Redalyc
Sistema de Información Científica
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Nakamura, Antonieta Pepe; Arce Fernández, Ramón

Assédio Moral

Aletheia, Núm. 19, enero-junio, 2004, pp. 69-74
Universidade Luterana do Brasil

Disponible en: http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=115013442007

Aletheia
ISSN (Versión impresa): 1413 0394
mscarlotto@ulbra.br
Universidade Luterana do Brasil
Brasil

¿Cómo citar? | Número completo | Más información del artículo | Página de la revista

www.redalyc.org
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

Antonieta Pepe Nakamura
Ramón Arce Fernández

Assédio Moral

Mobbing

Resumo

Neste artigo são examinados os aspectos do Assédio Moral que foram fundamentais para a emergência da Psicologia Organizacional, destacando os Movimentos Sociais e a Construção de Novas Concepções em Psicologia.

Palavras-chave: assédio moral, coping, psicologia organizacional.

Abstract

This paper studies aspects of the Mobbing which have been fundamental for the emergence of the Organizational Psychology, highlighting Social Movements and the Creation of New Conceptions in Psychology.

Key words: mobbing, coping, organizational psychology.

A desesperança, que acomete o trabalhador diante de um ambiente de trabalho repleto de críticas e ameaças constantes, verbais e/ou físicas, só podem resultar mesmo na diminuição da produtividade, nos altos níveis de insatisfação laboral, produzindo o ausentismo, absenteísmo, até as saídas voluntárias das organizações.

Ainda que não seja em absoluto um fenômeno novo, considerando que Pikas (1975) já fazia alusão a este termo referindo-se a grupos escolares, só recentemente se tem começado a estudar o *Assédio Moral* também no ambiente de trabalho, sobretudo nos países anglosaxões e nórdicos evoluindo bastante na Finlândia, Reino Uni-

Antonieta Pepe Nakamura é Psicóloga, Pedagoga, Pós-Graduada em Metodologia do Ensino Superior e Doutora em Psicologia Social pela Universidade de Santiago de Compostela - Espanha e Diretora do Curso de Psicologia da Universidade Luterana do Brasil (ULBRA-Canoas/RS).
Ramón ARCE Fernández é Psicólogo, Doutor em Psicologia Social, Professor Titular e Coordenador da Área de Psicologia Social da Universidade de Santiago de Compostela - Espanha (USC/ES).

Endereço para correspondência: antonieta@ulbra.br

do, Países Baixos, Suécia, Bélgica, Portugal, Italia e Espanha (Einarsen, 2001), onde 9% dos assalariados são vítimas de assédio moral, o que supõe um incremento de um milhão de pessoas, segundo a Terceira Pesquisa Européia sobre Condições no Trabalho (OIT, 2000).

Considera-se que foi Konrad Lorenz quem introduziu este conceito nas Ciências Sociais, fazendo alusão ao ataque que sofre um indivíduo de uma espécie por parte de uma concordância de indivíduos mais débeis, ainda que tenha sido Leymann, em meados dos anos oitenta, o primeiro psicólogo a centrar sua atenção neste processo.

De uma forma mais explícita, Leymann (1996) afirma que, por assédio moral, devemos entender qualquer comportamento abusivo que se produza no lugar de trabalho, que inclua gestos, verbalizações ou escritos que possam atentar contra a dignidade ou a integridade, tanto física como psíquica, dos indivíduos, assim como toda a conduta que possa fazê-los perder seu posto de trabalho ou viciar o ambiente laboral, ocorrendo também em cárceres, forças armadas e/ou em instituições conservadoras aonde há pouca tolerância à diversidade e uma forte vinculação entre seus membros, dentre elas, hospitais e ONGs .

Einarsen (2001) define o *assédio moral* como aquela situação em que um trabalhador, um supervisor ou um diretor é maltratado repetida e sistematicamente, isto é, vitimizado por companheiros de trabalho, subordinados ou superiores, denominado mobbing no Reino Unido (do inglês, to mob: acosar) ou bullying (intimidar) nos EUA e conhecido por Acoso Moral na Europa.

