

Ministério da Saúde

FIOCRUZ

Fundação Oswaldo Cruz



ESCOLA NACIONAL DE SAÚDE PÚBLICA  
SERGIO AROUCA  
ENSP

***“Assédio moral no trabalho: o contexto contemporâneo, as mudanças no trabalho e o reconhecimento recusado”***

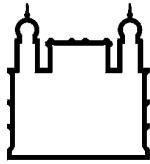
*por*

***Giovana Maciel de Mendonça***

*Dissertação apresentada com vistas à obtenção do título de Mestre em Ciências na área de Saúde Pública.*

*Orientadora principal: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Creuza da Silva Azevedo  
Segunda orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Josaida de Oliveira Gondar*

*Rio de Janeiro, agosto de 2012.*



Ministério da Saúde

FIOCRUZ  
Fundação Oswaldo Cruz



ESCOLA NACIONAL DE SAÚDE PÚBLICA  
SERGIO AROUCA  
ENSP

*Esta dissertação, intitulada*

***“Assédio moral no trabalho: o contexto contemporâneo, as mudanças no trabalho e o reconhecimento recusado”***

*apresentada por*

***Giovana Maciel de Mendonça***

*foi avaliada pela Banca Examinadora composta pelos seguintes membros:*

Prof. Dr. João Batista de Oliveira Ferreira

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Tatiana Ramminger

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Creuza da Silva Azevedo – Orientadora principal

*Às minhas filhas Giulliana e Mariana pela  
paciência e compreensão e aos trabalhadores  
pela garra da labuta do dia-a-dia.*

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente, quero agradecer a Deus e à vida por me ensinar que em cada obstáculo há o valor e sabor da conquista, e por me dar a oportunidade de conhecer pessoas maravilhosas que fazem da luta uma conquista calorosa. Aprendi realmente que viver é uma arte!

Quero agradecer o lado difícil e guerreiro da minha mãe (in memoriam), que sempre me incentivou, com o seu olhar crítico e questionador, a enfrentar todas as dificuldades que a vida nos prega, bem como duas boas psicoterapias: inicialmente a gestalt e depois a psicanálise que me ajudou a aprofundar e a entender qual lugar que nós ocupamos ou queremos ocupar na vida.

Sou grata a diversas pessoas que passaram pela minha vida dentre elas: amigos, professores, mestres, chefes, colegas, família, etc.

Nesta estrada acadêmica destaco: prof<sup>o</sup>. Jair Franklin Oliveira Jr. da Unicamp, prof<sup>o</sup>. Júlio de Melo Filho (quem me apresentou a Fiocruz e fez eu acreditar nas minhas ideias), prof<sup>o</sup> Julio Figueiredo da UFF, prof<sup>a</sup>. Claudia Abbes e prof<sup>o</sup> Helder (quem me apresentaram a prof<sup>a</sup>.Claudia Osório), prof<sup>a</sup>. Claudia Osório pelo seu carisma, sinceridade e receptividade (por ter me dado a oportunidade de participar de sua pesquisa), prof<sup>o</sup> Luiz Carlos Fadel de Vasconcellos por ter acolhido toda minha ânsia de realizar um projeto para o mestrado, ao prof<sup>o</sup> William Waissman, por ter me recebido inicialmente, aceito a troca do tema e me indicado a uma outra orientação, o que me ajudou a obter, como um presente, a minha querida e especialíssima orientadora, a prof<sup>a</sup>. Creuza Azevedo, que aceitou o desafio de me orientar na reta final do mestrado, quando me acolheu em um momento difícil de troca de orientador e tema, devido ao novo objeto a ser desenvolvido, recebendo-me calorosamente com toda a sua atenção, dedicação, luta, paciência, contínuo e gentil interesse pelo meu trabalho, hábil na pressão, incentivadora e parceira em tempo integral, não deixando a “peteca” cair; à minha querida e especialíssima também professora de graduação e segunda orientadora nesta tarefa, Jô Gondar, que depois de longos anos de distância me recebeu de braços abertos, aceitando o desafio desta orientação, que desde o início teve como objetivo fazer uma interface entre a área da saúde do trabalhador e a psicanálise, apresentando-me a teoria do Sándor Ferenczi; às colegas de turma que juntas dividiram comigo diversos momentos difíceis, em especial à Julia de Paiva, Fernanda e Ana Luiza; aos professores que

acompanharam toda a trajetória difícil, em especial, as professoras Simone de Oliveira, Fátima Moreira, Élide Rennington e Lucia Rotemberg.

Agradeço ainda ao meu psicanalista e orientador de grupo de estudo, Odir Camacho, que muito me aguentou com todos os meus questionamentos e sede de compreendê-la, não apenas como um discurso acadêmico e sim como um objeto de análise e intervenção das questões do mundo do trabalho.

Agradeço ao meu parceiro-marido que muitíssimo paciente me ouviu e acolheu as nossas filhas em todos os momentos de isolamento e dedicação para o estudo bem como à Fabiana, companheira de todas as horas cuidando das crianças na ausência do marido; às minhas filhas Giulliana e Mariana que souberem me ouvir, entender e respeitar este momento importante da etapa da minha vida, mesmo frustradas das horas distantes que o estudo me solicitou, atravessando-nos por diversos momentos importantes de nossas vidas; à minha irmã Patrícia Monique, à amiga-irmã Renata de C. Neves que muito me escutou e trocou; às amigas Adalziza, Carolina, Marcilene, Silvia Maria e Ana Claudia que me estimularam a escrever e ao amigo Vanilson de todas as horas.

Aos professores da banca que receberam o convite entusiasmadamente.

Aos funcionários da Fiocruz, muito competentes, que me ajudaram a desenrolar situações-problemas, em especial Eduardo, Juliana, Lilian e Fábio.

Ao prefeito da cidade de Macaé/RJ que me concedeu afastamento para estudo na minha reta final de dissertação, e seus assessores.

Obrigada a todos, que de forma direta ou indireta, compartilharam deste momento acadêmico, de construção de ideias e concretização das mesmas em um trabalho de dissertação como este, que para mim foi uma prova de superação.

Eu não tinha noção do desafio que eu iria enfrentar, apesar de ter sido avisada, mas todo o conhecimento aprendido na Fiocruz com excelentes professores fez-me construir todo este arcabouço e um modo diferente de ver a vida.

*"Viver e não ter a vergonha de ser feliz(...) a beleza de ser um eterno aprendiz" (Gonzaguinha)*

*"Quem sabe faz a hora e não espera acontecer(...)" (Geraldo Vandré)*

*"O que se leva da vida, é a vida q se leva" Antoine de Saint-Exupéry (do livro Pequeno Príncipe)*

*"O homem enérgico e vencedor é aquele que pelo próprio esforço consegue transformar em realidade seus castelos no ar" (S.Freud - vol.XI)*

## RESUMO

Este trabalho tem como objeto o assédio moral no trabalho e procurou destacar algumas características da sociedade contemporânea neoliberal para compreender as transformações do mundo do trabalho atual e suas consequências na subjetividade e na saúde mental do trabalhador. Buscou-se explorar o tema do assédio moral, as conceituações e características mais importantes, bem como os tipos de assédio e seus protagonistas. Um eixo fundamental de análise foi entender o assédio moral no trabalho enquanto reconhecimento recusado, subsidiando, com isso, a discussão da importância da dinâmica do reconhecimento na vida psíquica e laboral do sujeito-trabalhador. A dissertação partiu da questão inicial do assédio moral no trabalho poder ser considerado um denunciador de uma situação psicológica, social, política e organizacional do mundo do trabalho, encontrando no caminho do estudo a importância de se destacar a questão do reconhecimento, utilizando-se a leitura de Eugène Enriquez, de Christophe Dejours e diretamente da psicanálise, a partir de Sándor Ferenczi, para responder tal questionamento. A metodologia respaldou-se na pesquisa bibliográfica concentrada nas concepções teóricas da psicossociologia, psicanálise e psicodinâmica do trabalho.

Palavras-chaves: assédio moral no trabalho; sociedade contemporânea, subjetividade e trabalho; subjetividade e reconhecimento.

## **ABSTRACT**

This work has as its object the moral harassment at work and attempted to highlight some characteristics of contemporary neoliberal society to understand the changing in the world of work today and its impact on subjectivity and mental health worker. We tried to explore the theme of moral harassment, the most important concepts and features, as well as kinds of bullying and its protagonists. A fundamental part of the analysis was to understand workplace bullying as refused recognition, supporting, the importance of discussion about the dynamics psychic recognition in the workers life. The dissertation based on the initial issue of bullying at work can be considered a whistleblower in a psychological, social, political and organizational state at world of work, finding the path of the studying the importance of highlighting the issue of recognition, using the analysis of Eugène Enriquez, Christophe Dejours and straight from psychoanalysis, from Sándor Ferenczi to answer such a question. The methodology endorsed on biograph researches focused on the theoretical concepts of social psychology, psychoanalysis and psychodynamic work.

Key words - Moral harassment at work place, contemporary society, subjectivity and work, subjectivity and recognition.



## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	10
1.1 Objetivos: .....	14
1.1.1 Geral: .....	14
1.1.2 Específicos: .....	14
1.2 Metodologia .....	15
2 O CONTEXTO CONTEMPORÂNEO, A SUBJETIVIDADE E O MAL-ESTAR NO TRABALHO .....	16
2.1 Do surgimento do capitalismo à sociedade contemporânea neoliberal .....	16
2.2 O contexto econômico, político e social contemporâneo .....	21
2.3 O contexto contemporâneo e a subjetividade .....	27
2.4 O mundo do trabalho na atualidade .....	31
3 ASSÉDIO MORAL E ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO .....	44
3.1 Um pouco da historia do assédio: entre o poder e os processos de subjetivação .....	45
3.2 Compreendendo a noção de assédio .....	49
3.3 O objetivo e as características do assédio .....	57
3.4 Buscando identificar os tipos de assédio .....	60
4 A PROBLEMÁTICA DO RECONHECIMENTO E O ASSÉDIO MORAL .....	65
4.1 O reconhecimento no grupo e na organização: a leitura Psicossociológica de Eugène Enriquez .....	66
4.2 O Reconhecimento na leitura da Psicodinâmica do Trabalho .....	69
4.3 O reconhecimento recusado: a teoria do trauma para Ferenczi .....	74
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	82
REFERÊNCIAS .....	89



## 1 INTRODUÇÃO

Iniciarei explicando a minha inserção no tema.

Tudo começa com a paixão pela psicanálise e minha experiência em Recursos Humanos durante 10 anos, na qual surgiu uma inquietação de utilizar meu conhecimento de psicanálise para intervir nas relações de trabalho, iniciando assim o meu itinerário.

Indicada a procurar o Centro de Estudos da Saúde do Trabalhador e Ecologia Humana (CESTEH) da Escola Nacional de Saúde Pública (Ensp) da Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz), pelo prof<sup>o</sup> Julio de Mello Filho (UERJ), iniciei um novo campo de conhecimento - a saúde do trabalhador. Nele, conheci alguns textos de Christophe Dejours, os quais me inquietaram sobre a relação dos mecanismos de defesa em Freud e as estratégias defensivas individuais e coletivas no trabalho apontado por Dejours, provocando-me a elaborar um projeto de mestrado. Por outro lado, surgiu a ideia de associar estas questões à temática do assédio moral nas relações de trabalho, motivadas pela minha experiência como psicóloga concursada na Prefeitura Municipal de Macaé-RJ, inserida no Programa de Atenção Integral à Saúde do Trabalhador (Paist), onde me deparei com situações de sofrimento psíquico em atendimento psicológico dos trabalhadores do município, onde alguns casos pareciam ser de assédio moral.

Daí o meu interesse em compreender o que podia ou não ser assédio moral no trabalho e qual o meu papel de intervenção enquanto psicóloga e o papel do Programa-Paist, ao qual eu pertencia. Inicialmente, fiz entrevistas preliminares, com uma escuta psicanalítica, onde eu pude perceber que muito conteúdo da fala tinha uma relação psíquica envolvida e uma reimpressão das relações parentais, porém a situação extrapolava a questão só do psíquico; continha, na análise dos fatos, uma questão também social; e que me fez buscar o conhecimento sobre este mundo do trabalho atual e sua relação com o assédio moral.

A novidade aparece na gravidade, intensidade, amplitude e banalização do fenômeno – assédio moral, bem como nas teorias que tentam estabelecer o nexo causal (trabalho usualmente realizado pelo médico do trabalho de diversas instituições) com a organização do trabalho, e não ao trabalho em si, apesar das instituições/organizações tentarem tratá-lo como se não houvesse ligação entre ambos – assédio moral e organização do trabalho - e sim, relacionado às questões

somente psíquicas das pessoas. Ou seja, a organização do trabalho pode se tornar então o fator desencadeador para o assédio moral.

O debate sobre assédio moral no trabalho denuncia a intensidade do mal-estar no mundo do trabalho. Ao contrário do que possa parecer, não são fatos recentes, é tão antigo quanto o próprio trabalho, mas vem ganhando contornos particulares na contemporaneidade. No entanto, passou a ser discutido como causador de danos à saúde psíquica e física das pessoas a partir de 1998, com o lançamento do livro da autora Marie-France Hirigoyen. O trabalhador, que sofria em silêncio tal prática abusiva, pode agora com a divulgação na mídia, de estudos e pesquisas, ousar se expressar e denunciá-la.

A palavra assédio tem sido banalizada pelo senso comum, no discurso cotidiano, por ter se tornado um termo para definir qualquer situação constrangedora, desrespeitosa, perseguidora, humilhante ou conflituosa na relação humana, mesmo quando ela ocorre de maneira pontual, pois, como mostra a autora Mari-France Hirigoyen (2010), um ato isolado de humilhação não é considerado um assédio moral.

Não é raro que se use este termo – assédio moral – sem precisão e sem diferenciar as inúmeras situações psíquicas onde ele pode estar presente. Joel Birman (2006) nos chama atenção também para o mesmo fato: “Se quase tudo pode ser denominado de assédio, com efeito, fica bastante difícil dizer qual o sentido e o conceito que estão em causa no uso ostensivo desse significante”. (p.233).

Falar de assédio moral no trabalho na atualidade é se situar em um contexto histórico sócio-político-econômico que supõe uma soberania de poder. O assédio surgiu, inicialmente, no campo sexual e posteriormente, no campo moral e psíquico com a passagem do Estado absolutista para a modernidade. Foi na modernidade que se constituiu o individualismo, principalmente após as ideias do poder econômico neoliberal na cena social.

