

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ  
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE CONSTRUÇÃO CIVIL  
ESPECIALIZAÇÃO EM GERENCIAMENTO DE OBRAS**

**IZABEL CRISTINA DE ALMEIDA TORNESI**

**ASSÉDIO MORAL NA CONSTRUÇÃO CIVIL**

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO**

**CURITIBA - PR**

**2012**

**IZABEL CRISTINA DE ALMEIDA TORNESI**

**ASSÉDIO MORAL NA CONSTRUÇÃO CIVIL**

Monografia de Especialização apresentada ao Departamento Acadêmico de Construção Civil, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gerenciamento de Obras.

Orientador: Prof. Dr. Egídio Romanelli

**CURITIBA - PR  
2012**

IZABEL CRISTINA DE ALMEIDA TORNESI

ASSÉDIO MORAL NA CONSTRUÇÃO CIVIL

Monografia aprovada como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista no Curso de Pós Graduação em Gerenciamento de Obras, Departamento Acadêmico de Construção Civil, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR – Campus Curitiba, pela comissão formada pelos professores:

---

Prof. Dr. Egídio Romanelli (Orientador)  
Departamento Acadêmico de Construção Civil, UTFPR

---

Prof. Dr. Adalberto Matoski  
Departamento Acadêmico de Construção Civil, UTFPR

---

Prof. Dra. Juliana M. Casali  
Departamento Acadêmico de Construção Civil, UTFPR

Curitiba, 30 de Julho de 2012

## RESUMO

O objetivo deste trabalho consiste em apresentar a existência do assédio moral nas organizações e empresas da área da Construção civil, explicando seus conceitos e definições. As diversas situações que a vítima é agredida, consequências psicológicas subsequentes à agressão, e como as organizações reagem perante o problema e quais as formas aplicadas para resolvê-los e/ou minimiza-los. Foi realizada uma pesquisa de campo com profissionais da área de gerenciamento de obras, para avaliar o quanto o assédio moral é recorrente no mercado de trabalho da construção civil. Problemas esses que acontecem diariamente em construtoras e empresas da área e que diversas vezes são desconhecidos pelos próprios profissionais. Sendo assim, concluiu-se que na construção civil o assédio moral ocorre e muitas vezes nada é feito para impedi-lo, nem como método de prevenção, podendo assim acarretar acidentes de trabalho, danos à saúde psicológica dos indivíduos e até possíveis suicídios gerados pelo abuso de poder e maus tratos aos indivíduos componentes de uma mesma categoria.

**Palavra chave-** Assédio moral, construção civil, danos à saúde e acidentes de trabalho.

## **ABSTRACT**

The objective of this study was to present the existence of moral harassment in organizations and companies in the area of construction, explaining its concepts and definitions. The various situations that the victim is assaulted, the psychological consequences after the aggression and how organizations react against to the problem, and what are the forms applied to solve and/or minimizes them. It was made a field research with professionals in construction management to assess how much the moral harassment is recurrent in the labor market of construction. Problems that occur daily in construction companies and businesses in this field and that several times are unknown by the own professionals. Therefore, it was concluded that in construction moral harassment occurs and often nothing is made to prevent this, or as prevention method, and thus can cause work accidents, damage to the psychological health of individuals and even possible suicides generated by abuse of power and mistreatment of individuals of the same category.

**Key-words:** Moral harassment. Construction. Damage to health. Accidents work.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1 – Fluxograma de uma empresa da construção civil.....</b>	<b>37</b>
--	-----------

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1- Condições de Trabalho.....</b>	<b>20</b>
<b>Tabela 2- Isolamento e recusa de comunicação .....</b>	<b>21</b>
<b>Tabela 3- Atentado contra a dignidade .....</b>	<b>21</b>
<b>Tabela 4- Violência verbal, física e sexual.....</b>	<b>21</b>
<b>Tabela 5- Sintomas físicos e psicológicos decorrentes do Assédio Moral.....</b>	<b>27</b>

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1- Tempo de atuação na área da Construção Civil .....</b>	<b>40</b>
<b>Gráfico 2- Profissionais Titulares ou Prestadores de Serviço .....</b>	<b>41</b>
<b>Gráfico 3- Forma em que atuam nas empresas .....</b>	<b>41</b>
<b>Gráfico 4- Chefes, subordinados ou pares .....</b>	<b>41</b>
<b>Gráfico 5- Presença de Assédio Moral na construção civil.....</b>	<b>42</b>
<b>Gráfico 6- Formas mais presentes de Assédio Moral .....</b>	<b>43</b>
<b>Gráfico 7- Cumprimento de cronograma físico .....</b>	<b>43</b>
<b>Gráfico 8- Assédio Moral considerado acidente de trabalho .....</b>	<b>44</b>
<b>Gráfico 9- Consequências físicas do Assédio Moral nos indivíduos.....</b>	<b>44</b>
<b>Gráfico 10- Consequências psicológicas do Assédio Moral nos indivíduos.....</b>	<b>45</b>
<b>Gráfico 11- Profissionais que sofrerão assédio moral na Construção civil.....</b>	<b>45</b>
<b>Gráfico 12- Depressão originada pelo Assédio Moral .....</b>	<b>46</b>
<b>Gráfico 13- Perfil de chefias assediadoras .....</b>	<b>46</b>
<b>Gráfico 14- Perfil de profissionais que sofrem assédio moral .....</b>	<b>47</b>
<b>Gráfico 15- Chefias com problemas pessoais .....</b>	<b>47</b>
<b>Gráfico 16- Profissionais que encontraram-se em situação de assediadores .....</b>	<b>48</b>
<b>Gráfico 17- Profissionais que já sofreram assédio sexual.....</b>	<b>48</b>
<b>Gráfico 18- Formas das empresas minimizarem o assédio moral.....</b>	<b>49</b>
<b>Gráfico 19- Possibilidades da redução do assédio moral nas empresas .....</b>	<b>49</b>



## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>1.1 Tema .....</b>	<b>10</b>
<b>1.2 Problema.....</b>	<b>10</b>
<b>1.3 Objetivos.....</b>	<b>10</b>
<b>1.3 Justificativa .....</b>	<b>11</b>
<b>1.3 Hipótese .....</b>	<b>12</b>
<b>2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA .....</b>	<b>13</b>
<b>2. 1 Definições de Assédio Moral .....</b>	<b>13</b>
<b>2.2 Estudos Pioneiros de Assédio Moral.....</b>	<b>17</b>
<b>2. 3 Os métodos de Assédio Moral.....</b>	<b>21</b>
<b>2.4 As empresas como palco do Assédio Moral.....</b>	<b>23</b>
<b>2.5 Os impactos do Assédio Moral nos indivíduos .....</b>	<b>26</b>
<b>2.6 O Assédio Moral e a Lei .....</b>	<b>30</b>
<b>2.7 Danos Morais.....</b>	<b>33</b>
<b>2.8 Prevenção e combate ao Assédio Moral .....</b>	<b>34</b>
<b>2.9 O Assédio Moral na Construção Civil.....</b>	<b>36</b>
<b>3. METODOLOGIA .....</b>	<b>40</b>
<b>4. ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>41</b>
<b>5. CONCLUSÃO.....</b>	<b>52</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>54</b>
<b>APÊNDICE .....</b>	<b>55</b>

## **1. INTRODUÇÃO**

### **1.1 Tema**

Para o término do curso de Gerenciamento de Obras, optou-se por aprofundar um tema que ultimamente vem chamando a atenção nas relações interpessoais dos funcionários das empresas. Trata-se do Assédio Moral que no presente estudo contempla a Construção Civil.

### **1.2 Problema**

Para tanto o problema que se colocou foi o seguinte: está ocorrendo o assédio moral em empresas da construção civil? E pode-se acrescentar um questionamento complementar, será possível encontrar uma solução para resolver e/ou minimizar o assédio moral na construção civil?

### **1.3 Objetivos**

O trabalho tem como principal objetivo pesquisar o problema do assédio moral nas organizações no mundo contemporâneo. A população classificada como classe inferior, acredita que as motivações que impulsionam o agressor que manifesta essa má conduta, encontram-se na falta de ética que é por ele desprezada. Este processo ocorre ao longo da hierarquia, entre colegas de trabalho do mesmo nível e dos supervisores para os subordinados, subordinados para com seus superiores, podendo ser ou não do mesmo sexo.

Será realizada uma análise mais aprofundada do assédio moral presente nos dias atuais e quais os perfis de pessoas afetadas. Em paralelo será desenvolvido um estudo mais apurado do assédio moral dentro do campo da construção civil e a consequência para a saúde dos trabalhadores da área. Para se obter provas reais da situação vivida, será desenvolvida uma

pesquisa de campo com diversos profissionais da área de Gerenciamento de Obras, analisando ponto a ponto as situações vivenciadas diariamente pelos indivíduos e soluções apontadas para minimizar os impactos recorrentes.

Existem muitos estudos que abordam o assédio moral em diferentes áreas profissionais, porém poucos trabalhos apontam o assédio moral cometido na construção civil. O resultado desse assédio, além de gerar graves consequências ao indivíduo, ainda coloca em risco a segurança e bem-estar dos demais indivíduos integrantes da sociedade.

### **1.3.1 Objetivo Geral**

- a) Estudar a incidência do assédio moral na construção civil.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- a) Compreender significados e características do assédio moral.
- b) Levantar os diferentes tipos de comportamento de assédio moral.
- c) Verificar a incidência do assédio moral nas empresas da construção civil.

## **1.4 Justificativa**

Justifica-se a escolha desse tema, pois, assédio moral vem sendo apontado como um dos principais problemas de doenças com consequências físicas e psicológicas em ambientes de trabalho. Algumas vezes o assédio é tão intenso que pode acabar levando o indivíduo a morte. A capacidade laboral cotidiana fica alterada de forma que as pessoas ficam sem condições saudáveis de produção.

O assunto assédio moral foi escolhido, por analisar as deficiências do mercado de trabalho e a autora haver vivenciado diversos tipos de assédio moral no cotidiano da sua carreira profissional. Conforme estudo desenvolvido durante o período da pós-graduação em Gerenciamento de Obras, optou-se por um maior aprofundamento no assunto para obter

formas de melhorar o entendimento desse problema recorrente nas empresas da área da construção civil e demais setores coligados e maneiras de resolver e/ou minimizar os variados tipos de agressões e agressores. Esse assunto é polêmico, porém não muito tratado na construção civil, deixando os agredidos muitas vezes sem saber como reagir diante das circunstâncias.

### **1.5 Hipótese**

- a) Se o profissional conseguir identificar as formas de assédio moral, não seria mais fácil minimizá-lo?

## 2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 2.1 Definições de Assédio Moral

O assédio moral nas relações de trabalho é um fenômeno que vem ocorrendo com frequência, tanto na iniciativa privada quanto nas instituições públicas.

Na verdade, o assédio moral nada mais é do que a imposição aos trabalhadores de situações constrangedoras e vexaminosas, no transcorrer de sua jornada de trabalho, ou mesmo em razão desta, de maneira reiterada e contínua, perfazendo uma relação de submissão, onde há a gradual degradação dos sentimentos internos do trabalhador, em virtude da desestabilização do ambiente de trabalho. Esta relação é mais comum envolvendo posições hierárquicas (chefe x subordinado); mas que também pode ser imposta dentro da própria relação entre pares (colegas de trabalho) e, excepcionalmente na modalidade ascendente (subordinado x chefe).

Assédio moral é definido como qualquer conduta abusiva (gestos, palavras, comportamentos, atitudes...) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade integrante psíquica ou física da pessoa, ameaçando ou degradando o clima de trabalho. (HIRIGOYEN, 2001, p. 17)

Essa definição teve uma grande repercussão e serviu, sem dúvidas, de subsídio para que os legisladores criassem e aprovasse a Lei n.2002-73, de 17 de janeiro de 2002, que em seu artigo 168 estabelece:

Constitui assédio moral as atitudes ou os procedimentos repetitivos, que tem por objetivo ou efeito uma degradação das condições de trabalho de um assalariado, susceptível de atentar contra seus direitos e sua dignidade, de alterar a sua saúde física e mental e de comprometer seu futuro profissional. O assédio moral pode ser feito pelo empregado, seja superior hierárquico ou colega.

A lei estipula que um processo pode ser engajado por qualquer pessoa que se considere vítima de assédio moral ou sexual. Em 2000, pesquisas realizadas na França por Hirigoyen revelam que 70% das mulheres e 30% dos homens que foram vítimas de assédio moral também sofreram investidas como conotações sexistas. Em relação ao assédio moral

especificamente relacionado com a idade, a pesquisa trouxe os seguintes resultados: 8% na faixa de 26 a 35 anos; 29% dos entrevistados entre 36 e 45 anos; 43% de incidência entre os respondentes de 46 a 55 anos; e 19% entre aqueles acima de 56 anos. Veremos, pois, que a faixa etária compreendida entre 36 a 55 anos representa 72% dos casos, correspondendo a um período da vida produtiva em que a esfera profissional está consolidada e, possivelmente, o cargo ocupado está situado em níveis hierárquicos médios ou altos.

