se curvam ao autoritarismo, nem se deixam subjugar;
7. São mais competentes que o agressor;
8. Pessoas que estão perdendo a cada dia a resistência física e psicológica para suportar humilhações;
9. Portadores de algum tipo de deficiência;
10. Mulher em um grupo de homens;
11. Homem em um grupo de mulheres;
12. Os que têm crença religiosa ou orientação sexual diferente daquele que assedia;
13. Quem tem limitação de oportunidades por ser especialista;

14. Aqueles que vivem sós.

Com relação às mulheres, acrescentam-se ainda:

- A. Casadas;
- B. Grávidas;
- C. Aquelas que têm filhos pequenos.

Além dos acima citados, podemos ainda destacar o “assédio moral” vivenciado pelos egressos do sistema prisional ou por problemas de saúde.

O assédio moral pode chegar á violência verbal, física ou sexual. A pesquisadora francesa Hirigoyen (2004) destaca-se como a violência direta é praticada:

- A. Ameaças de violência física.
- B. Agridem-na fisicamente, mesmo que de leve, é empurrada, fecham-lhe a porta na cara.
- C. Falam com ela aos gritos.
- D. Invadem sua vida privada com ligações telefônica ou cartas.
- E. Seguem-na rua, é espionada diante do domicilio.
- F. Fazem estragos em seu automóvel.
- G. É assediada ou agredida sexualmente (gestos ou propostas).
- H. Não levam em contas seus problemas de saúde.

Mady (2010) afirma que uns dos principais alvos de Assédio Moral são os profissionais com algum tipo de estabilidade, como os Servidores Públicos.

O Assédio Moral afeta todo o conjunto da empresa, porém para o Trabalhador estável, o terror é mais prolongado e Feroz devido à dificuldade em demiti-los.

Essas Vítimas são minadas em suas forças e com doses altas de terror vão perdendo as suas Resistência Física e Psicológica para suportar humilhações e ficam Doentes Psicologicamente e Fisicamente.

A pessoa Assediada Moralmente apresenta uma Típica Atitude de Servidão, que para pessoas Ignorantes, esse Comportamento é interpretado como Fraqueza.

Mady (2010) cita um exemplo: Ao explicar que não cometeu tal fato, que geralmente todos a volta o imputam a responsabilidade pelo exemplo e convivência do “Chefe” maior do estabelecimento, o Assediado Moralmente responde com Educação que não foi o culpado, mas com o aumento do Assédio, a educação se transforma em servidão e medo.

Se a Pessoa Assediada Moralmente sabe se impor respondendo com educação e firmeza que não foi o culpado do tal fato ocorrido, o Assediador Moral recua, por não encontrar fraqueza na vítima, já o que não acontece com a Vítima de Assédio Moral que já está totalmente dominada pelo Assediador. Desta maneira o Trabalhador estável recebe a estratégia da chefia: vencê-los pelo cansaço.

Da mesma forma, trabalhadores sem estabilidade são assediados como uma forma de vingança pessoal do superior hierárquico. Assediador Moral que age como um leão enfurecido com o trabalhador, com a desculpa uma de querer aumentar o rendimento da empresa, instalando um clima de terror no trabalho.

Para quem acha que o problema só acontece no Brasil e se restringe aos trabalhadores menos qualificados, Mady nos mostra que uma pesquisa realizada pela revista francesa “Rebondir”, especializada em questões de emprego.

Dos 471 entrevistados para a pesquisa, divulgada em junho do ano passado, 33% disseram já ter sofrido assédio. E o problema atingiu indiscriminadamente todos os escalões: executivos (35%), supervisores (27%) e operários (32%).

Como a vítima deve proceder?

Segundo compilou o site assediomoral.org, as pessoas que sofrem com o problema devem adotar as seguintes providências:

1. Resistir: anotar com detalhes todas as humilhações sofridas (dia, mês, ano, hora, local ou setor, nome do agressor, colegas que testemunharão, conteúdo da conversa etc.
2. Dar visibilidade, procurando a ajuda dos colegas, principalmente daqueles que testemunharam o fato ou que já sofreram humilhações do agressor.
3. Organizar-se. O apoio é fundamental dentro e fora da empresa.
4. Evitar conversar com o agressor, sem testemunhas. Ir sempre com colega de trabalho ou representante sindical.
5. Exigir por escrito, explicações do ato agressor e permanecer com cópia da carta enviada ao D.P. ou R.H e da eventual resposta do agressor. Se possível mandar sua carta registrada, por correio, guardando o recibo.
6. Procurar seu sindicato e relatar o acontecido para diretores e outras instâncias como médicos ou advogados da entidade sindical, assim como Ministério Público, Justiça do Trabalho, Comissão de Direitos Humanos e Conselho Regional de Medicina.
7. Recorrer ao Centro de Referência em Saúde dos Trabalhadores e contar a humilhação sofrida ao médico, assistente social ou psicólogo.

8. Buscar apoio junto a familiares, amigos e colegas, pois o afeto e a solidariedade são fundamentais para recuperação da auto-estima, dignidade, identidade e cidadania.

CAPÍTULO 3 – CONSEQUÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL

3 CONSEQUÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL

O assédio moral interfere diretamente na vida do trabalhador, compromete a sua identidade e dignidade e as relações afetivas e sociais, ocasionando danos graves à sua saúde física e mental. Estes danos podem, inclusive, evoluir para a incapacidade laborativa.

Santos (2009) apresenta os efeitos da violência moral como um processo destruidor que pode conduzir a vítima a uma incapacidade permanente e mesmo à morte: o chamado bullicídio. A agressão tende a desencadear ansiedade e a vítima se coloca em atitude defensiva (hiper vigilância) por ter a sensação de ameaça e, além disso, sentimentos de fracasso e impotência tornam-se frequentes.

Santos (2009) e Rufino (2006), o assédio moral afeta a relação social e familiar da vítima, podendo provocar diversas doenças ou até mesmo suicídio. Para Hirigoyen (2005), quando os funcionários começam a se sentir coisificados, o desempenho de suas tarefas tendem a ficar prejudicado. Os trabalhadores perdem a motivação para desenvolver suas atividades, o que acarreta uma queda de produtividade e reduz a qualidade do serviço. Dependendo do perfil do funcionário assediado, este pode, inclusive, perder o interesse pelo trabalho, ficar doente, preso a uma situação constrangedora, suportada apenas pela necessidade de se manter no emprego.