No assédio moral, o sujeito é provocado de maneira ruidosa, sistemática e repetitivamente, na sua identidade e esvaziado nas suas potencialidades sociais, psíquicas e institucionais (no caso do assédio moral no trabalho) de ser. Com isto, os laços de solidariedade e a mobilização coletiva ficam esvaziados também junto com o sujeito, dando lugar a estratégias defensivas, tais como, a apatia, a dor, a cegueira e a surdez perante o próprio sofrimento e ao dos outros, além do adoecimento físico, psíquico e das relações sociais e de trabalho.

No entanto, o assédio moral no trabalho se tornou um fenômeno psicossocial que requer atenção e cuidado no mundo do trabalho.

Portanto, foi necessário recorrer a diversos autores, principalmente à Marie-France Hirigoyen que nos ajudou a clarear o conceito e a diferenciar o que pode e não pode ser chamado de assédio moral e como ele se dá no ambiente de trabalho. Outros autores que nos concentramos foram: Margarida Barreto, Roberto Heloani, Joel Birman, João Batista Ferreira, Vincent de Gaulejac e Christophe Dejours - autores de vários campos do saber – como a psicanálise, a psicossociologia e a psicodinâmica do trabalho – que tratam diretamente do tema do assédio moral e de questões a ele associadas.

Foi a partir da leitura sobre o assédio moral que extraímos a principal questão: o assédio moral no trabalho pode ser considerado um denunciador de uma situação psicológica, social, política e organizacional do mundo do trabalho?

A partir desta, elaboramos outras questões tais como:

Qual o lugar do sujeito, suas possibilidades e constrangimentos no contexto social, econômico e político em que está inserido?

Qual a lógica ou o contexto social da organização/instituição que proporciona o assédio moral no trabalho?

Como a psicanálise, a partir de autores que dela se apoiam, pode contribuir para a compreensão da natureza e efeitos do assédio moral no mundo do trabalho?

A seguir encontra-se uma breve introdução às perspectivas teóricas que foram as bases do desenvolvimento desse trabalho, buscando através de um diálogo interdisciplinar, com a diversidade de ideias, construir conhecimentos, o que permite que os problemas sejam analisados sob ângulos distintos e específicos tirando-nos de nossa quietude e zona de conforto.

A psicossociologia nos ajuda analisar as situações pelos ângulos do indivíduo e do social, valorizando o discurso do sujeito/subjetividade em sua articulação com o contexto societário e do trabalho na atualidade considerando a problemática do laço social a partir da psicanálise.

A psicodinâmica do trabalho nos oferece uma compreensão dos processos de sofrimento e prazer no trabalho, das interpretações do trabalho pelos indivíduos – criadoras de atividades, de saber-fazer e novos modos operatórios (DEJOURS, 2008), da dinâmica do reconhecimento, das estratégias defensivas coletivas, das

patologias advindas das novas formas de organização do trabalho, especificamente a patologia da solidão - o assédio moral, e da quebra dos laços de solidariedade.

Diversos autores do campo psicanalítico nos oferecem uma leitura quanto às implicações dos processos de constituição subjetiva nas relações de trabalho e nas formas de sofrimento que daí decorrem. Sob este aspecto, vamos nos deter particularmente na concepção de trauma do psicanalista húngaro Sandor Ferenczi, que vê a questão do desmentido como núcleo da experiência traumática.

A construção da dissertação buscou então tratar o tema do assédio moral no trabalho a partir de uma articulação entre as questões relacionadas ao sistema sócio, político e econômico e as questões do sujeito, considerado pela psicanálise a partir das questões inconscientes que o atravessam.

O primeiro capítulo apresenta um percurso histórico do capitalismo até o sistema neoliberal, expressando a trajetória da autora na busca da compreensão dos caminhos que levaram ao *contexto econômico, político e social contemporâneo*, objeto também desse capítulo inicial. A seguir buscou-se explorar o contexto contemporâneo em sua relação com os processos de constituição da subjetividade e por fim, ainda no primeiro capítulo, é tratada a problemática do mundo do trabalho na atualidade. Tal interesse surgiu a partir da necessidade de se compreender o contexto contemporâneo da sociedade bem como do trabalho e seus efeitos na subjetividade. Para tanto, foi preciso buscar o que gerou tais efeitos e deu origem ao capitalismo-neoliberal.

O segundo capítulo trata mais especificamente o tema do assédio moral, a partir da perspectiva contemporânea e sua configuração no mundo do trabalho. São então consideradas: *a história entre o poder e os processos de subjetivação; as definições de assédio mais importantes entre os autores; o objetivo e as características do assédio; os tipos de assédio e seus protagonistas.*

O terceiro capítulo discute o lugar do sujeito na relação de assédio moral e as possibilidades de reconhecimento do que o faz sofrer nas relações de trabalho e nas relações intersubjetivas de modo geral. A problemática do reconhecimento (do desejo, do pertencimento, da contribuição dos sujeitos nos processos de trabalho, da violência a que os sujeitos são submetidos) será vista como antítese do assédio moral. Serão trazidas diferentes compreensões quanto à temática do reconhecimento perpassando o trabalho de três autores, tais como Enriquez, Dejours e Ferenczi, entendendo o reconhecimento nos processos intersubjetivos

como um ponto em comum entre elas, o que favorece um melhor entendimento da questão do assédio moral, articulado com a ausência de reconhecimento de um sujeito e de seu trabalho.

Cabe ainda explicar que a questão do reconhecimento poderá se articular com o conceito do desmentido proposto pelo psicanalista húngaro Sandor Ferenczi. Veremos que é possível ler o desmentido enquanto um reconhecimento recusado, sendo esta recusa um elemento propiciador de sofrimento no trabalho, encontrando-se na raiz do assédio. Pretendemos também mostrar que a figura do assediado é usada como bode expiatório, figura pela qual o grupo evita encarar os conflitos que ocorrem em seu interior, projetando-os sobre um sujeito determinado.

Este estudo visa contribuir para o avanço teórico do tema do assédio, sobretudo como subsídio para a compreensão das consequências das novas formas de organização do trabalho no sofrimento psíquico e, na saúde mental e bem-estar das pessoas, bem como para o entendimento do lugar do sujeito na trama do assédio moral.

## **1.1 Objetivos:**

### **1.1.1 Geral:**

Compreender a questão do assédio moral no campo do trabalho, sua inserção no contexto sócio, político e econômico contemporâneo e os aspectos psíquicos e intersubjetivos que se fazem presentes.

### **1.1.2 Específicos:**

- Identificar algumas características da sociedade contemporânea e do mundo do trabalho, buscando compreender a importância que a problemática do assédio moral adquire neste contexto.
- Identificar e analisar a origem e as características do assédio moral na sociedade contemporânea e no trabalho .
- Analisar o assédio moral no trabalho a partir da problemática do reconhecimento enquanto reconhecimento recusado.

## 1.2 Metodologia

O estudo teve por base uma revisão da literatura científica, livros e artigos a partir do tema central: assédio moral.

O levantamento bibliográfico relativo ao tema do assédio moral foi limitado ao período de 10 anos, entre 01 de abril de 2001 a 01 de maio de 2011, nas bases de dados, Portal Capes (Scopus, Pubmed, Web of Science, Scirus, Psycinfo) e BVS (Lilacs, Medline e Scielo), além de sites na internet que continham documentos referentes ao tema de entidades reconhecidas na área.

Os descritores propostos foram pesquisados a partir da inserção de um ou dois termos e associados através do operador booleano AND ou OR (dependendo do resultado) de acordo com os objetivos específicos, conforme a seguir:

Trabalho – condições de trabalho, saúde ocupacional, working conditions, work, occupational health, Doenças do Trabalho, Doenças Ocupacionais.

Assédio moral - mobbing, bullying, harcèlement moral, moral harassment, acoso moral, stress physiological, social behavior, stress psicológico, comportamento social.

Importante destacar que o descritor assédio moral não consta como decs na BVS.

Para responder as questões de pesquisa buscou-se também trabalhos de autores das perspectivas teórico conceituais adotadas.



## **2 O CONTEXTO CONTEMPORÂNEO, A SUBJETIVIDADE E O MAL-ESTAR NO TRABALHO**

Para compreender o título acima, farei um percurso na história até chegar os dias atuais do sistema político-social-econômico capitalista neoliberal, enfocando as questões da atualidade que emergem na sociedade e suas consequências no mundo do trabalho e na subjetividade.

Logo, o capítulo foi dividido em subtítulos de forma que o primeiro tratasse do percurso histórico desde o surgimento do capitalismo até o contexto contemporâneo neoliberal; o segundo, do contexto econômico, político e social contemporâneo como consequência do sistema capitalista neoliberal; o terceiro, este contexto contemporâneo e seus efeitos na subjetividade; e por último, o contexto do mundo do trabalho e a gestão.

Esse capítulo busca fazer uma ligação das condições sócio-políticas e do trabalho, com possível contexto sociocultural que propicia mal estar e favorece o assédio moral no trabalho, tema desta dissertação.

### **2.1 Do surgimento do capitalismo à sociedade contemporânea neoliberal**

“Não precisamos de fazedores de ilusões, temos necessidade de todos os homens, num mundo em que liberdade, igualdade e fraternidade não serão palavras vãs. [...] As sociedades que não sonham são sociedades que morrem.” (ENRIQUEZ, 1997b, p.22).

Trataremos aqui, a partir de uma perspectiva histórica, o surgimento do capitalismo, as suas fases e o liberalismo para compreendermos então, a fase atual do neoliberalismo, contexto em que se insere e determina a dinâmica atual da sociedade.

Para compreendermos a sociedade ocidental contemporânea, precisamos entender como o homem foi escrevendo a sua história, e assim, chegando ao modo capitalista de viver.

No auge do capitalismo enquanto modo de produção dominante nos países da Europa, a modernidade, segundo Boaventura de Souza Santos (1995), sociólogo português, foi se constituindo, entre o século XVI e finais do século XVIII. Neste processo, Santos (1995) define três períodos distintos: o primeiro, conhecido como o

período do *capitalismo liberal*, ocorreu durante todo o século XIX, no qual houve um desenvolvimento do princípio do mercado, atrofiando o princípio da comunidade (como formulado por Rousseau, baseado na igualdade entre os homens e na organização soberana da sociedade, reduziu-se a um jogo de interesses particulares organizados e de um conceito empobrecido de sociedade civil, manipulado pelas forças de mercado) e pressionando o estado a uma resignificação de seu papel. O segundo, chamado de *capitalismo organizado*, vai do fim do século XIX até o período após a Segunda Guerra Mundial. E o terceiro, que se inicia no final da década de sessenta, caracteriza-se como o *capitalismo financeiro* ou também de *capitalismo desorganizado*.

Assim, analisando a modernidade, Santos (1995) conclui que ela foi capaz de cumprir com parte de suas propostas que objetivavam, por exemplo, o desenvolvimento da técnica, da ciência aplicada e do livre mercado. Mas, se por um lado, a ciência e a técnica avançaram, talvez, segundo o autor, até mesmo em excesso, a contrapartida de prosperidade social e cultural não se concretizou.

Outro autor, José Jobson de A. Arruda (1981) analisa o capitalismo a partir de quatro fases. A primeira, chamada de *pré-capitalismo*, corresponde ao período de formação do sistema, entre os séculos XII ao XV, onde predominava o trabalho artesanal em oposição ao trabalho assalariado. Os artesãos eram pequenos trabalhadores independentes, donos ainda das suas oficinas, ferramentas e matéria-prima, que vendiam o produto de seu trabalho. Com o passar do tempo, este trabalho foi substituído pelas manufaturas e os artesãos passaram a trabalhar em troca de salário, iniciando o capitalismo propriamente dito. Entre os séculos XV e XVIII, instala-se a segunda fase, chamada de *capitalismo comercial* por conta da maior parte da riqueza se concentrar nas mãos dos comerciantes, intermediários e não mais dos produtores e indústria, o que permitirá, posteriormente, a Revolução Industrial no início no século XVIII, na Inglaterra, caracterizando a terceira fase, chamada de *capitalismo industrial*, fazendo instalar-se imperativamente o trabalho assalariado. Este processo se espalha pelo mundo entre os séculos XIX e XX.

Milton Santos (2000), retratando esse período propriamente capitalista, destaca que:

No século XVIII, surgem as técnicas das máquinas, as quais revalorizam o trabalho e o capital, requalificam os territórios, permitem a conquista de

novos espaços e abrem horizontes para a humanidade. Esse século marca o reforço do capitalismo e também a entrada em cena do homem como um valor a ser considerado. O nascimento da técnica das máquinas, o reforço da condição técnica na vida social e individual e as novas concepções sobre o homem se corporificam com as ideias filosóficas que iriam se tornar forças da política.

O século XVIII produziu os enciclopedistas e a revolução americana e a Revolução Francesa, respostas políticas às ideias filosóficas.

[...] Indivíduo e coletividade eram chamados a criar juntos um enriquecimento recíproco que iria apontar para a busca da democracia, por intermédio do Estado Nacional, do Estado de Direito e do Estado Social, e para a produção da cidadania plena, reivindicação que se foi afirmando ao longo desses séculos. (p.31).

E a quarta fase, considerada também por Santos (1995), é chamada de *capitalismo financeiro* (para Arruda ele começa a se expandir no início do século XX), onde o sistema bancário e empresas financeiras tornam-se dominantes e passam a controlar as demais atividades: indústria, comércio, agricultura e pecuária. As empresas multinacionais passam a monopolizar a produção.

Paula Sibilia (2002) apresenta esta passagem do modelo produtivo para o modelo financeiro, chamando-o de um *novo tipo de capitalismo: globalizado e pós-industrial*. O capital financeiro passa a virtualizar e abstrair os valores, acelerando-se desde 1973, com o fim da indexação do dólar pelo ouro nos Estados Unidos, dando início à passagem para um sistema global de taxas de câmbio. O dinheiro, então, passa a ser virtualizado através dos cartões de crédito e internet.

Neste período da década de 1970 surge o neoliberalismo, que pode ser caracterizado como aplicação dos princípios liberais numa realidade econômica pautada pela globalização e por novos paradigmas do capitalismo, onde a crença na total liberdade de comércio (livre mercado) garantiria o crescimento econômico e o desenvolvimento social de um país.