Ora, isso leva a considerar algumas hipóteses para ocorrência concentrada de assédio moral:

- a) As reestruturações atingiriam mais fortemente os cargos preenchidos por esse público, elevando o nível interno de competição e a violência;
- b) O assédio moral atingiria mais fortemente pessoas que tem mais tempo de casa ou que tem mais estabilidade no emprego;
- c) A degradação das condições de trabalho atingiria os cargos no nível intermediário ou nas camadas mais elevadas das organizações em proporções assustadoramente mais altas. Verificou-se ainda que o fenômeno atinge igualmente o setor privado e administração pública, mas as taxas de suicídio no setor público aparecem ligeiramente mais elevadas em relação ao setor privado.

Segundo Hirigoyen (2001), não se pode confundir a violência pontual, derivada de grosseria, nervosismo e mau humor, a que todos estamos sujeitos no nosso cotidiano doméstico ou no trabalho, com a violência insidiosa e destrutiva que se repete no tempo e que visa destruir psicologicamente o outro. Alguns indivíduos não podem existir, senão pelo rebaixamento de outros; é necessário arrasar o outro para que o agressor sinta-se poderoso, mas não pode considerar que a perversidade nesses casos seja um problema psiquiátrico, mas sim que ela provém de uma incapacidade de considerar o outro como ser humano. No local de trabalho, o assédio moral pode ser visto como uma patologia da solidão, ou seja, ele atinge prioritariamente as pessoas que estão trabalhando de forma mais isolada ou que não tem uma inserção forte no grupo, ficando assim mais desprotegidas em relação à ameaça.

Nas organizações, a violência e o assédio nascem do encontro da inveja do poder do outro e da perversidade. Esse poder pode ser real ou imaginário, mais ele incomoda o agressor, sendo que o atributo que o expressa pode ser sustentado em qualquer fonte, como conhecimento, beleza, relacionamento social ou competência.

Para Hirigoyen (2001), o assédio pode ocorrer em todas as direções, partindo tanto de chefes e colegas como vindo de subordinados. Não existe necessariamente um conflito entre o agressor e a vítima, podendo mesmo o assédio ocorrer de forma subterrânea, na qual o agressor vai minando aos poucos o ambiente da vítima sem que ela se dê conta. Aliás, os conflitos geralmente fazem emergir as divergências e as discórdias, possibilitando sua negociação ou resolução. Nos casos de assédio, contudo, a vítima pode ignorar o problema por bastante tempo, uma vez que frequentemente, as pessoas a sua volta assistem em silêncio ao desenrolar da trama. Aliás, o agressor conta com o fato de que, geralmente, as pessoas evitam se envolver em situações desagradáveis e se posicionar sobre temas que possam redundar em prejuízos para si. Aqui as condições organizacionais exercem uma enorme influência, podendo combater ou incentivar essas ocorrências, como veremos no capítulo seguinte.

Não é incomum que o assédio moral surja de forma insignificante, confundindo-se com uma brincadeira e mau gosto, o que dificulta sua consideração séria pela vítima e sua formalização como um problema organizacional. Como a sua característica principal é a repetição, é somente depois de ser regularmente acuada que a vítima percebe que os ataques se multiplicaram e seu estado de inferioridade ou fragilidade torna mais difícil a sua reação. Essas agressões geralmente não são infligidas diretamente, mais elas são constantes o suficiente para provocar uma queda de autoestima da vítima, que se sente humilhada, usada e suja. Esses sentimentos contribuem para seu isolamento, fortalecendo o círculo vicioso, ou seja, quanto mais isolada, mais frágil e mais atacada. Não raro até os familiares e amigos da vítima desconhecem o que esta passando com ela, especialmente se estamos nos referindo a homens, pois estes tem maior dificuldade em assumir e compartilhar com os outros seus sofrimentos.

Ainda nesse primeiro estudo, a Hirigoyen revelou situações que demonstram que o assédio pode ser praticado em todas as direções:

- a) Um colega é agredido por outro colega- os grupos tendem a nivelar os indivíduos e a não suportar as diferenças; pode reagir muito agressivamente um indivíduo ou um grupo que tem que lidar com situações profissionais em que as mulheres vêm integrar grupos majoritariamente masculinos ou o contrário; também a chegada de homossexuais, de indivíduos de outras culturas ou pertencentes a outras etnias ou colegas que tem diferentes experiências, níveis bastante diferentes de escolaridade,

grande diferença nas faixas etárias, deficientes físicos ou pessoas com preferências políticas e religiosas. Essas distinções podem servir de pretexto para desencadear agressões que aos poucos podem se tornar assédio moral;

- b) Um superior é agredido pelo(s) subordinado(s): trata-se de um caso mais raro, porém, pode ocorrer em situações de profissionais expatriados, que chegando à nova unidade para assumir posição superior está completamente dependente de informações e aceitação local. Ora uma vez que o grupo que o acolhe não aceita essa designação, ele pode reagir de forma a sabotar o trabalho do recém-chegado e dificultar sua adaptação na organização, escondendo-lhe informações importantes para o seu desempenho. Pode ainda ocorrer quando um grupo tem expectativa que dada promoção será feita por um de seus integrantes, e a vaga é ocupada por alguém de fora, provocando desejo de revanche e hostilidade. Pode ser encontrado também nas situações de fusões ou aquisições mal conduzidas em que o profissional de uma das empresas chefia todo um grupo remanescente de outra. Pode também ocorrer quando um subordinado tem acesso privilegiado ao chefe do seu chefe ou aos pares de seu chefe e utiliza esse acesso para maledicência, fofocas, intrigas, injúrias e insinuações que levam o ouvinte a duvidar da seriedade da vítima;
- c) Um subordinado é agredido pelo chefe: trata-se do caso mais comum da expressão do abuso de poder e tirania de chefes que dão vazão às suas frustrações ou às suas fantasias de onipotências 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 expressivas 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 consequência dele; quer dizer, tanto o assédio moral pode dar origem ao sexual quanto à resistência a uma tentativa de assédio sexual pode gerar o assédio moral.

Falar em assédio moral é dizer que a vítima está sendo humilhada, ou seja, ter um sentimento de ser ofendido, inferiorizado, constrangido pelo outro, causando humilhação, dor, tristeza e sofrimento. No caso dos que praticam o assédio moral, pode-se dizer que a intenção é prejudicar propositalmente a vítima.



No exercício de suas funções é comum acontecer em relações hierárquicas autoritárias em que as condutas negativas, desumanas e não éticas de um ou mais chefes em relação a um determinado indivíduo, desequilibra emocionalmente a vítima, forçando-o muitas vezes a desistir do emprego. Isto caracteriza em experiência com prejuízos práticos, emocionais para o trabalhador e a organização.

As repercussões do assédio moral no cotidiano do trabalhador são avassaladoras, gerando danos físicos e psicológicos tão surpreendentes que podem até mesmo resultar na loucura ou morte, tanto por razões clínicas quanto por suicídio. A capacidade laborativa do trabalhador é atingida sobremaneira e, quando este permanece na empresa, esta também é prejudicada, uma vez que um de seus integrantes não possui as condições ideais para continuar realizando sua produção com qualidade. No caso dos que praticam o assédio moral, pode-se dizer que a intenção é prejudicar propositalmente a vítima.

No atual individualismo do novo perfil do trabalhador, vimos uma demanda de mercado à procura de excelência e saúde perfeita com aptidão na sua formação e variada qualificação, desviando da realidade e criando um sofrimento perverso no trabalhador.

## **2.2 Estudos Pioneiros sobre Assédio Moral**

É importante esclarecer que diferentes autores, em diferentes países, usaram diferentes terminologias para falar sobre a violência psíquica. Consideramos, pois, bastante útil para a compreensão do desenvolvimento histórico e do aprofundamento desses estudos manter a denominação original e a caracterização que cada pesquisador utilizou no seu estudo.

Um dos precursores dos estudos sobre o fenômeno que viria ser conhecido entre nós por assédio moral é Heinz Leymann. Nascido na Alemanha, doutor em psicologia do trabalho, Leymann mudou-se para Suécia, onde assumiu uma cadeira na Universidade de Estocolmo, dedicando-se a pesquisa sobre ambiente de trabalho e saúde. No início dos anos 1980, ele começou a investigar o sofrimento no trabalho e chegou a resultados inéditos e preocupantes, que o estimularam a ampliar em nível nacional a sua pesquisa, sendo que essas foram depois estendidas a toda região escandinava e aos países de língua alemã. O objetivo do seu trabalho era o de sensibilizar os assalariados, sindicalistas, administradores, médicos do trabalho e

juristas para a gravidade da situação, incitando-os a combater e prevenir esses processos destruidores.

Ao longo dos anos 1980, essas pesquisas foram amplamente divulgadas em meios acadêmicos e, em 1993, Leymann lança o livro em que utiliza os termos em inglês *mobbing* e *psicoterror* (terror psicológico) no ambiente de trabalho. Segundo o autor, o *mobbing* diz respeito a um processo no qual um indivíduo é selecionado como alvo e marcado para ser excluído, agredido e perseguido sem cessar por um indivíduo ou um grupo em ambiente de trabalho. Essa perseguição pode vir de um colega, de um subordinado ou de um chefe. Ela é geralmente iniciada por algum desacordo não expresso com uma vítima, que passa a ser objeto de preconceito, classificada como “uma pessoa difícil”, incomoda e com quem é impossível conviver, portanto, 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 conivência de superiores e colegas. Infelizmente, foi percebido que mesmo juntos aos sindicalistas, comitês de fábrica e gerentes, reinava a preferência pela ignorância, pelo desconhecimento ou desinteresse por esse tipo de situação, sendo a vítima tratada como a causadora dos problemas que o afligiam.

Leymann traz resultados de várias pesquisas, entre elas uma realizada com 2.500 Suecos, em que encontrou que entre os assediados, 55% eram vítimas do sexo feminino e 45% vítimas do sexo masculino. Os homens são agredidos em 76% dos casos por outros homens, enquanto as mulheres são agredidas por outras mulheres (40%), por homens (30%), por ambos os sexos (30%), o que demonstra nuances e distinções do processo quanto ao gênero da vítima. Essa distinção ocorre também em relação à natureza dos comportamentos, que assume as seguintes facetas:

- a) No caso das mulheres, os comportamentos cruéis são relacionados à maledicência, a fofocas e injúrias, ridicularização da vítima em público, espalhar rumores sobre enfermidades e vida privada da vítima, privar de expressão a vítima procedendo por alusões ou indiretas e criticar seguidamente seu trabalho sem lhe dar direito à defesa;
- b) No caso de agressões cometidas por homens, os métodos mais frequentes apontados são relacionados à repressão e a designação de tarefas novas sem cessar (o que aumenta a possibilidade de erros), tarefas insignificantes, ameaças verbais

ou silêncios insultuosos, agressão no campo das convicções religiosas ou políticas e atribuição de posto de trabalho totalmente isolado ou em condições humilhantes.

Os estudos também demonstram que 22% dos deficientes físicos, assalariados e sindicalizados na Suécia, foram alvos das seguintes manifestações de assédio: críticas sobre a vida privada; o posto de trabalho era totalmente isolado de contato; a não atribuição intencional de tarefas para forçar a ociosidade e inutilidade da vítima; a suposição e atribuição pública de doenças mentais; referências pejorativas e deboches por seu defeito; imitações do andar, da voz e de seus gestos. Por fim, o autor apresenta três constatações quanto ao possível encaminhamento de uma solução:

- a) Se a vítima não reage quando o *mobbing* tem início, ele se amplia por si mesmo, ou seja, a inércia gera um efeito bola de neve;
- b) Uma vez instalado, o *mobbing* torna-se difícil de ser remediado, pois a vítima já está estigmatizada;
- c) Uma vez estigmatizada, desconsiderada, todos os meios são válidos para se livrar dela e os agressores não se consideram ameaçados.

Na Inglaterra, em 1992, a emissora BBC apresenta uma série de documentários sobre situações denominadas *bullying*, termo utilizado genericamente para descrever humilhações, vexames, constrangimentos ou ameaças que crianças infligem umas às outras, especialmente no âmbito escolar. Esse termo foi ampliado para estudar as agressões cometidas em alguns ambientes específicos, inicialmente os esportivos e os militares, e em seguida foi estendido ao universo familiar e laboral.

É nesse contexto que ganha relevância o trabalho desenvolvido pela jornalista Andréa Adams (1992) na condução de dois programas de debates sobre o assunto. A própria jornalista, ex-vítima de *bullying*, resolveu criar uma ONG que hoje leva seu nome (2006), com objetivo de combater esse problema no mundo do trabalho, por meio da disseminação de informações e esclarecimentos dos trabalhadores de diversos setores da economia.

A denominação *bullying* é aceita no Reino Unido e na Austrália (nos Estados Unidos se usa mais o termo *mobbing*), para se referir:

- a) Ao comportamento ofensivo contra um indivíduo ou grupo de trabalhadores;

- b) A esses ataques que são imprevisíveis, desleais, irracionais e dificilmente notados pelos outros;
- c) Ao abuso de poder que mina aos poucos a confiança e a autoestima da pessoa em foco;
- d) Ao fenômeno que é visto e usado por quem tem poder ou posição para coagir por meio de medo, da perseguição, da força ou das ameaças.