De acordo com Santos (2009), “o assédio é um desrespeito à dignidade e aos direitos individuais do empregado, o qual fica acuado diante da idéia da perda do emprego, tolerando a violação desses direitos”. Santos mostra que de acordo com Peli e Teixeira (2006, p.170), “(...) a marca da empresa pode sofrer danos irreparáveis de forma direta, mediante ações indenizatórias, ou indiretamente pelo dano causado à sua imagem”. Ainda, segundo esses autores, o assediado passa por fases como: tratamento injusto por parte dos superiores, comprometimento da saúde, desmotivação, estresse, improdutividade e licenças por motivos de saúde.

A sociedade está acostumada a ver lesões e atentados que são feitos através de instrumentos materiais, e ao contrário disso o assédio moral é um mal invisível que de todas as formas no trabalho, suas consequências, sempre recairão sobre todos que estão envolvidos, sobre a empresa e sua organização.

3.1 Danos a Vida do Assediado

É visível a transformação de um trabalhador vítima de assédio moral, tanto na vida pessoal quanto profissional, a saúde em geral é tomada por altos níveis de estresse, de ansiedade e depressão, em alguns casos pode ser fatal.

Bradaschia (2007) mostra que as condutas abusivas as quais a vítima é sujeitada, ocasionam lesões a dignidade, integridade física e psicológica do trabalhador. Quando a vítima não consegue mais desempenhar suas atividades, recorre ao isolamento, distanciando-se, e idéias suicidas passam a fazer parte do seu pensamento, pelo medo de que o agressor aumente as crueldades ao saber que outras pessoas estão sabendo dos maus tratos. Distúrbios psíquicos tomam conta do seu dia a dia, o sentimento de pouca utilidade, fracasso e impotência trazem o enfraquecimento da saúde e a falta de solução diante dos problemas que se vê, leva a vítima sem esperanças a não sentir mais vontade de viver.

O assédio moral traz ao trabalhador “o sentimento de culpa e humilhação” (Hirigoyen 2005, p.104). Diante de todos os obstáculos que a vítima se vê, passa em muitas vezes a usar álcool ou outro tipo de droga para se iludir, e escapar do sentimento de inutilidade que ronda seus pensamentos.

Bradaschia (2007) mostra que essas consequências acarretam dano diretamente a parte psíquica e física do indivíduo como descompensação, tais como sentimento de agressão, perturbações psicossomáticas, estado depressivo e etc. Quando o indivíduo não consegue mais desempenhar suas atividades tanto na vida pessoal como profissional recorre ao isolamento distanciando-se de todos com medo que o agressor possa aumentar suas crueldades ao saber que outras pessoas estão sabendo dos maus tratos. Além disso, ideias suicidas passam fazer parte do pensamento do assediado, achando não ter mais solução para esse problema, se sentindo incapaz perante o assediador. Além disso, distúrbios psíquicos como ansiedade generalizada, fadiga crônica, insônia e condutas de dependência como a bulimia, alcoolismo e toxicomania tomam conta do seu dia a dia.

Hirigoyen (2005) relata que a humilhação constitui um risco invisível, porém concreto nas relações de trabalho e a saúde dos trabalhadores e trabalhadoras, revelando uma das formas mais poderosa de violência sutil nas relações organizacionais, sendo mais frequente com as mulheres e adoecidos. Sua reposição se realiza invisivelmente nas práticas perversas e arrogantes das relações autoritárias na empresa e sociedade. A humilhação repetitiva e prolongada tornou-se prática costumeira no interior das empresas, onde predomina o menosprezo e indiferença pelo sofrimento dos trabalhadores, que mesmo adoecidos, continuam trabalhando.

Frequentemente os trabalhadores adoecidos são responsabilizados pela queda da produção, acidentes e doenças, desqualificação profissional, demissão e consequente desemprego. São atitudes como estas que reforçam o medo individual ao mesmo tempo em que aumenta a submissão coletiva construída e alicerçada no medo. Por medo, passam a produzir acima de suas forças, ocultando suas queixas e evitando, simultaneamente, serem humilhados e demitidos.

Bradaschia (2007) fala que os laços afetivos que permitem a resistência, a troca de informações e comunicações entre colegas, se tornam alvo preferencial de controle das chefias se alguém do grupo transgredir a norma instituída. A violência no intramuros se concretiza em intimidações, difamações, ironias e constrangimento do transgressor diante de todos, como forma de impor controle e manter a ordem.

Em muitas sociedades, ridicularizar ou ironizar crianças constitui uma forma eficaz de controle, pois ser alvo de ironias entre os amigos é devastador e simultaneamente depressivo. Neste sentido, as ironias mostram-se mais eficazes que o próprio castigo. O trabalhador humilhado ou constrangido passa a vivenciar depressão, angústia, distúrbios do sono, conflitos internos e sentimentos confusos que reafirmam o sentimento de fracasso e inutilidade.

Bradaschia (2007) mostra que as emoções são constitutivas de nosso ser, independente do sexo. Entretanto a manifestação dos sentimentos e emoções nas situações de humilhação e constrangimentos são diferenciadas segundo o sexo: enquanto as mulheres são mais humilhadas e expressam sua indignação com choro, tristeza, ressentimentos e mágoas, estranhando o ambiente ao qual identificava como seu, os homens sentem-se revoltados, indignados, desonrados, com raiva, traídos e têm vontade de vingar-se. Sentem-se envergonhados diante da mulher e dos filhos, sobressaindo o sentimento de inutilidade, fracasso e baixa auto-estima. Isolam-se da família, evitam contar o acontecido aos amigos, passando a vivenciar sentimentos de irritabilidade, vazio, revolta e fracasso.

O vítima passa a conviverem um cotidiano sofrido, pois o assédio moral na maioria das vezes acontece de forma velada, causando revolta, mágoa e impotência no trabalhador que são estes sofrimentos imposto nas relações de trabalho que revela o adoecer, pois o que adoce as pessoas é viver uma vida que não desejam, não escolheram e não suportam.

As consequências do assédio moral podem ser graves. Elas afetam o indivíduo assediado, o ambiente de trabalho e a sociedade.

Barreto (2000) apresenta as consequências causadas pelo assédio moral no indivíduo:

1. Dores generalizadas;
2. Palpitações;
3. Distúrbios digestivos;
4. Dores de cabeça;
5. Hipertensão arterial (pressão alta);
6. Alteração do sono;
7. Irritabilidade;
8. Crises de choro;
9. Abandono de relações pessoais;
10. Problemas familiares;
11. Isolamento;
12. Depressão;
13. Síndrome do pânico;
14. Estresse;
15. Esgotamento físico e emocional;
16. Perda do significado do trabalho;
17. Suicídio.

