

SÉRIE SINJUS EXPLICA

ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO

ORIENTAÇÃO, PREVENÇÃO E COMBATE

**Organizado pela Comissão de
Assédio Moral do SINJUS**

Luciana Gáudio Martins Frontzek
PSICÓLOGA

Vitória Mercês Anastácio
ADVOGADA

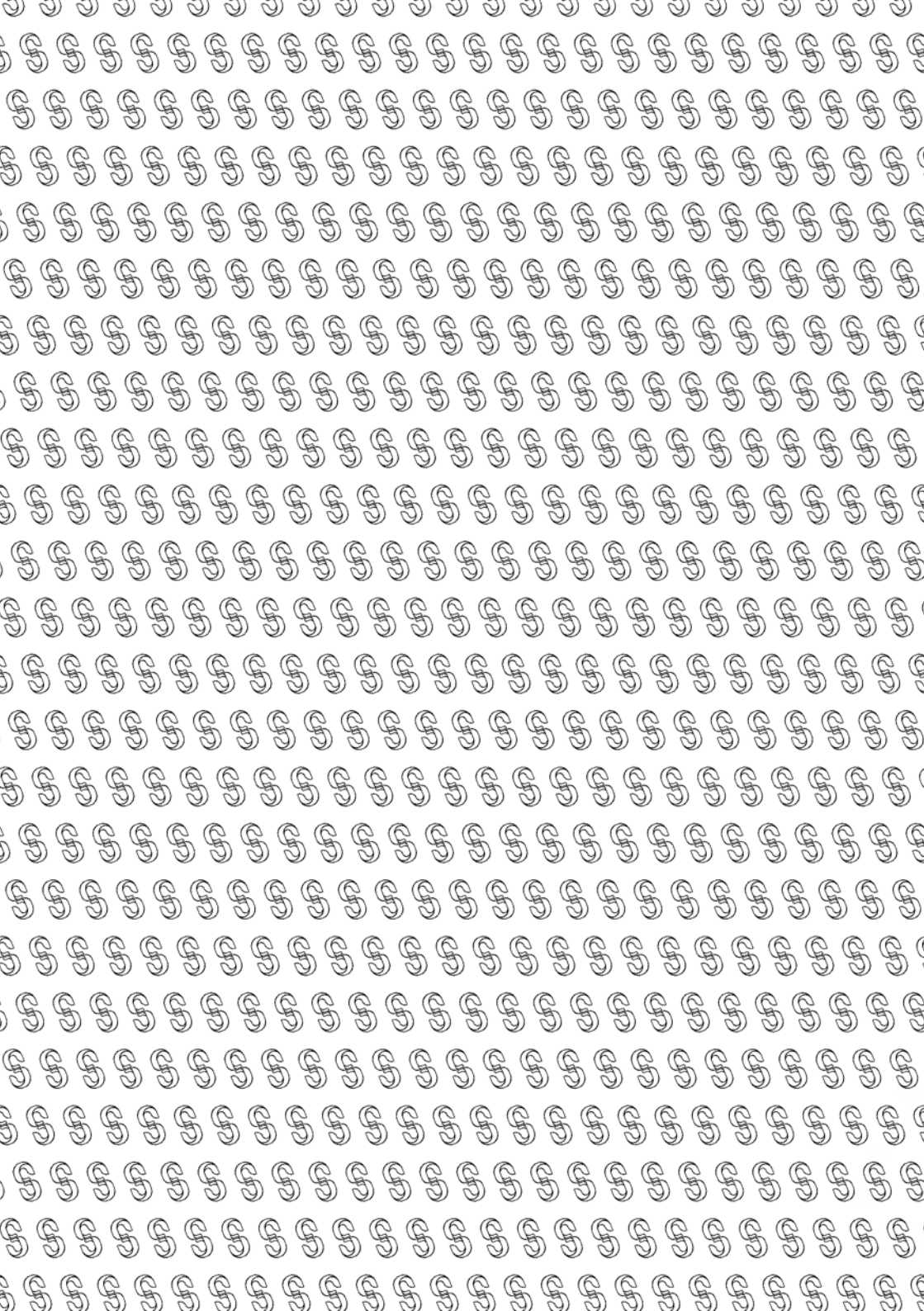
Ana Paula Silva Ferreira
ADVOGADA

Adriana Gonçalves Mota Teodoro
DIRETORA ADMINISTRATIVA



S SINJUS MG

MAIO DE 2023



Do rio que tudo arrasta, se diz que é violento. Mas ninguém diz violentas as margens que o comprimem.