Portanto, essa denominação deixa implícito o fato de que o *bullying* ocorre basicamente entre uma condição superior e outra subordinada, limite que não é compartilhado por outros pesquisadores. A fundação Andréa Adams e o sindicato Manufacture Scientific and Financial (MSF)- maior sindicato britânico, que representa os setores da indústria, da ciência e das finanças – realizaram um estudo em 1995, com mil trabalhadores, cujo resultado informou que 78% dos entrevistados haviam sido testemunhas de alguma situação de assédio e que 51% deles foram às próprias vítimas.

No Japão, apesar de o assédio moral ser um fenômeno bastante antigo, lá chamado *ijime*, seu estudo é muito incipiente e diz respeito não apenas às perversidades e humilhações que crianças sofrem nas escolas, mais também é um termo usado para descrever as pressões que um grupo exerce sobre um indivíduo, notadamente um recém- admitido na empresa. O *ijime* é visto como algo necessário para que o indivíduo se adapte e se integre ao grupo. Essa realidade é um prosseguimento dos processos de socialização efetuados pelas famílias e pelas escolas, pois o *ijime* é considerado parte dos rituais de iniciação e de passagem ao longo das fases da vida do indivíduo, e que ocorre em diferentes locais como a família, a escola e o trabalho, podendo assumir formas gradativamente mais violentas. Em virtude da elevação dos níveis de suicídio entre crianças e do nível de abandono nas escolas, o Ministério da Educação japonês, em 1995, resolveu fazer investigações mais apurada das causas e, apesar do *ijime* ser considerado um mecanismo de controle social, começam a surgir os primeiros debates a seu respeito, mais ainda parece estar longe de alcançar os avanços testemunhados pelos países europeus.

Portanto, não importa o termo exato para se definir o assédio moral, pois as diferenças culturais e organizacionais nos mostram que a variação pode perder o significado. Outro item importante é como algumas pessoas podem desvirtuar os sentidos das palavras. Existem sujeitos que fazem o papel de vítimas. Esses tipos não estão interessados em curar suas

enfermidades, pois tem como finalidade a vingança de algo que não lhe agradou para assim obter resultados materiais.

As vitimas geralmente costumam ser inseguras, sentem dúvidas sobre o acontecido, questionam sobre suas falhas e procuram soluções. Por isso, demoram a reagir, pois antes de qualquer coisa querem sua dignidade, enquanto os paranoicos afirmam e acusam.

### 2.3 Os métodos de Assédio Moral

De acordo com diversos pesquisadores, considera-se que o assédio moral pode ocorrer em diferentes direções, ou seja, de chefes e subordinados, de subordinados para chefes e entre pares. As manifestações podem ser as mais diversas e assumir características que permitam a sua classificação, como fez Hirigoyen (2001, pg. 108-109), usando quatro grandes categorias. Concorda-se com a distribuição feita pela autora e tipos de maus-tratos por ela identificados e catalogados. Ressalta-se que esses comportamentos repetitivos e frequentes, podem ser justapostos, portanto o agressor pode lançar mão de diversos tipos simultaneamente, o que torna o ataque muito mais poderoso e rápido no seu intento de destruir o outro.

TABELA 1 – Condições de trabalho. (HIRIGOYEN, Marie France, 2001).

<b>Deterioração proposital das condições de trabalho</b>
Retirar a vitima a autonomia
Não lhe transmitir mais as informações úteis para realizar as tarefas
Contestar sistematicamente todas as suas decisões
Criticar seu trabalho de forma injusta ou exagerada
Priva-la ao acesso aos instrumentos de trabalho: telefone, fax, computador...
Retirar o trabalho que realmente lhe compete
Dar-lhe permanentemente novas tarefas
Atribuir-lhe proposital e sistematicamente tarefas inferiores às suas competências
Pressiona-la para que não faça valer seus direitos (férias, honorários, prêmios).
Agir de modo a impedir que tenha promoção
Atribuir a vitima, contra vontade dela, trabalhos perigosos
Atribuir a vitima tarefas incompatíveis com a sua saúde
Causar danos em seu local de trabalho
Dar-lhe deliberadamente instruções impossíveis de executar
Não levar em conta recomendações de ordem médica indicada por médico do trabalho
Induzir a vitima ao erro

TABELA 2 – Isolamento e recusa de comunicação. (HIRIGOYEN, Marie France, 2001).

<b>Isolamento e recusa de comunicação</b>
A vítima é interrompida constantemente
Superiores hierárquicos ou colegas não dialogam com a vítima
A comunicação com ela é puramente por escrito
Recusa todo contato com ela, mesmo o visual.
É posta separada dos outros
Proíbem os colegas de lhe falar
Já não a deixam falar com ninguém
A direção recusa qualquer tipo de entrevista

TABELA 3 – Atentado contra a dignidade. (HIRIGOYEN, Marie France, 2001).

<b>Atentado contra a dignidade</b>
Utilizam insinuações desdenhosas para qualifica-la
Fazem gestos de desprezos diante dela (suspiros, olhares...).
É desacreditada diante dos colegas, superiores ou subordinados.
Espalham rumores a seu respeito
Atribuem-lhe problemas psicológicos
Zombam de suas deficiências físicas ou de aspecto físico é intimada ou caricaturada
Criticam sua vida privada
Zombam de sua origem ou nacionalidade
Implicam com suas crenças religiosas ou convicções políticas
Atribuem-lhe tarefas humilhantes
É injuriada com termos obscenos ou degradantes

TABELA 4 – Violência verbal, física e sexual. (HIRIGOYEN, Marie France, 2001).

<b>Violência verbal, física e sexual.</b>
Ameaças de violência física
Agridem-na fisicamente, mesmo que de leve, é empurrada, fecham-lhe a porta na cara.
Falam com ela aos gritos
Invadem sua vida privada com ligações telefônicas ou cartas
Seguem-na rua, é espionada diante domicílio.
Fazem estragos em seu carro
É assediada e agredida sexualmente (gestos ou propostas)
Não levam em conta seus problemas de saúde

## 2.4 As empresas como palco do assédio moral

Toda organização define, explícita ou implicitamente por meio de sua cultura, determinadas estruturas, padrões de relações interpessoais e intergrupais e níveis de intimidade entre as pessoas que nela trabalham, bem como o que é considerado importante e valorizado por ela; constrói ainda as condições e os ambientes em que o trabalho deve ser feito e os graus de autoridade, autonomia e de responsabilidade dos envolvidos. Quando consideramos o assédio moral uma questão organizacional, entendemos que algumas empresas negligenciem os aspectos desencadeadores desse fenômeno, ou seja, consideramos que o assédio moral ocorra não porque os dirigentes o desejem, mas porque eles o omitem.

Na vida organizacional, fazemos muitas interpretações e leituras da realidade, do que é possível, do que é certo, do que é desejável, do que é necessário. Os limites dessas interpretações são geralmente estipulados ou guiados pelas regras, pelas normas, pelos regulamentos e também por nossas consciências; a ausência de limites nos sugere que a fronteira é subjetiva e flexível ou que podemos empurrá-la um pouquinho para lá se isso for conveniente ao nosso objetivo, ou ainda se o único julgamento de nossa ação é o resultado prático atingido. Ademais, quando os interesses estão em jogo e as regras não são claras, o espaço de manobra para ações reprováveis pode aumentar consideravelmente se não há nenhum tipo de resistência a essa expansão. Nas organizações as pessoas se pautam mais pelo aspecto legal que pelo moral, porém, a convivência social prolongada não pode subsistir sem que a instância moral também exerça a sua parte no controle de comportamentos e de atitudes dos indivíduos.

Analisando as organizações como palcos de interpretações e de ações de indivíduos e de grupos, é possível explicitar algumas dessas condições e situações organizacionais que facilitam a emergência de comportamentos violentos, abusivos e humilhantes. Ambientes em que vigoram um clima e uma cultura organizacionais permissivos tornam o relacionamento entre os indivíduos desrespeitosos e estimula a complacência e a conivência com o erro, o insulto e os abusos intencionais. Rituais degradantes e ofensivos podem ser desenvolvidos e justificados para punir os profissionais que não atingem as suas metas ou aqueles que têm a sua admissão ou permanência protegida legalmente (portadores de necessidades especiais, gestantes, acidentados em reinserção, estrangeiros etc.). A criatividade mórbida e repetitiva sugere que essas organizações são sádicas, estimulando rituais que podem assumir diferentes

formas: o funcionário “pagar” com exercícios de flexões de braço enquanto é xingado pelos colegas, ser obrigado a vestir-se e maquiarse como uma mulher, usar camisetas com dizeres ofensivos, fazer coreografia vexatórias com gestos obscenos, aceitar ser chicoteado ou ganhar um chicote de presente do chefe, ser açoitado enquanto escuta mensagens ofensivas e cruéis e etc.

Um ambiente em que existe uma competição exacerbada, onde tudo é justificado em nome da guerra para sobreviver, gera um alibi permanente para que exceções sejam transformadas em regras gerais e comportamentos degradantes sejam considerados normais, pois competitividade passa a ser sinônimo de competição cruel a qualquer preço.

Reestruturações feitas sem planejamento em relação às pessoas e aos cargos afetados, sem transparência e sem critérios claros de avaliação e negociação de demissões, geram rancor, revanche, ressentimento e luto, que podem se manifestar de forma violenta. O mesmo pode ser dito em relação aos casos de fusões, aquisições e parcerias em que algumas funções executivas e de coordenação podem ser duplicadas e para as quais não foram negociadas as saídas, as transferências ou a reconversão desses profissionais afetados. Terceirizações podem gerar conflitos entre os funcionários efetivos e os prestadores de serviços, criando um ambiente de primeira e segunda classe para algumas categorias, o que estimula humilhações e degradações; serviços altamente rotineiros, como os desenvolvidos em telemarketing e call centers, empobrecem as relações sócias de trabalho, isolam os indivíduos e os robotizam, tornando-se presas fáceis e alvos de ofensas, tanto dos chefes quanto de clientes insatisfeitos e imponentes.

O assédio moral não é um fato isolado, é a deterioração das condições de trabalho no conjunto do desemprego e aumento da pobreza. O combate pelo assédio moral deve ser de maneira eficaz através de sindicatos, advogados, médicos do trabalho, outros profissionais da saúde e grupos de luta contra o assédio moral. E para conquistar um ambiente de trabalho sem riscos e violência, a vítima deve seguir os seguintes passos de acordo com a organização nacional contra assédio moral ([www.assediomoral.org](http://www.assediomoral.org), julho 2004).

1. Anotar os detalhes das humilhações sofridas, tais como dia, mês, ano, local ou setor, nome do agressor e colegas que testemunharam.
2. Dar visibilidade, procurando a ajuda de colegas, principalmente daqueles que testemunharam o fato ou que já sofreram humilhações do agressor.



3. Organizar. 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 DP (Departamento De Pessoal) ou RH (Recursos Humanos) e da eventual resposta ao agressor. Se possível mandar carta registrada aguardando recibo.
6. Procurar pelo sindicato e relatar o acontecido para diretores e outros profissionais como médicos ou advogados do sindicato, assim como Ministério Público, Justiça do Trabalho, Comissão de Direitos Humanos e Conselho Regional de Medicina (Resolução do Conselho Federal de Medicina nº 1488/98 sobre saúde do trabalhador).
7. Recorrer ao centro de Referência em saúde dos trabalhadores e contar as humilhações sofridas aos médicos, psicólogos ou assistentes sociais.
8. Buscar apoio junto aos familiares, amigos, pois o afeto e a solidariedade são fundamentais para recuperação da autoestima, dignidade, identidade e cidadania.

Falar em organizações e em assédio moral é falar em outra forma de assédio muito cometida, o assédio sexual. O assédio sexual é uma forma de assédio moral e pode ser caracterizado, até mesmo, pela maneira de uma pessoa olhar a outra, bastando o depoimento da parte ofendida por essa visão invasora. Segue algumas formas de identificar e definir assédio sexual: a) é necessário nomear um fenômeno para estudá-lo, caracterizá-lo e torná-lo passível de julgamento; b) a definição de que o assédio sexual não se refere ao sexo, mais sim ao poder; c) a de que o assédio sexual implica necessariamente uma relação assimétrica, em que uma parte pode penalizar a outra, caso essa não se submeta; d) o sexo usado como castigo imposto, não um convite ao prazer.

A elevação da violência no trabalho em relação ao assédio sexual, vem sendo debatida pela sociedade e abriu espaços para que as instituições como a Organização Mundial do Trabalho e a Organização Mundial da Saúde se interessassem por pesquisar o assunto que já vinha sendo tratado silenciosamente pela academia. O primeiro amplo relatório da Organização Internacional do Trabalho (OIT) sobre violência no trabalho, de 1996, apresentava um quadro assustador e já configurava a violência no trabalho como problema mundial. Naquela época, uma pesquisa realizada nos quinze países que compunham a Comunidade Europeia, com 15.800 entrevistados, apresentou como resultado uma grande variedade de comportamentos violentos no universo de trabalho, como: homicídios, estupros, roubos, agressões físicas,

sequestros, assédio sexual e assédio moral. Segundo o relatório, em 1996, 3 milhões de pessoas se disseram assediadas sexualmente e 12 milhões se disseram vitima de assédio moral naqueles países. Essa constatação reforça o argumento que esta violência é produzida por fatores mais abrangentes, que atravessam culturas, sociedades e formatos organizacionais, ainda que esses fatores possam contribuir para seu aumento.