Entrevistas realizadas com 870 homens e mulheres vítimas de opressão no ambiente profissional revelam como cada sexo reage a essa situação (em porcentagem)

Sintomas	Mulheres	Homens
Crises de choro	100	-
Dores generalizadas	80	80
Palpitações, tremores	80	40
Sentimento de inutilidade	72	40
Insônia ou sonolência excessiva	69,6	63,6
Depressão	60	70
Diminuição da libido	60	15
Sede de vingança	50	100
Aumento da pressão arterial	40	51,6
Dor de cabeça	40	33,2
Distúrbios digestivos	40	15
Tonturas	22,3	3,2
Idéia de suicídio	16,2	100
Falta de apetite	13,6	2,1
Falta de ar	10	30
Passa a beber	5	63
Tentativa de suicídio	-	18,3

Fonte: BARRETO, M. Uma jornada de humilhações. São Paulo: Fapesp; PUC, 2000.

3.2 Impactos na Empresa

Pode-se afirmar que a qualidade do trabalho e as boas relações na empresa dependem da integração de todas as pessoas que estão envolvidas. Todos devem se entrosar e se unir em prol da realização do trabalho.

Bradaschia (2007) mostra que a incidência de casos de assédio moral pode comprometer a eficiência e eficácia da organização. O enfrentamento a esses casos apresenta um grande desafio para as empresas que nem sempre estão preparadas para esse tipo de situação. Segundo Barreto (2000) a produtividade e a lucratividade são comprometidas de várias maneiras, desde os efeitos a imagem da empresa, aos gastos elevados incorridos com rotação de mão de obra, gastos jurídicos e tratamento para as vítimas. Zanetti (2008) salienta que: “No assédio moral, o que é visado é o indivíduo em si, numa vontade mais ou menos consciente de lhe denegrir. Não se refere à melhoria da produtividade ou de aperfeiçoar o resultado, mais de se livrar de uma pessoa porque de uma forma ou outra, ela “perturba”. Esta

violência não é útil nem a organização nem ao bom andamento da empresa.” (HIRIGOYEN, apud ZANETTI 2008, p. 44).

O ambiente de trabalho do assediado vai se tornando progressivamente insuportável. Além disso, a empresa pode ficar com uma imagem negativa perante os consumidores e mercado de trabalho, devido à alteração na qualidade do atendimento. Pois, quando uma pessoa é sujeitada ao *bullying*, sua relação com o trabalho cai a ponto de seu atendimento não satisfazer as necessidades dos clientes.

Barreto (2000) apresenta algumas consequências que a assédio moral pode trazer para as organizações:

1. Redução da produtividade;
2. Aumento na rotatividade de pessoal;
3. Aumento de erros e acidentes;
4. Absenteísmo;
5. Aposentadoria prematura;
6. Clima desfavorável para o trabalho;
7. Exposição negativa da marca;
8. Passivos trabalhistas decorrentes de indenizações;
9. Multas administrativas por manifestações de discriminação;
10. Licenças médicas;
11. Demissões.

Santos (2009) exemplifica mais alguns efeitos do assédio moral como: “Coisificação”, sentimento de pouca utilidade e fracasso, diminuição da produtividade, aumento do absenteísmo, demissão, enfraquecimento da saúde e tensão nos relacionamentos afetivos e, enfim a falta de solução leva o indivíduo já sem esperanças e não sentir mais vontade de viver.

Por fim, Santos (2009) expõe que as consequências provocadas por esse processo destruidor e aniquilador do sentimento de utilidade da pessoa humana não servem a ninguém. É prejudicial à própria empresa que o praticou por seus prepostos, como prejudicial a toda a sociedade no geral, ficando por conta com os custos das despesas previdenciárias decorrentes das incapacidades geradas para o trabalho, pela perda, quer da produção da vítima, quer do próprio emprego que ocorre na maioria das vezes.

3.3 Danos do Assédio Moral para a Sociedade

A questão das conseqüências do assédio moral é tão abrangente que se estende a sociedade em geral. A sociedade também receberá os terríveis reflexos que este ato transmite.

Segundo Barreto (2000) as conseqüências do assédio moral para a sociedade são:

1. Custos com tratamento médico e reabilitação;
2. Despesas com benefícios sociais (dependência de auxílio doença e aposentadoria precoce);
3. Custos dos processos administrativos e judiciais.

3.4 Justiça e Assédio Moral

A discussão sobre assédio moral, principalmente no âmbito jurídico, somente recentemente começou a ser lançada. Por essa razão, a legislação, inclusive a estrangeira, não possui muitas normas disciplinando. Iniciativas e projetos têm sido desenvolvidos em todo o mundo. Iremos abordar algumas leis pioneiras e demais projetos em discussão, os quais se propuseram a traçar as medidas de combate ao assédio moral.

De acordo com Ferreira (2004) a França foi um dos primeiros países a ter uma lei específica abordando o assédio moral. A matéria foi introduzida no Código do Trabalho francês mediante a Lei de Modernização Social, de 13 de junho de 2001, inserindo naquele código diversos dispositivos no intuito de viabilizar a luta contra o assédio moral no trabalho. Outro artigo inserido no Código do Trabalho francês se refere ao princípio da inversão do Ônus da prova. Em um processo que verse sobre assédio moral no trabalho, o trabalhador francês assediado deverá demonstrar somente o *fumus boni iuris*, isto é, o indício de que ele teve um direito violado. Demonstrado isso, será o empregador que deverá comprovar que os atos praticados não constituíram assédio moral.

A lei francesa no Código do Trabalho fala que é obrigação do empregador de estabelecer medidas de prevenção contra o assédio moral. O art. L122-51 dispõe que é obrigação do empregador tomar todas as medidas necessárias com vistas a prevenir os atos visados pelos arts. L122-49 e L122-50. (Ferreira, p.78. 2004).

Em um seminário realizado em São Paulo, a francesa Hirigoyen comentou este aspecto da legislação:

Uma lei é muito importante, mas não é suficiente, penso que deve existir uma política de prevenção contra este tipo de comportamento. As leis da França, os projetos da Bélgica, da Espanha, de Portugal, prevêm a obrigatoriedade de planos preventivos. As empresas que dão condições para implementar uma política de prevenção poderão ser mais sancionadas do que aquelas que tentaram restringir o

assédio moral ou proibi-lo (...) não basta punir o agressor, é necessário mudar as políticas de gestão da empresa.

