

# O ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: CONTEXTUALIZAÇÃO E CONSEQUÊNCIAS SOBRE A SAÚDE MENTAL DO TRABALHADOR

Neusa Teresinha Franco Schneider<sup>1</sup>

Fidelis Junior Marangoni<sup>2</sup>

## RESUMO

Trata-se de um estudo de fundo exploratório bibliográfico, com ênfase nas obras de Marie-France Hirigoyen, Margarida Barreto, Márcia Novaes Guedes, dentre outros que tratam do fenômeno do assédio moral nas relações de trabalho e suas consequências para a saúde mental do trabalhador. Buscou-se resgatar o fenômeno do assédio moral, sua definição, características e perfil dos assediadores e assediados, bem como as consequências deste para a saúde mental do trabalhador. Observou-se neste estudo que o assédio moral vem crescendo nas relações de trabalho e se fortalece na atual conjuntura econômica que valoriza o individualismo, a concorrência entre os trabalhadores e a falta de solidariedade nas relações de trabalho. Viu-se que a humilhação causada pelo assédio moral é “invisível” dentro das relações de trabalho e trata-se de uma forma sutil de violência nas relações organizacionais, porém seus efeitos são concretos e destruidores para as vítimas. Também vimos neste estudo que os danos causados pelo assédio moral afetam a vida social, familiar e autoestima do trabalhador vítima deste fenômeno e se concretizam sobre a forma de depressão, angústia, distúrbios do sono, conflitos internos, sentimentos confusos que reafirmam o sentimento de fracasso e inutilidade, podem também vivenciar sentimentos de irritabilidade, vazio, revolta, e pensamentos ou tentativas de suicídio que configuram seu sofrimento. Assim, este sofrimento provoca o adoecimento do trabalhador e seu afastamento do trabalho para tratamento de saúde, pedido de transferência de setor ou pedido de demissão. Observa-se que as perdas são inúmeras e afetam o indivíduo, sua família os colegas de trabalho, a sociedade e os empregadores. Também gera aumento de absenteísmo, alta rotatividade, perda da produtividade aumento de gastos com relação a acidentes de trabalho, além de outros.

**Palavras-chave:** Assédio moral, saúde mental, trabalho.

## ABSTRACT

This is a bibliographic exploratory background study, with an emphasis on works by Marie-France Hirigoyen, Barreto Daisy, Marcia Novaes Guedes, among others dealing with the bullying phenomenon in labor relations and its consequences for mental health worker. We attempted to redeem the phenomenon of bullying, its definition, characteristics and profile of the harassers and harassed, and the consequences of this

---

<sup>1</sup>Orientanda graduada em Psicologia e autora da pesquisa. E-mail –neusa.francoschneider@hotmail.com

<sup>2</sup> Professor Orientador Ms. Em Sociologia das Organizações, professor da UNIDAVI.

for the mental health of the worker. It was observed in this study that bullying has increased in labor relations and strengthened in the current economic climate that values individualism, competition among workers and the lack of solidarity in labor relations. It was seen that the humiliation caused by bullying is "invisible" in labor relations and this is a subtle form of violence in organizational relationships, but its effects are concrete and destructors for the victims. We have also seen in this study that the harm caused by bullying affect social, family and self-esteem of the worker victim of this phenomenon and are realized on the form of depression, anxiety, sleep disorders, internal conflicts, confusing feelings that reaffirm the feeling of failure and worthlessness, can also experience feelings of irritability, emptiness, anger, failure and thoughts or suicide attempts that shape their suffering. So this suffering causes the worker's illness and being away from work for health care, industry transfer request or resignation. It is observed that the losses are numerous and affect the individual, his family, co-workers, society and employers. It also generates increased absenteeism, high turnover, lost productivity increased spending with respect to occupational accidents, among others.

**Key-words:** Harassment, mental health, work.

## 1. INTRODUÇÃO

Este artigo foi desenvolvido inicialmente em face de uma exigência do Curso de Pós-Graduação em Saúde Mental e Atenção Psicossocial. E teve como objetivo principal analisar o assédio moral e suas repercussões sobre a saúde mental do trabalhador através da literatura disponível sobre o tema. Assim buscou-se: a) entender o que é assédio moral; b) como se desenvolve este fenômeno nas relações de trabalho; c) e finalmente discorrer sobre as consequências e repercussões do assédio moral sobre a saúde mental dos trabalhadores.

Este tema instiga a autora porque envolve um tipo de violência singular que diferencia das outras formas de violência e que dificulta sua definição, nomeação pelas "vítimas" envolvidas nesta relação. Na prática profissional da autora, ocorreram relatos de casos desta experiência em situações no trabalho, nestes depoimentos, os pacientes relataram que não sabiam que tinham sofrido assédio moral, e não souberam nomear o que lhes aconteceu. Mais tarde quando já tinham saído da empresa ou organização é que foram buscar ajuda para entender o que lhes tinha acontecido ou para resgatar a autoestima perdida.

O sujeito que sofre e adocece no cotidiano do seu trabalho com as humilhações, o isolamento, a desqualificação como profissional e como pessoa, nem sempre sabe que está sendo vítima do assédio moral e isto torna mais importante os estudos, pesquisas e divulgações sobre este tema para a sociedade.

Com as transformações e novas exigências do mundo capitalista e as crises geradas por essas exigências, esta forma de violência está crescendo em proporções mundiais, e intensificando-se na sua gravidade e amplitude.

Segundo Rufino (2006) com a Revolução Industrial e a reação humanista no final do século XVIII, desenvolveu-se uma condição protecionista sobre os trabalhadores (...) a conscientização de proteção do estado em relação ao trabalhador, impossibilitado de se defender do poder econômico da grande indústria. Diferente do caso brasileiro, onde os trabalhadores na sua maioria antes escravos, somente começaram a receber salários após a abolição da escravatura, com a Lei Áurea em 1888.

Observa-se com a nova organização do trabalho, que o século XX, foi palco de grandes avanços em todas as áreas do conhecimento humano, foi também o cenário das grandes guerras com muitos prejuízos para humanidade. Condição que propiciou a “Declaração Universal dos Direitos Humanos”, aprovada em 10 de dezembro de 1948 prevê em seu artigo 23. 1: “ Toda pessoa tem direito ao trabalho, à livre escolha do trabalho, a condições equitativas e satisfatórias de trabalho e à proteção contra o desemprego”(RUFINO, 2006, p.21).