Bertolt Brecht

SUMÁRIO

Apresentação	5
Introdução	6
O que é assédio moral no trabalho	7
Tipos de assédio moral no trabalho	8
Condutas mais frequentes de assédio moral	8
Perfis de assediadores	9
Perfis das vítimas	11
Consequências do assédio	12
Assédio moral no trabalho no setor público	14
O que não é assédio moral no trabalho	15
Dano moral	15
Assédio sexual	15
Formas de combater o assédio moral no trabalho	16
Algumas dicas para preservar a saúde mental	17
Como o sindicato pode ajudar	17
Como as leis podem ajudar	18
Referências bibliográficas	20

APRESENTAÇÃO

O esclarecimento é um dos eixos que compõem o caminho para o combate ao assédio moral no trabalho. Assim, esta cartilha tem o objetivo de orientar e informar sobre o assédio moral no trabalho, contribuindo para a discussão do tema e, conseqüentemente, para o combate a essa violência.

É preciso ver, compreender, discutir, combater e prevenir o fenômeno do assédio moral no trabalho, em instituições públicas e privadas. Toda violência precisa ser combatida, pois os danos são inúmeros para quem sofre e para o sistema todo onde ela acontece.

Saudações,

Adriana Gonçalves Mota Teodoro

DIRETORA ADMINISTRATIVA
E INTEGRANTE DA COMISSÃO DE
ASSÉDIO MORAL DO SINJUS-MG



INTRODUÇÃO

O assédio moral no trabalho existe há muito tempo, mas a conquista de direitos trabalhistas e as novas configurações laborais inibiram a legitimação da violência explícita no trabalho, mas acarretaram a construção de violências de ordem mais subjetivas, ou de ordem moral, neste caso. O assédio moral no trabalho é estudado por vários pesquisadores da Psicologia, do Direito, da Sociologia e de outros campos do saber, em todo o mundo. Não há consenso sobre o tema, e cada país ou região estabelece seus conceitos e suas leis para tratar da questão.

Na elaboração desta cartilha, foram consultadas as obras de autores considerados referências na área, no Brasil e no mundo. São eles: Heinz Leymann (Alemanha), Marie-France Hirigoyen (França), Maria Ester de Freitas (Brasil), Margarida Barreto (Brasil), Márcia Guedes (Brasil) e Lis A. Pereira Soboll (Brasil).

Há vários pontos em comum entre esses autores e também vários pontos de dissenso. Isso acontece porque estamos diante de um fenômeno complexo, que não ocorre de forma isolada. Na sua análise, deve-se considerar o contexto social, econômico e político, as vulnerabilidades de cada pessoa envolvida no assédio, incluindo assediador e assediado, além do contexto organizacional. O assédio moral no trabalho precisa de muitos fatores para acontecer e requer um olhar aprofundado que não se limite a estruturas de personalidade do assediador ou a visões dicotômicas, simplistas e parciais.

O QUE É ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO

Considerando a complexidade do tema, nesta cartilha, adotamos um conceito de assédio moral no trabalho elaborado em uma pesquisa de mestrado e que reúne os pontos comuns entre os autores estudados. Assim, nas palavras de Frontzek (2009):

O assédio moral no trabalho se configura como um **conjunto de violências, explícitas ou não, intencionais ou não**, mas que contém dano moral e, necessariamente, acarretam um sofrimento psíquico que, na grande maioria dos casos traz **consequências sociais, físicas e emocionais** para o indivíduo que o sofre. Essas formas de violência se manifestam através de condutas abusivas e desrespeitosas de forma **reiterada** que ocorrem no trabalho, muitas vezes com a **participação “ativa” da organização**, sobretudo por meio de suas políticas de gestão de pessoal, que permitem e/ou incentivam tais práticas de forma velada ou negligenciam atitudes de combate efetivo.