O comentário citado refere-se á lei francesa que inseriu no Código Penal a figura típica do assédio moral, prevendo como sanção alternativa prisão ou multa. Diz o art.222-33-1 do mencionado Código:

O fato de assediar outrem com comportamentos repetitivos tendo por objeto ou efeito uma degradação das condições de trabalho suscetível de atingir seus direitos e sua dignidade, de alterar sua saúde física ou mental ou de comprometer seu futuro profissional são punidos com um ano de cadeia ou 100.000 francos franceses de multa. (Ferreira, 2004 p.79).

Ferreira (2004) fala que a pena para o assédio moral na França é alternativa, consistindo em prisão ou multa. A prisão varia de um a três anos e a multa perfaz o montante de 5 milhões de euros. No entanto, se o assédio moral se resultar em um atentado contra a dignidade e integridade psíquica do trabalhador, há um agravante, diante da qual a pena de prisão poderá variar entre dois a quatro anos, e a multa passará a 120 milhões de euros.

Na America Latina segundo Ferreira já surgem diversos projetos de leis. No Chile, por exemplo, um projeto de lei pretende inserir no Código de Trabalho a figura do assédio moral, bem como a implantação de sanções e soluções na esfera administrativa, entre as sanções previstas a mais comum é a multa administrativa. A inovação fica por conta dos benefícios fiscais concedidos a aqueles empregadores que promoverem meios de prevenir o assédio moral, conforme declarado na exposição de motivos. .

3.5 O Assédio Moral e o Direito Brasileiro

No Brasil também existem diversos projetos de lei, tanto no âmbito municipal, como no Estadual e também no Federal, é esse assunto que iremos abordar com mais detalhe.

Da mesma forma que esta ocorrendo em todos os países, no Brasil também não pode ser diferente, as leis sobre assédio moral estão presentes na área jurídica, especialistas de todo o país, assim como tribunais do trabalho de diversas regiões, tem manifestado opiniões e decisões sobre o tema.

Ferreira mostra a pesquisa realizada por Margarida Barreto sobre qual a importância da luta contra o assédio moral:

A organização e as condições de trabalho, assim como as relações entre os trabalhadores, condicionam em grande parte a qualidade de vida. O que acontece dentro das empresas é fundamental para a democracia e os direitos humanos.

Portanto, lutar contra o assédio moral no trabalho é estar contribuindo com o exercício concreto e pessoal de todas as liberdades fundamentais (2004 p.87).

De acordo com Ferreira a Declaração Universal dos Direitos Humanos, no inc. I do art. 23, dispositivo esse que estabelece:

Art. 23

I) Todo homem tem direito ao trabalho, á livre escolha de emprego, a condições justas e favoráveis de trabalho e á proteção contra o desemprego.

Ferreira constata que a Constituição Federal promulgada em cinco de outubro de 1988 determina em seu art.º os fundamentos da República brasileira constituída em Estado Democrático de Direito. Dentre tais fundamentos, merecem destaque os seguintes:

Art. 1.º - A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos:

III. a dignidade da pessoa humana;

IV. os valores sociais do trabalho e das livres iniciativas;

Mais adiante, no art. 170, a Lei Maior estabelece:

Art. 170 - A ordem econômica, fundada na valorização do trabalho humano e na livre iniciativa, tem por fim assegurar a todos existência digna, conforme os ditames da justiça social.

Ferreira (2004) explica que embora a Constituição já possua mais de quinze anos, os dois princípios são violados atualmente pelo processo destruidor denominado assédio moral.

A pertinência da discussão é abordada pela juíza segundo Ferreira de forma à expressar a função do trabalho e, via de consequência, do próprio Direito do Trabalho na vida do todo ser humano.

Os sindicatos e a fiscalização do trabalho devem intervir nos casos de abusos e de manifestos. Atualmente este tem apresentado algumas novidades quanto a sua gravidade, generalização e banalização do problema. Diante deste fato, muitas têm sido as discussões sobre a criminalização desta conduta na legislação brasileira, visto que, de acordo com Santos (2009), atualmente no Brasil o agressor não pode ser punido criminalmente, vez que não existe lei que defina o assédio moral como crime.

No Brasil, o assédio, além da nulidade da despedida e da reintegração no emprego (art. 4.º, I, da Lei 9029/95), pode dar nascimento á proteção de resolução do contrato do empregado por descumprimento de deveres legais e contratuais (art. 483, d, da CLT), rigor excessivo ou exigência de serviços além das forças do trabalhador (art. 483, a e b, da CLT).

Segundo ainda o autor o art. 483 da Consolidação, citado pelo juiz, elenca as hipótese em que o empregado pode pedir a extinção do contrato de trabalho por descumprimento das obrigações por parte do empregador. Assim verte o artigo, com destaque apenas para as hipóteses que se mostram relevantes no presente caso:

Art. 483 - O empregado poderá considerar rescindido o contrato e pleitear a devida indenização quando:

- a) Forem exigidos serviços superiores ás suas forças, defesas por lei, contrários aos bons costumes, ou alheios ao contrato;
- b) for tratado pelo empregador ou por seus superiores hierárquicos com rigor excessivo;
- c) não cumprir o empregador as obrigações do contrato;
- d) praticar o empregador ou seus prepostos, contra ele ou pessoas de sua família, ato lesivo da honra e boa forma;
- e) o empregador reduzir o seu trabalho, sendo este por peça ou tarefa, de forma a afetar sensivelmente a importância dos salários.

Portanto, de acordo com a Consolidação das Leis do Trabalho, a prática de assédio moral que envolva qualquer das hipóteses acima referidas enseja, por parte do empregado, o pedido de rescisão indireta do contrato de trabalho por falta do empregador. De acordo com Ferreira (2004), Délio Maranhão, em obra escrita juntamente com Arnaldo Susskind:

Os atos faltosos do empregador surgem da violação de três direitos fundamentais do empregado: o direito ao respeito á sua pessoa física e moral, compreendendo nesta última o decoro e o prestígio; á tutela das condições essenciais do contrato; e, finalmente, á observância pelo empregador das obrigações que constituem a contraprestação da prestação de trabalho. (Ferreira, 2004 p, 105)

Outros projetos citados pelo autor Ferreira (2004) no Art. 483, são:

- h) praticar o empregador ou seus prepostos, contra ele, coação moral, através de atos ou expressões que tenham por objetivo ou efeito atingir sua dignidade e/ou criar condições de trabalho humilhante ou degradante, abusando da autoridade que lhe conferem suas funções.

Art. 484-A - Se a rescisão do contrato de trabalho foi motivada pela prática de coação moral do empregador ou de seus prepostos contra o trabalhador, o juiz aumentara, pelo dobro, indenização devida em caso de culpa exclusiva do empregador.