Vale destacar que os neoliberais começaram a aparecer a partir de 1973 quando aconteceu a grande crise econômica do pós-guerra com a profunda recessão, baixas taxas de crescimento com altas taxas de inflação. Eles argumentavam que o novo igualitarismo destruía a liberdade dos cidadãos e a vitalidade da concorrência, da qual dependia a prosperidade de todos. Defendiam

que a desigualdade era um valor positivo, na realidade imprescindível, para as sociedades ocidentais. (ANDERSON, 1995).

Desde 1944 Friedrich Hayek já enunciava um movimento para outro tipo de capitalismo, duro e livre de regras para o futuro, sem limitações dos mecanismos de mercado por parte do Estado, impedindo a liberdade econômica e política. Ele e seus companheiros afirmavam que as raízes da crise estavam no poder dos sindicatos e nos movimentos operários, ocorridos nos anos 50 e 60, os quais haviam corroído as bases de acumulação capitalista com suas pressões reivindicativas sobre os salários e direitos trabalhistas, e com sua pressão para que o Estado aumentasse cada vez mais os gastos sociais. (ANDERSON, 1995).

“Esses dois processos destruíram os níveis de lucros das empresas e desencadearam processos inflacionários que não podiam deixar de terminar numa crise generalizada das economias de mercado.” (ANDERSON, 1995, p.11).

Perry Anderson nos conta como foi o “Balanço do Neoliberalismo”, capítulo I do livro sobre o “Pós-neoliberalismo” organizado por Emir Sader e Pablo Gentili. O neoliberalismo nasceu após a II Guerra Mundial (1939 a 1945) na Europa e na América do Norte onde dominava o capitalismo. Foi uma reação teórica e política contra o Estado intervencionista e de bem-estar.

O objetivo era manter um Estado forte, mas em sua capacidade de romper com a força dos sindicatos e no controle do dinheiro e parco em todos os seus gastos sociais e nas intervenções econômicas. (ANDERSON, 1995).

A lógica para alcançar uma estabilidade monetária era de conter os gastos sociais com bem-estar, aumentar o desemprego criando um exército de reserva de desempregados (para enfraquecer os movimentos trabalhistas/sindicatos), gerando uma concorrência entre eles, a fim de minimizar a força de negociação dos mesmos com as empresas, além de fazer reformas fiscais para incentivar os agentes econômicos, de forma que impostos eram reduzidos sobre os rendimentos mais altos e sobre as rendas. Desta forma, para eles, uma nova desigualdade iria dinamizar as economias avançadas, pois a redistribuição social igualitária havia deformado o curso normal da acumulação e do livre mercado.

Alguns países do sul da Europa como Portugal, França, Espanha, Itália e Grécia tentaram uma alternativa progressista, baseada em movimentos operários ou populares, contrastando com a linha reacionária dos governos que adotaram o neoliberalismo. “Na França e na Grécia os governos se esforçaram para realizar

uma política de deflação e redistribuição, de pleno emprego e de proteção social. Mas o projeto fracassou, e já em 1982 e 1983 o governo socialista na França se viu forçado pelos mercados financeiros internacionais a mudar seu curso dramaticamente e reorientar-se para fazer uma política muito próxima à ortodoxia neoliberal, com prioridade para a estabilidade monetária, a contenção do orçamento, concessões fiscais aos detentores de capital ao abandono do pleno emprego.” (ANDERSON, 1995, p.13).

Era a hegemonia da ideologia neoliberal. Ao final dos anos 80, a Suécia e a Áustria ainda resistiam ao neoliberalismo na Europa e fora dela, o Japão.

O neoliberalismo conseguiu enfraquecer os movimentos sindicais, operários, as greves, conter os salários, aumentar o desemprego e finalmente, promover a desigualdade (o empobrecimento da maior parte da população). “A tributação dos salários mais altos caiu 20% em média nos anos 80, e os valores das bolsas aumentaram quatro vezes mais rapidamente do que os salários. Todas essas medidas haviam sido concebidas como meio para reanimar o capitalismo avançado mundial, restaurando taxas altas de crescimento estáveis, como existiam antes da crise dos anos 70. O quadro foi decepcionante. Entre os anos 70 e 80 não houve nenhuma mudança na taxa de crescimento, muito baixa nos países da Organização Européia para o Comércio e Desenvolvimento (OCDE).” (ANDERSON, 1995, p.15).

Como argumenta P. Anderson, “por que a recuperação dos lucros não levou a uma recuperação dos investimentos?” O que é dito é que a *desregulamentação financeira* (elemento importante no neoliberalismo) criou condições propícias para a inversão especulativa (uma explosão dos mercados de câmbio internacionais) mais do que a produtiva. Isto é, as transações monetárias acabaram por diminuir o comércio mundial de mercadorias reais/concretas. Este foi o fracasso do neoliberalismo: o peso do Estado de bem-estar não diminuiu muito, apesar das medidas para conter os gastos sociais. O Estado teve um aumento dos gastos sociais com o desemprego e o aumento demográfico de aposentados na população que custaram bilhões de gastos e pensões.

Em 1991, o capitalismo avançado entrou em recessão de novo e a dívida pública de quase todos os países ocidentais começou a reassumir dimensões alarmantes. Mas a nova onda do neoliberalismo impera nos países da Europa novamente com as privatizações. (ANDERSON, 1995).

Anderson (1995) relata que na América Latina o neoliberalismo começou muito antes da Inglaterra, ou seja, quase um decênio antes, com o regime de Pinochet no Chile através dos processos já instalados tais como: desregulação, desemprego em massa, repressão sindical, redistribuição de renda em favor dos ricos, privatização dos bens públicos. O neoliberalismo chileno pressupunha a abolição da democracia (o que nunca ocupou um valor central no neoliberalismo, como dizia Hayek) e a instalação de uma ditadura militar cruel do pós-guerra.

Já a Bolívia, em 1985, ao contrário do Chile, implementou um neoliberalismo “progressista”. Para ela, não havia necessidade de romper com um movimento operário poderoso, mas parar com a hiperinflação, que foi a mola mestra para impulsionar as diversas experiências neoliberais, passando a ser o ponto de partida para se mudar um sistema social e político na época.

O neoliberalismo é um “corpo de doutrina coerente, autoconsciente, militante, lucidamente decidido a transformar todo o mundo à sua imagem, em sua ambição estrutural e sua extensão internacional.” (ANDERSON, 1995, p.22).

Foi a crise do capitalismo avançado (ou também chamado de desorganizado), que favoreceu o fortalecimento das ideias neoliberais.

Com essas mudanças econômicas e políticas, a vida social passou a se organizar de outra maneira, refletindo inclusive nas relações não só de dentro, mas também de fora do trabalho.

## 2.2 O contexto econômico, político e social contemporâneo

'O que mais preocupa não é o grito dos violentos, dos corruptos, dos desonestos, dos sem-caráter, dos sem-ética. **O que mais preocupa é o silêncio dos bons**". (Martin Luther King, grifo da autora)

Pensar como os sujeitos contemporâneos vivem em sociedade na atualidade, construindo práticas sociais, econômicas e políticas e uma cultura é um desafio enfrentado por inúmeros autores como por exemplo, Zygmunt Bauman, Milton Santos, Boaventura de Souza Santos, Joel Birman e Eugene Enriquez, Dany-Robert Dufour, entre outros.

Para nos situarmos no contexto social do século XX, iniciamos esse debate a partir da compreensão do processo de globalização.

A globalização foi fruto da internacionalização da economia nos anos 70 do séc.XX, como uma saída para a crise mundial que consistia no esgotamento do modelo fordista de regulação e queda do socialismo. O mundo inteiro tornou-se envolvido em todo tipo de troca: técnica, comercial, financeira, cultural. A competitividade se tornou o principal fator e tomou um lugar de relevância no espaço econômico. As empresas passaram a financiar pesquisas, acelerando o avanço tecnológico, o qual implicou na informatização das atividades, automatização e robotização da indústria, ocasionando uma reestruturação dos processos de trabalho, das linhas de produção implicando redução do contingente de trabalhadores, como também exigência de mais conhecimentos para que os trabalhadores se integrem ao trabalho. (ARRUDA, 1981; BRANDALISE, 2003; FROZZA, 2006).

Assistimos, hoje, um mundo globalizado tanto no âmbito das informações e troca de mercadorias quanto nas relações de trabalho sob pressão e exigências de resultados. Um mundo que ganha uma nova dinâmica, onde tudo acontece de maneira acelerada, descartável, sem fixação de valores, elos, vínculos e referências. Neste contexto o mercado ganha uma importância sem precedentes, no qual o consumo, a mercadoria ou produto são centrais. É importante destacar que o capitalismo desorganizado e seu ideário liberal impregnam a vida cultural e subjetiva em escala antes impensável. (AZEVEDO, 2005).

As pessoas foram transformadas em trabalhadores e consumidores a serviço do capitalismo pós-industrial, a fim de transformarem suas necessidades básicas em necessidades de obter mais bens materiais, vontade e intenção de consumo.

Assim, todas essas mudanças nas relações econômicas e tecnológicas tornam-se pressões para a conformação do que foi denominado “reestruturação produtiva”, na qual as relações de trabalho tomam também outra configuração. A competitividade leva a busca de redução de custos. Neste contexto, criam-se novas formas de contratação e subcontratação, tais como: trabalho parcial, temporário, informal, terceirizado, meio expediente etc. Por outro lado, o desemprego passa a ser o maior problema da atual fase do capitalismo. (FROZZA, 2006).

A reestruturação produtiva é consequência da crise do sistema de produção capitalista taylorismo/fordismo, particularmente, a partir da década de 1970, e teve como objetivo a recuperação do seu ciclo produtivo afetando fortemente o mundo do trabalho.

Nas palavras de Ricardo Antunes (2003):

“Como resposta à sua própria crise, iniciou-se um processo de reorganização do capital e de seu sistema ideológico e político de dominação, cujos contornos mais evidentes foram o advento do neoliberalismo, com a privatização do Estado, a desregulamentação dos direitos do trabalho e a desmontagem do setor produtivo estatal, da qual a era Thatcher-Reagan foi expressão mais forte; a isso se seguiu também um intenso processo de reestruturação da produção e do trabalho, com vistas a dotar o capital do instrumental necessário para tentar repor os patamares de expansão anteriores.” (p.31).

A reestruturação cria, então, a flexibilidade do processo produtivo, que envolve novas formas de organização empresarial (como por exemplo, a busca da qualidade total e o emprego de estratégias de terceirização), informalização e precarização das relações de trabalho, desestruturando os coletivos de trabalho (que haviam surgidos anteriormente com o movimento dos trabalhadores no mundo todo), estimulando a concorrência entre eles, destruindo os postos de trabalho e levando a queda salarial, implicando nas condições de vida das pessoas e aumentando a exclusão social, ideias que serão desenvolvidas mais a seguir quando tratar do mundo do trabalho.

Com o advento da globalização, os Estados nacionais perdem a sua autonomia de governar e monopolizar os seus interesses apenas no seu território ficando vinculados e dependentes de normas, regras e decisões internacionais, de maneira que eles não podem mais controlar dinâmicas que estão, na verdade, para além do seu território nacional. O território deixa de ter fronteiras rígidas, o que leva ao enfraquecimento e à mudança de natureza dos Estados nacionais, debilitando o seu protagonismo. (SANTOS, 2000).

Na década de 80, as privatizações passam a tomar conta do cenário mundial devido à crise financeira dos Estados e a dívida pública dos países (já citadas acima) resultando na expansão das empresas multinacionais que fizeram do Estado um lugar para crescer seus negócios e ganharem espaço na economia mundial.

Neste sentido, Milton Santos (2000) cita como “as privatizações são a mostra de que o capital se tornou devorante, guloso ao extremo, exigindo sempre mais,



querendo tudo. Além disso, a instalação desses capitais globalizados supõe que o território se adapte às suas necessidades de fluidez.” (SANTOS, M, 2000, p.33).

Partindo deste cenário dinâmico para alguns e instável para outros, “vivemos num mundo de exclusões, agravadas pela desproteção social, apanágio do modelo neoliberal, que é também, criador de insegurança.” (SANTOS, M, 2000, p.29). Como diz o próprio autor, “a globalização mata a noção de solidariedade, devolve ao homem a noção primitiva de cada um por si e, [...] reduz as noções de moralidade pública e particular a um quase nada.” (p.32).

Bauman (1999) diz, em seu livro sobre a globalização, que esta favoreceu a economia, mas se esqueceu do bem-estar social, o qual não fora globalizado devido o fato de não ter permitido que as pessoas gozassem das mesmas condições sociais. O desemprego foi um reflexo dessa incapacidade de promover o bem-estar social de maneira global. Pelo contrário, ele foi promovido globalmente tornando o trabalho precário sob as diversas formas de contratação.

Para Enriquez (1997b), entre o capitalismo e a democracia existiu, desde o começo, uma complementaridade e uma contradição. Complementariedade no sentido de fazer surgir o trabalhador livre (libertado da gleba e do senhor) que vende a sua força de trabalho em troca de salário, criando o mundo em que vivemos hoje, dos homens para e pelo trabalho. “É contradição, pois o capitalismo não podia fazer triunfar mais que a *razão instrumental* e não devia interessar-se pelo indivíduo senão sob duas modalidades: enquanto indivíduo competitivo [...] ou enquanto pessoa manipulável e sujeito a trabalho forçado.” (p.10) Isto é, a racionalidade instrumental acaba sendo o reverso da democracia.

A racionalidade instrumental (conceito definido por Weber) faz prevalecer a questão do como sobre o por que. O que significa que a economia foi colocada no comando da sociedade, onde os fins justificam os meios, a relação custo/benefício passa a prevalecer (Enriquez, 1997b, 2000) impondo-se à razão política (FERREIRA, 2009) instaurando a supremacia do mercado e do capitalismo, deixando a democracia em segundo plano. “Em consequência, não levaram em conta as variáveis humanas e sociais que não podem ser integradas num sistema de equações e de inequações.” (ENRIQUEZ, 1997b, p.11).

Neste cenário globalizado e acelerado, as coisas vêm se tornando voláteis e perecíveis, numa era em que, inclusive, a produção do conhecimento também se torna um instrumento de aceleração.