## **2.5 Os impactos do assédio moral nos indivíduos**

Em todos os casos de assédio moral encontraremos histórias de sofrimentos, relações hierárquicas assimétricas, falta de transparência e de diálogo, uso abusivo do poder, ameaças recorrentes e sistemáticas, discriminações e intolerância que põem em riscos as condições de segurança, a saúde e o emprego (Hirigoyen, 2002; Barreto, 2000). Não obstante, a aparência de hostilidade, a intencionalidade do assédio é a destruição do outro, pela via de demissão imposta como “voluntária”, pela transferência de setor ou de cidade. Qualquer que seja a tática utilizada, e se esta não se mostrar eficaz, as vítimas são ainda mortificadas com tarefas inúteis, como copiar uma lista telefônica em letra de forma ou limpar fechaduras enferrujadas. O que interessa é, pois, dobrar a vontade do outro (Scialpi, 2004) impondo sujeição e harmonia. Entretanto, nem toda prática do assédio moral é explícita e direta, podendo adquirir aspectos sutis, indiretos ou disfarçados em cuidados com o outro, como se fosse uma manifestação positiva de afeto. Encontraremos como elementos constitutivos das histórias de assédio moral:

*Temporalidade:* há sempre um evento que desencadeia e ancora o processo.

*Intencionalidade:* o assédio visa forçar o outro a desistir do emprego, mudar de setor, de empresa, sujeitar-se, calar-se, ser dominado.

*Direcionalidade:* constituída pelo lado subjetivo que pertence tanto ao âmbito individual como coletivo- permeado por dúvidas como: “por que eu, por que faz o que fiz. Ele não presta, traz prejuízos à organização, incomoda, desestabiliza o grupo; é um mau exemplo para o coletivo, dificulta alcançarmos a meta etc.”.

*Repetitividade e habitualidade:* ocorrem várias vezes durante a jornada variadas táticas com o mesmo fim, ou seja, forçar a vítima a desistir do emprego ou pedir transferência de setor ou sujeitar-se sem reclamar.

*Limites geográficos ou Territorialidade:* ocorre no lugar das práticas cotidianas, da reprodução cultural, do domínio das tarefas, dos laços de amizade e identificação; pode ocorrer em determinado setor como administração ou produção, o que possibilita identificar agressores e vítimas.

*Degradação deliberada das condições de trabalho:* os atos repetitivos perturbam o trabalho do coletivo, expondo todos os riscos; interferem na produtividade, causando problemas de saúde dos que estão expostos; a repetição dos atos degradam as relações laborais e o ambiente de trabalho, colocando em risco a segurança, a saúde, o bem-estar e o desempenho profissional de todo coletivo.

A soma de atos e fatos vividos pelos indivíduos no ambiente de trabalho cria uma realidade antagônica, como um lado exterior e o outro interior. No primeiro, estão contidas as exigências das metas, as relações entre colegas e superiores hierárquicos e a capacidade para adaptarem-se as condições de trabalho que lhe são impostas. A segunda, interior, vai refletir a sua realidade psíquica: aquilo que pensa que vive que sente que faz e que sofre. Essa realidade psíquica estranha ao mundo exterior e que também não se reconhece nele, é deslocada para o inconsciente, fazendo-os sofrer. Esse pode ser suportado por algum tempo até que, finalmente, irrompe a superfície, revelando agravos e danos à saúde. É o que Vigotsky (2001) vai chamar de “fuga para a doença”, caracterizando uma posição “diante da realidade”, relacionando-a com “alguma vivência afetiva”. Certamente, a resistência pode ser transformada em força que libera e potencializa novas formas de enfrentamento, decompondo a dor em atitude criadora.

Saúde é uma maneira de abordar a existência e criar valores. É a possibilidade de ser feliz. Pressupõe um equilíbrio ativo entre o homem e seu ambiente, seja no trabalho, na família ou na sociedade. Segundo Canguilhem (2006), o que de certo modo, transforma a saúde em direito cujo acesso é de poucos. Saúde e doença “exprimem agora e sempre uma relação que perpassa o corpo individual e social, confrontando com as turbulências do ser humano enquanto ser total” (Minayo, 1997). Para Canguilhem, ser sadio significa não apenas ser normal numa situação determinada, mais ser também normativo nessa situação e em outras situações eventuais, pois o que significa ter boa saúde é a possibilidade de adoecer e de

se recuperar. E essa plasticidade do organismo é considerada por esse autor como um luxo biológico.

É a combinação caótica de diferentes riscos visíveis ou invisíveis no ambiente e nas condições de trabalho que levam os trabalhadores a adoecer. O valor das pesquisas está em reconhecer que a repercussão na saúde priva o doente da concreta realização da vida individual e coletiva, subjetivamente traduzida como sensação de bem-estar no local de trabalho. Nessas pesquisas, fica evidente que a queda de produtividade e deterioração da qualidade de vida dos trabalhadores guarda uma relação de causalidade com as condições de trabalho.

Em 2005, Barreto realizou uma ampla pesquisa, em todos os estados brasileiros, sobre assédio moral no trabalho e obteve 10.600 respostas de trabalhadores de diferentes ramos produtivos, do setor público e privado, que se sentiam assediados, foram ou estavam sofrendo assédio no local de trabalho, no momento da pesquisa. Desse contingente de assediados, 75% afirmavam que, em algum momento de sua vida laboral, sentiram as consequências dessas maledicências e humilhações; 70% foram vítimas de algum tipo de isolamento; 85% concluíram ter sido objeto de invasão de privacidade e intimidade, não existindo um ambiente de confiabilidade; 40% dos pesquisados haviam sofrido ameaças verbais.

Barreto (2000) realizou entrevista com 870 homens e mulheres, vítimas de opressão no ambiente profissional, que revelaram como cada sexo reage às diversas situações de assédio moral:

TABELA 5 – Sintomas físicos e psicológicos decorrentes do Assédio Moral. (BARRETO, Margarida, 2000).

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

Ideias 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

Para os estudiosos como Leymann (1993), seriam necessários seis meses de ações violentas para se considerar que alguém está sendo vítima de assédio moral. Barreto (2005), ao pesquisar os trabalhadores brasileiros, encontrou um tempo de duração que varia de três meses a mais de três anos, dependendo da empresa se privada ou pública. Segundo esses dados, o maior tempo de permanência dessas práticas acontece em empresas públicas, nas quais 60% dessas práticas perduram por mais de três anos. Nas empresas privadas, 80% dos casos de assédio tem permanência menor (de seis meses a um ano), o que demonstra alto grau de resolução, pois a empresa livra-se em menor espaço de tempo daqueles que são considerados inconvenientes.

Segundo Hirigoyen (2001), encontrou-se percentual menor (45%) de permanência dessas atitudes, situando-as entre um e três anos. A divergência está relacionada aos critérios adotados: participaram da pesquisa apenas as pessoas que se sentiam assediadas, se encontraram nessa situação ou foram assediadas moralmente em algum momento de sua vida laborativa. Quanto mais longo o período de tempo de exposição a humilhações, mais degradadas tornam-se as condições e o ambiente de trabalho, as relações interpessoais, a saúde individual e do grupo. Por isso, o tempo encontrado e demarcado internacionalmente como definidor da existência ou inexistência do assédio moral não pode constituir um engessamento às ações preventivas.

Como em qualquer outro risco, na medida em que é identificado ou se suspeita acerca da ocorrência de doenças relacionadas e causadas por assédio moral, a Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT), deve ser emitida pelo empregador, com um relatório médico no qual conste o histórico da atividade, as pressões sofridas no exercício das atividades, as interações e relações laborais, o posto de trabalho e etc. Essas informações facilitaram o estabelecimento do nexo de causalidade. Acredita-se que estabelecendo uma relação quantitativa para uma questão que envolve poder, política, relações interpessoais, percepções dos trabalhadores que estão sofrendo os efeitos concretos dessas relações, não atende as necessidades de medidas preventivas e corretivas, que urgem serem tomadas. Portanto,

entendemos que a ligação entre quantidade de atos e assédio moral não pode ser vista como definidora na violência sofrida.

Falar de consequências do assédio moral a saúde implica pensar nos danos psíquicos que podem apresentar-se como angústia, ansiedade, transtornando a existência. Isso porque o modo de sentir, viver e pensar a existência anterior e posterior à violência sofrida atua de forma a potencializar ou não a recuperação do indivíduo. Quando ocorre o contrário o indivíduo mantém, e mesmo aprofunda os pensamentos tristes e recorrentes, apesar do esforço manifesto para se livrar deles e se curar. As emoções podem ser tanto a expressão de potência de agir como a de padecer. Seu movimento de afirmação ou de negação é constante, expressando ideias adequadas ou inadequadas e propiciando a passagem da saúde a doença. É que vamos encontrar em casos iniciais de assédio moral, que pode ser chamado de “mal-estar”.

O assédio moral guarda certa semelhança com situações traumáticas, ou seja, os assediados não conseguem superar o acontecido e cada novo ato de violência constitui um novo golpe a ser enfrentado, mortificando-o. Ele parece sucumbir e não ter forças para continuar ou retornar no dia seguinte em seu posto de trabalho. O ostracismo imposto, ou auto imposto, suscita uma reação social que pode levar ao uso de drogas, em especial álcool, ou mesmo a reprodução de violência em outros espaços sociais. O mais aterrador é que nos pensamentos cristalizados, o sofrimento imposto e não explicado ou compreendido pode ser causa de ideação suicida e da vontade de morrer. Segundo Hirigoyen (2002), a gravidade e as consequências do assédio moral estão relacionadas do tempo de duração do sofrimento imposto. Quando ocorre o suicídio, o indivíduo mostra a única forma encontrada para acabar definitivamente com o sofrimento que não deseja que não pedisse para experimentar e que o desonra. Felizmente, são muitos os que encontram forças para superar as dores e encontram apoio na família e nos amigos.

## **2.6 O assédio moral e a lei**

A maior dificuldade no que concerne à penalização do assédio moral é justamente a sua “invisibilidade” e, portanto, o alto grau de subjetividade que está envolvido na questão. O nexos causal, ou seja, a comprovação da relação entre a consequência (no caso o sofrimento da

vítima) e sua causa (no caso, a agressão), nem sempre é aparente. Isso porque tais humilhações são, geralmente, perpetradas “com luvas”, ou seja, sem deixar as digitais do agressor.

No entanto, apesar dessa dificuldade de penalização, que, como já observamos, deve-se ao fator subjetivo que envolve esse tipo de delito, alguns países já tem um projeto de legislação específica para criminalizar o assédio moral no trabalho. É o caso de Portugal, Itália, Suíça e Bélgica (União Europeia- Resolução nº 2.339/2001), da Noruega, do Chile e do Uruguai. Na maioria dos países, a situação é muito semelhante: a carência de um ordenamento específico que criminalize essa forma de tortura psicológica.

A Suécia, país nórdico admirado por seu inegável desenvolvimento econômico e social, desenvolveu os primeiros estudos sobre o assunto e apresenta ordenamento jurídico exclusivo para essa finalidade. Apesar disso, também ostenta elevados índices de suicídios, sendo que 10% a 15% destes são decorrentes do terror psicológico, de acordo com as pesquisas de Leymann (Davenport; Schwartz e Elliot, 2002, pg.25). A lei básica de proteção contra os riscos laborais (de 31 de março de 1994), resolução publicada pelo National Board of Occupation Safety and Health, quase um código de conduta no espaço laboral, institui medidas contra quaisquer ações frequentes e hostis ocorridas no confronto de trabalhadores, capazes de determinar o afastamento ou a demissão do empregado.

Portugal possui o Projeto de Lei nº 252/VII (de 27 de junho de 2000), denominando Proteção Laboral Contra o Terrorismo Psicológico ou Assédio Moral. De acordo com esse ordenamento jurídico, entidades patronais e superiores hierárquicos podem tornar-se solidários na questão. Prevê sanção penal de um a três anos de reclusão ou pena alternativa de 5 milhões de escudos para esses casos. Se houver agravante, a pena será de dois a quatro anos e a multa, de vinte milhões de escudos. Planos preventivos contra essa forma de violência não são facultativos nesse país. Assim, poderíamos dizer que esse dispositivo legal, embora utilize o termo assédio, preocupa-se na verdade com sinalizar e condenar os componentes básicos desses mal, a discriminação e a humilhação.