Recentemente, Piñuel (2001) apresentou, na Universidade de Alcalá de Henares, uma pesquisa realizada com uma mostra de 988 trabalhadores com idades compreendidas entre 18 e 60 anos de distintas categorias e setores profissionais apontando um percentual em que 11,44% dos trabalhadores consideram-se vítima de assédio moral. O estudo considerou todo o indivíduo que tenha sofrido uma ou mais vezes na semana e durante mais de seis meses comportamentos como: negativa de comunicação e informação profissional por parte de seu superior, atitude de rechaço por parte dos companheiros, crítica sistemática ao seu trabalho, maledicências sobre sua vida privada, gritos e ameaças, designação de trabalhos de categoria inferior, atribuição de falhas psicológicas e de falsas enfermidades, ridicularização do aspecto físico, designação de tarefas humilhantes, isolamento físico ou inatividade prolongada.

Como sucede em qualquer relação interpessoal, o assédio moral não se produz de uma hora para outra, senão que começa de uma maneira muito sutil. No princípio, quando o indivíduo começa a ser assediado, não leva demasiadamente a sério as indiretas e as provocações, de tal forma que uma frase desagradável pode ser interpretada como um simples arranque de mau-humor. Não obstante, os ataques vão se multiplicando até colocar a vítima em uma posição de inferioridade através de distintas e repetidas manifestações deste comportamento hostil e degradante, sem que, em nenhum momento, o a*ssediador,* faça algo (explícito) que venha macular suas observações ou seus atos.

Desta maneira, o fenômeno do assédio moral se converte em algo cíclico, como afirma Schuster (1999; 2001), traduzido por um sentimento negativo mútuo, em que a vítima, praticamente, esquece a causa original do conflito; passa a se sentir muito ansiosa na presença do agressor, confusa e culpada pela situação. Em decorrência disso, a vítima passa a comportar-se de uma forma desorientada profissional e psicologicamente até perder sua capacidade de auto-estima ficando suscetível à depressão, enfermidades psicossomáticas, insônia, alcoolismo, incluindo o suicídio.

Segundo uma pesquisa realizada em 1995 na Espanha, 750.000 empregados são afetados, principalmente nos setores da Administração Pública e Hotelaria. De acordo com estes dados, a Comissão Européia, em 2001 definiu oficialmente o *acoso moral* (assédio moral) como *"o comportamento negativo entre companheiros ou entre superiores e*

inferiores hierárquicos, do qual o afetado é objeto de acoso e de ataques sistemáticos durante muito tempo, de modo direto ou indireto, por parte de uma ou mais pessoas, com o objetivo de provocar-lhe o vazio" (El País, 15-5-2001).

De igual modo, o Instituto Nacional de Seguridade e Higiene no Trabalho o definiu como: *"o exercício de violência psicológica extrema que se realiza por uma ou mais pessoas sobre outra no âmbito laboral, a respeito de que existe uma relação assimétrica de poder"* (El País, 2-6-2001).

Ao mesmo tempo, foram propostas medidas legislativas, onde o Partido Socialista Obrero Espanhol (PSOE) apresentou, no Congresso, uma proposição de lei para evitar o assédio moral no trabalho, que traria consigo a inclusão do assédio moral no catálogo de enfermidades profissionais e sua equiparação com as sanções graves derivadas do descumprimento das normas de prevenção dos riscos laborais (El País, 2-6-2001).

Nesta mesma linha, em 19 de junho de 2001, o Senado aprovou, por unanimidade, uma moção contra o assédio moral, em que se persegue a promoção de "as atuações necessárias e o estudo das modificações pertinentes da normativa, de forma coordenada com os membros da União Européia objetivando eliminar as conseqüências negativas deste assédio" (El País, 20-6-2001).

