



ASSÉDIO NO TRABALHO

O termo Assédio (*Mobbing, Workplace bullying*) foi criado pelo etologista Konrad Lorenz para caracterizar determinados comportamentos de grupo entre animais com o objetivo de excluir um deles do grupo (1963). Nos anos 90 do sec. XX, o conceito foi retomado por Leyman para descrever comportamentos abusivos no local de trabalho (*workplace bullying*)(1).

É referido como comportamentos e atitudes mal-intencionadas para afastar alguém do local de trabalho, através de acusações injustificadas, calúnias, humilhações, assédio em geral, abuso emocional e/ou terror psicológico(1).

Trata-se de uma “conspiração” desencadeada por um ou vários líderes – superior hierárquico, colegas ou subordinados – que incentivam outros a praticar comportamentos assediantes sistemáticos e frequentes. O resultado é, invariavelmente o dano – físico ou mental, doença e sofrimento social (*social misery*) e, frequentemente, expulsão do local de trabalho (2).

De acordo com Leymann, para que se possa falar em Assédio no Trabalho terão que estar presentes as três condições seguintes:

1. Os atos terão que ser sentidos como hostis;
2. As agressões deverão repetir-se com frequência (pelo menos uma vez por semana);
3. As agressões deverão prolongar-se durante um certo período de tempo (pelo menos durante seis ou mais meses).

Habitualmente, segundo os intervenientes, são considerados os seguintes tipos de Assédio:

Assédio vertical

- **Descendente** (proveniente da hierarquia), procedimentos abusivos de um superior para com um subordinado. A subordinação hierárquica pode induzir o superior a tirar

partido do seu poder, abusando dele e tendo prazer em submeter o subordinado à sua vontade;

- **Ascendente** (proveniente de um ou mais subordinados que assediam um superior).

Assédio horizontal - Este tipo de assédio é frequente quando dois colegas disputam um lugar ou uma promoção;

Assédio misto - O assédio horizontal prolongado e sem interferência da hierarquia, que desta forma se torna cúmplice, passa a ser um assédio vertical descendente.

O Quadro 1 resume as principais formas de Assédio no Trabalho.

Quadro 1 - Formas de Assédio

| GRUPOS DE ACÇÕES | MECANISMOS |
|--|---|
| Manipulação da comunicação da vítima | <ul style="list-style-type: none">- Negação de informação relativa ao posto de trabalho, como as funções e responsabilidades, os métodos de trabalho: a quantidade, qualidade e prazos do trabalho a ser realizado.- Comunicação hostil explícita, com críticas e ameaças públicas.- Comunicação hostil implícita, como o não dirigir palavra, ou negar cumprimento. |
| Manipulação da reputação da vítima | <ul style="list-style-type: none">- Realização de comentários injuriosos, com ridicularizações públicas, relativas ao aspeto físico ou às ideias ou convicções políticas ou religiosas.- Realização de críticas sobre o profissionalismo da vítima;- Assédio sexual da vítima. |
| Manipulação do trabalho da vítima | <ul style="list-style-type: none">- Aumento da sobrecarga de trabalho.- Atribuição de trabalhos desnecessários, monótonos ou rotineiros.- Atribuição de tarefas de qualificação inferior à da vítima (<i>shunting</i>).- Atribuição de demandas contraditórias ou excludentes.- Atribuição de demandas contrárias aos padrões morais da vítima.- Não atribuição de tarefas.- Negação dos meios de trabalho. |
| Manipulação das contrapartidas laborais | <ul style="list-style-type: none">- Discriminação no salário, nos turnos, jornada ou em outros direitos.- Discriminação quanto ao respeito, o tratamento ou no protocolo. |

Fonte: Leymann (1996); Suárez (2002), citado por Guimarães e Rimoli (2006)(3)

O Assédio no Trabalho é um processo que envolve habitualmente 3 fases.

1ª Fase - Conflito

Conflitos interpessoais normais entre pessoas com interesses e objetivos distintos, ou até mesmo incompatíveis, podem gerar problemas pontuais, atritos e choques entre elas, os quais podem ser resolvidos de forma positiva através do diálogo.

Em caso contrário, quando estes conflitos pontuais se começam a estigmatizar, produz-se um ponto de inflexão nas relações, passando então a ser o ponto de partida de uma escalada de enfrentamentos.

Em qualquer episódio de assédio, todas as pessoas envolvidas podem ser classificadas como assediadores, vítimas ou aqueles que assistem aos acontecimentos sem intervirem (Figura 1).