Todo este quadro - de extrema desregulação global de vida econômica social e política - caracteriza uma situação de intensa volatilidade, onde tudo parece negociável, e aponta para o que Zygmunt Bauman (1998) caracterizou como o “mal-estar da pós-modernidade”. Ou seja, um quadro de absoluta falta de estabilidade, descontinuidade e de “incerteza radical” da vida pós-moderna; diferentemente da vida moderna, na qual havia, para o autor, um quadro de certeza, ou suposta solidez e continuidade. Diz Bauman (1998),

A imagem do mundo diariamente gerada pelas preocupações da vida atual é destituída da genuína ou suposta solidez e continuidade que costumavam ser a marca registrada das “estruturas” modernas. O sentimento dominante, agora, é a sensação de um novo tipo de incerteza, não limitada à própria sorte e aos dons de uma pessoa, mas igualmente a respeito da futura configuração do mundo, a maneira correta de viver nele e os critérios pelos quais julgar os acertos e erros da maneira de viver. O mundo pós-moderno está se preparando para a vida sob uma condição de incerteza que é permanente e irredutível. (p.32).

[...] A pós-modernidade, por outro lado, vive num estado de permanente pressão para se despojar de toda interferência coletiva no destino individual, para desregular e privatizar. Tende, pois, a fortalecer-se contra aqueles que – seguindo suas intrínsecas tendências ao descompromisso, à indiferença e livre competição – ameaçam exhibir o potencial suicida da estratégia, ao estender sua implementação ao último grau da lógica. (p.26).

Birman (2006), buscando analisar a contemporaneidade a partir de um resgate de questões que emergem com a modernidade, faz uma reconstrução histórica, na qual alguns elementos que nos pareceram importantes serão tratados a seguir.

A modernidade é um projeto de cultura e ao mesmo tempo um projeto identitário, construído na Europa, situado entre o Renascimento e o século XVII. Representou o autocentramento do sujeito no eu, na consciência e na razão, fundamentado no discurso metafísico com a filosofia de Descartes. Ou seja, o homem foi colocado no centro do mundo em diálogo com Deus. Logo, a modernidade se constitui no indivíduo como valor e elemento constitutivo do social (ao longo dos séculos XVII e XVIII), assumindo uma posição eminentemente narcísica e rompendo com as ideias antigas da teoria holística e do cosmos. É o

incremento do eu em relação ao outro. É a luta do amor de si e do amor do outro, num jogo de atração e repulsão, em que “amor e ódio se impoem como defensores do território sagrado do eu.” (BIRMAN, 2006, p.40). Neste sentido, o projeto da modernidade é antropológico e antropocêntrico. A ciência e a tecnologia, por sua vez, ocupam lugar de excelência na sociedade, conferindo um lugar estratégico de produção e agenciamento da verdade, oferecendo ao homem soberania e autonomia, uma vez que criam grandes impactos e transformações na natureza e na sociedade. (BIRMAN, 2006).

No plano político e econômico, este modelo antropológico, de demarcar as fronteiras entre o eu e o outro, pode ter gerado efeitos que ajudaram na construção de um projeto liberal na modernidade, gerando lucros, direitos e poder no espaço social. (BIRMAN, 2006).

A modernidade busca “fazer valer a onipotência humana em face do mundo, contrapondo-se à cultura da Antiguidade e ao cristianismo, e afirmando uma outra moral.” (BIRMAN, 2006, p.42).

A atualidade se inscreve como um momento em constante transformação, assim como é o sujeito, que também se transforma. Ou seja, com a descoberta de Freud do inconsciente, o sujeito da consciência, da razão ou o sujeito da modernidade perde o seu lugar central. O inconsciente desconstrói esse lugar do sujeito e o coloca no lugar de um sujeito marcado pelo dinamismo das forças pulsionais e assim, a soberania do eu e da consciência caem por terra.

O desejo, na leitura psicanalítica, passa a ser a marca do sujeito na atualidade. Ele é o que move o psiquismo e o trabalho de criação sempre recomeçado. A potência do sujeito explicaria as mudanças sociais, o novo, a tecnologia e as revoluções. Como ainda afirma Birman (2006), “foi o desejo como potência inquieta de invenção de um outro espaço social (...) que possibilitou a substância encarnada nos projetos de transformação social que balançaram o sec.XX.” (p.46).

A descoberta do desejo e o descentramento do sujeito, a partir de Freud, emergindo como crítica à leitura cartesiana dominante no pensamento da modernidade, revelam, no entanto, a problemática da subjetividade a partir do surgimento do desamparo, como seu sintoma, ou seja, “aquilo que se impõe e retorna de maneira inapelável para a cena do mundo.” (BIRMAN, 2006, p.47). O desamparo é o preço pago pelo projeto da modernidade, que impôs o fim da

transcendência e a soberania da razão e do sujeito para governar sua vida. O desamparo coloca o sujeito diante de si e de sua fragilidade; e para lidar com isto, cria, custe o que custar, novas formas de subjetivação, entre elas, vale ressaltar o masoquismo e a violência. Dito de outra maneira, estas formas perversas de construção psíquica são caminhos possíveis para encaminhar a sua condição de desamparo, pelas dificuldades de conseguir constituir destinos eróticos e sublimatórios (criação) satisfatórios para ele. (BIRMAN, 2006).

Os destinos do desejo assumem, pois, uma direção marcadamente exibicionista e autocentrada, na qual o horizonte intersubjetivo se encontra esvaziado e desinvestido das trocas inter-humanas. Esse é o trágico cenário para a implosão e a explosão da violência que marcam a atualidade. (BIRMAN, 1999, p.24).

### **2.3 O contexto contemporâneo e a subjetividade**

"O que importa não é o que fazem do homem, mas o que ele faz do que fizeram dele" (Jean-Paul Sartre).

A problemática do vínculo social/laço social torna-se fundamental para compreensão das características da sociedade ocidental contemporânea. As formas de subjetivação dominantes da atualidade levam ao autocentramento do sujeito e à dificuldade de lidar com a alteridade. O individualismo e a busca desenfreada de prazer aliado à falta de referências mostram-se dominantes produzindo "cegueira moral". (SANTOS, 1995). Assim, as relações não se mostram marcadas pela reciprocidade. "O aumento da violência e incremento dos comportamentos perversos [...] seriam resultantes do que Enriquez aponta como déficit de interdições estruturantes característico das sociedades ocidentais contemporâneas.". (AZEVEDO, 2005, p.37).

Esse contexto de déficit de referências não permite interdições internalizáveis e constitutivas dos sujeitos autônomos e responsáveis, mas somente interdições repressivas, incapazes de impedir esses comportamentos. Estaríamos vivendo, segundo este autor, uma passagem de uma civilização da culpabilidade à civilização da vergonha. (AZEVEDO, 2005, p.37).

Para explicar melhor a citação acima, na civilização da culpabilidade, o sujeito desenvolveu o sentimento de culpa e viveu no universo da falta, supondo uma luta interna entre a agressividade, inveja e amor. Já na civilização da vergonha, a passagem ao ato é a ação que prevalece. A vergonha só toca o sujeito na sua aparência e não da sua intimidade. Neste caso, o ato repreensível pode ser realizado, contanto que não descoberto. (AZEVEDO, 2005).

O “narcisismo das pequenas diferenças” de Freud (1929) retrata bem a intolerância, os comportamentos perversos e hostis, intensificados na sociedade atual que exclui o que é diferente gerando a intolerância, o racismo e o fanatismo. Neste contexto, o outro é banalizado e sem importância. Este tipo de narcisismo tem como efeito “unir uns aos outros, pelos vínculos do amor (e eu mencionaria os da fascinação, da sedução ou da obrigação), uma massa maior dos homens, com a única condição de restarem ainda outros de fora para serem alvos de ataques.”. (ENRIQUEZ, 2001a, p.33).

Ora, o narcisismo que fora plantado pelo Iluminismo, com a ideia de felicidade, através do culto do eu e do prazer (BIRMAN, 2006) se atualiza nos dias atuais, com a consequente resultante do “cada um por si”, pois cada um pensa apenas no próprio gozo, na própria realização de desejo à custa da extorsão do gozo dos outros. “Com isso, a destruição humana e a crueldade passaram a ganhar cada vez mais corpo e espaço na subjetividade, sendo sempre autorizadas e legitimadas pelo gozo sem limites.”. (BIRMAN, 2006, p.71).

Dessa maneira, acima de tudo o sujeito se interessa por sua própria imagem e o outro acaba sendo reduzido apenas a objeto de seu usufruto, incrementando a sua autoimagem. Neste caminho surgem as vicissitudes do laço social na atualidade.

A solidariedade é um valor humano que se encontra em baixa nesta cultura do narcisismo. Ou seja, a alteridade ou o reconhecimento do outro na sua diferença e singularidade acabam minimizados na cultura dominante.

É a autossuficiência que caracteriza, segundo Birman (2006, parte I, cap. 5), o modelo de subjetivação contemporâneo. A cooperação, a solidariedade e o cuidado dependem da disposição do sujeito para o outro, para buscar o que ele não sabe ou o que lhe falta. Não podemos esperar comportamentos solidários de sujeitos que não conseguem ver no sofrimento e na fragilidade do outro, a sua própria

precariedade e insuficiência. Assim, são questionadas as possibilidades de um ideário da fraternidade na sociedade contemporânea. (SÁ; AZEVEDO, 2010).

Hoje, encontra-se, nas promessas do mercado, o sujeito submetido a diversas formas de exploração, crueldade e violência em troca de um lugar, proteção e de segurança na lógica do “salve-se quem puder”, em uma sociedade que “busca desregular o tempo e o espaço.” (SENNET, 1999, p.99).

O apelo ao consumo, que atende ao prazer individual e a necessidade de crescimento econômico, completa o ciclo globalizante da sociedade.

Em resumo, a pós-modernidade, caracteriza-se pela fluidez, pelas mudanças constantes advindas da lógica financeira competitiva que produz efeitos nas organizações e nos processos produtivos, pela presença de uma lógica instrumental no trabalho e na vida, marcada pela alta competitividade. É o contexto do consumismo, criando um mundo sem fronteiras, onde se dá o incremento do individualismo e do sofrimento em detrimento da solidariedade e da mobilização coletiva.

Neste quadro de desregulamentação, incerteza e fluidez, aponta Azevedo (2005), que a sociedade ocidental contemporânea é marcada, na leitura de um conjunto de autores - Bauman, Birman, Enriquez, Ehremberg, Santos, por um “déficit de ideais e referências, pelo abandono do discurso de emancipação, pela desregulamentação, pelo recrudescimento do domínio privado em detrimento do público, pelo individualismo, pelo enfraquecimento do laço social.” (p.29), ou seja, um contexto desfavorável à solidariedade, à cooperação, à mobilização coletiva e maior responsabilidade social.

Como já fora dito anteriormente, estamos vivendo em um mundo mergulhado no individualismo, no consumismo devorante, no narcisismo, na lógica do prazer falando mais alto do que o princípio de realidade.

Tal diagnóstico coincide com o de Eugène Enriquez (2000) e Dany-Robert Dufour (2005) na perda progressiva de referências ideológicas e estruturantes, no fim da referência e na constituição de novos sagrados como, a empresa para Enriquez, como será visto posteriormente, e a mercadoria para Dufour.

O exclusivo e único imperativo admissível é que as mercadorias circulem. De modo que toda instituição, vindo interpor entre os indivíduos e as mercadorias suas referências culturais e morais, é doravante mal vinda. Em

suma, o novo capitalismo muito rápido identificou o partido que podia tirar da contestação. É assim que o neoliberalismo promove hoje “um imperativo de transgressão dos interditos” que confere a esse discurso um “perfume libertário”, fundado na proclamação da autonomia de cada um [...]. É por isso que ele porta com ele a desinstitucionalização: é preciso não apenas “menos Estado”, mas menos de tudo o que poderia entravar a circulação da mercadoria. (...) De maneira a obter indivíduos dóceis, submissos, precários, instáveis, abertos a todos os modos e todas as variações do mercado. (DUFOR, 2005, p.197).

As instâncias coletivas (família, sindicatos, as formas políticas, os Estados-nações e bem-dizer, a cultura como transmissão geracional e de representação coletiva), neste caso, acabam por serem “alvos do neoliberalismo, enquanto suscetíveis de constituir entrave à circulação ampliada das mercadorias.” (DUFOR, 2005, p.117).

O neoliberalismo mudou toda a sociedade, desde a qualidade de vida e das relações humanas, tornando as reações sociais muito tímidas e transformando não só a vida econômica, mas, também cultural e comportamental, como nos escreve Dejours (2006):

Desde 1980, não foi simplesmente a taxa de desemprego que mudou, mas toda a sociedade que transformou qualitativamente, a ponto de não mais ter as mesmas reações que antes. Para sermos mais preciso, vemos nisso essencialmente uma evolução das reações sociais ao sofrimento, à adversidade, e à injustiça. Evolução que se caracterizaria pela atenuação das reações de indignação, de cólera e de mobilização coletiva para a ação em prol da solidariedade e da justiça, ao mesmo tempo em que se desenvolveriam reações de reserva, de hesitação e de perplexidade, inclusive de franca indiferença, bem como de tolerância coletiva à inação e de resignação à injustiça e ao sofrimento alheio. (p. 23).

Como em todo sistema há as resistências, Dufour, filósofo francês, nos fala que nem tudo no mundo virou pós-moderno, há ainda o pensamento crítico circulando no mundo atual, pois nem todos os indivíduos cedem a essa forma dominante sem combate. Ou seja, para toda tendência há sempre o paradoxo.

Axel Honneth (2003), filósofo e sociólogo alemão, defende a ideia de que os motivos da resistência social e da rebelião se originam das experiências de infração

das expectativas de reconhecimento, profundamente arraigadas. Essas expectativas estão ligadas na psique às condições de formação do eu. Diferente da sociologia tradicional, na qual os motivos para a rebelião, o protesto e a resistência são reportados a “interesses” ligados à sobrevivência e às oportunidades materiais de vida, e jamais à dimensão afetiva. Diferentemente de todos os modelos explicativos utilitaristas, Honneth pensa que a compreensão da política e das lutas políticas integra o fator subjetivo.

Neste sentido, Enriquez (2001a) também defende a ideia de que o discurso por mais totalitário que seja não reina totalmente sobre as consciências e os inconscientes, além de provocar rejeições, seja a médio ou longo prazo. Do mesmo modo, Freud (1929) também formulou a ideia de que o homem sempre estará inclinado a defender seu direito à liberdade individual, contra a vontade da massa. Ou seja, por mais comunitário ou conformado que ele seja aos imperativos sociais, o homem está sempre em condições de apresentar uma “parcela de originalidade e de autonomia”.