É importante observar ainda que, considerando o contexto social, a violência no trabalho ocorre em um efeito cascata vertical, como no esquema ao lado:



Esquema elaborado especialmente para esta publicação.

TIPOS DE ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO

Essa forma de violência pode ser classificada pela maneira como se manifesta no ambiente laboral, conforme os níveis hierárquicos dos envolvidos:

-  **Horizontal** ▶ Colegas do mesmo nível hierárquico da vítima
-  **Vertical** ▶ Superior contra seu subordinado (mais comum)
-  **Misto** ▶ Superior e colegas contra alguém
-  **Invertido** ▶ Subordinado contra seu superior hierárquico
-  **Organizacional** ▶ A empresa contra seus funcionários

AS CONDUTAS MAIS FREQUENTES DE ASSÉDIO MORAL

Conforme Hirigoyen (2009), o assédio moral configura-se frequentemente como:

- fornecimento de instruções confusas e imprecisas ao trabalhador;
- atribuição de erros imaginários ao trabalhador;
- delegação ao trabalhador de tarefas estranhas ou incompatíveis com o cargo;
- sobrecarga do trabalhador com tarefas sem necessidade, esvaziando-o de suas tarefas ou não lhe atribuindo tarefas;
- sobrecarga do trabalhador com trabalhos urgentes ou que tenham prazos inexecutáveis;
- desconsideração do trabalhador, ignorando-o, não lhe dirigindo a palavra ou não o cumprimentando na presença de terceiros;

- desrespeito ao trabalhador com brincadeiras de mau gosto ou críticas em público;
- imposição ao trabalhador de horários injustificados de trabalho;
- propagação de boatos maldosos ou caluniosos sobre o trabalhador, insinuando, por exemplo, que ele tem problemas mentais ou familiares;
- retirada do trabalhador seus materiais ou instrumentos de trabalho (telefone, computador, impressora, armário, mesa, cadeira etc.);
- agressão com palavras ou mesmo física do trabalhador quando a sós com ele;
- isolamento do trabalhador, proibindo colegas de falar ou se relacionar com ele;
- constrangimento do trabalhador para que se demita ou transfira para setor isolado.

PERFIS DE ASSEDIADORES

Margarida Barreto (2000), por meio de pesquisa, chegou a alguns tipos comuns e os apelidou de acordo com suas condutas mais características:

- **Profeta:** para o “profeta”, demitir é uma grande realização. Gosta de humilhar com discrição e elegância.
- **Grande irmão:** é o perfil daquele que passa por amigo para ganhar a confiança do trabalhador e descobrir suas particularidades para, na primeira oportunidade, manipulá-lo, rebaixá-lo, afastá-lo do grupo ou demiti-lo.
- **Pitbull:** é agressivo, violento e perverso em palavras e ações.

- **Garganta:** é o chefe que vive contando vantagens e não admite que seu subordinado saiba mais que ele.
- **Mala-babão:** é uma espécie de capataz moderno que bajula o patrão, mas é inclemente com seus subordinados. Persegue e controla cada um com “mão de ferro”.
- **Troglodita:** é aquele que tem sempre razão. É brusco, grotesco; implanta as normas sem pensar e todos devem obedecer sem reclamar.
- **Tasea (“tá se achando”):** é o perfil do chefe confuso e inseguro que dá ordens contraditórias sem saber o que fazer com as demandas dos seus superiores. Se é elogiado, fica com todos os louros; se é criticado, coloca a culpa na incompetência dos subordinados.

Obs.: Essa lista não pretende engessar tipologias nem esgotar as possibilidades de perfis.