Além desses projetos citados da Consolidação das Leis do Trabalho, existem vários outros projetos e, até mesmo, leis municipais já aprovadas.

No entanto, Santos (2009) expõe que a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), desde 1943, prevê, como motivos de rescisão indireta (hipótese de rescisão de iniciativa do empregado por culpa do empregador), dispositivos que podem ser invocados para respaldar eventual ação de indenização por assédio moral: artigo 482, alínea “j” - o empregado pode ser demitido por justa causa por “ato lesivo da honra, ou da boa fama praticado no serviço contra qualquer pessoa, ou ofensas físicas, nas mesmas condições, salvo em caso de legítima defesa, própria ou de outrem”; segundo o artigo 483 - comete falta grave o empregador que exigir serviços superiores às forças do empregado (alínea “a”), tratá-lo (diretamente ou através de superiores hierárquicos) com rigor excessivo (alínea “b”), colocá-lo em perigo manifesto de mal considerável (alínea “c”), descumprir as obrigações do contrato (alínea “d”), praticar contra ele ou pessoas de sua família atos lesivos da honra e da boa fama (alínea “e”) e ofensivas físicas (alínea “f”).

Para Santos (2009) no Brasil a CLT ainda não contém dispositivos específicos para a prevenção do assédio moral e, enquanto não houver uma legislação específica a esse respeito, também poderão ser invocados pela vítima os artigos 146 e 147 do Código Penal, que se situam na seção dos crimes contra a liberdade pessoal.

O primeiro deles trata do constrangimento ilegal, sendo seu tipo legal assim definido: “Constranger alguém, mediante violência ou grave ameaça, ou depois de lhe haver reduzido, por qualquer outro meio, a capacidade de resistência a não fazer o que a lei permite, ou a fazer o que ela não manda”.

E o segundo, cuida do crime de ameaça, sendo assim explicado: “Ameaçar alguém, por palavra, escrito ou gesto, ou qualquer outro meio simbólico de causar-lhe mal injusto e grave” é, traduzido em assédio moral.

As vítimas segundo os defensores do crime no Brasil se sentiriam mais protegidas se as leis do direito penal fossem mais severas combatendo e impondo limites ao empregador perverso.

Muitos são os projetos de lei em âmbito municipal, estadual e federal, que se encontram em trâmite perante o poder legislativo, objetivando introduzir no Código Penal Brasileiro pena de detenção e multa àquele que se enquadrar nessa prática abusiva.

No entanto, Santos (2009), compreende que é inviável a criminalização de tal conduta, uma vez que corre grande risco de se ver o direito penal sendo utilizado como instrumento de barganha nas relações de trabalho, bem como em negociações entre patrões e empregados.

Para ele, jamais se deve deixar impune o causador do dano, mas, da mesma forma os objetivos da lei penal não devem ser desvirtuados, tornando-se fonte de favorecimentos diversos.

Santos (2009) mostra que a maior dificuldade em relação ao tratamento do assédio moral é justamente sua invisibilidade e o alto grau de subjetividade envolvido na questão.

Santos fala que a comprovação da relação entre consequência – o sofrimento da vítima – e sua causa – a agressão -, indispensável na esfera criminal, nem sempre é aparente, na medida em que tais humilhações são sobretudo cometidas “com luvas”, ou seja, sem deixar as digitais do agressor. O maior problema enfrentado pela lei é o medo e o terror perante as dificuldades dos dias atuais tendo em vista o desemprego, competição desigual, redução de salários e desvalorização pessoal.

Santos (2009) acredita que pode ser criado no seio da empresa de médio e grande porte, um Conselho composto de membros eleitos pelos empregados, representativos de todas as categorias profissionais presentes na empresa. Desse Conselho, poderia também fazer parte um representante do Sindicato de Trabalhadores, pessoa alheia ao ambiente de trabalho e que, portanto, estaria mais isenta de eventuais retaliações.

Esse Conselho teria por objetivo a discussão e análise de situações denunciadas como sendo de assédio moral, tendo reuniões periódicas e frequentes, com poder de sugestão ou de co-decisão junto ao empregador.

Contudo, independente do sistema a ser utilizado pela empresa para coibir a prática do assédio moral é de fundamental importância que se tenha consciência de que a organização, bem como as relações de trabalho, condicionem em grande parte a vida das pessoas, visto que estas devotam a maior parte de seu tempo dentro das mesmas. Assim é indispensável que a organização tenha administradores competentes e humanos e que estejam cientes do dever de garantir ao trabalhador um ambiente digno e sadio, assegurando-lhe o direito de, ao ser demitido, encontrar-se igualmente desfrutando de perfeito estado de saúde física e mental para o seu possível e viável retorno ao mercado de trabalho.

No Brasil, por ser um fenômeno ainda relativamente pouco estudado, existem poucos dados sobre os efeitos e conseqüências do assédio moral. Estudos recentes da Organização Internacional do Trabalho – OIT e da Organização Mundial da Saúde, realizados em países desenvolvidos, apontam que, provavelmente, o assédio moral poderá se converter no principal problema do mundo globalizado, caracterizado como o “mal estar na globalização”, podendo desencadear ondas de depressão, angústia e outros danos psíquicos em expressivos segmentos de trabalhadores.

As perspectivas delineadas apontam claramente que é urgente ampliar-se a discussão sobre o assédio moral, com vistas a que se estabeleçam formas integradas e permanentes de luta contra esta prática em todas as suas formas e instâncias onde a mesma possa se manifestar, especialmente nas relações de trabalho. Nesta Casa tramitam algumas proposições buscando caracterizar o assédio moral e suas formas de manifestação, indicando que já há na sociedade brasileira a intenção de regular a matéria e promover a punição dos que o praticam. A proposição que apresentamos tem a finalidade de instituir uma data nacional na qual os órgãos da administração pública voltem suas atividades, ou ao menos parte delas, ao combate e publicização das ações contra o assédio.

Diante do exposto, foi consolidada legislações específicas para regulamentar e embasar as questões processuais sobre o assédio moral dentro das organizações. Com isso foram instituídas as leis no âmbito federal relacionadas abaixo:

Lei veda empréstimos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES a empresas que tenham prática de assédio moral.

Constitui fonte adicional de recursos para ampliação de limites operacionais do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES e dá outras providências.