Na Itália, país de inegável tradição jurídica, o Código Civil, em seus artigos 2.087 e 2.103, fazem referências à “personalidade moral” do trabalhador, ou seja, advoga de forma intransigente sua integridade física e psíquica. Já o artigo 2.059 faz alusão ao ressarcimento por danos morais. O *mobbing* vem sendo objeto de vários projetos de lei no parlamento Italiano e, tal como na Bélgica, a legislação prevê a Instância de Conciliação como tentativa

de solução das querelas consequentes do assédio moral. E apesar da Itália ainda não contar com um ordenamento jurídico totalmente específico, o Direito desse país possui eficientes dispositivos para que as pessoas humilhadas e fragilizadas não se sintam desamparadas.

No Brasil, vereadores e deputados tem tentado criar uma legislação mais direcionada a esse fenômeno, no intuito de chamar atenção da sua gravidade. Já existem várias leis municipais e algumas estaduais. No âmbito estadual, é o Rio de Janeiro que, desde Agosto de 2002, desponta com uma legislação bastante completa. Ela combate o assédio moral de forma extensiva às empresas permissionárias ou concessionárias.

Na esfera municipal, temos aprovada a lei contra o assédio moral de São Paulo, Lei nº 13.288, de 10 de janeiro de 2002, de iniciativa do vereador Arselino Tatto. A lei dispõe sobre a aplicação das penalidades a pratica de assédio moral nas dependências da administração pública municipal direta e indireta por servidores públicos municipais. No final de 2007, o governador José Serra vetou, alegando inconstitucionalidade, a lei de autoria de Arselino Tatto.

Embora o Brasil ainda não tenha uma legislação especifica sobre esse tema em nível federal, sete projetos de lei que dispõem sobre assédio moral e/ou coação moral tramitam na Câmara Federal (Congresso Nacional). Apesar de sofrerem cerceamento por parte de alguns setores da sociedade que não os veem com bons olhos, esses projetos ajudam a criar uma jurisprudência na qual o reclamante poderá basear-se ao procurar a Justiça. A jurisprudência amedronta muitas empresas, atualmente preocupadas com as altas indenizações que deverão pagar aos seus funcionários caso sejam penalizadas, o que faz com que os gestores comecem a recorrer a seguros especializados, como o da Chubb Seguros, especializada nos chamados “seguros de responsabilidade executiva”. Suas apólices cobrem custos judiciais e as eventuais multas em casa de violência psíquica, assédio moral e sexual no ambiente de trabalho, danos morais, demissões injustas, retaliações, injúrias e invasão de privacidade, além de restrições de oportunidade de carreira.



## 2.7 Danos morais

Não obstante o assédio moral estar disseminado entre as mais diversas categorias profissionais, a consciência sobre esse assunto e suas consequências só recentemente vem crescendo, haja vista o crescimento vertiginoso nos últimos anos do número de processos por danos morais nas relações de trabalho nos tribunais brasileiros. A violência no trabalho deixou de ser percebida como um ato natural. Os trabalhadores não estão mais resignados diante das atitudes agressivas e desrespeitosas que os superiores hierárquicos determinam para que seus subordinados consigam cumprir as metas. Hoje estão muito mais conscientes sobre seus direitos.

No caso do dano moral em local de trabalho, um item a ser considerado são as revistas indevidas a que são submetidos os empregados. Existe aqui um conflito de competências quando a questão é essa, já que a Carta Magna garante ao patrão o direito de proteger seu patrimônio (mercadorias) e o inciso VI do artigo 373-A da Consolidação das Leis Trabalhistas seja explícito quanto à proibição de “proceder ao empregador ou proposto a revistas íntimas nas empregadas ou funcionárias”, ora como a Justiça tem como norte o princípio Kantiano de que a dignidade não tem preço e, portanto, é um valor que precede e supera a mercadoria, as organizações tem perdido grande parte das ações nas quais estejam envolvidas. O tribunal Superior do Trabalho e as demais instâncias têm julgado de forma favorável aqueles que pleiteiam indenizações em casos de revistas íntimas. O mesmo se dá com as várias formas de práticas discriminatórias no ambiente de trabalho, como aquelas relativas à opção sexual, à deficiência física, à convicção política, à raça, ao estado civil, ao sexo e etc.

O assédio moral contém dano, ou melhor, é uma constelação de danos morais, de micro traumas psíquicos. Pode-se ainda afirmar que, de fato, apesar de todo assédio moral conter conjunto de danos morais embutidos em si mesmo, nem todo moral constitui, por si só, assédio moral. Dessa forma, embora sejam conceitos distintos e naturalmente acarretam consequências jurídicas diversas. Ampliando a interpretação, é possível afirmar que o assédio moral (e, por extensão, sexual) é uma categoria ou espécie de dano moral que, devido sua forma de expressão, temporalidade e frequência, apresenta singularidades.

## 2.8 Prevenção e combate do Assédio Moral

As organizações e as pessoas envolvidas em práticas de assédio moral não estão isentas de suas responsabilidades, que envolvem aspectos organizacionais, legais e morais. Em relação às respostas organizacionais, mesmo no contexto da organização do trabalho e da violência como um fenômeno genérico, é importante atuar em duas frentes: a da prevenção e a do combate.

A primeira, a prevenção, implica a construção de uma nova mentalidade no ambiente de trabalho, a partir da qual alguns termos precisam ser redefinidos se considerarmos verdadeira a assertiva que diz serem as equipes instrumentos mais eficazes na melhoria de *performance*. A segunda frente refere-se ao presente imediato, que precisa de instrumentos e mecanismos de controle aos responsáveis por essas práticas perversas. Diagnosticar as causas dessa moléstia é a arma principal para sua eliminação.

Compreende-se que não temos o poder de interferir em algumas causas que levam ao assédio moral, mas é possível agir para minorar os efeitos de políticas nocivas aos trabalhadores. Assim, como exemplo, no processo de demissão, a dignidade e os direitos dos funcionários não deverão ser esquecidos, agindo-se sempre em um contexto de transparência. Isso porque uma demissão deve ser superada, desde que não seja humilhantes e indignas em relação ao passado dedicado de um ex-colaborador. Um desligamento desrespeitoso faz com que o trabalhador se sinta mutilado, restando aos seus colegas observadores um sentimento de injustiça e o medo derivado do efeito espelho, pois amanhã aqueles que ficaram poderão ser tratados da mesma forma. Além disso, o empregador deve manter boas condições de segurança e higiene e zelar para que o local de trabalho não se transforme em um lugar perigoso à vida e à saúde dos seus trabalhadores, não omitindo doenças e não demitindo os adoecidos, não constitui uma caridade ou um ato virtuoso e sim um dever ético-jurídico.

As políticas relacionadas ao bem-estar do pessoal, à mediação de conflitos e ao zelo pelo clima organizacional podem não apenas reparar erros atuais, mas também auxiliar na construção de um ambiente mais saudável, de forma que se possa falar em qualidade de vida no trabalho sem nenhuma ambiguidade ou dubiedade. Erradicar a cultura impune, da falta de respeito, da promiscuidade e da indigência moral no ambiente de trabalho é tarefa coletiva, que precisa de cooperação dos ocupantes de cargos mais elevados, pois os subalternos

esperam que venha de cima a certeza de que o assunto será tratado seriamente e sem omissões.

Para Freitas (2007), uma política de prevenção e de combate ao assédio moral deve ser abrangente e assumir caráter informativo, administrativo, jurídico e/ou psicológico. Portanto, é fundamental que os diversos grupos organizacionais sejam envolvidos na definição e na criação de instrumentos para se lidar com as ocorrências, sua apuração e avaliação. Em paralelo, múltiplas ações são possíveis: a constituição de um comitê multidisciplinar formado por profissionais que gozem de credibilidade junto às pessoas da organização (médicos, psicólogos, assistentes sociais, dirigentes sindicais e sindicalistas); a não estimulação de ocorrências, deixando clara a sua reprovação pelo código de conduta da empresa, a exemplo do que tem feito muitas corporações; a disponibilidade de ferramentas para denuncia e apuração, por exemplo, a caixa de sugestões, as plataformas informatizadas que propiciem denúncias anônimas e a promoção de workshops para todos os funcionários e gestores de diversas áreas e não apenas de recursos humanos; a ampla divulgação da mensagem do presidente ou chefe principal da organização, apoiando tais medidas; a divulgação de ações e casos exemplares; a utilização de metodologias lúdicas, como teatro para análise e popularização do tema no ambiente de trabalho; a criação de ouvidoria; o uso de cartilhas e da intranet para mensagens explicativas sobre o tema e formas de procedimento, caso uma pessoa seja vítima ou testemunhe a ocorrência do fenômeno.

Uma parte desses instrumentos, como a informação e a disseminação do que se pode fazer em relação às causas e às consequências do assédio, pode, e devem ser discutida pelos membros internos e externos das organizações. É o que Dejours (1998), em várias de suas obras, chama de espaço público ou espaço de discussões, no qual a ação comunicativa torna possível a constituição da razão comunicativa, nas palavras de Habermas. Caso medidas de prevenção primária não tenham sido adotadas nas empresas, haverá como consequência, o surgimento de doenças, o que obrigará a colocar imediatamente em ação, medidas preventivas secundárias e/ou terciárias.

Medidas preventivas primárias têm como objetivo a informação e a sensibilização em todos os níveis da organização sem desconsiderar o estímulo às atitudes respeitadas nas relações. É imprescindível a criação de um grupo que investigue cautelosamente as causas da violência e reflita sobre a necessidade de ser criado um “espaço de confiança”, no qual as pessoas que se julgam vítimas de condutas abusivas possam se expressar, sem medo de

retaliações ou desqualificações. Assim é importante que as queixas iniciais sejam ouvidas e consideradas, procedendo-se medidas cabíveis.

Quando ocorre a adoção de medidas secundárias ou terciárias, já existe a real necessidade de afastamento da pessoa desestabilizada emocionalmente. Cabe ao médico ou psicólogo da organização avaliar criteriosamente cada caso, respeitando a opinião da vítima quanto a esse assunto. Nesses casos, faz-se necessária a emissão de Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT), especialmente em episódios de estresse pós-traumático, *burn-out* (termo usado para definir esgotamento pessoal em ambiente de trabalho), síndrome do pânico, depressão e outros transtornos, consequências das violências sofridas. Se medidas preventivas iniciais forem tomadas de maneira efetiva, dificilmente chegaremos a situações extremas, como a ocorrência de depressão maior e até mesmo do suicídio.

É preciso ter-se claro que os códigos de conduta e os códigos de ética não isentam a empresa de suas responsabilidades em casos de ocorrência de assédio moral, especialmente quando outras medidas não foram tomadas e a organização foi conivente ou negligente. Por isso, reafirma-se que quanto maior o compromisso de todos, mais a organização poderá se orgulhar de ter feito o que é moralmente correto, economicamente mais barato e legalmente mais justo. E, finalmente, adverte-se que a escuta da vítima é fundamental, pois humaniza, dá voz ao silêncio e permite melhor entendimento do processo gerador do sofrimento psíquico.

## **2.9 O Assédio Moral na Construção Civil**

A construção civil é uma área que se encontra em grande ascensão no mercado atual. Comenta-se muito sobre a questão de acidentes de trabalho, sendo umas das áreas com maiores índices de acidentes de trabalho no mundo. Somente no final da década de 70, que os empresários começaram a preocupar-se com a segurança no trabalho, devido ao fato, de nesta época ter sido aprovada a Lei 6.514 de 1977 que altera o Capítulo V do Título II da Consolidação das Leis Trabalhistas, relativo à Segurança e Medicina do Trabalho.

A partir dessa data, o Ministério do Trabalho e Emprego junto aos Sindicatos e empresários veem discutindo com detalhes o assunto. Porém, mesmo com a criação das leis e normas, ainda existem muitas falhas nos procedimentos das gestões organizacionais. Além

dos acidentes físicos, consideram-se as consequências do assédio moral no indivíduo, como acidente de trabalho.

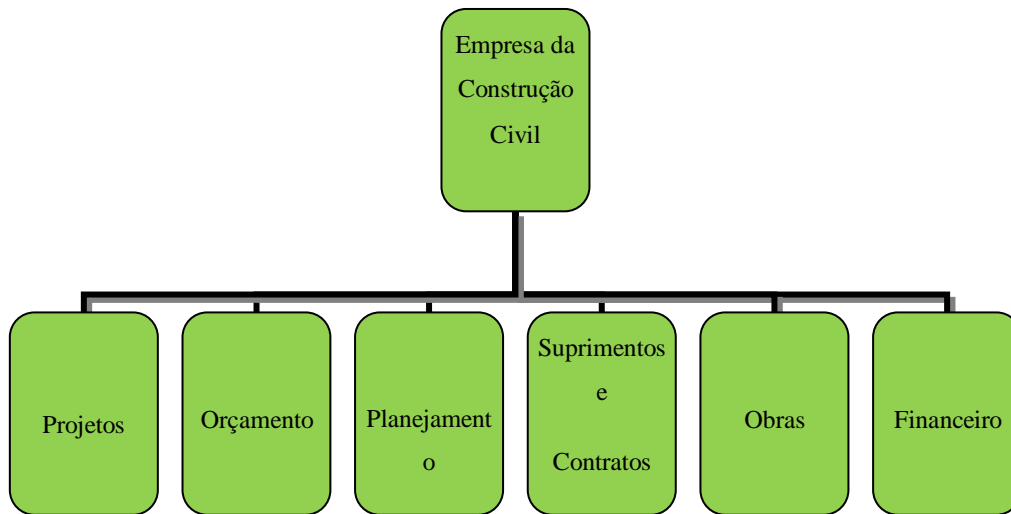
Como em qualquer outro risco, na medida em que é identificado ou se suspeita acerca da ocorrência de doenças relacionadas e causadas por assédio moral, a Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT), deve ser emitida pelo empregador, com um relatório médico no qual conste o histórico da atividade, as pressões sofridas no exercício das atividades, as interações e relações laborais, o posto de trabalho e etc.