PERFIS DAS VÍTIMAS

Hirigoyen (2009), por meio de pesquisa, listou alguns perfis de vítimas encontrados comumente:

- Homens em um grupo de mulheres e vice-versa; mulheres casadas ou com filhos pequenos; pessoas com orientação sexual, religiosa ou cor da pele diferentes da que assedia.
- Profissionais competentes que possam fazer sombra ao superior hierárquico ou a um colega. É grande a tentação de rebaixá-los ou afastá-los. “A incompetência é uma ameaça para a própria pessoa; a competência é uma ameaça para os outros”.
- Profissionais com altos salários que não se curvam ao autoritarismo nem se deixam subjugar.
- Pessoas saudáveis, éticas e escrupulosas, cuja personalidade perturba os demais. Não raro, essas pessoas encontram dificuldades de adaptação ao grupo ou à empresa.
- Pessoas que fizeram as alianças erradas ou não têm a rede de comunicação certa.
- Trabalhadores que, mesmo temporariamente, não podem ser demitidos, como empregados do setor público e representantes sindicais; estes são assediados numa tentativa de fazê-los calar as denúncias de irregularidades cometidas pela empresa.
- Pessoas com desempenho insatisfatório. Quando atrapalham o desempenho coletivo, elas sofrem isolamento e rejeições violentas por parte dos colegas de trabalho que se tornam menos tolerantes.

- Pessoas temporariamente fragilizadas que acabam se tornando alvo de colegas ávidos por ocupar o seu lugar, ou da própria diretoria com necessidade de enxugar o quadro de pessoal.
- Pessoas com limitação de oportunidades por serem especialistas, pessoas com deficiência, as que têm senso de culpa muito desenvolvido e as que vivem só.

Obs.: Essa lista não pretende esgotar as possibilidades, já que qualquer pessoa pode ser vítima de assédio moral no trabalho.

CONSEQUÊNCIAS DO ASSÉDIO

Barreto (2000), em sua tese, identificou as seguintes consequências do assédio para as empresas:

- Queda da produtividade, alteração na qualidade do produto ou serviço e baixo índice de criatividade.
- Menor eficiência, o que acarreta imagem negativa junto aos fornecedores, consumidores e ao mercado de trabalho.
- Maior ocorrência de doenças, acidentes de trabalho e danos aos equipamentos.
- Aumento do absenteísmo e redução da mão de obra disponível devido a licenças médicas.
- Alta rotatividade de mão de obra com consequente aumento das despesas com rescisões, seleção e treinamento.
- Aumento do número de ações trabalhistas, inclusive com pedidos de reparação por danos morais.

Uma pesquisa realizada com 870 pessoas, entre homens e mulheres, vítimas de opressão no ambiente de trabalho, revelou as reações ao fenômeno:

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
Ideia de suicídio	16,2	100
Falta de apetite	13.6	2,1
Falta de ar	10	30
Etilismo	5	63
Tentativa de suicídio	-	18.3

Fonte: BARRETO, 2000.

ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO NO SETOR PÚBLICO

O assédio moral ocorre de forma semelhante nos setores privados e públicos, por ser o mesmo fenômeno de violência no trabalho, em um mesmo contexto globalizado e cultural. Porém, há algumas especificidades do assédio no serviço público devido às diferenças deste em relação as empresas privadas.

- No serviço público, seja no regime celetista ou estatutário, a possibilidade de demissão é menor. Depois de certo período, o funcionário público passa a ter estabilidade e isso lhe dá muitas prerrogativas, inclusive a de se posicionar contra o chefe. Este, muitas vezes por despreparo, “não podendo demiti-lo, passa a humilhá-lo e sobrecarregá-lo de tarefas inócuas” (WAGNER, 2012-2014, p. 9).
- Por vezes, os chefes são escolhidos menos por mérito e mais por indicações políticas. Isso gera um descontentamento enorme, funcionários fazem o complô contra o chefe, deixam-no a falar sozinho, discordam com veemência de suas opiniões. A reação quase sempre é o assédio. Despreparado, torna-se arbitrário, autoritário e se crê intocável. Usa muitas vezes a lei para ajudar seus aliados e a mesma lei para destruir psicologicamente seus oponentes.

WAGNER, José L.; RAMBO, Luciana I.; SPACIL, D. R. Cartilha informativa sobre assédio moral no mundo do trabalho. SINASEFE. Biênio 2012/2014.