Assédio moral em relações assimétricas e horizontais

O assédio moral pode ter lugar em *relações assimétricas,* onde o agressor se encontra em uma posição hierarquicamente superior à vítima, ainda que não seja exclusivo destas. Dentro deste tipo de relações, o assédio moral pode ser uma boa forma de desfazer-se de um empregado, ainda que competente, mas que já não seja necessário para a empresa e/ou quando o empregado reage ao autoritarismo de seu superior.

Ante um empregado *"subversivo"*, o superior pode reagir utilizando como arma a psicologização que consiste, neste caso, em utilizar determinadas características psicológicas negativas condutuais do empregado (Morales, 1994). A vítima não se defenderá pelo temor de ser despedida e, dificilmente, contará com o apoio de seus colegas também intimidados.

De um modo geral, as vítimas de assédio moral são pessoas extremamente competentes, mas que porém, através deste fenômeno, todas as idéias inovadoras que poderiam partir deste empregado acabam se anulando; a vítima se estigmatiza, se "coisifica"(Milgram, 1979).

Em outras palavras, o agressor desumaniza as vítimas, passa a manejá-las como se objetos fossem e, por tanto, lhes produz danos tão sutis, que não se configuram em nenhum conflito moral (Kelman & Hamilton, 1989), como também apontam Meeus e Raaijmakers (1989), sobre a dificuldade de um individuo administrar a violência psicológica-administrativa comparando com a violência física devido à distância psicológica que existe entre o sujeito e a vítima.

Muito menos freqüente, ainda que igualmente possível, o assédio moral também se pode produzir em *relações horizontais*, isto é, entre companheiros de trabalho ou através da agressão ao superior por seus subordinados. Esta situação tanto pode ocorrer quando se trata de uma pessoa de recente incorporação na empresa, cujos métodos não são admitidos; se o mesmo possui dificuldades pessoais para impor-se frente ao grupo e/ou quando este superior, é um antigo empregado que tenha sido promovido; ocasionando inveja, receios, ou até mesmo inimizades pessoais.

Em se tratando de uma mulher promovida a um posto de trabalho, a um cargo de responsabilidade tradicionalmente ocupado por homens, é comum que esta se depare com entraves para o exercício de sua liderança ou ter de suportar grosserias e humilhações inclusive por parte das mulheres, que assumem este mesmo tipo de condutas para com as companheiras (Bass & Stogdill, 1990).

A distinção entre assédio moral e rechaço

Chegados a este ponto, quiçá seja útil introduzir aqui a distinção proposta por Schuster (1999; 2001), entre *rechaço e assédio* já que ambos apresentam traços comuns por provir das atribuições que fazem os outros sobre as causas da conduta social de um indivíduo.

Schuster (2001) comparou dois grupos de estudantes classificados respectivamente como rechaçados e assediados (vitimizados) com outro grupo composto por indivíduos qualificados como socialmente ajustados. Encontrou que o fracasso na integração grupal tanto dos *rechaçados como dos vitimizados* era percebido por seus companheiros como parte destes sujeitos, qualificados ainda como pessoas pouco prováveis a mudança.

Comparando a conduta de ambos os grupos na execução de uma tarefa, Schuster (2001) observou que os sujeitos *vitimizados* se comportavam de maneira mais submissa, enquanto que os indivíduos *rechaçados* o faziam de maneira agressiva. Segundo o autor, a submissão mostrada pelos vitimizados permitia aos demais um abuso progressivo. Por sua parte, a agressividade provocava simplesmente desgosto e rechaço, porém não necessariamente se vitimizava a estes indivíduos. Entretando, a relação temporal entre ambos os processos não está de todo muito clara, segundo Schuster (2001) e se faz necessário realizar um maior número de estudos para clareá-la supondo-se que o *rechaço* deveria ser muito mais uma conseqüência do que um antecedente do assédio moral.