- Lei 11948/09 | Lei Nº 11.948, de 16 de junho de 2009

Conversão da Medida Provisória nº 453, de 2008

O VICE-PRESIDENTE DA REPÚBLICA, no exercício do cargo de PRESIDENTE DA REPÚBLICA Faço saber que o Congresso Nacional decreta e eu sanciono a seguinte Lei:

Art. 1º - Fica a União autorizada a conceder crédito ao Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES, no montante de até R\$ 100.000.000.000,00 (cem bilhões de reais), em condições financeiras e contratuais a serem definidas pelo Ministro de Estado da Fazenda.

§ 1º. Para a cobertura do crédito de que trata o caput, a União poderá emitir, sob a forma de colocação direta, em favor do BNDES, títulos da Dívida Pública Mobiliária Federal, cujas características serão definidas pelo Ministro de Estado da Fazenda.

§ 2º. Sem prejuízo do atendimento das finalidades específicas previstas em lei, o superávit financeiro existente no Tesouro Nacional no encerramento do exercício financeiro de 2008 poderá ser destinado à cobertura de parte do crédito de que trata o art. 1º desta Lei.

§ 3º. No caso de emissão de títulos, será respeitada a equivalência econômica com o valor previsto no caput.

§ 4º. Em contrapartida ao crédito concedido nos termos do caput, o BNDES poderá utilizar, a critério do Ministério da Fazenda, créditos detidos contra a BNDES Participações S.A. - BNDESPAR.

§ 5º. O Tesouro Nacional fará jus à seguinte remuneração:

- I. sobre até 30% (trinta por cento) do valor de que trata o caput, com base no custo de captação externo, em dólares norte-americanos, do Tesouro Nacional, para prazo equivalente ao do ressarcimento a ser efetuado pelo BNDES à União;
- II. sobre o valor remanescente, com base no custo financeiro equivalente à Taxa de Juros de Longo Prazo - TJLP, acrescida de 2,5% (dois e meio por cento) ao ano.
- III. sobre o valor remanescente, com base no custo financeiro equivalente à Taxa de Juros de Longo Prazo - TJLP. (Redação dada pela Medida Provisória nº 465, de 2009)

§ 6º. O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES deverá encaminhar ao Congresso Nacional, até o último dia útil do mês subsequente de cada trimestre, relatório pormenorizado sobre as operações realizadas, indicando, entre outras informações, quantidade e valor das operações de financiamento realizadas, detalhadas por modalidade do investimento, setor produtivo beneficiado e localização dos empreendimentos; e estimativa dos impactos econômicos gerados pelos projetos, principalmente em termos de geração de emprego e renda, resguardado o sigilo bancário.

§ 7º. Nas suas operações ativas, lastreadas com recursos captados junto à União em operações de crédito, o BNDES poderá: (Incluído pela Medida Provisória nº 465, de 2009)

- I. adotar o contravalor, em moeda nacional, da cotação do dólar norte-americano, divulgada pelo Banco Central do Brasil, como indexador, até o montante dos créditos cuja remuneração da União tenha sido fixada com base no custo de captação externo, naquela moeda estrangeira, do Tesouro Nacional, para prazo equivalente ao do ressarcimento, bem como cláusula de reajuste vinculado à variação cambial, até o

montante dos créditos oriundos de repasses de recursos captados pela União em operações externas; e (Incluído pela Medida Provisória nº 465, de 2009).

- II. alienar os títulos recebidos conforme o § 1º deste artigo, sob a forma direta, a sociedades de economia mista e a empresas públicas federais, suas subsidiárias e controladas, que venham a ser beneficiárias de seus créditos. (Incluído pela Medida Provisória nº 465 de 2009).

Art. 2º - O BNDES poderá recomprar da União, a qualquer tempo, os créditos referidos no § 4º do art. 1º, admitindo-se a dação em pagamento de bens e direitos de sua propriedade, a critério do Ministro de Estado da Fazenda.

Art. 2º-A - Fica a União autorizada a renegociar ou estabelecer as condições financeiras e contratuais de operações de crédito realizadas com o BNDES, mantida, em caso de renegociação, a equivalência econômica com o valor do saldo das operações de crédito renegociadas, e mediante aprovação do Ministro de Estado da Fazenda, observado o seguinte: (Incluído pela Medida Provisória nº 465, de 2009)

- I. até o montante de R\$ 11.000.000.000,00 (onze bilhões de reais), visando ao seu enquadramento como instrumento híbrido de capital e dívida, conforme definido pelo Conselho Monetário Nacional, ficando, neste caso, assegurada ao Tesouro Nacional remuneração compatível com o seu custo de captação; e (Incluído pela Medida Provisória nº 465, de 2009)
- II. até o montante de R\$ 20.000.000.000,00 (vinte bilhões reais), referente ao crédito concedido ao amparo da Lei no 11.805, de 6 de novembro de 2008, para alterar a remuneração do Tesouro Nacional para o custo de captação externa, em dólares norte-americanos para prazo equivalente ao do ressarcimento a ser efetuado pelo BNDES à União. (Incluído pela Medida Provisória nº 465, de 2009)

Parágrafo único. O disposto no inciso I poderá ser aplicado à parte da dívida que venha a ser constituída nos termos desta Lei. (Incluído pela Medida Provisória nº 465, de 2009).

Art. 3º - Fica o Poder Executivo autorizado a incluir condicionamentos aos contratos de financiamentos decorrentes da aplicação de recursos de que trata o art. 1º relativos à criação de postos de trabalho ou a restrição à demissão imotivada durante período convencionado, respeitados os elementos de natureza econômica e financeira necessários à viabilidade dos projetos financiados.

Art. 4º - Fica vedada a concessão ou renovação de quaisquer empréstimos ou financiamentos pelo BNDES a empresas da iniciativa privada cujos dirigentes sejam condenados por assédio moral ou sexual, racismo, trabalho infantil, trabalho escravo ou crime contra o meio ambiente.

Art. 5º - Para efeito de determinação da base de cálculo do imposto de renda, da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido, da Contribuição Social para o PIS/Pasep e da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social, a pessoa jurídica patrocinadora poderá reconhecer as receitas originárias de planos de benefícios administrados por entidades fechadas de previdência complementar, na data de sua realização.

Parágrafo único. Para fins do disposto no caput, as receitas registradas contabilmente pelo regime de competência, na forma estabelecida pela Comissão de Valores Mobiliários ou outro órgão regulador, poderão ser excluídas da apuração do lucro real, da base de cálculo da Contribuição Social sobre o Lucro Líquido, da Contribuição Social para o PIS/Pasep e da Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social e serão adicionadas no período de apuração em que ocorrer a realização.