Neste século também se desenvolveu uma disputa entre dois sistemas de produção, concorrendo ao melhor modelo econômico para a sociedade moderna, de um lado o capitalismo patrocinado pelos estados Unidos e do outro o socialismo da ex União Soviética. Estes dois sistemas de governo alcançaram grandes conquistas e grandes progressos científicos, foram, porém palco de grandes perdas, alternando conquistas e derrotas (FREITAS; HELOARI; BARRETO, 2008).

Recentemente estas transformações econômicas, sociais, políticas, tecnológicas e culturais ocorridas nas ultimas décadas e a valorização do aspecto econômico como um valor supremo, tem causado impactos na sociedade moderna, gerando uma forte crise de identidade.

“Observamos, desde há pelo menos duas décadas, uma série de novas palavras e expressões que buscam designar e dar significado ao cenário atual do trabalho, tais como; flexibilização, comprometimento, empreendedorismo,

empowerment, requalificação, qualidade total, jornada flexível, empregabilidade, desemprego estrutural, globalização, dentre outras.” (SATO, 2002, p.31)

Com o desenvolvimento do capitalismo e as novas formas de produção, novas formas de controle, ganham força: “sobre o direcionamento da tarefa, na avaliação do trabalho realizado e na premiação e disciplinamento dos trabalhadores.” (p. 35). Para esta autora as novas formas de gerenciamento dos processos de trabalho, requerem novas formas de controle, onde existe a preocupação em criar e manter mecanismos de controle simbólico, que são mais sutis do que aqueles presentes física e externamente. Desse modo troca-se os controles externos pelos controles internos dos sujeitos. “Isso significa que a nova forma de administrar só pode materializar-se se o trabalhador for mais habilitado, mais responsável e mais cooperativo” (p.37). Este modelo de controle está em toda parte e em parte alguma, não usa a força e sim estratégias sutis de disciplina e gerenciamento.

Os trabalhadores por sua vez, reagem, criam individual e coletivamente novas formas de resistência frente às novas estratégias de controle, com o objetivo de amenizar o sofrimento e o esforço físico e mental.

“É rica e criativa a astúcia com a qual os operários empregam o discurso gerencial, pois, reconhecendo que para sobreviver e garantir o emprego “aquí na empresa todo mundo deve falar a mesma língua”, reproduzem ironicamente as mudanças no gerenciamento da produção, como: “agora, aqui todo mundo é cliente!”, eles representam e, assim, controlam a expressão do mundo subjetivo e empregam palavras de ordem, como “qualidade” e empowerment, para escudar interesses pessoais e de seu grupo de trabalhadores, evitando a intensificação do ritmo de trabalho e mudanças que venham a romper com as regras por eles criadas “informalmente” (SATO, 2002, p. 41).”

Porém estas práticas não dão conta do controle ideológico e não conseguem evitar problemas de saúde para os trabalhadores, assim vários estudos, associam a ausência e a insuficiência de controle do trabalhador sobre o seu contexto de trabalho a várias formas de doenças físicas e distúrbios de saúde mental, bem como a ocorrência de acidentes de trabalho.

Em relação ao bem estar psíquico, Dejours (1994), diz que este necessita estar articulado com o conteúdo da tarefa e ser fonte geradora de prazer capaz de revigorar o sujeito na sua energia psíquica.

As pressões psicológicas sobre o trabalhador advém da atual organização do trabalho, em face da globalização, da alta competitividade, regras incertas, mudanças

rápidas, cobranças de resultados inatingíveis, incertezas quanto a garantia de emprego, gerando violências no ambiente de trabalho, (FREITAS; HELOARI; BARRETO, 2008; GUEDES, 2008; RUFINO, 2006).

Finalizando, os estudos mostram que assédio moral nas relações de trabalho não é um fenômeno novo, o que mudou foi sua intensidade, gravidade e banalização do mal nas relações de trabalho. Segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT), em um estudo de 2005, apontou que a violência moral no trabalho é um fenômeno que atinge os trabalhadores em nível internacional.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ASSÉDIO MORAL NA LITERATURA

Década de 70, o psiquiatra e psicanalista francês Christophe Dejours (1994), pública vários trabalhos com a temática saúde e trabalho. Dejours, médico do trabalho, também realizou várias pesquisas sobre as relações de trabalho e o prazer e desprazer que a carga psíquica do trabalho pode proporcionar para os sujeitos.

Anos 80, Heinz Leymann, doutor em psicologia do trabalho na Alemanha, é considerado o precursor de pesquisas sobre as condições do ambiente de trabalho e a saúde. Este pesquisador iniciou seus estudos sobre sofrimento psíquico no trabalho no início de 1980. Em 1993, Leymann<sup>3</sup> lança um livro onde usa os termos, mobbing e psicoterror ou terror psicológico no ambiente de trabalho (FREITAS;HELOARI; BARRETO, 2008; RUFINO, 2006).

“Segundo o autor, o mobbing diz respeito a um processo no qual o indivíduo é selecionado como alvo e marcado para ser excluído, agredido e perseguido sem cessar por um indivíduo ou um grupo no ambiente de trabalho. essa perseguição pode vir de um colega, de um subordinado ou de um chefe. Ela é geralmente iniciada por um desacordo não expresso com a vítima, que passa a ser objeto de preconceito, classificada como “uma pessoa difícil”, incômoda e com quem é impossível conviver, sendo necessário livrar-se dela. Uma vez desencadeado esse processo de terror psicológico, caso não haja intervenção externa, tende a ser reforçado pela omissão e pela convivência de superiores e colega (FREITAS; HELOARI; BARRETO, 2008; p.19).

O resultado de suas pesquisas o motivou a ampliar seus estudos a nível nacional e posteriormente por todos os países de língua alemã.

---

<sup>3</sup> Heins Leyman, psicólogo sueco.

Em 1998, também na França, a psiquiatra, psicanalista e psicoterapeuta familiar, Marie France, lança o livro: “Harcèlement Moral: La violence perverse au quotidien”, que foi traduzido para o português com o título: “Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano”. Esta pesquisadora foi a primeira pessoa que usou o termo “assédio moral”, para falar sobre a violência perversa nas relações de trabalho e no cotidiano familiar (FREITAS; HELOARI; BARRETO, 2008, p.25).

Para essa pesquisadora, o assédio moral pode ser confundido a princípio com uma brincadeira de mau gosto, dificultando a sua avaliação e nomeação pela vítima e passando muitas vezes despercebido pelos colegas no ambiente de trabalho. A vítima por sua vez, quando percebe que os ataques se repetem e tornam-se contínuos, já está acuada, fragilizada, e com sua autoestima prejudicada, já não tem recursos para reagir.