Figura 1 – Determinantes do Assédio no Trabalho

A construção das relações no seio da organização é danificada e a vítima sofre uma agressão que pode por a sua vida em risco. De acordo com Davenport et al. (2), a deterioração da saúde da vítima constitui um dano e é matéria para a saúde e segurança – e não apenas um problema de saúde mental individual.

2ª Fase - Estigmatização

Nesta fase, o assediador põe em prática toda uma estratégia de humilhações, utilizando para isso, sistematicamente e durante um tempo prolongado, uma série de comportamentos perversos, cujo objetivo é ridicularizar e isolar socialmente a vítima.

Esta segunda fase já é propriamente Assédio.

A vítima pode não acreditar no que lhe está a acontecer e chegar inclusive à negação das evidências mediante passividade ou a evitação do fenómeno para o resto do grupo ao qual pertence.

Esta fase é de grande duração (segundo Leymann, de um a três anos) e serve para estigmatizar a vítima com o consentimento e inclusive com a colaboração ativa ou passiva do meio.

3 Fase - Intervenção na empresa

A direcção da empresa ou organização toma conhecimento do conflito, caso não se trate de uma estratégia empresarial pré-concebida, na qual a origem do problema estaria na própria empresa.

Duas formas de atuação podem ser postas em prática, geralmente pelo departamento de recursos humanos ou pela direcção de pessoal:

1. Solução positiva do conflito

Numa pequena parte dos casos, a direcção da empresa, ao tomar conhecimento do problema, realiza uma investigação exhaustiva do mesmo e decide que o(a) trabalhador(a) ou o(a) assediador(a) seja transferido de seu posto de trabalho, descobre a estratégia de humilhações utilizada e articula mecanismos para que a mesma não volte a ocorrer, punindo neste caso o(a) assediador(a);

2. Solução negativa do conflito

Normalmente e sem ter um conhecimento exhaustivo do caso, devido à sua nula ou escassa investigação, a direcção somente encara a vítima como o problema a ser combatido, destacando suas características individuais distorcidas e manipuladas, sem reparar que a origem do mesmo está em outro fator. Desta maneira, a direcção da empresa soma-se ao meio que assedia ativa ou passivamente a vítima.

Esta última fase termina com a vítima a abandonar o emprego, muito provavelmente depois de haver passado por vários e prolongados períodos de baixa.

Os trabalhadores da administração pública, ao pedirem mudanças do local de trabalho, defrontam-se com poucas ocasiões para que as mesmas se materializem, ao passo que nas empresas privadas parte das vítimas decide permanecer/aguentar o seu posto de trabalho passando por um calvário que tem consequências nocivas para sua saúde.

Porém, as consequências do Assédio no Trabalho não se restringem apenas ao trabalhador assediado. Como se pode observar na figura 2, as consequências podem estender-se aos outros trabalhadores, por perda de confiança na chefia e na organização, devido à sua incapacidade manifesta para controlar o problema, com perda de motivação e um forte sentimento de injustiça organizacional. Existem também impactos importantes na

produtividade quer pela via do presentismo (perda de concentração psicológica e aumento das queixas somáticas) ou do absentismo.