Art. 6º - O disposto no art. 5º aplica-se inclusive aos fatos geradores ocorridos no ano-calendário de 2008.

Art. 7º - Esta Lei entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 16 de junho de 2009; 188º da Independência e 121º da República.

JOSÉ ALENCAR GOMES DA SILVA

Guido Mantega

Miguel Jorge

Projeto de Lei nº 4.326, de 2004, sobre o Dia Nacional de Luta contra o Assédio Moral
De iniciativa da Dep. Fed. Maria José da Conceição Maninha

Dispõe sobre a criação do Dia Nacional de Luta contra o Assédio Moral e outras providências.

3.6 Assédio Moral: Prevenção e Soluções nas Organizações

De acordo com os autores Hirigoyen (2005), quanto mais desestruturada, desorganizada e hierarquizada for a organização, o assédio moral tende a aumentar.

É importante que a empresa avalie a sua estrutura e os métodos de gestão de pessoas. Hirigoyen (2005) ressalta que se deve investir em uma cultura estratégica de desenvolvimento humano como forma de substituir a competitividade doentia e de diminuir as chances de surgirem comportamentos negativos isolados, que tanto propiciam o assédio moral.

Conforme Hirigoyen (2005), “a empresa tem o papel fundamental de dar as diretrizes que irão reger o comportamento daqueles que compõem a sua estrutura organizacional”.

Ainda conforme Hirigoyen (2005), é importante que a organização:

- A. Implante um programa de prevenção;
- B. Estabeleça diálogo e comunicação direta entre seus funcionários;
- C. Deixe clara a política de prevenção do assédio moral;
- D. Adote medidas de punição;
- E. Responsabilize as hierarquias;
- F. Eduque as pessoas.

Segundo a autora, convém deixar claro em toda a organização os objetivos da empresa. Além de desenvolver programas de qualidade de vida, a empresa deve adotar um código de ética, que vise combater todas as formas de discriminação e de assédio moral.

Contudo, não adianta só adotar um código de ética e normas e entregá-los aos funcionários, a organização precisa fazer constantemente um trabalho de conscientização preventiva. Lembrando que de nada adianta a conscientização dos trabalhadores ou o estabelecimento de regras éticas ou disciplinares se a empresa não tiver um espaço de confiança para que as vítimas possam dar vazão às suas queixas. Segundo Hirigoyen (2005) tal espaço pode ser representado por esquemas de ouvidoria ou comitês formados nas empresas, especialmente indicados para receberem denúncias sobre intimidações e constrangimentos, garantindo sempre o sigilo das informações, ou ainda, por meio de caixas postais para que as vítimas depositem denúncias de forma anônima.

Conforme Hirigoyen (2005), os administradores devem deixar claro nos regulamentos internos que o assédio moral não será admitido, isto possibilita, efetivamente, que práticas de gestão baseadas no assédio moral não sejam toleradas nos diversos contextos organizacionais.

Santos (2009) discute que é preciso definir quem seja o autor do assédio, procurando encontrar seu objetivo para saber o porquê da prática do ato. Feito o balanço da situação, é

possível visualizar o que está ocorrendo e quais atitudes devem ser tomadas, como por exemplo, a ruptura do contrato de trabalho, como última saída. Deste modo, diagnosticado o assédio moral, a etapa seguinte é a procura de uma solução adequada que pode se começar inserindo um programa de intervenção para que tome uma providência antes que o processo se instale.

Mostrar aos indivíduos que o individualismo não caminha junto às organizações, pois o objetivo no trabalho é que ocorra em grupo, onde todos se ajudam para gerar o objetivo final.

Uma meia-solução que costuma ser vislumbrada é a transferência de local de trabalho de um dos protagonistas do assédio. Contudo, ainda que isso seja possível, trata-se, geralmente, de transferência da vítima. E essa solução contribui ainda mais para aumentar o sentimento de injustiça (Santos, 2009).

Seguindo a linha de raciocínio do autor é de suma importância a integração dos órgãos públicos nas campanhas junto aos veículos de comunicação onde seja informada a população sobre o que é o assédio moral e quais as formas de prevenção e quem procurar para se ter um apoio psicológico e providências jurídicas sobre esse dano, levando a vítima a sua possível defesa diante da esfera civil, trabalhista, administrativa e criminal.

Com isso será criada uma rede de resistência e solidariedade com os trabalhadores o que diminuirá conseqüentemente os possíveis agressores. A vítima precisa contar também com as testemunhas, pessoas que não devem se intimidar diante da situação para ajudar a vítima a provar que o agressor comete o assédio e ser solidário com o colega na busca de soluções para o problema, pois hoje a testemunha vai ajudar um colega e em outra ocasião pode estar na situação de vítima do assédio, quando precisará contar com o apoio dos colegas de trabalho.

Com base nesse mesmo autor é necessário criar transparência, cooperando para que o ambiente de trabalho seja saudável e adequado ao desenvolvimento das potencialidades dos indivíduos. Contudo, é preciso rever as condições que determinam o exagerado ambiente de competição, passo efetivo no processo de humanização do trabalho.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

É indispensável falar sobre assédio moral sem citar clima organizacional, pois neste cenário é que estão contidos os principais fatores do Recursos Humanos, como a cultura organizacional, a motivação, a liderança e a comunicação, que são citados no decorrer do nosso trabalho.

Para obter um bom clima organizacional a organização necessita que sua cultura esteja de uma maneira clara, para que seus colaboradores a entendam com facilidade e a coloquem em prática desde o início de seu trabalho, a empresa precisa também estimular de alguma maneira seus funcionários, colaborador motivado produz mais, ou seja, trazendo assim benefícios, a liderança é primordial para um bom clima organizacional, um bom líder pode levar sua organização ao mais alto nível se for um profissional preparado, ele pode tomar todas as decisões para fazer a diferença, e por último a comunicação que é através dela que pode existir a chamada “boa relação” entre empresa e colaboradores, a comunicação entre ambos deve ser aberta evitando assim problemas futuros.

A empresa que investe no seu clima organizacional está investindo no sucesso pleno, pois quando se tem o controle do ambiente de trabalho tudo fica mais simples, evitando problemas e desgastes tanto da empresa como do colaborador, saindo em lucro em todos os sentidos.

No decorrer deste trabalho, identificamos o assédio moral como toda e qualquer conduta abusiva manifestada, sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos e até mesmo em forma escrita, também é demonstrado como abuso de autoridade que é até mesmo praticado por uma pessoa que não tem tal autoridade, sendo o abuso intencional e frequente, que possam causar dano a personalidade, a dignidade ou a integridade física e psíquica de um indivíduo, esses constrangimentos costumam gerar doenças em suas vítimas na medida em que elas acreditam que são realmente inúteis, trazendo outros riscos também, como a perda de seu emprego ou desestruturação do seu ambiente de trabalho.