A constatação do assédio moral no trabalho através de dois fenômenos

1. *O abuso de poder*, exercido com maior freqüência pelos mandos intermediários motivados pela crença de que podem perder a autoridade;

2. *Uma manipulação mal-intencionada, mais insidiosa* e que causa maiores estragos pela dificuldade em sua detecção. Geralmente é exercida pelo indivíduo que necessita impor-se para destacar-se ou para ocultar sua própria incompetência. Rodeia-se de pessoas mais dóceis para poder dominá-las, criando um vínculo grupal entre eles que Canto (1994) denomina de *favoritismo do endogrupo* Sendo assim todo aquele indivíduo que não pertencer ao grupo e não se submeter ao indivíduo dominante, é rechaçado e isolado (Turner, 1981; Pérez & Mugny, 1985; Clark & Maass, 1988).

Métodos adotados pelo assediador, para impedir que a vítima reaja

1. *Desqualificação*. O agressor tende a desqualificar continuamente a vítima, o que a leva a duvidar de suas próprias competências. Ademais, ao ser a agressão indireta, manifestando-se em muitas ocasiões em um comportamento não- verbal, a vítima põe em dúvida suas próprias percepções;

2. *Desacreditação*. O agressor desacredita a vítima publicamente, utilizando, se for preciso, discursos falsos;

3. *Isolamento*. Através do isolamento da vítima, torna-se muito mais fácil para o vitimizador destruí-la psicologicamente;

4. *Humilhação*. Com freqüência, designam à vítima tarefas inúteis ou degradantes;

5. *Indução ao erro*. A indução ao erro tem o propósito de poder criticar ou desagradar ao empregado, assim como oferecer-lhe uma má imagem de si mesmo;

6. *Assédio sexual*. Considera-se simplesmente, uma fase do assédio moral. O agressor considera que sua vítima não pode negar-se a seus requerimentos, porém, por ser assim, a vítima sofrerá ainda mais humilhações. Publicamente, o assediador afirmará, que a vítima é que lhe tem provocado (Hirigoyen, 1999).

A este respeito Bass e Stogdill (1990), assinalam que inclusive para uma promoção é freqüente que se solicitem favores sexuais ou utilizem esse método cuja intenção maior é eliminar a vitima numa possível ascenção hierárquica da organização. Os

autores distinguem o assédio sexual em várias categorias: Assédio de gênero; Comportamento sedutor; Chantagem sexual.; Atenção sexual não desejada; Imposição sexual e Agressão sexual.

Estratégias de afrontamento de acordo com características pessoais

A este respeito, é proposta a utilização de determinadas estratégias visando melhorar a resistência e o controle pessoal, distinguindo três tipos característicos de afrontamento:

1. *Sujeitos negativistas*, que simplesmente negam a presença de um problema;
2. *Sujeitos auto-referentes*, que se caracterizam pela ruminação de pensamentos relacionados com o problema e as conseqüências do mesmo;
3. *Sujeitos auto-eficazes*, que se esforçam por buscar as demandas da situação e identificar os possíveis obstáculos.

Estratégias concretas e operacionais de afrontamento

1. distanciamento, um esforço para distanciar-se do problema.
2. auto-controle, que seria a intenção de regular e controlar os próprios sentimentos e condutas.
3. Reavaliação positiva, isto é, a capacidade de perceber os aspectos positivos que podem ter o evento stressante.
4. Escape-evitacão, que tem a ver com o não- pensar na situação stressante.
5. Planificação, isto é, desenvolver estratégias para solucionar o problema.
6. Aceitação da responsabilidade, reconhecer o papel, que ele próprio, sujeito, teria na origem do problema.

Conseqüências econômicas e humanas

No que se re refere às conseqüências econômicas do assédio, cabe destacar que a deteriorização do clima laboral produz uma diminuição no rendimento grupal. A isto contribui também a necessidade de gestão do conflito, que leva consigo uma redução da atenção de suas tarefas. As perdas econômicas virão por duas vias: a diminuição da produtividade e qualidade de trabalho e os custos que traz consigo, é o absenteísmo (Invernizzi, 2001).

Quanto às conseqüências humanas, do desaparecimento do sentimento de pertencer ao grupo gerado pela insatisfação laboral que isto pode acarretar, a tensão sofrida no trabalho afeta negativamente a saúde das pessoas através do surgimento de transtornos psicossomáticos (úlceras duodenais, crises cardíacas, etc.) e o consumo de álcool ou psicofármacos.