A autora define assédio moral como:

“(…) qualquer conduta abusiva manifestando-se, sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade psíquica ou física de uma pessoa, por em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho”. (HIRIGOYEN, 2014, p. 65).

No Brasil os debates e estudos, se intensificaram com a divulgação da pesquisa realizada pela Dra. Margarida Barreto<sup>4</sup>, “Uma jornada de humilhações<sup>5</sup>”. Esta pesquisa foi o tema de uma dissertação de mestrado em Psicologia Social, que foi defendida em 22 de maio de 2000 na PUC de São Paulo. E o primeiro artigo acadêmico sobre assédio moral no Brasil, foi escrito por Freitas<sup>6</sup> em 2001. A juíza baiana, Márcia Novaes Guedes, também pesquisadora do assédio moral no trabalho, escreveu em 2003, seu livro “Terror Psicológico no Trabalho”, nesta obra a autora afirma que este

---

<sup>4</sup> Margarida Barreto (2000), doutora em psicologia social que escreveu entre outras obras: Violência Saúde e Trabalho: uma jornada de humilhações e Assédio Moral no Trabalho.

<sup>5</sup> Humilhação é um sentimento de ser ofendido/a, inferiorizado/a, submetido/a, vexado/a, constringido/a, e ultrajado/a, por outro/a. É sentir-se um ninguém sem valor, inútil. Magoado/a, mortificado/a, indignado/a e com raiva. A humilhação causa dor, tristeza e sofrimento. (Fonte: WWW.assediomoral.org)

<sup>6</sup> Maria Ester de Freitas é professora titular da Escola de administração de empresas de São Paulo – fundação Getúlio Vargas.

fenômeno sempre existiu, na vida social, escolar<sup>7</sup> e familiar e sua gravidade pode levar a vítima ao adoecimento ou até mesmo a morte.

O assédio moral é um processo contínuo que tem por objetivo desqualificar a imagem de uma ou mais pessoas dentro de uma organização ou ambiente de trabalho. Embora seja considerado um fenômeno novo, sua ocorrência nasceu juntamente com as relações de trabalho. (RUFINO, 2006, p. 43).

Segundo a lei n. 2002-73, de 17 de janeiro de 2002, em seu artigo 168:

Constitui assédio moral as atitudes ou procedimentos repetitivos, que têm por objetivo ou por efeito uma degradação das condições de trabalho de um assalariado, susceptível de atentar contra os seus direitos e sua dignidade, de alterar sua saúde física ou mental e de comprometer o seu futuro profissional. O assédio moral pode ser feito pelo empregado, seja superior hierárquico ou colega (FREITAS; HELOARI; BARRETO, 2008, p.29).

Para estes autores o assédio moral tem tido seu foco de estudo mais especificamente na esfera individual, porém as conseqüências do assédio moral possuem um alcance bem maior, eles observam que o individual é o ponto de partida, mas este fenômeno alcança níveis mais amplos e complexos dentro da esfera organizacional e social.

Finalizando, vimos neste capítulo que o fenômeno do assedio moral não é novo, o que ocorre, porém é que com as mudanças na organização do trabalho, onde novos métodos de avaliação de trabalho foram sendo implantados, como por exemplo, a avaliação individual do trabalhador, gerou-se uma disputa entre os trabalhadores e a colaboração entre os pares diminuiu, gerando concorrência e rivalidades, isso enfraqueceu o trabalhador que ameaçado perda do emprego, tende a não oferecer solidariedade quando percebe que um colega está sendo vítima do assédio moral. Também vimos que os estudos criteriosos sobre este fenômeno são recentes, iniciaram na década de 70 com Dejours e mais especificamente no início dos anos 80 com Heinz Leymann na Europa e Marie-France na França em 1998 e somente no ano 2000 no Brasil, com a divulgação da pesquisa de Margarida Barreto. Sendo que estes estudos

---

<sup>7</sup> Sobre o Assédio Moral nas famílias e nas escolas, ver Rufino (2006).

desencadearam um novo olhar para o problema e mobilizaram a sociedade civil para a necessidade de criação de novas leis.

## 2.2 CONDIÇÕES DE OCORRÊNCIAS

Hirigoyen (2014) classifica as manifestações de assédio moral em quatro categorias e ressalta que estes comportamentos realizados pelo agressor com o intuito de destruir o outro, podem acontecer todos ao mesmo tempo ou simultaneamente. “O assédio em uma empresa passa a seguir por diferentes etapas, que têm como denominador comum uma recusa à comunicação” (p.76).

### 2.2.1 Deterioração proposital das condições de trabalho

São atitudes tomadas com a intenção de fazer pensar que a vítima é incapaz e incompetente para cumprir as tarefas ou função no trabalho que exerce. Encontram-se desculpas para retirar a vítima do seu local de trabalho, seja por transferência ou demissão. Estes comportamentos do agressor frequentemente iniciam-se de forma sutil, sendo que a intenção maldosa do agressor fica camuflada e mais difícil de ser identificada e provada pela vítima. O agressor se justifica pelas exigências da tarefa. Exemplos: Retirar da vítima a sua autonomia; não lhe transmitir as informações úteis para a realização de tarefas; contestar sistematicamente as suas decisões; criticar seu trabalho de forma injusta ou exagerada; privá-la do acesso aos instrumentos de trabalho: telefone, fax, computador; retirar-lhe o trabalho que normalmente lhe compete; dar-lhe permanentemente novas tarefas; atribuir-lhe sistematicamente tarefas inferiores às suas competências; atribuir-lhes sistematicamente tarefas superiores às suas competências; pressioná-la para que não faça valer os seus direitos (férias, horários, prêmios); agir de modo a impedir que obtenha promoção; atribuir à vítima, contra a vontade dela, trabalhos perigosos; atribuir à vítima tarefas incompatíveis com sua saúde; causar danos em seu local de trabalho; dar-lhe deliberadamente instruções impossíveis de executar; não levar em conta recomendações de ordem médica indicadas pelo médico do trabalho e induzir a vítima ao erro.