O assédio moral pode acontecer de quatro formas: descendente, horizontal, misto e ascendente. O descendente é o chefe sobre o subordinado, geralmente é o tipo mais comum encontrado também na construção civil e costuma trazer muitos danos e prejuízos à saúde física e mental dos funcionários. O horizontal ocorre entre colegas do mesmo nível, que normalmente inicia-se através da competição no trabalho. O misto inicia-se com o nível superior hierárquico seguido pelos colegas. Por fim, o ascendente, que é um tipo raro, porém existente, em que os subordinados se unem contra o chefe.

Geralmente o assédio, inicia-se com pequenas brincadeiras de mau gosto, que depreciam a vítima aos poucos e isso acaba tornando-se rotina. Posteriormente, o agressor tenta fazer com que a vítima sintam-se incompetente, não repassando informações ou instrumentos necessários para realização de tarefas básicas. Depois, vem o isolamento de supervisores ou colegas que não falam mais com a vítima ou não a chamam para participar de reuniões. E finalmente, se a vítima não se render aos diversos tipos de pressões, ainda ocorre à violência verbal, física e um possível assédio sexual.

Infelizmente, todas estas definições citadas acontecem claramente na construção civil, aonde existe uma variedade de níveis culturais, que pode ser fator condicionante para a existência do assédio moral.

O fluxograma a seguir, mostra como funciona a hierarquia em uma empresa da construção civil:



**Figura 1 – Fluxograma de uma empresa da construção civil**

**Fonte: Autoria própria.**

Infelizmente, nos dias atuais, o termo “trabalhar sobre pressão”, tornou-se rotina na área da construção civil tanto quanto nas demais áreas. Na engenharia, por exemplo, o profissional além de dominar assuntos técnicos, ele ainda tem que lidar com as dificuldades de cumprimento de prazos, redução dos custos das obras e trabalhar com materiais e máquinas muitas vezes de baixa qualidade.

E através destas dificuldades enfrentadas, inicia-se muitas vezes o surgimento do assédio moral, que pode acontecer em todas as áreas com os mais variados perfis profissionais.

No ambiente de escritório, geralmente o perfil do profissional é aquele que utiliza o abuso de poder para alcançar suas metas. Profissionais com nível de conhecimento técnico superior que ameaçam seus subordinados com pressões psicológicas para manter a autoridade e mostrar resultados a seus superiores.

Os tipos de assédio moral, mais cometidos no mercado da construção civil:

- a) Impedir o intervalo de almoço;
- b) Proibição de saída para resolver assuntos pessoais;
- c) Extrapolar o horário de saída dos funcionários;

- d) Solicitar tarefas sem prazo e forçar resultados desnecessários;
- e) Omitir informações básicas profissionais;
- f) Não distribuir as funções determinadas para cada funcionário;
- g) Prometer promoções não efetivadas;
- h) Chefias que humilham seus subordinados.

Na sequência será citados exemplos práticos de situações que podem gerar assédio moral no mercado da construção civil:

#### Exemplo Prático 1:

Arquitetos elaboram projetos, analisam e compatibilizam para repassar para execução nas obras. Às vezes, a demora da entrega dos projetos pode ser ocasionada pelo motivo de conferência de dados ou até mesmo pelo excesso de projetos, podendo gerar um desconforto ao funcionário desta área. Os responsáveis pelos engenheiros residentes precisam apresentar resultados das obras para a diretoria e não tendo o projeto completo em mãos, começam a pressionar a equipe de projetos.

Já no ambiente de obras, a pressão parece acumulativa, pois a obra tem as pontas da pirâmide: custo, prazos e recursos. O processo é semelhante ao ambiente do escritório, pois muitas vezes a falta de um equipamento, material ou até mesmo mão de obra qualificada pode acabar acarretando atrasos e posteriormente gerando pressões.

#### Exemplo Prático 2:

A obra em atraso e a falta da entrega de materiais ou equipamentos fazem com que os engenheiros residentes acabem pressionando mestres e encarregados para rápida execução dos serviços, com a chegada dos materiais. Muitos profissionais, muitas vezes despreparados ou em um mau dia, falam mal, ofendem e ameaçam publicamente demitir seus funcionários, mantendo o autoritarismo, achando assim que o serviço será concluído. E conseqüentemente, subordinados agem da mesma forma com os operários pensando que essa é a maneira correta e profissional de atuar.

Portanto, em um ambiente de estresse e chateados com as condições de trabalho, os subordinados ficam desanimados, distraídos e muitas vezes correndo risco de vida,

ocasionando um acidente de trabalho físico e mental. Em ambos os ambientes, tanto supervisores quanto equipes operacionais podem ser vítimas de violência moral.

#### Exemplo Prático 3:

A obra recebe um cronograma físico, elaborado pela equipe de planejamento. Embora este trabalho seja realizado junto a engenheiros responsáveis pela obra, coordenador, dependendo do perfil profissional, pode se impor algumas situações complexas em que o engenheiro residente pode ser vítima de assédio moral ou até mesmo se tornar assediador, durante o período da obra. E para ambos os casos podem ocorrer fatos como:

- 1) Exigir que a execução dos serviços fosse seguida conforme cronograma físico, sem qualquer tipo de atraso;
- 2) Cobrar a equipe de empreiteiros prazos impossíveis de se cumprir;
- 3) Ameaçar funcionários de demissões caso não cumpram suas tarefas solicitadas;
- 4) Trabalhar horas sem descanso e não pagar as horas adicionais.

### **3. METODOLOGIA**

Foi utilizado um questionário direcionado aos profissionais da área da Construção Civil, para levantamento dos dados e posterior desenvolvimento de gráficos analíticos, que está apresentado no apêndice.

A metodologia aplicada para análise deste questionário consistiu em um comparativo dos dados gerados a partir de cada questão. Nota-se que em muitas questões as pessoas poderiam selecionar mais de uma opção, então as percentagens podem ultrapassar 100%.

O questionário foi fragmentado em três partes, sendo a primeira parte (pergunta 1 a 5), referentes à identificação do profissional, a segunda parte (pergunta 6 a 20), referentes ao entendimento dos profissionais sobre o assunto assédio moral e a terceira parte (pergunta 21 e 22), referentes às formas usadas pelos profissionais para minimizar e/ou combater o assédio moral nas empresas da área da construção civil.



Foram enviados os questionários através de e-mail a 20 representantes de diferentes empresas da área da construção civil de pequeno a médio porte. Esses, tanto do sexo masculino quanto do sexo feminino variando a idade dos 25 aos 40 anos. Foram obtidas apenas respostas de 07 empresas, gerando uma pequena amostragem para composição dos gráficos.

#### 4. ANÁLISE DE RESULTADOS

##### Primeira Parte: Identificação

Inicialmente, o questionário destinou-se a descobrir sobre tempo de atuação dos profissionais da área da construção civil. Dentre os sete profissionais entrevistadas, a grande maioria estão graduados há mais de 05 anos. Isso mostra que são candidatos que já apresentam uma breve experiência na área da construção civil.

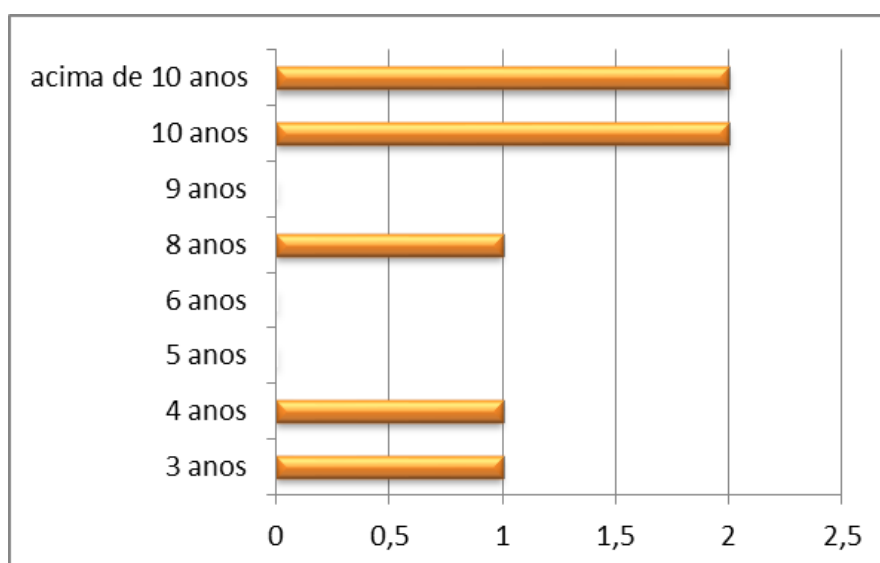
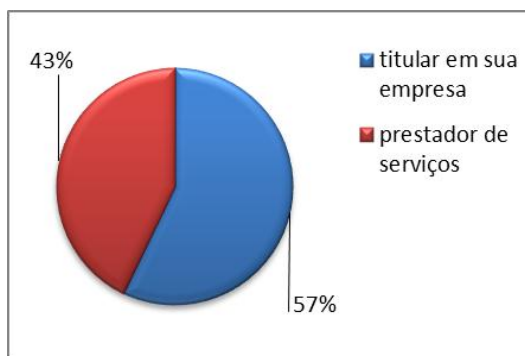


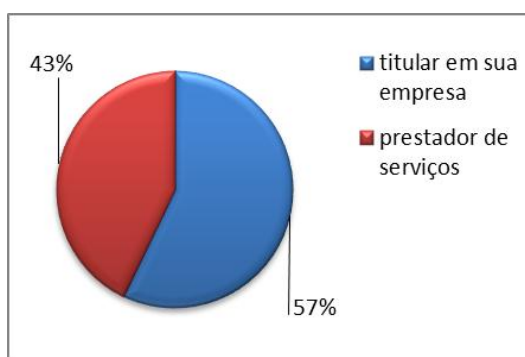
Gráfico 1 – Quanto tempo atua na área da construção civil?

Fonte: Autoria própria



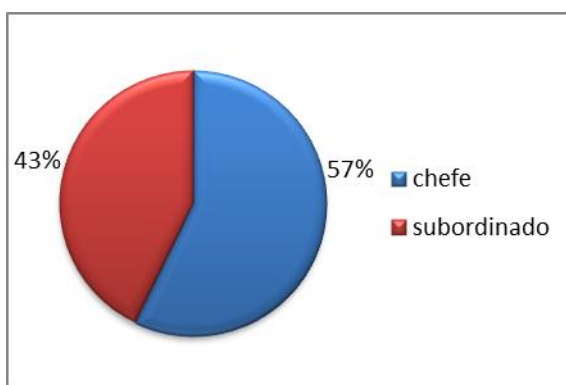
**Gráfico 2 – É o profissional titular em sua empresa ou trabalha na prestação de serviço?**

**Fonte: Autoria própria**



**Gráfico 3 – Trabalha cercado de muitos profissionais ou de forma mais individual?**

**Fonte: Autoria própria**



**Gráfico 4 – Atua como chefe ou subordinado?**

**Fonte: Autoria própria**

Os Gráficos 1, 2, 3 e 4 demonstram que, as maiorias dos profissionais formados há mais de oito anos são titulares em suas empresas, trabalham de forma mais individual e são conseqüentemente chefes. Sendo assim, já tendo passado anteriormente por outras empresas e haver convivido com demais profissionais. Ainda constam nos gráficos, um número

significativo de profissionais que ainda atuam na prestação de serviços e que ainda enfrentam diretamente o provável assédio moral, que veem relatado e comprovado nos próximos gráficos.