Considerações finais

A título de contribuição, o assédio moral é sempre o resultado de um conflito, ainda que nem todos os conflitos terminem em assédio. É necessário que existam também fatores como a desumanização das relações laborais, onipotência da empresa e cumplicidade com o agressor, bem como dos próprios empregados.

Não obstante, este fenômeno pode ser prevenido, ou inclusive ser eliminado, a partir de mudanças no estilo de liderança exercido pela direção (Invernizzi, 2001), treinamento em habilidades sociais, técnicas de auto-controle, relaxamento, desensibilização sistemática, bio-feedback, inoculação do stress ou das teorias cognitivas clássicas, para que não compactuem com o assediador, privilegiando o segredo, a culpa, a vergonha, o medo da vítima e de testemunhas mudas ou impotentes (Piñuel, (2001).

Referências

Bass, B.M., & Stogdill, (1990). *Bass and stogdill's handbook of leadership. Theory, research and managerial applications.* New York: Free Press.

Canto Ortiz, J.M. (1994). *Psicologia social e influencia: estrategiasde poder y processos de cambio.* Málaga. Ediciones Aljibe.
Clark, R.D., & Maass, A. (1988). The role of social category and perceived source of credibility in minority influence. *European Journal of Social Psychology*, 18, 381-394.
Einarsen, S. (2001). Harassment and bulling at work: a review of the scandinavian approach. *Agression and Violent Behavior, 5* (4), 379-401.
Hirigoyen, M.F. (1999). *El acoso en la empresa. El maltrato psicológico en la vida cotidiana.* Barcelona: Paidós.
Invernizzi, G. (2001). New concepts on the psychology of workplace relationships: the called "mobbing" . *New Trends in Experimental and Clinical Psychiatry, 16* (1-4), 5-6.
Kelman, H.C., & Hamilton, V.L. (1989). Crimes of obedience: toward a social psychology of authority and responsability. New Haven: Yale University Press.
Leymann, H. (1996). *Mobbing*. París: Seuil.
Meeus, W.H.J., & Raaijmakers, Q.A.W. (1989). Obediencia administrativa: la ejecución de órdenes para emplear la violencia psicológico-administrativa. En J.F. Morales, & C. Huici *Lecturas de psicología social* (pp. 151-172). Madrid: UNED (orig. 1986).
Milgram, S. (1979). Obediencia a la autoridad. Bilbao: Desclée de Brouwer (orig. 1974).
Morales, J.F. (Coord.) (1994). *Psicología social.* McGraw-Hill: Madrid.
OIT (2000, diciembre). *Tercera encuesta europea sobre condiciones en el trabajo, fundación europea para la mejora de las condiciones de vida y trabajo.*
Pérez, J. A., & Mugny, G. (1985). *Psicología de la influencia social.* Valencia: Promolibro.
Pikas, A. (1975). Treatment of mobbing in school: principales for and the result of the work of an anti-mobbing group. *Scandinavian Journal of Educational Research, 19* (1), 1-12.
Piñuel, L. (2001). *Mobbing: cómo sobrevivir al psicoterror laboral.* Santander: Sal Terrae.
Schneider, B., & Reichers, A (1983). On the ethiology of climates. *Personnel Psychology,* 36, 19-40.
Schuster,B. (1999). Zu brav oder boese? Mobbing-opfer und abgelehnte in prisioner's dilema-paradigma. *Zeitschrift fuer Sozialpsychologie,30* (2-3), 179-193.
Schuster, B. (2001). Rejection and vitimization by peers: social perception and social behavior mechanisms. En J. Juvonen, & S. Graham (Eds.), *Peer harassment in school: the plight of the vulnerable and victimized.* New York: Guilford Press.
Turner, J.C. (1981). Towards a cognitive redefinition of the social group. *Cahiers de Psychologie Cognitive, 1*, 93-118.

Recebido em 03/2004
Aceito em 05/2004