### 2.2.2 Isolamento e recusa de comunicação

O conflito não é mencionado e o agressor recusa-se a explicar suas atitudes, esta negação, paralisa a vítima e impede que haja um debate que poderia levar a solução. O objetivo é impedir a vítima de pensar de compreender de reagir. Exemplos: A vítima é interrompida constantemente; superiores hierárquicos ou colegas não dialogam com ela; a comunicação é feita unicamente por escrito; recusam todo contato com ela, mesmo o visual; ela é posta separada dos outros; ignoram a sua presença, dirigindo-se apenas aos outros; proíbem os colegas de lhe falar; já não a deixam falar com ninguém e a direção qualquer pedido de entrevista (FREITAS; HELOARI; BARRETO, 2008; HIRIGOYEN, 2014).

### **2.2.3 Atentado contra a dignidade**

As atitudes do agressor são percebidas por todos, que atribuem à vítima mau-humor, paranóia, considerando-as responsáveis pelo que lhes acontece. Exemplos: Utilizam insinuações desdenhosas para qualificá-la; fazem gestos de desprezo diante dela (suspiros, olhares desdenhosos, levantar os ombros); é desacreditada diante dos colegas, superiores ou subordinados; espalham rumores a seu respeito atribuindo-lhe problemas psicológicos (dizem que é doente mental); zombam de suas deficiências físicas ou de seu aspecto físico; é imitada ou caricaturada; criticam a sua vida privada; zombam de suas origens ou de sua nacionalidade; implicam com as suas crenças religiosas ou convicções políticas; atribuem-lhe tarefas humilhantes; é injuriada com termos obscenos ou degradantes (FREITAS; HELOARI; BARRETO, 2008; HIRIGOYEN, 2014).

### **2.2.4 Violência verbal, física ou sexual**

Esta forma de violência surge quando o assédio já é bem declarado e visível a todos. Neste estágio a vítima já está estigmatizada como paranóica e suas queixas não são ouvidas. Os colegas de trabalho percebem o que está acontecendo, mas com medo de perder seu emprego ou de serem as próximas vítimas, não oferecem apoio. (FREITAS; HELOARI; BARRETO, 2008, HIRIGOYEN, 2014; RUFINO, 2006). Exemplos: Ameaças de violência física; agredem a vítima fisicamente mesmo que de leve, é empurrada, fecham-lhe a porta na cara, falam com ela aos gritos; invadem a sua privacidade com ligações telefônicas ou cartas; seguem-na na rua, é espionada diante do domicílio; fazem estragos em seu automóvel; é assediada ou agredida sexualmente

(gestos ou propostas); não levam em conta seus problemas de saúde. (FREITAS; HELOARI; BARRETO, 2008, HIRIGOYEN, 2014).

Estudos realizados por Hirigoyen (2014) apontaram que em 58% dos casos o assédio moral vem da hierarquia, em 29% dos casos vem da chefia e colegas, 12% por parte dos colegas e em 1% dos casos o assédio ocorre por parte de um subordinado.

O assédio moral, quando praticado por um superior hierárquico, é chamado de vertical ou descendente, sendo o tipo mais freqüente de terrorismo psicológico. Nesta tipologia, Hirigoyen (2014) traz três subgrupos de assédio:

**a-) Assédio perverso** – Onde um superior hierárquico abusa de sua posição de forma desmedida e persegue seus subordinados por medo de perder o controle e para valorizar o próprio poder;

**b-) Assédio estratégico** – Trata-se de uma ‘manobra’ da empresa para forçar o funcionário a demitir-se, objetivando reduzir o número de pessoal ou substituir o quadro por pessoas mais jovens, contornando, assim, os procedimentos legais de dispensa;

**c-) Assédio institucional** – Constitui-se num instrumento de gestão da empresa. Aqui entra o chamado fenômeno vertical da humilhação no trabalho, que se caracteriza por relações autoritárias, desumanas e aélicas no ambiente de trabalho, com a predominância de desmandos, manipulação do medo, competitividade, programas de qualidade total associados à produtividade. Com isso, é exigido dos trabalhadores maior escolaridade, competência, eficiência, qualificação, incutindo-lhes a responsabilidade pela manutenção do próprio emprego, produzindo mais e a baixo custo<sup>8</sup>.

Outra forma de assédio moral é distinguida quando as agressões ocorrem por parte dos colegas, de forma individual ou coletiva. Neste caso, as perseguições são desencadeadas e realizadas pelos próprios colegas de mesmo nível hierárquico. São motivadas por fatores como competição por um mesmo cargo ou promoção, sentimento de inveja em relação a alguém que tem algo que os demais não têm dificuldade em conviver com a diferença (mulheres, homossexuais, negros...), inimizades oriundas de histórias pessoais entre colegas.

Segundo o portal “assédiomoral.org”, o desencadeamento do assédio moral entre colegas de trabalho também pode estar relacionado a um modelo de gestão perversa, em que os trabalhadores são tratados como meros objetos, enquanto são necessários ou enquanto são muito produtivos. Quando não mais produzem o suficiente,

---

<sup>8</sup> [www.assédiomoral.org](http://www.assédiomoral.org)

a empresa procura uma maneira de se livrar deles, no caso, colocá-los em situação de rivalidade até que se desestruturem e se autodestruam .

O chamado fenômeno horizontal, elemento desse modelo de gestão, caracteriza-se pela pressão para produzir com qualidade e baixo custo e pela manipulação do medo. Com o enraizamento e a disseminação do medo no ambiente de trabalho, reforçam-se atos individualistas, tolerância aos desmandos e a práticas autoritárias no interior das empresas. O medo de ficar desempregado favorece a submissão e o fortalecimento da tirania.

Finalizando, este capítulo discorreu sobre as formas de assédio, como ocorre e também apresenta os motivos e causas que reforçam este fenômeno. Complementa o capítulo anterior que cita a individualidade e práticas abusivas nas empresas gerando intolerâncias e facilitando a ocorrência do assédio moral dentro das empresas. Observa-se que os autores citados concordam consensualmente sobre o que é assédio moral, como ocorre e quais são suas principais causas e consequências.

## 2.3 OS PERFIS

### 2.3.1 Assediador

O assediador, na maioria dos casos já estudados, geralmente ocupa cargo de chefia e possui uma relação hierárquica superior aos demais funcionários. Porém, apesar da situação mais comum partir de um superior para um subordinado, acontecem também casos de assédio moral entre colegas de mesmo nível hierárquico.

O assediador pode ser uma pessoa ou um grupo de pessoas. Os estudiosos do assédio moral concordam em destacar o perfil do assediador moral como o de uma pessoa “perversa”, que se utiliza dos mecanismos perversos para se defender. É um indivíduo com uma personalidade narcisista<sup>9</sup> que ataca a auto-estima do outro, transferindo-lhe a dor e as contradições que não admite em si mesmo: o seu ego é tão grandioso quanto a sua necessidade de ser admirado e a sua falta de empatia.