O QUE NÃO É ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO

DANO MORAL

O dano moral pode ser um único evento que constranja o outro e normalmente é explícito; já o assédio se configura por ser um conjunto de ações reiteradas ao longo do tempo. Assim, o assédio contém o dano moral, e este, sozinho, já é passível de ajuizar ação.

O art. 5º, X, da Constituição Federal dispõe: “são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação”.

ASSÉDIO SEXUAL

“A caracterização do assédio sexual no âmbito das relações de trabalho passa pela verificação de comportamento do empregador ou de prepostos, que abusando da autoridade inerente à função ou condição, pressiona o empregado com fins de obtenção ilícita de favores. Mas galanteios ou simples comentários de admiração, ainda que impróprios, se exercidos sem qualquer tipo de pressão, promessa ou vantagem, não configuram o assédio para efeitos de sancionamento civil.”

(TRT, 3ª Reg. 4ª. T., RO 1533/200, Rel. Lucide D’Ajuda Lyra de Almeida, DJMG: 20-04-202)

Os elementos abaixo não configuram ASSÉDIO MORAL. Eles podem se dar isoladamente ou existir junto com um processo de assédio:

- eventos isolados ou eventuais de constrangimento no trabalho;
- exigências profissionais justas e acordadas previamente;

- Cobranças legítimas dentro do serviço proposto;
- conflitos relacionais inerente a grupos;
- más condições de trabalho;
- ingerências ou dificuldades na liderança.

FORMAS DE COMBATER O ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO

Existem algumas formas de combater ou de, pelo menos, tentar evitar casos de assédio moral no trabalho, como as seguintes:

- buscar redes de apoio;
- agir de forma coletiva;
- informar-se sobre o tema e as leis vigentes;
- reunir provas, fazer registros de e-mail, WhatsApp e outros;
- evitar ficar a sós com o possível assediador;
- buscar ajuda médica e psicológica;
- guardar documentos que comprovem estabelecimento de prazos inviáveis para a execução de um serviço;
- levar testemunhas (muitas vão se omitir, mas se conseguir uma já enriquece a prova);
- apresentar laudos de psicólogos e médicos que podem contribuir para atestar que es tresse e doenças estão acontecendo em consonância com a “perseguição” no trabalho;
- contar com o apoio do sindicato e de outros órgãos;
- buscar direitos legais.

ALGUMAS DICAS PARA PRESERVAR A SAÚDE MENTAL

A ocorrência do assédio moral no trabalho geralmente ocasiona prejuízos à saúde mental da vítima. Por ser uma prática repetida e que se prolonga, é comum que a pessoa apresente sintomas de ansiedade, depressão, estresse e esgotamento mental. Assim, buscar ajuda é fundamental. Algumas sugestões são:

- fazer terapia;
- procurar ajuda medicamentosa, se necessário;
- aumentar o lazer e as válvulas de escape na vida pessoal;
- buscar laços afetivos para se nutrir;
- praticar esportes;
- praticar meditação;
- fazer pausas no trabalho com maior frequência;
- usar técnicas de respiração.

COMO O SINDICATO PODE AJUDAR

O SINJUS-MG tem uma comissão paritária – composta por advogadas, psicóloga e diretora sindical – que faz a acolhida, orienta e presta serviços para o restabelecimento das condições de trabalho e de saúde do filiado.

O contato é feito pelo e-mail: assediomoral@sinjus.org.br

COMO AS LEIS PODEM AJUDAR

Nosso ordenamento jurídico traz, em diversas fontes normativas, a proibição do assédio. Tal matéria é tratada de forma específica aos servidores públicos do estado de Minas Gerais na Lei Complementar n. 116/2011, que dispõe acerca da prevenção e punição da prática do assédio moral no âmbito da Administração Estadual. Igualmente, a Resolução TJMG n. 1.018/2023 trata da prevenção e do enfrentamento de condutas assediadoras por parte de servidores públicos, sejam praticadas presencialmente, virtualmente, ou por quaisquer outros meios.