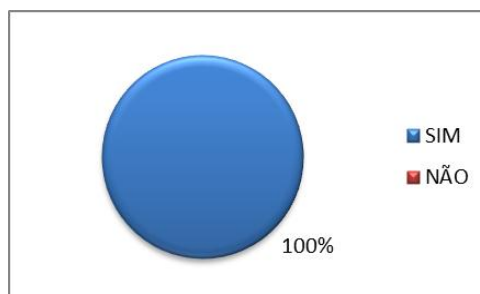
## Segunda Parte: Definições e conhecimento sobre o assunto assédio moral

Em relação ao questionamento realizado na questão 06, quanto ao entendimento dos participantes sobre o assunto Assédio Moral, segue um pequeno resumo do que a maioria relatou sobre o assunto:

*“Quando existe algum tratamento profissional em que não haja respeito e profissionalismo. Quando as críticas são pejorativas e não construtivas, às vezes levando para o lado pessoal com uso de apelidos, palavrões, insultos por alguma das partes envolvidas. Quando as exigências são desumanas ou até mesmo impossíveis de serem realizadas.”*

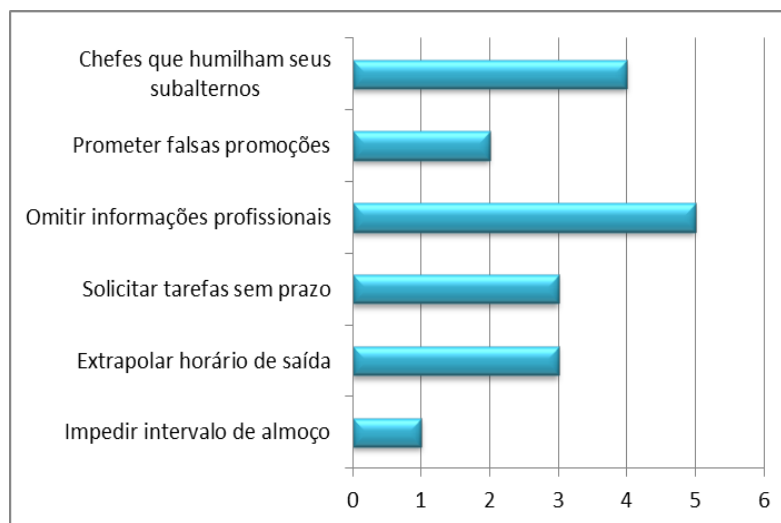
*“É a exposição dos trabalhadores e trabalhadoras a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho, sendo mais comuns em relações hierárquicas, em que predominam condutas negativas, relações desumanas e aéticas de longa duração, desestabilizando a relação da vítima com o ambiente de trabalho e a organização, forçando-o a desistirem do emprego.”*

*“O uso indevido de influência, poder, ou qualquer outro atributo para que amedronte, diminua, intimide, ou humilhe terceiros no ambiente de trabalho.”*



**Gráfico 5 – Você acredita que o assédio moral está presente na construção civil?**

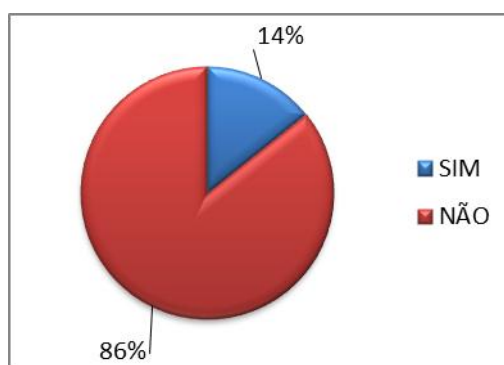
**Fonte: Autoria própria**



**Gráfico 6 – Quais as formas citadas de assédio moral são mais recorrentes em seu ambiente de trabalho?**

**Fonte: Autorial própria**

Os Gráficos 5 e 6 demonstram que, é unânime a opinião de que existe sim o assédio moral na construção civil e que as formas mais cometidas de assédio moral são a omissão de informações para desempenho das funções básicas, chefias que humilham seus subordinados, solicitação de tarefas sem prazo e extrapolar horários de saídas, como apontam no gráfico 6.

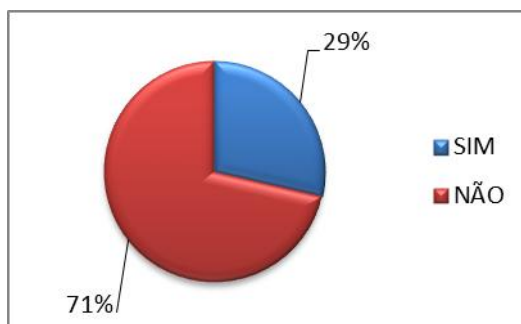


**Gráfico 7 – O não cumprimento do cronograma físico de obra, pode acarretar assédio moral?**

**Fonte: Autorial própria**

Conforme gráfico 7, a questão levantada foi que se o simples fato do cumprimento de um cronograma físico de obras, sem qualquer tipo de atrasos, possa ser considerado como assédio moral, 14% acredita que sim e 86% acredita que não, que é obrigação dos funcionários o cumprimento dos prazos. Atrasos podem ocorrer, devidos a outros aspectos

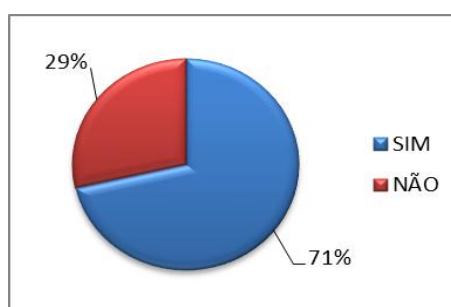
recorrentes na obra, e devido a isso, pode haver sim assédio moral na maneira com que os chefes podem abordar seus funcionários pelo não cumprimento do cronograma.



**Gráfico 8 – O assédio moral pode ser caracterizado como acidente de trabalho?**

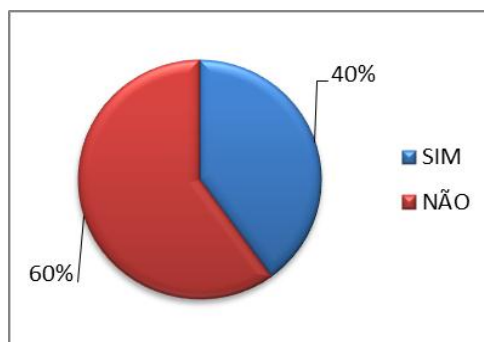
**Fonte: Autoria própria**

Conforme gráfico 8, a questão levantada foi de que o assédio moral possa ser considerado como acidente de trabalho, e 71% dos entrevistados acreditam que não, somente 29% acreditam que sim. O assédio moral é sim uma forma de acidente de trabalho, como já citado anteriormente na revisão bibliográfica e acredita-se que pelo fato de não ser um assunto muito discutido e levantado nas empresas da área da construção civil, acaba passando despercebido e a consequência disso, é a falta de informação sobre o assunto pelos profissionais. Muitas vezes, podendo acarretar futuramente em doenças físicas e psicológicas graves. Segue trecho citado na revisão bibliográfica: *“Como em qualquer outro risco, na medida em que é identificado ou se suspeita acerca da ocorrência de doenças relacionadas e causadas por assédio moral, a Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT), deve ser emitida pelo empregador, com um relatório médico no qual conste o histórico da atividade, as pressões sofridas no exercício das atividades, as interações e relações laborais, o posto de trabalho e etc.”*.



**Gráfico 9 – Você conhece as consequências físicas geradas pelo assédio moral?**

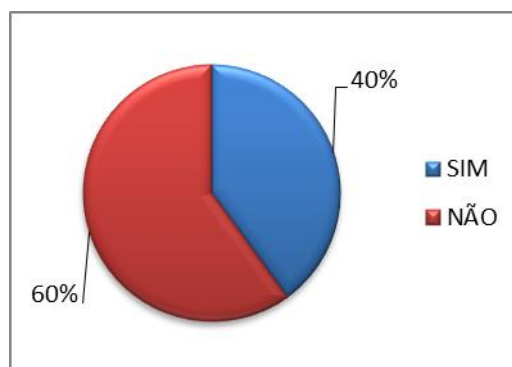
**Fonte: Autoria própria**



**Gráfico 10 – Você conhece as consequências psicológicas geradas pelo assédio moral?**

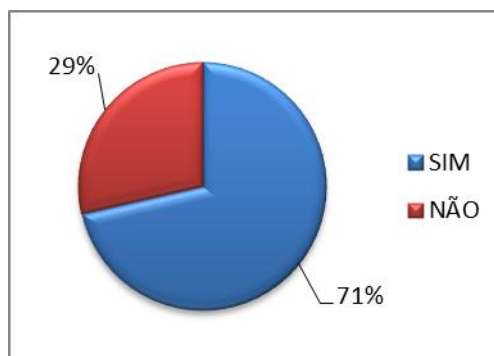
**Fonte: Autoria própria**

Conforme os gráficos 9 e 10, as questões levantadas são as consequências físicas e psicológicas geradas pelo assédio moral nos profissionais. Os gráficos apontam que a maioria tem conhecimento mais das consequências psicológicas causadas do que das consequências físicas. Inclusive alguns citaram a depressão e distúrbios mentais, como consequências psicológicas. Como consequências físicas, as mais citadas foram o estresse, doenças psicossomáticas que apresentam sintomas físicos, como dermatites, quedas de cabelo, etc.



**Gráfico 11 – Você conhece profissionais que sofreram assédio moral na construção civil?**

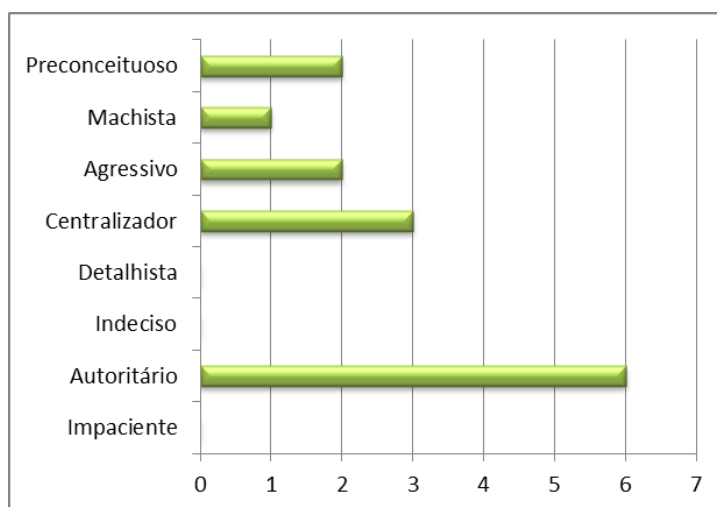
**Fonte: Autoria própria**



**Gráfico 12 – Você acredita que a depressão possa ser consequência de assédio moral?**

**Fonte: Autoria própria**

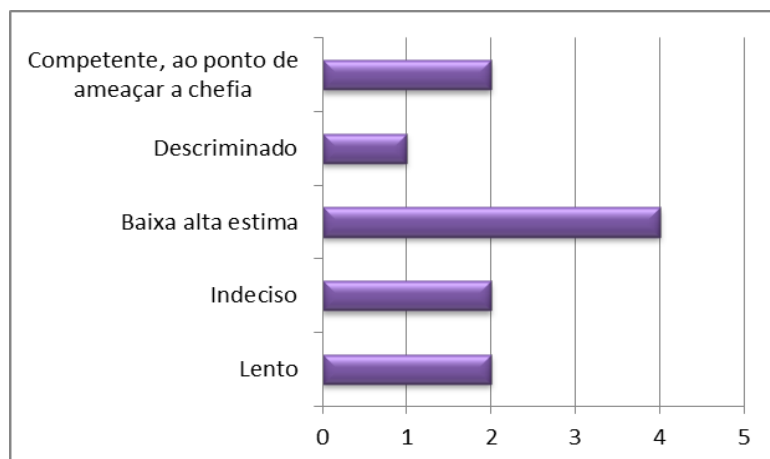
Conforme os gráficos 11 e 12, as questões levantadas foram se os profissionais conhecem amigos ou colegas de trabalho que já tenham adoecido posteriormente ao assédio moral e se a depressão pode ser uma doença psicológica originada. Nas duas respostas a maior parte acredita que sim, e conhecem muitos colegas e profissionais que adoeceram após passarem por variados tipos de assédio moral.



**Gráfico 13 – Quais os perfis de chefes assediadores mais encontrados na construção civil?**

**Fonte: Autoria própria**

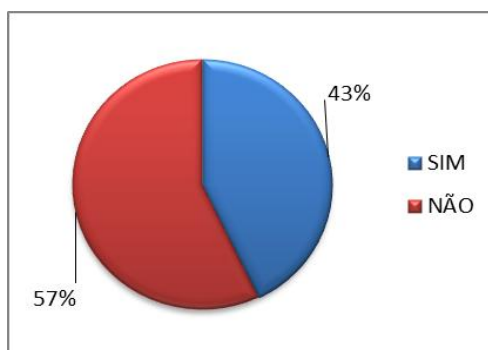
Conforme o gráfico 13, a questão levantada foi do perfil das chefias dos prováveis assediadores morais. A maioria acredita que o chefe autoritário é o que mais se encaixa no perfil de assediador, seguido dos chefes centralizadores, preconceituoso, agressivos e machistas. Em muitos casos, os chefes acreditam serem superiores e terem o direito de tratar os seus funcionários da maneira que lhes convém.