---

<sup>9</sup> Personalidade Narcisista: a característica essencial do Transtorno da Personalidade Narcisista é um padrão invasivo de grandiosidade, necessidade de admiração e falta de empatia, que começa no início da idade adulta e está presente em uma variedade de contextos. Os indivíduos com este transtorno têm um sentimento grandioso de sua importância. (DSM. IV). Pesquisado em [www.psiquiatria.geral.com.br](http://www.psiquiatria.geral.com.br)

Para Hirigoyen (2014) o agressor perverso<sup>10</sup> é incapaz de considerar o outro como um ser humano. Como não está apto a superar a solidão que o separa do mundo, dirigindo o amor para fora de si, é insaciável em sua busca de gratificação, sentindo intensa inveja das pessoas que são felizes e tem prazer com a própria vida.

A crise existencial “cerca” o destino do narcisista, impulsionando ao procurar uma vítima da qual possa “absorver a vida”. Incapaz de reconhecer sua culpa e responsabilidade pelo mal que causa a si mesmo, o narcisista transfere esse sentimento para a vítima que passa a destruir moralmente: primeiro a contamina com sua visão pessimista do mundo, até induzi-la à depressão, depois passa a criticá-la pelas suas fraquezas. O perverso só consegue existir e ter uma boa autoestima humilhando os outros.

Muitas vezes o objetivo do assediador é massacrar alguém mais fraco, cujo medo gera conduta de obediência, não só da vítima, mas de outros empregados, que se encontram ao seu lado. Ele é temido e, por isso, a possibilidade de a vítima receber ajuda dos que a cercam é remota. A meta do perverso, em geral, é chegar ao poder ou nele manter-se por qualquer meio, ou então mascarar a própria incompetência. O importante para o assediador é o domínio na organização; é controlar os outros.

Um subordinado é agredido pelo chefe: trata-se do caso mais comum de expressão de abuso do poder e tirania de chefes que dão vazão às suas frustrações ou às suas fantasias de onipotência para acuar, destratar, humilhar, esbravejar e reduzir o subordinado a nada. Frequentemente, as estruturas muito hierarquizadas e os chefes que se sentem deuses impunes estão na raiz dessas ocorrências, que podem ser expressas em violência verbal e física, alteração negativa das condições de trabalho e chantagem permanente sobre demissão. Não raro, esse tipo de assédio pode levar ao assédio sexual, ou ser conseqüência dele; quer dizer, tanto o assédio moral pode dar origem ao sexual quanto a resistência a uma tentativa de assédio sexual pode gerar o assédio moral (FREITAS; HELOARI; BARRETO, p. 28).

Para ilustrar, encontramos no portal “assediomoral.org” alguns perfis de assediador baseado em observações empíricas:

**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.

---

<sup>10</sup> “A palavra perversão apareceu na língua francesa em 1444 (do latim per-verter: virar ao contrário, revirar), definida como transformação do bem em mal. Atualmente para o senso comum, a palavra perverso subentende um juízo moral” (HIRIGOYEN, 2014, p. 140).

**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 recebê-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 comanda.

**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 fins perversos.

**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”.

De acordo com Hirigoyen (2014) estes agressores são pessoas que tem um funcionamento perverso em uma personalidade narcísica, que apresentam pelo menos cinco das seguintes manifestações:

- O sujeito tem um senso grandioso da própria importância;
- É absorvido por fantasias de sucesso ilimitado, de poder;
- Acredita ser especial e singular;
- Tem excessiva necessidade de ser admirado;
- Pensa que tudo lhe é devido;
- Explora o outro nas relações interpessoais;
- Não tem a menor empatia;
- Inveja muitas vezes os outros;
- Dá provas de atitudes e comportamentos arrogantes.

Psicologicamente estas pessoas não foram reconhecidos como ser humanos na infância, foram feridos, e não sabem agir de outro modo, a saída para modificar este padrão de funcionamento seria confrontar-se com sua dor, reconhecer o vazio de sua existência. “Se os perversos narcisistas descobrissem seu sofrimento, algo começaria para eles.” (HIRIGOYEN, 2014, p. 144).

As vítimas do terror psicológico no trabalho, segundo Guedes (2008), são:

(...) pessoas com um senso de responsabilidade quase patológico, são ingênuas no sentido de que acreditam nos outros e naquilo que eles fazem, são geralmente bem educadas e possuidoras de valiosas qualidades morais e profissionais. De maneira geral, a vítima é escolhida justamente por ter algo mais. É esse algo mais que o perverso busca roubar, ou simplesmente não se enquadra nos novos padrões de “modernização” da empresa (p.69).

As pessoas mais susceptíveis de se tornarem vítimas do assédio moral são aqueles empregados que apresentam algumas diferenças com respeito aos padrões estabelecidos, assim como pessoas "atípicas", "excessivamente competentes ou que ocupem espaço demais", aliadas a grupos divergentes da administração, "improdutivas" ou temporariamente fragilizadas por licenças de saúde também tornam-se o alvo das perseguições por assédio moral.

De acordo com (FREITAS; HELOARI; BARRETO, 2008; Cartilha da NUCODIS), estas características podem ser consideradas pretextos para a ocorrência de agressões que com a sua continuidade podem se tornar assédio moral:

- Mulheres em grupos majoritariamente masculinos ou o contrário
- Chegada de homossexuais no grupo;
- Indivíduos de outras culturas ou pertencentes a outras etnias, ou colegas que têm diferentes experiências, níveis muito diferentes de escolaridade, grande diferenças nas faixas etárias;
- Portadores de algum tipo de deficiência ou problemas de saúde
- Pessoas com outras preferências políticas ou religiosas;
- Ser estagiário ou trainee
- Um membro novo dentro da empresa com melhores qualificações que seus chefes de setores;
- Trabalhadores com mais de 35 anos;
- Os que atingem salários muito altos, não se curvam ao autoritarismo nem se deixam subjugar e são mais competentes que o agressor;

- Saudáveis, escrupulosos e honestos, perfeccionistas, não hesitam em trabalhar nos finais de semana, ficam até mais tarde e não faltam no trabalho mesmo doentes;
- Pessoas com senso de culpa muito desenvolvido e os que vivem sós;
- Pessoas que estão perdendo a cada dia a resistência física e psicológica por suportar humilhações;
- Os que têm limitação de oportunidades por serem especialistas;
- Com relação às mulheres: as casadas, grávidas, ou as que têm filhos pequenos.