Dessa forma, tem-se um considerável arcabouço normativo que objetiva proteger o servidor que possa estar sendo vítima de assédio, moral ou sexual. Do mesmo modo, são estabelecidas punições aos assediadores e diretrizes para evitar o assédio no ambiente de trabalho, visando à diminuição da ocorrência desse fenômeno.

(...) Creio na força do trabalho
Como elos e trança do progresso.

Acredito numa energia imanente
Que virá um dia ligar a família humana
Numa corrente de fraternidade universal.

Creio na salvação dos abandonados
E na regeneração dos encarcerados,
Pela exaltação da dignidade do trabalho.

Cora Coralina

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARRETO, Margarida Maria Silveira. Assédio moral: a violência sutil – análise epidemiológica e psicossocial no trabalho no Brasil. 2005. 236 f. Tese (Doutorado em Psicologia) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2005. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/handle/handle/17370>. Acesso em: 22 maio 2023.
- CLOT, Y. A função psicológica do trabalho. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.
- FREITAS, M.E.; HELOANI R.; BARRETO M. Assédio moral no trabalho. São Paulo: Cengage Learning, 2008. (Coleção Debates em Administração.)
- FRONTZEK, Luciana G. M. Assédio moral: novos rumos da violência psicológica no trabalho. 2009. Belo Horizonte. 2009. 91 f. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009. Disponível em: https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/TMCB-7WYKDE/1/disserta_o_assedio_moral_novos_rumos_da_violencia_psicolog.pdf. Acesso em: 22 maio 2023.
- GUEDES, Márcia Novaes. Terror Psicológico no Trabalho. São Paulo: LTr, 2003
- HIRIGOYEN, Marie-France, participação no I Seminário Internacional sobre Assédio Moral no Trabalho. São Paulo, julho 2004.
- HIRIGOYEN, Marie-France. Assédio moral – a violência perversa no cotidiano. Tradução de Maria Helena Kuhner. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2000.
- HIRIGOYEN, Marie-France. Mal-estar no trabalho – redefinindo o assédio moral. Rio de Janeiro: Bertrand do Brasil, 2002.
- LEYMANN, H. Persecution au Travail. Paris: Seuil, 1993.

LIMA, M. E. Antunes. A questão do método em psicologia do trabalho. Metodologia Qualitativa – Curso de Especialização em Psicologia do Trabalho da UFMG, 2006.

LIMA, M. E. Antunes. Os equívocos da excelência. Petrópolis, RJ: Vozes, 1995.

LIMA, M. E. Antunes. Violência e reestruturação bancária – o caso Banco do Brasil. Revista da Federação Nacional dos Psicólogos, ano 1, n. 1, Belo Horizonte, ago. 2000.

SOBOLL, Lis A. Pereira. Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.

TRT, 3ª Reg. 4ª. T., RO 1533/200, Rel. Lucide D'Ajuda Lyra de Almeida, DJMG: 20-04-202

WAGNER, José L.; RAMBO, Luciana I.; SPACIL, D. R. Cartilha informativa sobre assédio moral no mundo do trabalho. SINASEFE. Biênio 2012/2014.