**Gráfico 14 – Que perfil de agredidos você acredita ser o mais comum de sofrer assédio moral?**

**Fonte: Autoria própria**

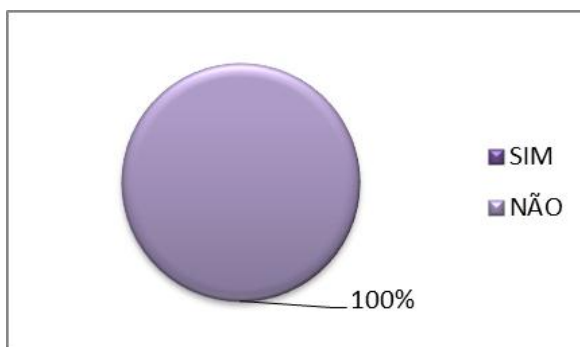
Conforme o gráfico 14, a questão levantada é perfil dos profissionais que são mais aptos a sofrerem assédio moral. A maior parte acredita que o profissional que apresenta baixa alta estima são os mais suscetíveis, seguido dos lentos, indecisos, competentes ao ponto de ameaçar as chefias e os discriminados. Quanto mais fraco e indefeso o profissional se mostrar, maiores serão as chances de sofrer assédio moral.



**Gráfico 15 – Chefias com problemas pessoais podem causar assédio moral?**

**Fonte: Autoria própria**

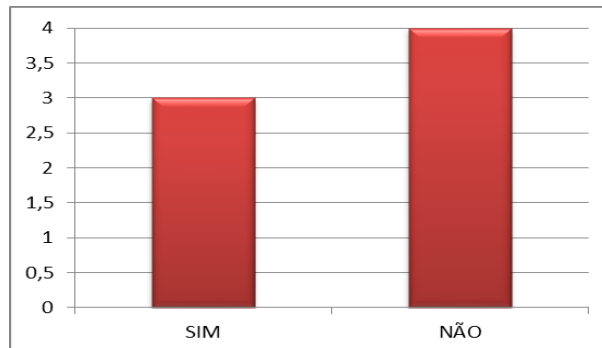




**Gráfico 16 – Vocês já se encontraram em posição de assediadores?**

**Fonte: Autorial própria**

Conforme o gráfico 15, a questão levantada foi de que o assédio pode ser realizado por chefia com problemas pessoais e a grande maioria acredita que não, que isso é questão de caráter. No gráfico 16, foi questionado se os profissionais já se encontraram em situação de assediadores, foi unanime o não nas respostas.

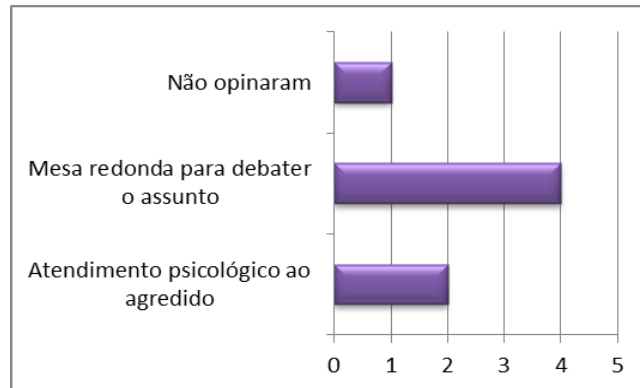


**Gráfico 17 - Vocês já sofreram alguma forma de assédio sexual?**

**Fonte: Autorial própria**

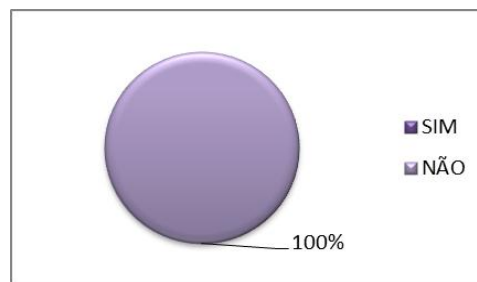
Com análise no gráfico 17, foi questionado se os profissionais já sofreram assédio sexual ou tem conhecimento de algum colega que já tenha sofrido assédio sexual e a maioria apontou o resultado positivo. O assédio sexual é uma forma de assédio moral e muito recorrente nas empresas da construção civil, principalmente, em locais que exista uma grande quantidade de homens e poucas mulheres, ou vice-versa. Muitas vezes os chefes, abusam da sua condição e seu poder para assediar seus funcionários.

### Terceira Parte: Formas de minimizar e/ou combater o assédio moral



**Gráfico 18 – O que as empresas poderiam fazer para minimizar o assédio moral?**

**Fonte: Autorial própria**



**Gráfico 19 – Você acredita que existam formas de minimizar o assédio moral nas empresas? Se sim, quais?**

**Fonte: Autorial própria**

Em análise aos gráficos 18 e 19, a questão levantada foi se os profissionais acreditam que existam maneiras de minimizar o assédio moral nas empresas e as formas de como fazer. Foi unânime, a respostas positiva de que existe sim maneiras de minimizar e/ou diminuir com o assédio moral. Umas das formas sugeridas seria a existência de mesas redondas para abordar e esclarecer melhor o assunto e o tratamento psicológico dos que já tenham sofrido qualquer tipo de assédio. Alguns ainda complementaram com outras sugestões:

*“O atendimento psicológico pode melhorar a condição do agredido, mas talvez não a exclua. O agressor pode continuar com as suas atitudes, mesmo que o agredido saiba como se posicionar diante da situação. Acho que as empresas e grandes escritórios devem abrir espaço para queixas e denúncias. Incentivar que o funcionário diga o que está havendo, mas particularmente talvez ao psicólogo ou a algum funcionário fora de qualquer suspeita. Não*

*acredito que mesas redondas funcionem para encontrar fatos reais, pois talvez nem agressor e nem agredido demonstrem através dessas conversas que ocupam um desses papéis. A mesa redonda funcionaria mais como informação de que o assédio moral existe o que constitui um assédio moral, como tentar resolver e talvez até encoraje as pessoas a denunciar casos assim. Quem sabe a mesa redonda possa intimidar agressores, mas realmente não acredito muito que isso ocorra.”*

*“Treinamento sobre legislação; Treinamento sobre gestão de pessoas; Controle de mão de obra, demissões e pedidos de demissão, mapeando os problemas e reagindo com ações diretas.”*

*“Definições clara dos objetivos da empresa, função de cada um; estabelecimento de prazos para cada processo; estrutura administrativa mais horizontal, onde se tenham mais colaboradores e menos burocracia e chefes. Um bom treinamento e conscientização do trabalho e prazos para uma equipe capaz e comprometida, com autonomia para exercer sua função com responsabilidade.”*

## 5. CONCLUSÃO

Diante do exposto no presente relato percebeu-se que o assédio moral é existente na construção civil e ainda sabe-se pouco como lidar com diferentes situações do cotidiano. Um dos itens mais importantes desse estudo é o que indica que o assédio moral é considerado acidente de trabalho e que infelizmente, a justiça não repara o sofrimento passado pelos profissionais, assim sendo necessário trabalhar na prevenção do assédio moral.

Muitos profissionais tem consciência dos reflexos do assédio moral em relação à saúde física e psicológica dos indivíduos, porém, muitos ainda não sabem lidar com as diversas situações de assédio moral e encontrar maneiras de minimizar e/ou reduzir o assédio.

O assédio sexual também é uma forma de assédio moral e muito vivenciada no mercado da construção civil, conforme foi apresentado nos gráficos de pesquisa de campo.

A principal finalidade do desenvolvimento desse trabalho foi deixar mais evidente o assunto assédio moral no mercado da construção civil para que ele possa ser mais discutido e abordado dentro das empresas.

As empresas precisam compreender e valorizar as características de cada profissional. Saber identificar profissionais que tenham dificuldade no trato com seus subordinados, mostrar formas dos profissionais denunciarem quando estiverem sofrendo qualquer tipo de assédio moral, trabalhar com mesas redondas para debater mais sobre o assunto, pois desta forma, acaba tornando-se uma forma de prevenção. O tratamento psicológico aos profissionais que já tenham sofrido o assédio moral deve ser considerado, porém não seja a solução da questão, tendo em vista que o agressor pode continuar com as suas atitudes, mesmo que o agredido saiba como se posicionar diante da situação.

As empresas de engenharia e grandes escritórios da área devem abrir espaços para queixas e denúncias, assim os profissionais sentirão mais força e convicção na luta contra o assédio moral.

Os chefes precisam estar estruturados psicologicamente para saber conduzir seus subordinados. Chefias autoritárias, centralizadoras, machistas podem ser grandes focos de assédio moral nas empresas. Chefes com problemas de má conduta e problemas pessoais,

podem sim desestruturar determinados setores nas empresas, podendo acarretar variados tipos de assédio moral e consequências trágicas aos mais variados tipos de profissionais.

O correto seria que as empresas realizem treinamentos sobre legislação, controle de mão de obra, direcionem melhor as atividades entre seus funcionários e mostrem que a empresa se preocupa e zela por seus profissionais. Um profissional saudável e bem estruturado psicologicamente pode desempenhar suas funções de modo favorável em qualquer empresa e melhorando seu desempenho e relacionamentos.

## REFERÊNCIAS

ADAMS,A.;BRAY, F.Holding out against harassment and bullying. **Personnel Management**, v.24, n.10, p.48-52, out.1992. The Andrea Adams Trust. Disponível em: [www.andreaadamstrust.org](http://www.andreaadamstrust.org).

BARRETO, M.S. **Uma jornada de humilhações**. São Paulo, 2000. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

CANGUILHEM, G. **O normal e o patológico**. 6 ed. Rio de Janeiro: Forense, 2006.

DEJOURS, C. **Souffrance en France**. Paris: Seuil,1998.

FREITAS, M. E. **A metáfora da guerra e violência no mundo do trabalho**. In: CARRIERI, A.P.; SARAIVA, A. **Simbolismo organizacional**. São Paulo: Atlas, 2007.

FREITAS, M.E., HELOANI, R., BARRETO, M., **Assédio Moral no Trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2007, Coleção Debates em Administração.

HIRIGOYEN, M. –F. **Mal-estar no trabalho**. São Paulo: Bertrand Brasil, 2001.

LEYMANN, H. **Persécution au travail**. Paris: Seuil,1993.

MINAYO, M. C. S.; SOUZA, E. R. Violência e saúde como um campo interdisciplinar e de ação coletiva. **História, Ciências e Saúde**, v.IV, n.3, p.513-531, nov.1997- fev.1998.

SIALPI, D. **Violência na Administração Pública**. 2. Ed. Buenos Aires: Catálogos, 2004.

VIGOTSKY, L. S. **Psicologia pedagógica**. Buenos Aires: Aique Grupo, 2001.

**APÊNDICE**

**MODELO DO QUESTIONÁRIO USADO NA PESQUISA DE CAMPO**

1. Nome:
2. Quanto tempo atua no mercado da construção civil?
3. É o profissional titular em sua empresa ou trabalha na prestação de serviço?
4. Trabalha cercado de muitos profissionais ou de forma mais individual?
5. Atua como chefe, subordinado ou pares?
6. O que você entende sobre assédio moral?
7. Você acredita que o assédio moral está presente na construção civil?
8. Quais as 03 mais importantes formas de assédio moral abaixo citadas são mais recorrentes em seu ambiente de trabalho?
  1. Impedir intervalo de almoço;
  2. Extrapolar horário de saída;
  3. Solicitar tarefas sem prazo e forçar resultados desnecessários;
  4. Omitir informações profissionais;
  5. Prometer promoções não efetivadas;
  6. Chefes que humilham seus subalternos.
9. Você acredita que o simples fato de exigir que a equipe cumpra o cronograma físico de uma obra em curto espaço de tempo, sem atrasos, possa ser considerado assédio moral?  
 Sim     Não
10. Você acredita que o assédio moral possa ser caracterizado como acidente de trabalho?  
 Sim     Não
11. Você conhece as consequências físicas geradas pelo assédio moral?  
 Sim Qual? \_\_\_\_\_     Não
12. Você conhece as consequências psicológicas geradas pelo assédio moral?  
 Sim Qual? \_\_\_\_\_     Não
13. Você conhece amigos ou colegas de trabalho que já tenham sofrido algum tipo de assédio moral na construção civil e que tenham adoecido posteriormente?  
 Sim     Não



14. Você notou que a depressão possa ter sido resultante de assédio moral?
- Sim     Não
15. Quais os perfis de chefia mais encontrados na construção civil? Transcorra sobre algum caso real.
16. Que perfil de chefia é mais comum de realizar assédio moral?
- Impaciente     Autoritário
- Indeciso     Detalhista
- Centralizador     Agressivo
- Machista     Preconceituoso
17. Que perfil de agredidos você acredita ser o mais comum em sofrer assédio moral?
- Lento     Indeciso
- Baixa alta estima     Discriminado
- Competente, ao ponto de ameaçar a chefia.
18. Você acredita que, grande parte das causas de assédio moral nas instituições possa ser proveniente de chefias com problemas pessoais?
- Sim     Não
19. Você já se encontrou como assediador? Já tentou alguma vez buscar ajuda para melhorar a forma de agir com seus subordinados? Se sim, qual ajuda buscou?
20. Você já sofreu assédio sexual ou conhece alguém que tenha sofrido?
- Sim     Não
21. O que as empresas poderiam fazer para minimizar as consequências do assédio moral?
- Atendimento psicológico ao agredido
- Mesa redonda para debater a respeito de assédio moral
- Comente sobre as propostas oferecidas acima.
22. Você acredita que existam formas de minimizar o assédio moral na construção civil? Se sim, cite exemplos.
- Sim     Não