GUEDES (2008) apresenta os tipos ideais das vítimas segundo vários estudos, porém acrescenta que o aumento da violência psicológica no trabalho, nestes últimos vinte anos, deve-se a vários fatores que estão vinculados a organização do trabalho e o modelo da sociedade moderna.

Segundo esta autora, estes perfis de pessoas são mais propensas a serem vítimas do assédio moral:

- **O distraído.** É aquele que não se dá conta que a situação em torno mudou;
- **O prisioneiro.** Esse tipo de vítima não encontra em si mesma a capacidade de escapar da violência;
- **O paranóico.** É aquele que acredita e vê perigo por toda parte;
- **O severo.** É o sistemático crônico;
- **O presunçoso.** É o tipo que pensa ser muito mais daquilo que realmente é;
- **O passivo dependente.** Espera muito reconhecimento por parte dos colegas, tem um caráter servil;
- **O brincalhão.** Pode se tornar causa de riso e tornar-se o bobo o palhaço e tornar-se vítima do assédio moral do tipo horizontal;
- **O hipocondríaco.** É aquele tipo que não tem condições de suportar o peso subjetivo que o trabalho lhe causa;
- **O verdadeiro colega.** Pelo seu comportamento honesto, eficiente, disponível, com senso de justiça;
- **O ambicioso.** Esta procura fazer carreira na sua profissão por meio de uma excelente prestação, faz horas extras voluntariamente, carrega trabalho para casa, trabalha nos fins de semana;
- **O seguro de si.** É uma pessoa que crê em si mesma e na sua capacidade, uma pessoa assim desperta a inveja dos colegas;

- **O camarada.** Não tem problemas de relacionamento e por este motivo também poderá despertar a inveja dos colegas;
- **O servil.** É o puxa-saco do chefe, pode atrair muitos inimigos;
- **O sofredor.** É uma pessoa que tende para a depressão e para a insatisfação, isso facilita a ação do perverso;
- **O bode expiatório.** É a válvula de escape de todo o grupo;
- **O medroso.** Tem medo de tudo, do chefe, de errar, de trabalhar, de viver;
- **O introvertido.** É uma pessoa que tem dificuldade de relacionamento e sua dificuldade de comunicação pode ser mal interpretada pelos colegas como sendo hostil e arrogante e também desencadear a ação perversa.

De acordo com Hirigoyen (2014), o perverso atinge o “ponto fraco” da vítima, o agressor observa as falhas da vítima, seu lado mais vulnerável, onde poderá ser atingido e ficar mal. “Do mesmo modo que um alpinista se agarra às cordas sobre uma encosta rochosa para avançar, os perversos servem-se das falhas do outro” (p. 153).

Estudos realizados por Hirigoyen, quanto às características das vítimas de assédio moral em relação ao sexo e idade demonstram que as maiores incidências ocorrem com pessoas na faixa etária mais avançada entre 46 e 55 anos, num percentual de 43%, já com o sexo feminino, numa proporção de 70% para 30% do sexo masculino.

Finalizando, vimos aqui que o perfil do assediador é de uma pessoa perversa que estuda as características da vítima observando seus pontos vulneráveis para que possa realizar seu ataque com o intuito de desestabilizar o outro (fazendo por exemplo que peça demissão da empresa) e que este assédio a princípio é sutil e vai se tornando público, porém na maioria das vezes os colegas (por medo de serem eles os próximos a serem assediados), não fazem nada para impedir ou ajudar a vítima. Outra forma de assédio é o coletivo onde a empresa tem um sistema de trabalho perverso o que causa o terror psicológico na maioria dos funcionários. A vítima por sua vez, segundo os autores tende a ser uma pessoa que valoriza seu trabalho é competente e muitas vezes se destaca da maioria.

Os autores falam em várias características que podem levar uma pessoa a ser mais vulnerável ao ataque do assediador, porém todos concordam que existe uma certa “ingenuidade” na vítima do assédio e pode-se pensar segundo os estudos que quase todas as pessoas podem vir a tornar-se vítimas do assédio moral, visto que todos tem um ponto vulnerável por onde o assediador perverso pode agir.

## 2.4 CONSEQUÊNCIAS E REPERCUSSÕES DO ASSÉDIO MORAL SOBRE A SAÚDE MENTAL DOS TRABALHADORES

Dejours (1994) lembra que o trabalhador não é como uma máquina nova e que quando chega ao seu ambiente de trabalho traz consigo sua história, suas crenças, seus desejos e aspirações e sua construção como sujeito sócio histórico que são singulares de cada um. O trabalho pode ser perigoso para o bem-estar psíquico do indivíduo quando se opõe a livre expressão da sua atividade. É necessário que haja um livre funcionamento do aparelho psíquico ligado ao conteúdo da tarefa, sendo que isso revigora o trabalhador. Quando existe possibilidade de escolha e organização da tarefa o trabalho pode tornar-se um meio de satisfação e contentamento, este seria um trabalho “equilibrante”.

O assédio moral causa a perda de interesse pelo trabalho, desestabilizando emocionalmente e provocando não apenas o agravamento de moléstias já existentes, como também o surgimento de novas doenças. Além disso, as perdas refletem-se no ambiente de trabalho, atingindo, muitas vezes, os colegas. Os trabalhadores são, com frequência, responsabilizados pela queda da produtividade e da qualidade, pela ocorrência de doenças profissionais e acidentes de trabalho. As atitudes do assediador reforçam o medo individual e aumentam a submissão coletiva, causa ainda a rotatividade de trabalhadores e o aumento de ações judiciais reivindicando direitos trabalhistas e indenizações em razão do assédio sofrido (FREITAS; HELOARI; BARRETO, 2008; RUFINO, 2006; HIRIGOYEN, 2014).

Segundo a Cartilha do MOVA-SE (2009)<sup>11</sup> 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.

São situações vivenciadas por estes trabalhadores assediados:

- a-) Depressão, angústia, distúrbios do sono, conflitos internos e sentimentos confusos que reafirmam o sentimento de fracasso e inutilidade.
- b-) As emoções são constitutivas de nosso ser, independente do sexo. Entretanto a manifestação dos sentimentos e emoções nas situações de humilhação e

---

<sup>11</sup> MOVA-SE – Sindicato dos Trabalhadores no Serviço Público Estadual do Ceará – Fortaleza, outubro de 2009.