COORDENADOR-GERAL: ALEXANDRE PIRES

DIRETOR DE COMUNICAÇÃO: ALEXANDRE GOMES

TEXTO: COMISSÃO DE ASSÉDIO MORAL DO SINJUS

ADRIANA GONÇALVES MOTA TEODORO - DIRETORA

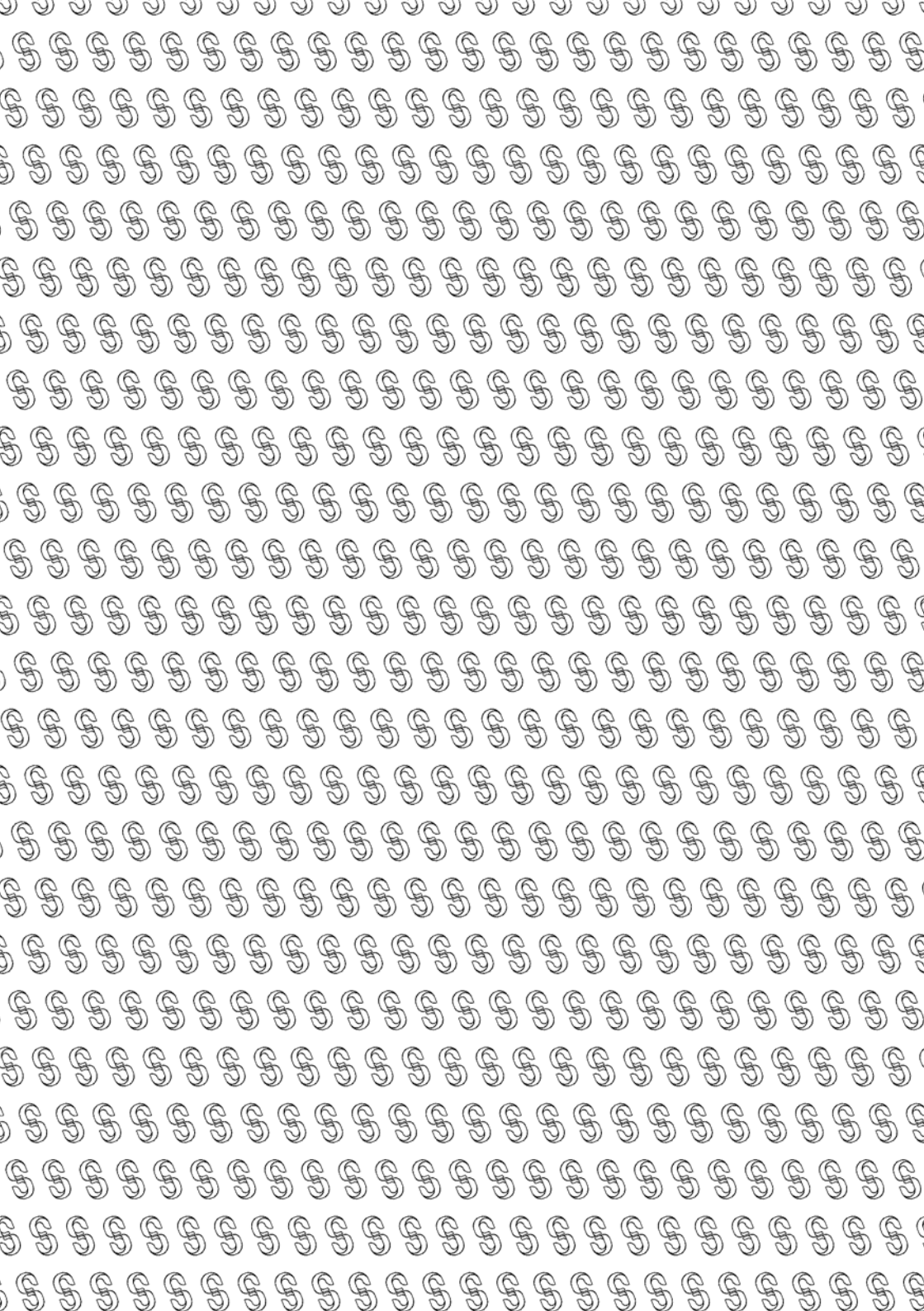
ADMINISTRATIVO DO SINJUS-MG

LUCIANA GÁUDIO MARTINS FRONTZEK - PSICÓLOGA

VITÓRIA MERCÊS ANASTÁCIO - ADVOGADA

ANA PAULA SILVA FERREIRA - ADVOGADA

DIAGRAMAÇÃO: MITIKO MINE





SINJUS MG

SINDICATO DOS SERVIDORES DA JUSTIÇA DE
2ª INSTÂNCIA DO ESTADO DE DE MINAS GERAIS

Av. João Pinheiro, 39 • Sobreloja • Centro • Belo Horizonte • MG

Tel.: (31) 3213 5247 • www.sinjus.org.br

facebook.com/rede.sinjusmg • www.instagram.com/sinjusmg