## 2.4 O mundo do trabalho na atualidade

Os homens sonharam libertar-se da obrigação de trabalhar, é paradoxal pensar que hoje a libertação passa primeiro pelo trabalho, com o risco de perder sua vida para ganhá-la. (GAULEJAC, 2007, p.235).

Entre as mudanças sociais que se configuraram no contexto atual, é fundamental caracterizar de forma mais aprofundada aquelas que ocorreram no mundo do trabalho.

Gaulejac, Enriquez, Sennet e mais especificamente Dejours e Antunes nos ajudam a compreender o mundo atual do trabalho. Os três primeiros referem-se mais às questões organizacionais, isto é, das empresas e instituições, e os dois últimos referem-se à questão dos processos e condições de trabalho, destacando que Dejours trata a questão do prazer e sofrimento no trabalho.

Com a ampliação do desemprego estrutural, como consequência da política neoliberal e do cenário de desindustrialização e privatização, surgem as formas mais desregulamentadas de trabalho através do trabalho informal, terceirizado, precarizado, parcial, temporário, “trabalhos voluntários” etc. Isto acontece a partir da reestruturação produtiva do capital que reduziu o trabalhador industrial, fabril,



tradicional, manual, estável e especializado da era taylorista/fordista, que se estruturava por meio de empregos formais. Estes trabalhadores são substituídos pelo trabalhador “polivalente e multifuncional” e os direitos sociais são desmantelados com estas novas formas de contratação. (ANTUNES; ALVES, 2004).

No mundo de trabalho atual, jovens e idosos têm dificuldades de se empregarem e as mulheres têm um diferencial no salário, recebendo salários mais baixos do que os homens.

Surge o “Terceiro Setor” com a incorporação de trabalhadores(as) que foram expulsos do mercado de trabalho formal e que passam a desenvolver trabalhos não-lucrativos, não-mercantis, reintegrando-os na rede social. “Trata-se, entretanto, de uma alternativa extremamente limitada para compensar o desemprego estrutural, não se constituindo, em nosso entendimento, numa alternativa efetiva e duradoura ao mercado de trabalho capitalista.” (ANTUNES; ALVES, 2004, p.340).

Ao incorporar – ainda que de modo também precário – aqueles que foram expulsos do mercado formal de trabalho, estes seres sociais se vêem não mais como desempregados, plenamente excluídos, mas realizando atividades efetivas, dotadas de algum sentido social e útil. Mas devemos reiterar que essas atividades são funcionais ao sistema, que hoje se mostra completamente incapaz de absorver os desempregados e precarizados. (ANTUNES; ALVES, 2004, p.339).

Obtivemos alguns avanços, porém o capitalismo deixa também dívidas, ainda a serem resolvidas, perante a humanidade, tais como: desigualdade social, excesso de consumo e desperdício, o ter no lugar do ser, a desmobilização coletiva, a falta de solidariedade com o outro em contrapartida ao autocentramento do sujeito.

Como fala Gaulejac (2007), nesta mesma direção,

“a economia política se torna uma economia gestonária, na qual as considerações contábeis e financeiras importam mais que as considerações humanas e sociais. (...) Em nome do desempenho, da qualidade, da eficácia, da competição e da mobilidade, construímos um mundo novo. Uma sociedade global, marcada por um desenvolvimento paradoxal, na qual a riqueza e a pobreza aumentam, assim como o conhecimento e a ignorância, a criação e a destruição, o bem-estar e o sofrimento, a proteção e a insegurança.” (p.27).

Neste mundo em que as pessoas foram transformadas em trabalhadores e consumidores, o trabalho torna-se, se não, a única, a atividade social mais valorizada (ENRIQUEZ, 1997b), já que todos devem trabalhar e contribuir para o aumento das riquezas.

Cabe salientar que tanto Enriquez (1997b) como Dejours (2010) nos apresentam um cenário onde o trabalho tem efeitos poderosos sobre o psiquismo. A dinâmica do reconhecimento (Dejours) traz efeitos positivos no psiquismo do trabalhador e o contrário também. O medo da incompetência, a pressão por trabalhar mal e a falta de reconhecimento são fatores que podem gerar sofrimento no trabalhador e até provocar resultados desastrosos como são os casos de suicídio.

O medo da incompetência passa pela lacuna entre o trabalho prescrito (prescrições dadas pela organização) e o trabalho real (é o modo operatório do trabalhador, considerando as adaptações que ele faz para que o trabalho seja realizado) e o trabalhador não consegue perceber se a incompetência é dele ou do sistema organizacional. Diante desta situação, a angústia e o sofrimento tomam conta, o medo de não estar à altura ou de se mostrar incapaz de enfrentar adequadamente situações incomuns ou incertas e que exigem responsabilidades.

A pressão por trabalhar mal se origina em pressões sociais. Isto é, nada tem a ver com competência ou habilidade, mas sim das condições de trabalho e também da relação com os colegas. Criam-lhe obstáculos, cada qual trabalha por si, sonegam informações, prejudicando assim a cooperação. (DEJOURS, 2010).

A falta de reconhecimento do investimento psíquico que um trabalhador faz em seu trabalho pode resultar em sofrimento, pois os seus esforços, angústias, dúvidas e decepções passam a não adquirir mais sentido para ele, desestabilizando, assim, a sua identidade. Cabe dizer que o reconhecimento é a via para construção de sentido no trabalho, pois o mesmo se inscreve na dinâmica de realização do ego. (DEJOURS, 2006). Tais conceitos serão mais desenvolvidos no capítulo que tratará sobre a problemática do reconhecimento.

Vale à pena trazer agora a questão das defesas contra o sofrimento. Se um sofrimento não se faz acompanhar de uma ruptura do equilíbrio psíquico, que se manifesta pela eclosão de uma doença mental ou distúrbio psicopatológico, é porque o sujeito emprega contra este sofrimento defesas que lhe permitem controlá-

los. Ou seja, há os mecanismos de defesa individuais (descritos pela psicanálise) e os construídos coletivamente, descritos pela psicodinâmica do trabalho como “estratégias coletivas de defesa”.

As defesas acabam por produzir certa normalidade, como resultado alcançado na dura luta (individual e coletiva) contra a desestabilização psíquica provocada pelas pressões do trabalho. (DEJOURS, 2006).

As estratégias defensivas coletivas buscam modificar, transformar e minimizar a percepção da realidade dos trabalhadores que os faz sofrer; ou seja, um acordo/aliança coletiva estritamente mental, funcionando como regras, “deixando de funcionar a partir do momento em que os sujeitos não desejam mais fazê-la”. (DEJOURS, 2007).

Para Dejours (2007) a diferença entre um mecanismo de defesa individual e uma estratégia defensiva coletiva é que o primeiro está interiorizado, ou seja, “ele persiste mesmo sem a presença de outras pessoas”, enquanto o segundo não se sustenta se não houver um consenso, isto é, as regras pactuadas. Essas estratégias, fundamentais para manterem a saúde/equilíbrio psíquico do trabalhador, agem contra o sofrimento no trabalho criando uma forma específica de cooperação entre os trabalhadores para lutarem juntos contra o sofrimento provocado pelos constrangimentos do trabalho, tais como: medo, angústia de não serem capazes de atenderem às expectativas e pressões das tarefas e do tempo, tarefas repetitivas, medo do desemprego, entre outras. Elas atenuam o sofrimento, desempenhando o papel de freio à reapropriação, à emancipação e à mudança. (DEJOURS, 2008).

As estratégias defensivas coletivas podem permitir à pessoa uma estabilidade com a organização do trabalho mas alimentam uma resistência à mudança, pois quando os trabalhadores conseguem esta estabilidade hesitam em questioná-las.

Para Dejours (2007), a estratégia defensiva pode tornar-se um objetivo em si mesmo para enfrentar as pressões psicológicas do trabalho, o que leva a um processo de alienação, e assim, bloquear qualquer tentativa de transformação da situação vigente. Ou seja, quando uma estratégia de defesa se transforma em ideologia, a defesa da defesa, ela passa de estratégia coletiva de defesa para uma ideologia defensiva, levando ao domínio da alienação, dificultando a consciência das relações de exploração e dominação.

Dito de outra maneira, são comportamentos que mascaram, contém ou ocultam as ansiedades mais intensas. (FERREIRA, 2009).

Ainda em Ferreira (2009), as ideologias defensivas podem ser compreendidas da seguinte maneira:

São estratégias articuladas em torno de visões estereotipadas da realidade. São específicas de cada grupo profissional. Demandam a participação de várias pessoas e se sobrepõem às estratégias individuais. Quem não as compartilha [...] tende a ser excluído ou isolado por meio de vinganças, insultos, desqualificações, violências, assédio moral.  
[...] As ideologias defensivas, entre outros aspectos, resultam em banalização do mal e da injustiça, cinismo viril, racionalidade instrumental, distorção comunicacional e gerenciamento pela ameaça. (p.44)

Dejours (2006) vai destacar a contribuição dos trabalhadores para que o trabalho seja efetivo/realizado com êxito. O trabalho é “aquilo que os trabalhadores acrescentam aos métodos e à organização do trabalho prescrita, para fazer face àquilo que não foi previsto e que por vezes não pode estar ao nível da concepção.” (p.63). Uma empresa só funciona se os trabalhadores utilizarem a sua inteligência prática, engenhosidade e mobilização subjetiva, individual e coletivamente, aplicando macetes, artimanhas, astúcias, truques e quebra-galhos, ao se anteciparem nas resoluções dos problemas, que por diversas vezes não estão prescritos. Ora, se não fosse a mobilização humana, muitas situações não seriam resolvidas e a produção pararia.

O trabalho pode se tornar patogênico e/ou estruturante, dependendo das forças que estiverem em jogo, criando uma dinâmica complexa. Ele pode ser mediador da emancipação, mas para os que têm um emprego, também pode ser gerador de sofrimentos ligados à nova gestão.

Enquanto as pessoas não tomam consciência de que foram laçadas pela armadilha do seu desejo de reconhecimento, elas se entregam de “corpo e alma” ao trabalho. No entanto, o contexto de alta competição, as situações de dispensa, transferência de ofício, pressões que obrigam o trabalhador a calar-se também se fazem presentes. Como escreve Enriquez (1997b), “Não passa de engodo apresentado pela organização, para que os indivíduos, crendo que sua subjetividade foi reconhecida, ponham a serviço do capitalismo seu potencial físico, intelectual e afetivo.” (p.15).

Nessa nova gestão, a empresa passa a ter um papel primordial. Ela é a geradora de riquezas com a promessa de felicidade, melhoria e qualidade de vida das pessoas, bem como a depositária de identidade, de projeto e de

reconhecimento. Em troca disto, o trabalhador, com medo do desemprego e também em busca de sentido e referências deve se submeter às suas regras, adaptando-se a elas, contribuindo para o seu sucesso, excelência e competitividade.

O que caracteriza uma empresa não é mais a sua produção ou o trabalho, mas a sua organização, gestão e gerenciamento. “O tema da organização (da empresa) substitui-se ao tema do trabalho nas práticas discursivas do neoliberalismo.” (DEJOURS, 2006, p.41). Desde a reviravolta neoliberal, o direito do trabalho vem passando por uma corrosão, inclusive por desvios das leis, que acaba por ameaçar grande parte dos trabalhadores com patologias de sobrecarga. O trabalhador por medo do desemprego acaba por assimilar a sobrecarga que a organização do trabalho hoje impõe, pois o trabalho, antes de mais nada, é o seu ganha-pão, sua forma de sobrevivência no sistema capitalista donde o trabalho é assalariado.

Quando o trabalho é prazeroso, ele se torna fonte de prazer e sublimação (supõe uma renúncia à meta sexual da pulsão, ou seja, a uma dessexualização da pulsão e de sua substituição por uma atividade socialmente útil e reconhecida - ao olhar do outro – Freud), mas quando não é, e o indivíduo se vê preso a esta fonte de sobrevivência e de sustento, ele se transforma em fonte de sofrimento e de surgimento de patologias. (DEJOURS, 2006).

Sennett (1999) fala que a ética do trabalho de hoje coincide com a cultura de flexibilização exigida pelas empresas, onde o trabalhador precisa ser polivalente e adaptável às circunstâncias, e que “o trabalho de equipe é a ética do trabalho que serve a uma economia política flexível” (p.118), o qual se sobressai num cenário definido pelo autor como de simulação teatral e de superficialidade degradante. Ou seja, o “homem motivado” decidido a provar seu valor moral pelo trabalho, deu lugar ao homem irônico (novo tipo de caráter), o qual percebe estar num “jogo” de poder sem “padrões de autoridade e responsabilidade”. Assim, Sennett nos alerta sobre a corrosão do caráter induzida pela instabilidade profissional que o “capitalismo flexível” produz. A lógica é da obsolescência e a do curto prazo, onde tudo, inclusive as relações de trabalho, precisam prestar conta com o tempo “flexível”. A informatização veio em muito a contribuir com esta nova forma de viver e trabalhar. Esta lógica do curto prazo vem a corroer a confiança, a lealdade e o compromisso, e produz trabalhadores acuados e inseguros perante o futuro, diante da instabilidade

que a flexibilização cria, fragilizando-se, assim, os laços sociais. O tempo e as relações sociais mais duradouras acabam por serem corroídos.

Mesmo diante deste cenário, a empresa ocupa um lugar central na vida dos trabalhadores. Enriquez (1997b) acredita que a empresa é o novo objeto idealizado por este novo capitalismo. Todas as idealizações e identificações narcísicas são depositadas na empresa, pois ela é a própria promessa de felicidade.

Do mesmo modo, Gaulejac (2007) também fala da identificação que o empregado tem com a empresa onde trabalha, projetando nela o seu próprio ideal de eu.

O empregado projeta sobre a empresa seu próprio ideal de onipotência e de excelência e, ao mesmo tempo, introjeta o ideal de expansão e de conquista, proposta pela empresa. Ele acredita que esta irá poder satisfazer seus próprios fantasmas, particularmente a megalomania de ser o mais forte, o maior, o mais poderoso. (GAULEJAC, 2007, p.217).

Assim, Gaulejac define esta forma de gestão das empresas de sistema gerencialista, que “suscita um modelo de personalidade narcisista, agressivo, pragmático, sem estados de alma, centrado sobre a ação e não tanto sobre a reflexão, pronto a tudo para ter sucesso”, como o “matador cool” denominado pelo Enriquez (1997b, 2000, 2001b), que é o tipo de executivo performático, perverso, apático, vencedor, combatente que segue as exigências da organização sem dó e piedade, ao ponto de demitir um funcionário mesmo contra os seus princípios, mas que deve seguir o princípio da organização a qual exige a sua fidelidade, pois se não fizer, é a sua sobrevivência no trabalho que se coloca em jogo. É a lógica do eu ou o outro. Há um tom de teatralidade nas suas ações de poder. Como afirma Enriquez (2000), “todo poder é um "poder no palco", todo poder se exprime em posturas majestosas, roupas suntuosas, festas, opulência, extravagância; numa palavra, sua própria representação, visando surpreender as massas” (p.30).