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 autoestima. Isolam-se da família, evitam contar o acontecido aos amigos, passando a vivenciar sentimentos de irritabilidade, vazio, revolta e fracasso.

c-) Passam a conviver com depressão, palpitações, tremores, distúrbios do sono, hipertensão, distúrbios digestivos, dores generalizadas, alteração da libido e pensamentos ou tentativas de suicídios que configuram um cotidiano sofrido.

É este sofrimento 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.

Hirigoyen (2014) classifica em quatro etapas as consequências a longo prazo para as vítimas do assédio moral:

1. **O choque** - quando as vítimas se dão conta da agressão, ficam em estado de choque, sendo que até então, mesmo que outros lhes tivessem alertado sobre sua submissão ou tolerância em relação ao desrespeito sofrido, as mesmas mostravam-se confiantes. Quando descobrem e compreendem que foram usadas e humilhadas sentem-se feridas e desamparadas. Sentem vergonha por terem sido manipuladas, pode surgir nesta fase um sentimento de vingança, mas na maior parte das vezes esperam um pedido de desculpas por parte do agressor, um reconhecimento que resgate sua identidade e isso dificilmente acontece ou quando acontece é por parte dos colegas que foram testemunhas e cúmplices passivos neste processo.

2. **A descompensação** – Nesta fase as vítimas encontram-se enfraquecidas, sentem-se diretamente agredidas, neste estágio muitas pessoas procuram tratamento psiquiátrico, existe risco de suicídio, e se houver a tentativa, isto deixa o agressor satisfeito, visto que comprovaria que o outro é fraco, louco e que as agressões se justificavam. “As perturbações psicológicas não resultam diretamente da agressão, mas do fato de o sujeito estar incapaz de reagir. Faça ele o que fizer, está errado, faça o que fizer é culpado” (HIRIGOYEN, 2014, p. 179).

3. **A separação** – A separação ou saída da empresa acontece por iniciativa das vítimas, nunca dos agressores e neste processo os agressores consideram-se lesados, é comum acontecer da vítima ser processada pela empresa, acusada, por exemplo, de ter

levado um documento importante da empresa. É comum a vítima sentir-se culpada, quando na verdade é ela que está perdendo tudo.

4. **A evolução** – Nesta fase, quando a vítima já está afastada do seu agressor, ficam as lembranças das humilhações sofridas que são revividas por imagens, pensamentos, emoções intensas e repetitivas. Muitas vítimas não querem tocar no assunto e outras tem uma necessidade incontrolável de falar sobre o que lhes aconteceu. Outras ainda podem desenvolver os sintomas que se aproximam da definição de estresse pós-traumático do DSM IV. Para muitos as consequências a longo prazo somente serão percebidas quando após uma licença para tratamento, eles parecem sentir-se melhor e recebem alta para voltar a trabalhar. Neste momento retornam os sintomas: angústia, insônia, idéias de suicídio. O paciente demonstra não ter mais condições para retornar ao trabalho e se estabelece um círculo vicioso “O paciente entra em uma espiral – recaída, nova licença de trabalho, retomada, recaída... - que pode levar a demissão” (HIRIGOYEN, 2014, p. 184).

Estes autores concordam que: para o indivíduo ter saúde mental no trabalho, é necessário que este lhe proporcione bem-estar emocional e isto depende de um equilíbrio biológico, psicológico e social, quando, porém se ultrapassa um certo limite de stress, neste caso, devido ao assédio moral constante, a adaptação a esta situação dificilmente acontece. Sendo que a resistência diante de uma situação de tensão e stress persistente não é ilimitada, a vítima sofre um desgaste emocional que pode levar a um esgotamento psíquico. (FREITAS; HELOARI; BARRETO, 2008; GUEDES, 2008; RUFINO, 2006; HIRIGOYEN, 2014).

Hirigoyen (2014) diz ainda que a causa das perturbações psicológicas não são obrigatoriamente as agressões sofridas, e sim a constatação de que não existe possibilidade de reação, e faça o que fizer sempre será considerado errado e culpado. “O que é espantoso, nesta fase, é que, quando vemos empregados perseguidos em seu local de trabalho e propomos uma licença para tratamento, é raro que ela seja aceita: “se eu parar vai ser pior! Vão me fazer pagar caro por isso!”O medo faz com que aceitem tudo” (HIRIGOYEN, 2014, p. 176).

Finalizando, vimos aqui que as consequências do assédio moral são inúmeras e possuem uma dimensão bem ampla, tanto a nível individual, quanto empresarial e para a sociedade em geral. Observa-se que este fenômeno vem crescendo na sua abrangência e que muitas vezes não é classificado como tal, quando o trabalhador adocece por motivos de saúde física ou psicológica, a tendência é tratar os

sintomas e não estudar as causas que geraram a doença. Vimos também que muitas vezes a vítima se da conta que sofreu assédio quando já foi afastada da empresa ou pediu demissão.

### **3. METODOLOGIA**

Trata-se de uma pesquisa com perspectiva de fundo exploratório e bibliográfico, onde buscou-se estudar o fenômeno do assédio moral, suas causas e consequências através de um levantamento bibliográfico. Conforme Gil (2010) a pesquisa exploratória tem por objetivo proporcionar familiaridade com o problema estudado e sua finalidade é desenvolver, esclarecer e modificar os conceitos, possibilitando uma visão geral do fato investigado.

### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O presente artigo buscou analisar o assédio moral e suas repercussões sobre a saúde mental do trabalhador através de levantamento bibliográfico sobre este fenômeno. Constatou-se que o assédio moral não é um fenômeno novo, o que mudou foi sua forma de abrangência e “banalização” por parte dos dirigentes empresariais.

Também se constatou que os estudos e as leis mais direcionadas a este fenômeno são recentes no Brasil, se intensificaram a partir dos trabalhos de Margarida Barreto em 2000. Segundo esta autora no âmbito estadual o Rio de Janeiro é o primeiro estado brasileiro que criou uma legislação específica para tratar o fenômeno do assédio moral.

Segundo os autores abordados, com relação à penalização do assédio moral a maior dificuldade observada é a “invisibilidade” e subjetividade desse fenômeno. Ligar o sofrimento da vítima com a sua causa (indispensável em caso de processos), nem sempre é possível, visto que os atos perversos não deixam provas ou quando têm testemunhas as mesmas muitas vezes se abstêm de testemunhar por questões óbvias, medo de sofrerem penalizações ou serem as próximas vítimas do assédio.