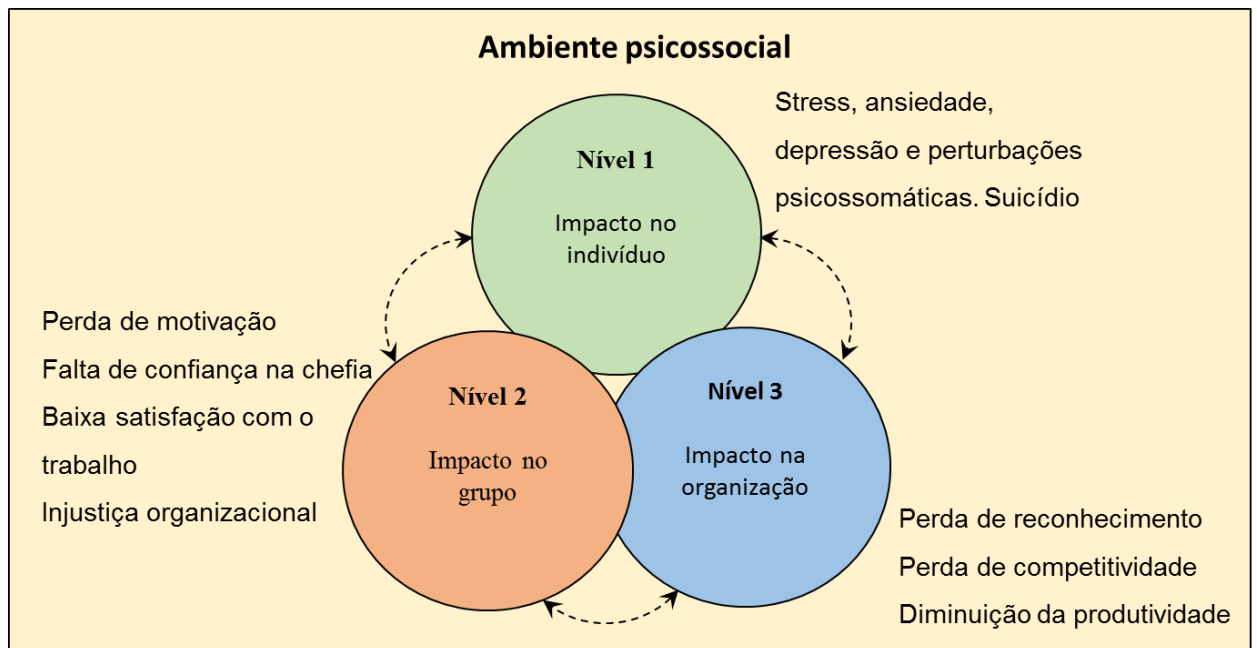


Figura 2 – Impacto organizacional multinível do Assédio no Trabalho

No entanto, algumas medidas de prevenção podem ser postas em prática:

- Promover as condições para o desenvolvimento de uma **cultura organizacional positiva** desde o momento da admissão;
- Melhoria da informação acerca dos objetivos da Organização e a possibilidade de cada **trabalhador poder selecionar o modo mais adequado de efetuar o seu trabalho**;
- Desenvolver **formas eficazes de gestão de conflitos**;
- **Combater o protecionismo e o nepotismo**;
- **Envolvimento dos RH e SST**;
- Formação das **chefias intermédias**.

Mas quando já há assédio, a resolução do problema é sempre multidisciplinar e exige o concurso de vários departamentos, com relevo para os Recursos Humanos e os serviços de Segurança e Saúde no Trabalho, destacando-se o papel do médico do trabalho e do psicólogo, caso exista:

- Mediação - resolução de conflitos, que ajuda a reintroduzir o diálogo e uma visão mais simples quando está em questão um problema subjetivo/afetivo.
- Nas situações em que as consequências para a saúde da vítima são graves, o assédio moral deverá ser visto como causa de acidente de trabalho ou doença profissional, e a pessoa encaminhada para **acompanhamento médico especializado, devendo ser feitas as notificações legais**.

A situação de Assédio no Trabalho é abrangida pelo Código do Trabalho – Lei 7/2009 de 12 de fevereiro, pelo que o recurso judicial poderá ser uma hipótese a considerar.

DIVISÃO II
Proibição de assédio

Artigo 29.º

Assédio

1 — Entende-se por assédio o comportamento indesejado, nomeadamente o baseado em fator de discriminação, praticado aquando do acesso ao emprego ou no próprio emprego, trabalho ou formação profissional, com o objetivo ou o efeito de perturbar ou constranger a pessoa, afetar a sua dignidade, ou de lhe criar um ambiente intimidativo, hostil, degradante, humilhante ou desestabilizador.

2 — Constitui assédio sexual o comportamento indesejado de carácter sexual, sob forma verbal, não-verbal ou física, com o objetivo ou o efeito referido no número anterior.

3 — À prática de assédio aplica -se o disposto no artigo anterior (Artigo 28º).

4 — Constitui contra-ordenação muito grave a violação do disposto neste artigo.

Artigo 28.º

Indemnização por ato discriminatório

A prática de ato discriminatório lesivo de trabalhador ou candidato a emprego confere-lhe o direito a indemnização por danos patrimoniais e não patrimoniais, nos termos gerais de direito.

Bibliografia

1. Leymann H. Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence Vict.* 1990 Jan;5(2):119–26.
2. Duffy M, Sperry L. *Overcoming mobbing: A recovery guide for workplace aggression and bullying.* Oxford University Press, Inc; 2014.
3. Guimarães LAM, Rimoli AO. “ Mobbing ” (Assédio Psicológico) no Trabalho : Workplace Mobbing : A Multidimensional. *Psicol Teor e Pesqui.* 2006;22(2):183–92.

Mariana Neto

mariana.neto@insa.min-saude.pt

Instituto Nacional de saúde Doutor Ricardo Jorge

Departamento de Epidemiologia

Unidade de Observação em Saúde e Vigilância Epidemiológica

(Coordenadora)