Uma cultura então surge, a cultura da empresa ou a cultura da organização. A empresa passa a cumprir um papel semelhante a um ideal do eu. E quando este ideal não é correspondido de maneira visível, o indivíduo prova do sentimento de vergonha, como se não tivesse alcançado a excelência do desempenho, exigida na estrutura estratégica (definida por Enriquez), ou no sistema gerencialista (definida

por Gaulejac), ou na empresa flexível (definida por Sennett). Para todas estas definições, o sentido é o mesmo, isto é, há um culto do alto desempenho, a empresa está em primeiro lugar, tornando-se o ideal do eu do sujeito, onde a sua energia psíquica é transformada em força de trabalho. Na cultura do alto desempenho, as falhas não são aceitas. Tem-se vergonha do fracasso e da inadaptação. É como se o ideal do sujeito tivesse que ser confundido com o ideal da organização.

A idealização para Enriquez (2001a) desempenha um papel importante na sociedade porque ela tranquiliza, estabiliza a psique e transmite uma mensagem de ordem social, que nos preserva do caos ameaçador que é a angústia do desamparo e do abandono original pronunciado por Freud em “O Futuro de uma Ilusão (1927)”.

Para Enriquez (2000) vivemos numa armadilha da estrutura estratégica, a qual exigirá a “qualidade total” dos seus produtos e serviços, bem como de seus trabalhadores, conservando nesta estrutura, características perversas, a ponto de ter uma visão estritamente econômica das trocas sociais. Querem indivíduos que se alienem no seu agir. A sua gestão é feita pelo afetivo e pelo inconsciente, na qual as pessoas são seduzidas a acreditarem neste ideal pelo fato delas também necessitarem em acreditar nisto, a fim de terem seus desejos e reivindicações atendidos.

A empresa está no centro do sistema contemporâneo da sociedade neoliberal, a qual gera diversas formas de expressão da subjetividade. A banalização do mal é uma destas formas que impera atualmente na sociedade e no mundo do trabalho. O mal aqui denominado se origina na tese da Hanna Arendt sobre a “banalização do mal” (DEJOURS, 2006) que vinha da supressão da faculdade de pensar criticamente, acompanhada de atos de barbárie. Ele se caracteriza por tolerância à injustiça e ao sofrimento dirigido ao outro, discriminações, desprezo, grosserias, manipulações deliberada da ameaça, da chantagem e insinuações, com o intuito de desestabilizar psicologicamente o outro.

No trabalho, o mal ocorre por práticas vexatórias e também de injustiças, negando o sofrimento de si e do outro, como o “trabalho sujo” (DEJOURS, 2006) de um “matador cool” (homens estratégicos, “guerreiros”, “ganhadores”- ENRIQUEZ, 1997b), ou de “perversos narcisistas” (sujeitos narcisistas que sentem prazer em fazer do outro um ser submetido às suas ordens, colocando-o sob o seu domínio, humilhando-o e destruindo a sua auto-estima) – (HIRIGOYEN, 2010).

Para Dejours (2006, p.73), o “trabalho sujo” se insere numa lógica estratégica:

A participação *consciente* do sujeito em atos injustos é resultado de uma atitude calculista. Para manter seu lugar, conservar seu cargo, sua posição, seu salário, suas vantagens e não comprometer seu futuro e até sua carreira, ele precisa aceitar “colaborar”.

Ou seja, o trabalho sujo envolve práticas vexatórias e injustas cometidas a outrem, causando-lhe mal, sem sentimento de remorso, negando o sofrimento de si e do outro.

A não participação, no caso dos homens, em tais atos, pode levá-los a questionar a sua virilidade. Ainda segundo Dejours (2006, p. 82),

Quem recusa ou não consegue cometer o mal é tachado de “veado”, “fresco”, “sujeito” que nada tem entre as pernas”. E não ser reconhecido como homem viril significa, evidentemente, ser um “frouxo”, isto é, incapaz e sem coragem, logo, sem “a virtude” por excelência.

O mal também se expressa nas práticas de dispensa sem aviso prévio, sem discussão; no cinismo de práticas gerenciais, de demissões ligadas a justificativas caluniosas de incompetência, desadaptação, lerdeza, ausência de iniciativa etc, de levar o trabalhador a cometer erros para justificar a sua demissão por incompetência profissional, ou ainda de obrigá-lo a fazer coisas que reprova moralmente.

Dejours (2006, p.77) qualifica então o mal como condutas:

- . instituídas como sistema de direção, de comando, de organização ou de gestão, ou seja, quando elas pressupõem que a todos se aplicam os títulos de vítimas, de carrascos, ou de vítimas e carrascos alternativa e simultaneamente;
- . públicas, banalizadas, conscientes, deliberadas, admitidas ou reivindicadas, e vez de clandestinas, ocasionais ou excepcionais, e até quando são consideradas corajosas.

Assim, vemos como o trabalho tornou-se precário, devido à ameaça da demissão, favorecendo: 1) a intensificação e aumento do sofrimento subjetivo, 2) a neutralização da mobilização coletiva contra o sofrimento, dominação e alienação; 3) o surgimento de estratégias defensivas do silêncio, cegueira e surdez, como o



conhecido dito popular do “cego, surdo e mudo”; 4) o individualismo, ou seja, o cada um por si, negando o sofrimento alheio e de si mesmo, utilizando como defesas: a virilidade (que é diferente de masculinidade), o imperativo narcisista, o cinismo viril, “antolhos voluntários”, entre outros.(DEJOURS, 2006)

Dejours (2006), ao beber na fonte de Hannah Arendt, diz que o mal, como resultado dessa falta de capacidade de pensar criticamente, não é fruto de uma estratégia diabólica. A banalização consiste na inibição da visão crítica e da conduta moral, aumentando a tolerância ao sofrimento e à injustiça social. Para isto, basta, para esse autor, unir energias e forças a serviço da eficácia sem refletir sobre seu sentido e seu fim.

Essa compreensão do mal nos leva a pensar nas condutas de assédio moral cometidas no trabalho, o que nos faz pensar o quão o *assédio* é parte do sistema sócioeconômico e político que vivemos podendo configurar-se como expressão das formas de gestão do trabalho e das fragilidades sociais. Gaulejac vem justamente mostrar que, ainda que existam leis sobre o assédio, podendo dar garantias individuais, elas não possibilitam a compreensão da determinação sociopolítica em questão. Para Gaulejac (2007) o assédio, tanto do lado de quem o pratica quanto do lado das vítimas, é a consequência de uma “pressão generalizada que se desenvolve no mundo do trabalho” (p.224). É neste ponto que ponho a discutir a seguinte questão: se uma organização pode pôr em ação modos de gerenciamento que favorecem o assédio moral, a meu ver, podemos nos indagar o quanto o assediado e também o assediador ocupam o lugar de denunciadores, ainda que de forma inconsciente, do sistema de gestão em que encontram-se inseridos, provavelmente um lugar de práticas paradoxais e violentas, e nada acolhedoras, fragilizando cada vez mais os laços sociais.

Como vivemos numa guerra de mercado, onde a competitividade é o que decide quais serão os sobreviventes, cabe salientar que são as condutas humanas que produzem essa máquina de guerra do sistema econômico mundial (o mercado ou a globalização). Uns no lugar de dominadores e outros de dominados, mas o conjunto de pessoas, a massa, como diria Dejours, colabora por produzir diversos efeitos e fazer a engrenagem do sistema funcionar pois tudo que vivemos no mundo é construído por estes próprios homens, os mesmos que consentem tal funcionamento e ao mesmo tempo o repugnam. Daí, surge a intrigante pergunta: por quê? Porque há o domínio da massificação, do conformismo, em um contexto onde

a sociabilidade e subjetividade sofreram grandes transformações direcionando-se a um sentido de autorreferência, fora da referência alteritária. A pseudoliberalidade contemporânea leva a uma renúncia à singularização. (AZEVEDO, 2005).

Dejours (2006) nos ajuda a responder com a questão das motivações subjetivas (derivadas do sujeito psíquico), coincidindo com as ideias de Birman desenvolvidas anteriormente.

Para Dejours, é por intermédio do sofrimento no trabalho que se forma o consentimento para participar do sistema. Ou seja, o sistema gera um sofrimento crescente entre os que trabalham, os quais vão perdendo gradualmente a esperança de que a condição dada atualmente possa melhorar. Desta forma, o sofrimento alimenta o sistema, e a competição entre os trabalhadores ameaça a promessa de felicidade e segurança compartilhadas que o trabalho poderia fornecê-los. O sucesso e o esforço dos que trabalham incomodam a outrem neste sistema de competição, daí, as expectativas criadas no plano material, afetivo, social e político não são satisfeitas, gerando ainda mais sofrimento. Mas em contrapartida, trabalhadores são capazes de criarem as defesas contra o sofrimento. “As “estratégias de defesa” são sutis, cheias de engenhosidade, diversidade e inventividade. Mas também encerram uma armadilha que pode se fechar sobre os que, graças a elas conseguem suportar o sofrimento sem se abater” (DEJOURS, 2006, p.18).

A luta por um lugar é em si naturalizado e valorizado como uma recompensa, pois é o mérito que cada um deve conquistar que definirá o seu lugar, como se fizesse parte do jogo. A lógica deste sistema de competição é que se alguém não conseguir, a responsabilidade é somente de si e não, do sistema gerencialista. Logo, o foco da crítica recai sobre as pessoas e nunca sobre o desempenho do sistema de organização. A gestão de recursos humanos passa a ser a lógica do mercado. A empresa promete sucesso e realização, poder e riqueza, alimentando o ideal do eu do sujeito, mas em contrapartida, exige a excelência do seu trabalho, o seu devotamento, lealdade e adesão aos seus valores, bem como exige que o trabalhador seja forte, dinâmico, competente, disponível, seguro de si, capaz de enfrentar contradições e preencher objetivos ambiciosos. (DEJOURS, 2006; GAULEJAC, 2007)

A “elevação da insignificância” (Castoriadis,1996) arrasta cada pessoa em uma busca de sentido e de reconhecimento jamais satisfeita, como uma competição sem limites, que gera um sentimento de assédio generalizado. A cultura do alto desempenho se impõe como modelo de eficiência. Ela põe o mundo sob pressão. O esgotamento profissional, o estresse, o sofrimento no trabalho se banalizam. A sociedade se torna um vasto mercado, no qual cada indivíduo está comprometido em uma luta para encontrar um lugar e conservá-lo. Diante dessas transformações, a política, contaminada pelo “realismo gestor”, parece impotente para desenhar os contornos de uma sociedade harmoniosa, preocupada com o bem comum. (GAULEJAC, 2007, p.28).

Alain Ehrenberg (2010), sociólogo francês, chama atenção para duas formas de gestão. Uma que pode provocar o surgimento do assédio moral nas empresas e outra que favorece o reconhecimento. A primeira é uma forma de gestão que utiliza o poder, a submissão e conseqüentemente a injustiça, gerando o sofrimento psíquico pois o esforço subjetivo, o envolvimento e aplicabilidade do trabalhador no seu trabalho não são reconhecidos; a outra utiliza a autoridade, o reconhecimento e por conseqüência, a justiça. Com isso, o autor nos traz o reconhecimento e o sofrimento no trabalho como formas de justiça e injustiça nos estilos de gestão, respectivamente. Ele diz ainda que uma hierarquia perde a credibilidade dos trabalhadores quando exige a submissão dos mesmos. Para ele, uma gestão não pode agir apenas com o poder e sim com a autoridade.

O sofrimento psíquico e os problemas de relacionamento entre as pessoas no ambiente de trabalho normalmente são reflexos dos modos de gerenciamento, que por sua vez também é reflexo de uma sociedade marcada pela imprevisibilidade, incerteza, insegurança e fragilidade dos laços sociais, devido à perda da soberania do Estado e do seu poder de mediação. É neste contexto político, social e histórico que o assédio moral (ou chamado também de violência perversa) foi disseminado, tornando-se uma resultante das articulações sociopolíticas e de práticas de poder, como veremos no capítulo sobre assédio moral.

Para Gaulejac, não devemos analisar as situações só por um ângulo, seja psíquico ou social, e sim considerar ambos os lados, pois o social nunca existirá sem os sujeitos e vice-versa. Assim, podemos considerar que o sujeito é produto e produtor da sociedade e do contexto em que está inserido. Apostamos, através da

abordagem psicossociológica, no caminho interdisciplinar para pensar o homem e as práticas sociais.

Embora exista o reconhecimento de um contexto sociopolítico, interrogamos sobre o lugar do sujeito, suas possibilidades e paradoxos.

### 3 ASSÉDIO MORAL E ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO

O trabalho da Marie-France Hirigoyen, psiquiatra e psicanalista francesa, é o pioneiro a tratar do tema Assédio moral. A autora difundiu o termo, por meio do lançamento de seu livro, em 1998, “Assédio moral: a violência perversa no cotidiano. (Harcèlement Moral: la violence perverse au quotidien)”, publicado no Brasil em agosto de 2000, ocasionando a abertura de vários debates sobre o tema voltados tanto para a organização do trabalho quanto para a estrutura familiar. O sucesso do livro revelou a importância desse sofrimento social e vários países passaram a dar mais notoriedade a tais situações. A autora foi a precursora do termo assédio moral, o qual fora escolhido a partir de uma tomada de posição, tendo em vista a impossibilidade de estudar esse fenômeno sem levar em conta a perspectiva ética e psicológica. Assim, enquanto “assédio” denota a qualificação psicológica, o significado “moral” trata do que é considerado aceitável ou inaceitável em nossa sociedade, pressupondo a importância da humilhação e da falta de respeito. (HIRIGOYEN, 2010, p.15, 21). Nesse sentido, “o conceito de assédio moral, no que se refere à vítima, remete ao desprezo, ao maltrato, à humilhação; e, no que se refere ao agressor, remete à intencionalidade de fazer mal a alguém” (CANIATO; LIMA, 2008, p. 183).