Neste estudo observou-se que as novas formas de organização do trabalho, que privilegiam a individualidade, a lógica da valorização das aptidões individuais, dos talentos e competências de cada trabalhador que não observam a história e contexto

social de cada indivíduo. Como observa Dejours (2004), o homem é visto como uma “máquina” e aquele que adoece é culpabilizado por sua doença e é visto como sendo frágil, problemático, incompetente. É esta cultura perversa faz com que os trabalhadores se calem perante seu sofrimento ou busquem soluções rápidas para resolver o problema (uso de medicamentos, abuso de drogas, principalmente o álcool). Estimula também o individualismo e a busca por um lugar de destaque dentro da empresa, o profissional quer fazer carreira e a cultura empresarial estimula essa competição onde vence o mais capacitado em detrimento da solidariedade e colaboração entre os pares.

Quando direcionamos nosso olhar sobre quem pratica o assédio moral e quem é vítima do mesmo, observa-se que os assediadores são pessoas com características perversas, que muitas vezes influenciados e vestindo a cultura da nova organização do trabalho (que como já se disse neste artigo, valoriza a individualidade, a competitividade e a concorrência entre os trabalhadores para ver quem consegue melhores resultados e produtividade), praticam atos que visam destruir o outro (comprovar que este é inútil e incompetente) e forçá-lo a pedir demissão ou ser transferido.

Concordamos com Dejours (2010) e demais autores que as vítimas do assédio moral, na maioria das vezes, são pessoas competentes, comprometidas e algo ingênuas com relação à ocorrência do assédio moral. “São justamente pessoas que acreditam no seu trabalho, que estão envolvidas e que, quando começam a ser censuradas de forma injusta, são muito vulneráveis. Por outro lado, são freqüentemente pessoas muito honestas e algo ingênuas” (DEJOURS, 2010, p.01).

Com relação à vítima do assédio moral os danos são inúmeros, vimos que as vítimas são afetadas na sua saúde física, psíquica e social causando adoecimento e nas suas formas mais graves a perda da vida da vítima quando a mesma não suportando mais todas as humilhações e perda da dignidade prática o suicídio.

A saúde mental<sup>12</sup> depende de vários fatores e segundo a Organização Mundial de Saúde embora não exista uma definição mais específica para saúde mental, existem certos critérios<sup>13</sup> que podem servir de norte para identificar a saúde mental das

---

<sup>12</sup> . Saúde Mental é o equilíbrio emocional entre o patrimônio interno e as exigências ou vivências externas. É a capacidade de administrar a própria vida e as suas emoções dentro de um amplo espectro de variações sem, contudo perder o valor do real e do precioso. É ser capaz de ser sujeito de suas próprias ações sem perder a noção de tempo e espaço. É buscar viver a vida na sua plenitude máxima, respeitando o legal e o outro. (Dr. Lorusso);

<sup>13</sup>Os seguintes itens foram identificados como critérios de saúde mental:

1. Atitudes positivas em relação a si próprio

peças e vimos neste artigo que são justamente estes aspectos que são afetados com o assédio moral.

Com relação ao empregador observa-se que este também é afetado por este fenômeno, com a perda da produtividade, aumento de absenteísmo, alta rotatividade, aumento de gastos com relação a acidentes de trabalho, além de outros que impactam na economia geral.

Viu-se neste estudo que é importante a criação de normas específicas que penalizem o agressor, para que isto desestimule a reincidência. Com relação à prevenção vemos que a forma mais eficaz para combater o assédio moral é a capacitação dos trabalhadores para saberem identificar o assédio moral no seu início e para que possam defender-se antes que seja necessária uma intervenção judicial. Neste sentido o sindicato pode e deve ser um órgão orientador e defensor dos trabalhadores.

Guedes (2008), diz que é importante lembrar que o assédio moral no trabalho “é a manifestação mais larvar da crescente banalização do mal nas relações sociais” (p.163). Isto vem de acordo com as falas de todos os estudiosos do assédio moral nas relações de trabalho que vimos neste artigo e comprovam a necessidade da conscientização da sociedade sobre as formas de relacionar-se com o ser humano no mundo do trabalho e repensar o trabalho não apenas como gerador de lucro, mas como um serviço que dignifica o ser humano, valorizando o convívio harmônico dentro da empresa e o retorno da solidariedade e colaboração entre os pares.

Esse estudo não se encerra com essas considerações finais, pelo contrário, visto que se trata apenas de um estudo bibliográfico, porém abre espaço para novos questionamentos e pesquisas sobre o fenômeno do assédio moral nas relações de trabalho e os efeitos sobre a saúde mental dos trabalhadores.

## **5. REFERÊNCIAS**

ASSÉDIO MORAL. Disponível em: [HTTP://www.assediomoral.org.br](http://www.assediomoral.org.br). < Acesso em 06 de março de 2015.

- 
2. Crescimento, desenvolvimento e auto-realização
  3. Integração e resposta emocional
  4. Autonomia e autodeterminação
  5. Percepção apurada da realidade
  6. Domínio ambiental e competência social; (fonte: [www.saude.pr.gov.br](http://www.saude.pr.gov.br))

DEJOURS, Christophe.; ABDOUCHELI, Elisabeth.; JAYET, Christian. **Psicodinâmica do Trabalho:** Contribuições da Escola Dejouriana à análise da Relação Prazer, Sofrimento e Trabalho. São Paulo: Atlas, 1994.

FREITAS, Maria Ester de; HELOARI, Roberto; BARRETO, Margarida Maria Silveira . **Assédio Moral no Trabalho.** São Paulo. Cengage Learning. 2008.

GERSCHEMFELD, Ana. **Um suicídio no trabalho é uma mensagem brutal:** Entrevista com Christophe Dejours. Jornal Público, publicado por CEDOP –UFRGS. 1 fevereiro 2010. p. 1-5.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo, 2010.

GUEDES, Márcia Novaes. **Terror psicológico no trabalho.** 3. ed São Paulo: LTr, 2008.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral:** a violência perversa no cotidiano. Tradução de Maria Helena Kühner. 15. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2014.

RUFINO, Regina Célia Pezzuto. **Assédio Moral no Âmbito da Empresa.** LTr. São Paulo, 2006.

TOLFO, Suzana da Rosa; OLIVEIRA, Renato Toccheto de. **Assédio Moral no Trabalho:** uma violência a ser enfrentada. Florianópolis: UFSC, 2013.

[WWW.saúde.pr.gov.br](http://WWW.saúde.pr.gov.br) < Acesso em 14 de setembro de 2015.