O assédio moral é uma forma muito severa de humilhação ao colaborador, onde pode começar por dores de cabeça, podendo passar para depressão e assim chegando até mesmo ao suicídio, simplesmente pela necessidade de liderança e alto nível de hierarquia do assediador.

Ainda temos poucos recursos para nos proteger contra este crime, baseamos nas duas únicas leis aprovadas no âmbito federal, o Brasil ainda não possui regulamentação jurídica, mas o assédio moral pode ser julgado por condutas previstas no artigo 483 da CLT, os tribunais trabalhistas reconhecem o assédio quando caracterizado e comprovado por testemunhas, levando os empregadores a pagarem indenizações elevadas para a vítima, porém ainda não existe nenhuma lei ou projeto que seja tão severo, constrangedor e humilhante para o assediador quanto o estrago avassalador que este crime causa na vida do assediado.

REFERÊNCIAS

AGUIAR , A. L. S. **Assédio Moral nas Organizações: estudo de caso dos empregados demitidos e em litígio judicial trabalhista**. Dissertação mestrado em administração estratégica. Unifacs, Bahia, 2003. Disponível em: < www.assediomoral.org>. Acesso em 10 de novembro, 2013.

BARRETO, M. **Uma Jornada de Humilhações**. São Paulo: FAPESP; PUC: 2000.

CHIAVENATO. Idalberto. **Administração de Recursos Humanos: fundamentos básicos**. São Paulo: Atlas, 2004.

CHIAVENATO. Idalberto. **Recursos Humanos: O Capital Humano das Organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

FERREIRA, Hadassa Dolores Bonilha. **Assédio moral nas relações de trabalho**. Hadassa Dolores Bonilha Ferreira. 1.^a ed. Campinas: Russell Editores, 2004.

HIRIGOYEN. M. F. Haicelement. **Moral: La violence pervece ou quotidien**. Paris: Syros, 2005.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**. São Paulo: SARAIVA, 2005.

Âmbito Jurídico. Disponível em: <http://WWW.ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo-id=11433>. Acesso em 20 de novembro 2013.

Assédio Moral. Disponível em: <<http://www.assediomoral.org/spip.php?article1>>. Acesso em 30 de outubro 2013.

Assédio Moral. Disponível em: <http://www.assediomoral.ufsc.br/?page_id=442>. Acesso em 30 de outubro de 2013.

Assédio Moral. <<http://www.escrevecompalavras.blogspot.com.br>>. Acesso em 18 de novembro 2013.

Assédio Moral. Disponível em: <<http://www.fe.uc.pt/fontes/trabalhos/2007/003.pdf>>. Acesso em 30 de outubro 2013.

Assédio Moral. Disponível em: <http://WWW.prt12.mpt.gov.br/prt/ambiente/arquivos/assedio_moral_texto.pdf>. Acesso em 20 de novembro de 2013.

Assédio Moral e as Leis. <<http://www.posuniasselvi.com.br>>. Acesso em 18 de novembro 2013.

Assédio Moral e Sexual. Disponível em: <http://portal.mte.gov.br/data/files/8A7C812D3CB9D387013CFE571F747A6E/CARTILHA_ASSEDIOMORALESEXUAL%20web.pdf>. Acesso em 30 de outubro 2013.

Assédio Moral nas Organizações. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/artigos08/500_Assedio_Moral.pdf>. Acesso em 20 de novembro de 2013

Assédio Moral nas Organizações. Disponível em: <<http://www.assediomoral.org/spip.php?article446>>. Acesso em 12 de novembro de 2013.

Assédio Moral nas Organizações. <<http://www.assediomoral.org.com.br>>. Acesso em 18 de novembro 2013.

Assédio Moral nas Organizações. Disponível em: <http://funed.mg.gov.br/wp-content/uploads/2011/07/Cartilha_Ass%C3%A9dio_Moral_final.pdf>. Acesso em 30 de outubro 2013.

Assédio Moral, Perfil do Assediador. Disponível em: <<http://amatra-12.jusbrasil.com.br/noticias/2910823/o-perfil-do-assediador-moral>>. Acesso em 30 de outubro 2013.

Assédio Moral, Perfil do Assediador. Disponível em: <<http://noticiassindicais.blogspot.com.br/2012/ce/assedio-moral-perfio-dos-adressoresas.html>>. Acesso em 30 de outubro 2013.

Consequências do Assédio Moral nas Organizações. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/causas-e-consequencias-do-assedio-moral-nas-organizacoes/27496/>>. Acesso em 20 de novembro de 2013

Direito e Assédio Moral. Disponível em: <<http://www.alogicadodireito.com/news/consequ%C3%Aancias%20do%20assedio%20moral%20no%20ambiente%20de%20trabalho/>>. Acesso em 20 de Novembro de 2013.

Guia Trabalhista. <<http://www.guiatrabalhista.com.br>>. Acesso em 18 de novembro 2013.

Guia Trabalhista. Disponível em: <<http://www.guiatrabalhista.com.br/tematicas/assediomoral2.htm>>. Acesso em 30 de outubro 2013.

Jurídico. <<http://www.jureway.org.br>>. Acesso em 18 de novembro 2013.

Leis e o Assédio Moral. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/2231/50849.pdf.txt?sequence=2>>. Acesso em 20 de novembro 2013.

Leis e Assédio Moral. Disponível em: <http://www.ciranda.net/article2373.html?lang=pt_br>. Acesso em 30 de outubro 2013.

Leis e Assédio Moral. Disponível em: <<http://noticiasassindicais.blogspot.com.br/2012/01/assedio-moral-perfio-dosas-adressoresas.html>>. Acesso em 15 de outubro 2013.

Ministério do Trabalho-GO. Disponível em: <<http://www.ale.mt.gov.br>>. Acesso em 18 de novembro 2013.

Normas Legais. <<http://www.normaslegais.com.br>>. Acesso em 18 de novembro 2013.

Perfil da Pessoa Assediada. Disponível em: <<http://lcmady.blogspot.com.br/2010/10/perfil-da-pessoa-assediada-moralmente.html>>. Acesso em 30 de outubro 2013.

Trabalho Doméstico. Disponível em: <http://www.mte.gov.br/trab_domestico/trab_domestico_assedio.asp>. Acesso em 21 de setembro 2013.