No Brasil, vários autores começaram a se dedicar ao tema, inscrevendo-se no contexto não só da produção teórica das ciências sociais e jurídicas mas também da psicopatologia e da psicanálise. Margarida Barreto foi, no Brasil, a pioneira no estudo do tema, defendendo a sua dissertação de mestrado em 2000.

O autor Roberto Heloani (2004) confirma pela historicidade que a humilhação (no trabalho), a injustiça, o mal deliberado e consentido, ou o assédio moral sempre existiu nas mais diversas formas sociais, inclusive no sistema sócioeconômico escravocrata. Ao contrário do que possa parecer, não são fatos recentes. De acordo com o autor e Dejours (2008), o assédio moral no trabalho pode ser entendido como uma nova discussão sobre um velho fenômeno. Um problema tão antigo quanto o próprio homem e o trabalho, ainda que somente nos últimos anos tenha começado a ser discutido como causador de danos à saúde psíquica e física das pessoas, ganhando espaço na mídia.

Falar de assédio é recorrer não somente a uma história muito antiga tratada por Joel Birman em “Genealogia do assédio” (2006), mas falar de assédio moral no

trabalho na atualidade é situar-se em um contexto histórico, político e social descrito por diversos outros autores tais como Vincent de Gaulejac e Christophe Dejours.

### **3.1 Um pouco da história do assédio: entre o poder e os processos de subjetivação**

A palavra assédio tem sido banalizada pelo senso comum, no discurso cotidiano, por ter se tornado um conceito para definir qualquer situação constrangedora, desrespeitosa, perseguidora, humilhante ou conflituosa na relação humana, mesmo que ela seja pontual. No entanto, como escreve Hirigoyen (2010), um ato isolado de humilhação não é considerado um assédio moral.

Não é incomum que se use este termo – assédio moral – sem precisão e sem diferenciar as inúmeras situações psíquicas onde ele pode estar presente. “Se quase tudo pode ser denominado de assédio, com efeito, fica bastante difícil dizer qual o sentido e o conceito que estão em causa no uso ostensivo desse significante”. (BIRMAN, 2006, p.233)

Birman (2006), em “Genealogia do assédio” nos apresenta um histórico do assédio, destacando que ele inicialmente surgiu pela via da dimensão sexual e posteriormente, na dimensão moral.

No ocidente, a palavra assédio existe desde 1493 no dicionário francês, quiçá desde o século XIII, em português, proveniente do latim vulgar. “A palavra em questão é, portanto, de origem latina, inscrevendo-se na tradição portuguesa na passagem do final da Idade Média e o início dos tempos modernos.” (BIRMAN, 2006, p.235).

O assédio, inicialmente, surgiu no espaço político e militar voltado para estratégias de domínio político e práticas de guerra no final da Idade Média, expandindo-se no Renascimento e nos primórdios dos tempos modernos, o que coincide com o discurso da ética do humanismo e da constituição do Estado como instância de soberania política. “As fronteiras do Estado absolutista tinham que ser mantidas incólumes pelos exércitos do rei, para que o território do Estado não fosse assediado pelos inimigos e ameaçados então a sua soberania.” (BIRMAN, 2006, p.239). Por esta razão, podemos inferir que este sentido soberano do poder originou o sentido da palavra assédio. Logo, falar de assédio é supor uma soberania de poder, que se inscreveu também nos registros, moral e psíquico. Posteriormente, o

assédio sai do contexto político para ocupar um espaço moral e psíquico, os quais conhecemos melhor, pois ao nos falarem sobre assédio, seja ele sexual ou moral, remetemo-nos a algo da ordem de ofensa ética e do ataque à identidade psicossocial. (BIRMAN, 2006)

Até poucos anos, falar de assédio era falar da dimensão sexual, referindo-se, mais precisamente, às mulheres que se sentiam desrespeitadas e reduzidas à condição de objeto sexual devido aos discursos sexualmente indecentes e indecorosos dos homens. As mulheres, desde a Antiguidade até os movimentos feministas (surgidos no séc.XIX mas que obtiveram notoriedade somente no séc.XX-1960), ficavam reduzidas à condição de ser da *natureza* e não da *cultura*, construída em torno da maternidade e da governabilidade do espaço privado e familiar com o argumento forjado à sua constituição biológica e moral. Com o tempo essa dimensão foi dando lugar à dimensão moral como um sujeito do direito (da cultura), de igualdade de direito como os homens, rompendo com o código e tradição patriarcais. Portanto, foi no auge desta demanda de reconhecimento que as conotações de assédio foram atualizadas e colocadas em cena no social novamente, com a existência do assédio sexual, incorporado posteriormente pelo assédio moral. O assédio sexual foi então sendo considerado um caso particular da categoria de assédio, incluído assim no assédio moral. (BIRMAN, 2006).

Ainda, a partir de Birman (2006), supomos que a passagem do espaço político para o moral realizou-se na modernidade, entre o século XVIII e XIX. O segundo passou a ser mais dominante. Nessa passagem do Estado absolutista para a modernidade (república ou democrática), constituiu-se a figura política de *cidadania* e o discurso dos direitos do cidadão. O indivíduo passa a ter um destaque na cena sociopolítica e o sentido da palavra assédio passa por uma transformação ganhando peso nos registros moral e psicológico. O indivíduo como cidadão é o maior fundamento da sociedade da época e ferir a sua moral e dignidade é o mesmo que não reconhecê-lo ou protegê-lo. O Estado como soberano é o responsável pela manutenção dos direitos do cidadão, o que caracteriza uma hierarquia social nas sociedades ocidentais e nas relações internacionais entre os países, em oposição ao ideário de igualdade do direito que promovia os movimentos sociais, como por exemplo, as revoluções americana e francesa. Apesar da existência dos movimentos que lutavam pelo aumento do ideal igualitário e redução da hierarquia, a soberania do Estado-nação nunca foi contestada, pelo contrário, era dele que esperavam a

garantia dos direitos do cidadão e a existência do ideário igualitário. Mas foi no processo de mundialização do século XX que houve a desconstrução desta soberania. “O Estado, como garantia para o reconhecimento do cidadão e do sujeito do direito, se quebra de maneira progressiva [...]. Em nome da produtividade e da eficácia, isto é, em nome da acumulação e disseminação do capital transnacional tudo é passível de acontecer [...]” (p.248-249). Logo, as individualidades se tornam órfãos e o “cada um por si” passa a prevalecer.

Como indica Birman (2006):

[...] as individualidades não contam mais com as garantias que o Estado-nação até então lhes outorgava. Como o capital não tem fronteira e se regula apenas pela sua multiplicação e disseminação, não existem mais obstáculos tangíveis capazes de impedir o seu fluxo na economia neoliberal atual. Em decorrência disso, as fronteiras do Estado-nação tornam-se porosas, à medida que os territórios das nações passaram a ser redesenhados em função da circulação do capital e das redes de comunicação. (p. 249)

Com as perdas das garantias e da segurança, o Estado do bem-estar social começa a ser destruído. O fantasma da perda do lugar social se expande por todos os lados, e o sentimento de insegurança e medo passa a tomar conta. A individualidade contemporânea marcada pela incerteza e imprevisibilidade dá lugar à improvisação e à adaptação constante às novas regras do jogo, em nome da sobrevivência.

Nessa configuração, o mercado de trabalho se desenvolve e o assédio se inscreve como uma ação prejudicial e negativa ao ideário de cidadão de direito, o qual deveria ser protegido pelo Estado soberano. Assim, é o território que está sendo invadido; um território moral e psíquico do indivíduo, violado em sua privacidade e capacidade de simbolização (BIRMAN, 2006).

Se antes, na modernidade, os direitos estavam garantidos e o território moral e psíquico também, na atualidade, com todas estas mudanças, este território fica inseguro, incerto e imprevisível, dando lugar para uma batalha, onde os registros, conforme Birman (2006), políticos e bélicos do assédio passam a revelar-se de maneira ostensiva e brutal, fazendo prevalecer a lógica do “salve-se quem puder”.

Na atualidade, a lógica do individualismo ganha novas nuances onde um contexto de medo e insegurança obtém peso, deixando o valor humano para



segundo plano, isto é, o outro passa a ser o objeto, acarretando em situações desrespeitosas nas relações humanas até às formas cruéis de assédio moral.

Neste contexto, o sobreviver a qualquer custo fica valendo nesta lógica de mercado, pois a competição, a mundialização e/ou globalização e o incremento ao consumo é o que ditam as regras.

Para Dejours (2006, 2007, 2008) e Birman (2006) o assédio revela não só esse alto nível de competitividade existente no mercado e nas relações de trabalho da sociedade neoliberal contemporânea, mas também uma profunda evolução das modalidades de dominação, em paralelo a um processo de desestruturação do viver-junto e a uma profunda degradação do “mundo” (ou seja, do espaço de inteligibilidade comum onde se revela a pluralidade dos seres humanos), além do medo da perda do emprego pelos trabalhadores que se dissemina como uma verdadeira peste nas organizações, o que acaba por produzir a quebra dos laços de solidariedade entre os subordinados e o aumento da onipotência dos superiores hierárquicos.

Para Birman (2006), no assédio moral a pessoa é solapada na sua segurança identitária e esvaziada nas suas potencialidades sociais e psíquicas de ser. E no espaço social do trabalho, esvaziada de suas potencialidades também institucionais.

Contudo, uma situação de assédio moral começa pela negação da diferença, pelo desrespeito ao outro e pelo conflito cruel de valores, isto é, uma expressão do desumano uso do poder pelos homens apresentada em ato que paralisa o pensamento, escraviza a uma só ideia, congela o afeto e ocasiona a não-ação. A indignação perde lugar para a passividade, indiferença e banalização, ocorrendo uma espécie de morte de si, do sujeito, instaurada no impedimento da palavra, do diálogo, da expressão da subjetividade, em nome de uma obediência sem limites (MENDES, 2009; BIRMAN, 2006). Afeta o que é de mais íntimo, único e próprio de cada um: a sua subjetividade. Trata-se de uma armadilha sócio-psíquica, um abuso contra a dignidade, uma humilhação, uma desonra, uma destruição, de forma repetitiva e sistemática. (BIRMAN, 2006; HIRIGOYEN, 2010). É a luta da solidão versus a solidariedade.

O medo, a inveja, o ciúme, a rivalidade, um sentimento negativo velado e um rancor são motores indispensáveis ao assédio moral; e como diz Zygmunt Bauman (1998), os sentimentos de insegurança e medo tornaram-se veículos importantes de dominação política por paralisar e neutralizar a mobilização coletiva, gerando, como

denomina Dejours (2006), estratégias defensivas, tais como, a apatia, a cegueira e a surdez perante o próprio sofrimento e ao dos outros, além do adoecimento físico e psíquico.

Com isso, casos de humilhação, ameaças, constrangimentos e desqualificações se intensificaram no mundo e no trabalho – seja em organizações públicas ou privadas.

### 3.2 Compreendendo a noção de assédio

Por assédio moral em um local de trabalho entendemos:

Qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude,...) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho. (HIRIGOYEN, 2010, p.17)

Destacando a visão de uma autora brasileira, Margarida Barreto (2000), em sua dissertação de mestrado e livro "Uma jornada de humilhações", o assédio moral, no campo do trabalho, pode ser entendido como:

Exposição prolongada e repetitiva a condições de trabalho que, deliberadamente, vão sendo degradadas. Surge e se propaga em relações hierárquicas assimétricas, desumanas e sem ética, marcadas pelo abuso de poder e manipulações perversas. (BARRETO, 2000, p.2)

No site [assediomoral.org](http://assediomoral.org) (2011) organizado por Barreto, Heloani e outros, o assédio moral no trabalho é definido como:

A **exposição** dos trabalhadores e trabalhadoras a situações humilhantes e constrangedoras, **repetitivas e prolongadas** durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções, sendo **mais comuns em relações hierárquicas autoritárias** e assimétricas, em que predominam **condutas negativas, relações desumanas e aéticas de longa duração**, de um ou mais chefes dirigida a um ou mais subordinado(s), **desestabilizando** emocionalmente a relação da vítima com o ambiente de trabalho e a organização, **forçando-o a desistir** do emprego. (grifo da autora)

Hirigoyen (2010), trazendo a compreensão das diferentes visões do fenômeno, destaca o seu surgimento em vários contextos e culturas. Inicialmente, a palavra assédio surgiu para definir comportamento de bandos de animais, depois

utilizado para comportamentos de grupos de crianças nas escolas, expandindo-se para outras formas de relacionamento humano, tais como, a família e o trabalho.

Heinz Leymann, psicólogo de origem alemã, radicado na Suécia, fez sua pesquisa neste país, introduzindo, nos anos 80, o conceito de *mobbing* para descrever as formas severas de assédio dentro das organizações. Mas o conceito se difundiu mesmo durante a década de 1990 entre pesquisadores que trabalhavam com estresse psicossocial. Em 1993, Leymann publicou sua obra conhecida por “*Mobbing, la persécution au travail*”(Mobbing, a perseguição no trabalho). Para Leymann, o *mobbing* diz respeito a manobras hostis frequentes e repetidas no local de trabalho, visando sistematicamente a mesma pessoa. Para ele, provém de um conflito que degenera. É uma forma particularmente grave de *estresse psicossocial*. (HIRIGOYEN, 2010).

Presume-se que este termo *mobbing* foi utilizado pela primeira vez pelo etnólogo Konrad Lorenz para se referir a comportamento agressivo de grupos de animais que querem expulsar um intruso; e foi “reproduzido nos anos 60 por um médico sueco, Peter-Paul Heinemann, para descrever o comportamento hostil de determinadas crianças com relação a outras” (violência de grupo entre as crianças), dentro das escolas. (HIRIGOYEN, 2010, p.76).

*Mobbing* corresponde hoje às perseguições coletivas e à violência ligada à organização, mas pode incluir desvios que progressivamente transformam-se em violência física.

Na Inglaterra, paralelamente, o conceito utilizado para comportamentos hostis, humilhantes, vexatórios ou ameaçadores que crianças ou grupos de crianças infligem a outras é o *bullying*, o qual será estendido posteriormente para outros campos da vida, incluindo o mundo do trabalho.

Para a autora, o termo *bullying* tem um amplitude maior do que o termo *mobbing* por incluir chacotas e isolamento até condutas abusivas de conotação sexual ou agressões físicas. Referem-se mais a ofensas ou violência individual do que a violência organizacional, enquanto *mobbing* é mais um fenômeno de grupo.

O termo *harassment* aparece nos Estados Unidos (EUA) em 1990 por um artigo de Leymann, que introduziu o *mobbing* na Suécia, porém o fenômeno vinha sendo estudado desde 1976 pelo psiquiatra americano Carroll Brodsky, com o seu livro *The harassed worker*. “Para ele, o assédio consiste em ataques repetidos e

voluntários de uma pessoa a outra, para atormentá-la, miná-la, enfim, provocá-la”, assinalando os efeitos nocivos à saúde.

O *moral harassment*, é a expressão utilizada no Japão para definir o que é assédio moral, pois o *ijime*, outro termo também utilizado, definia apenas o que era assédio. Os japoneses ainda não encontraram uma palavra japonesa que pudesse definir o assédio moral na sua forma mais cruel, que é de exercer agressões ou pressões psicológicas. O *ijime* tem uma conotação de inserir os indivíduos no grupo e os tornar adaptados, a fim de estruturar a comunidade de trabalho. Está mais voltado para o contexto cultural, seja no ambiente escolar ou profissional. O *ijime* descreve tanto as ofensas e humilhações infligidas às crianças no colégio quanto às pressões de um grupo, nas empresas japonesas, com o objetivo de formar os jovens recém-contratados ou reprimir elementos perturbadores. O *ijime* se tornou, na década de 90, uma chaga social no Japão, por ter levado crianças ao suicídio ou a abandonarem a escola. O *ijime* não se refere somente ao tratamento violento entre crianças na escola, mas de professores para com os alunos.

O Assédio moral, também conhecido, como terror psicológico ou violência psíquica, é denominado, em outros lugares, como *harcèlement moral* (França) e *acoso moral* ou psicoterror (Espanha). (FERREIRA, 2009).

Mesmo com nomes e formas diferentes de acordo com as culturas e contexto, o assédio constitui um fenômeno social que precisa ser objeto de atenção, principalmente no que diz respeito ao mundo do trabalho, no qual as pessoas passam horas de suas vidas, expressando a sua subjetividade e trocando os seus afetos, temores, alegrias, tristezas, enfim, suas histórias de vida.

O assédio é um fenômeno de ordem mundial, a despeito das diferenças culturais, ocorrido de forma intermitente, que se manifesta na falta de dignidade, desrespeito ao contrato de trabalho e ao próprio trabalhador, que provoca relações laborais não prazerosas, prejudicando a sua auto-estima devido ao mal-estar, persistente e humilhante, que surge nas relações interpessoais do trabalho. (CANIATO; LIMA, 2008; HELOANI, 2004).

O assédio moral diz respeito a agressões sutis e, portanto difíceis de caracterizar e provar. É uma forma de expressão da violência do mundo atual, o qual faz calar o outro, aniquilando-o, verbal ou fisicamente. Reflete uma diferença transformada em desigualdade e desrespeito.

O assédio moral é uma violência trapaceira, desleal, ilícita, ardilosa, dolosa, não assinalável e muito destrutiva. Nele, o objetivo é atingir o outro, desestabilizando-o, explorando sua psicologia, com uma intenção claramente perversa. Segundo Hirigoyen (2010), há uma intencionalidade na ação, uma repetição sistemática, uma insistência e direcionamento intencional (uma pessoa do grupo é escolhida como bode expiatório), além de uma temporalidade (que pode ocorrer por dias e meses, por exemplo, quando empregada no âmbito do trabalho durante a sua jornada).

No trabalho, há uma degradação deliberada das suas condições no que tange aos direitos do trabalhador, ao respeito das relações humanas, aos modelos de gestão e ao ambiente organizacional, constituindo-se em uma experiência subjetiva que acarreta efeitos nocivos de natureza prática e emocional para o trabalhador e a organização. Ou seja, os laços afetivos são rompidos com a pessoa assediada e, frequentemente, o grupo de trabalho, por medo da represália, reproduz e re-atualiza ações e atos do agressor no ambiente de trabalho, instalando-se o '**pacto da tolerância e do silêncio**' no coletivo, enquanto a pessoa assediada vai gradativamente se desestabilizando e fragilizando, "perdendo" a sua auto-estima. (BARRETO, 2000).

A humilhação repetitiva e de longa duração interfere na vida do trabalhador (a) de modo direto, comprometendo sua identidade, dignidade e relações afetivas e sociais, ocasionando graves danos à saúde física e mental, que podem evoluir para a incapacidade laborativa, desemprego ou mesmo a morte, constituindo um **risco invisível, porém concreto**, nas relações e condições de trabalho. (BARRETO, 2000)

Falar em risco invisível é lembrar o que Guareschi & Grisci (1993) falam quanto à diferença entre o sofrimento psíquico e sofrimento físico. Isto é,

o físico é visível e o psíquico, invisível, sendo, na maior parte das vezes, vivenciado de forma particular por cada sujeito, ou seja, "quando as condições externas evidenciam-se na cadeia intrapsíquica haverá um reencontro das relações parentais infantis com a realidade atual. (apud MENDES, 1995, p.35).

Alguns autores procuram evidenciar a relação entre a história do indivíduo, suas relações familiares e a situação social em que se insere, destacando possíveis retomadas de conflitos já dados para o indivíduo. Existe a suposição de um reencontro das relações parentais infantis a partir da realidade atual. Neste sentido,

refere Dejours (1990), “a qualidade do sofrimento está relacionada à cadeia biográfica e à história de vida do sujeito, ou seja, quando as condições externas salientam esta cadeia, haverá um reencontro das relações parentais infantis com a realidade atual.” (apud MENDES, 1995, p.35).

Neste sentido, é importante também ressaltar a leitura de Vincent de Gaulejac (2001, 2007) quanto à importância de perceber as várias dimensões de uma problemática e portanto, a insuficiência de explicações vistas por um único ângulo, seja pelo psicológico ou pelo sócio-político. Ao buscar responder os problemas ou situações apenas pelo plano psicológico, esquecendo-se do social, corremos o risco de aprisionarmos os sujeitos na impotência e na culpabilidade. Mas se fizermos também o inverso, ao esquecermos os efeitos psíquicos das situações sócio-econômicas, deixaremos de compreender por que e como os sujeitos se mobilizam ou se desmobilizam para produzir a sociedade.

Gaulejac (2001) destaca que não podemos pensar a questão do sujeito sem inscrevê-lo na dupla determinação sócio-psíquica.

“Se o indivíduo é produto de uma história, esta condensa, de um lado, o conjunto dos fatores sócio-históricos que intervêm no processo de socialização e, de outro, o conjunto de fatores intrapsíquicos que determinam a sua personalidade. [...] Se esses fenômenos são ligados entre si, se eles se influenciam reciprocamente, eles não são totalmente autônomos”. (p.41)

Logo, falar de sujeito é falar do social e vice-versa, pois um social nunca existirá sem os sujeitos. Assim, o sujeito é produto e produtor da sociedade e do contexto em que está inserido.

Do mesmo modo, Gaulejac (2001, p.38), ressaltando os aspectos sociopolíticos e sua relação com a dimensão subjetiva nos diz:

Certamente, pode-se tratar desses processos no plano individual para tentar aliviar o indivíduo do sofrimento psíquico que eles engendram. Mas talvez convenha, principalmente, agir também sobre os próprios processos, isto é, sobre a violência simbólica das normas estigmatizadoras e sobre as situações socioeconômicas que geram o desemprego, a exclusão e que condenam os desempregados e os excluídos ao retraimento de si mesmos. (...) Há aí uma ferida narcísica que pode despertar antigas fragilidades – e isso é do registro da ajuda psicológica -, (...) mas há também a desvalorização da qual os sujeitos são objeto na nossa sociedade. (Gaulejac & Taboada Léonetti, 1997).

O assédio moral, portanto, como prática de poder da sociedade contemporânea, é uma das resultantes maiores das articulações sociopolíticas (BIRMAN, 2006).

Neste sentido, Heloani (2004) argumenta que mesmo que a violência faça parte da própria condição humana, assim como o amor, o ódio, o poder, a submissão, o orgulho, a inveja e tantas outras facetas do sujeito humano, não podemos aceitar que ela seja meramente um mecanismo individual, pois estamos em um sistema político-econômico, capitalista neoliberal, em que a violência torna-se uma resposta a um sistema desumano, que faz calar a fala, a palavra, o diálogo; negando a si e ao outro, gerando “uma submissão sem consciência e sem reação ao abuso psíquico e social”. (Foucault, 2004 apud FERREIRA, 2009, p.53). “Nesse processo, a violência passa a ser uma perversão da perversão, ou seja, uma armadilha motivada pela crueldade do sistema” (HELOANI, 2004, p.3) ou uma patologia do silêncio para Ferreira (2009). “Nesta linha, a imposição do silêncio caracteriza um ato de violência. Minayo identifica neste ato a ‘contraposição à tolerância, ao diálogo, ao reconhecimento e à civilização, como mostram Hegel (1980), Freud (1974), Habermas (1980), Sartre (1980)’.” (FERREIRA, 2009, p.56). A violência no trabalho é uma forma de expressão também desta violência social, a qual se manifesta na forma de assédio moral, com significativo risco laboral e desgaste psicossocial.

O assédio moral é compreendido como sendo da ordem da perversão para autores como Birman (2006), Hirigoyen (2003) e, Caniato e Lima (2008), uma patologia social (FERREIRA, 2009), ou um sofrimento social (GAULEJAC, 2007) intensificado no mundo do trabalho a partir do século XX.

A essas definições sobre o assédio moral, acrescenta-se as ideias de Dejours (2007, 2008), quando problematiza as novas formas de organização do trabalho e as patologias daí advindas. O assédio é considerado como uma das categorias de patologias do trabalho, em aumento, junto com as patologias de sobrecarga, as patologias pós-traumáticas e as depressões, e ainda as tentativas de suicídio. Essas formas de sofrimento e fragilização dos indivíduos vêm sendo objeto de trabalho da abordagem da Psicodinâmica do trabalho. As patologias do assédio estão relacionadas “à desestruturação do que se denominam os mecanismos de defesa, em especial as defesas coletivas e a solidariedade.” (p.15). Elas também foram

consideradas como patologias da solidão, como apontam Dejours (2007), Hirigoyen (2010) e Ferreira (2009).

Os assediadores tendem sempre a negar seus atos, ou por ser uma estratégia ou por vezes, ser um processo inconsciente. Pode-se ter consciência de estar ferindo o outro mas não admitir um mau juízo por isso. A tomada de consciência é reprimida ou banalizada. Será que um assédio extremamente destruidor pode ocorrer sem que haja qualquer intenção nociva?

Ele sempre será intencional, porém de maneira consciente ou inconsciente. Ou seja, às vezes um ato inconsciente tem no seu bojo um desejo, uma intenção de ferir o outro, mas que está recalcado no inconsciente, e este desejo vem em forma de ato, como por exemplo, nos perversos narcisistas ou nos agressores mal-intencionados, como define Hirigoyen (2010). “O perverso narcisista é um pervertido precoce, resultado de sua história infantil”. Ele busca fascinar o outro sem se deixar prender (HIRIGOYEN, 2003, p.108).

Nascemos todos com um potencial de perversidade, como nos define o Freud, que pode se ampliar, caso a educação não ensine, suficientemente, os valores morais e se, o contexto social ou profissional for favorável. (HIRIGOYEN, 2010, p.280).

Para Birman (2006), valendo-se da metapsicologia freudiana, a passagem ao ato<sup>1</sup> revela uma ação sem nenhum rastro das formas psíquicas de simbolização, o mesmo que acontece no estresse, no pânico e nas produções psicossomáticas na contemporaneidade. A ação é o vetor crucial para a eliminação das intensidades psíquicas.

É válido pensar que nível de consciência as pessoas envolvidas no assédio têm de seu ato? O importante é ver as consequências do ato. Isto é, o seu efeito.

---

1 A passagem ao ato para J. Lacan opõe-se ao termo inglês “acting out” (utilizado para traduzir o termo alemão “agieren” da obra de S. Freud) no seminário X, “A angústia”(1962-63). A passagem ao ato é o processo de transformação de uma intenção em sua realização motora. Habitualmente utilizado para atos impulsivos que transgridem proibições coletivas ou individuais. Em geral a intenção que lhe dá origem é consciente mas pode também exteriorizar um intenção que permaneceu no inconsciente. (Doron, Roland & PAROT, Françoise. **DICIONÁRIO DE PSICOLOGIA**. 2001).

“O acting out é uma tentativa de evitamento da angústia. Nele, algo que não pode ser dito por falta de simbolização é mostrado, sem que possa ser rememorado. Aquele que age não sabe o que mostra, nem reconhece o sentido daquilo que desvela (...)” (PINHO, Gerson Smiech. **ACTING OUT E PASSAGEM AO ATO: Algumas questões a partir da análise da jovem homossexual**. Trabalho apresentado no dia 25 de maio de 2002, no encontro “Relendo Freud e conversando sobre a APPOA – A psicogênese de um caso de homossexualidade feminina”, organizado pela Associação Psicanalítica de Porto Alegre (APPOA), Canela, RS, Brasil.



Sabemos que, na psicologia e na psicanálise, a prática da dupla mensagem (falar uma coisa e fazer outra) pode levar à loucura. Um contexto violento, paradoxal e incerto pode suscitar comportamentos sado-masoquistas (sentimento de onipotência para uns e submissão incondicional para outros). Assim como a loucura anuncia um sistema familiar de dupla mensagem, o assédio moral pode anunciar um sistema organizacional violento, paradoxal e incerto. (GAULEJAC, 2007, cap.10) que tem expressão nos processos intersubjetivos.

A violência moral no trabalho constitui um fenômeno internacional segundo levantamento recente da Organização Internacional do Trabalho (OIT) em diversos países desenvolvidos. A pesquisa aponta para distúrbios da saúde mental relacionado com as condições de trabalho em países como Finlândia, Alemanha, Reino Unido, Polônia e Estados Unidos. As perspectivas são desfavoráveis para as duas próximas décadas, pois, segundo a OIT e Organização Mundial da Saúde, serão as décadas do “mal estar na globalização”, decorrentes das políticas neoliberais e conseqüente impacto às novas formas de gestão do trabalho, onde predominarão depressões, estresse, angústias e outros danos psíquicos. (BARRETO, 2000; FERREIRA, 2009). Além do isolamento, ansiedade, distúrbios psicossomáticos, baixa auto-estima, perda de sentido da vida, sofrimento solitário, entre outros.

Em todo sistema político, social e econômico, há aqueles que resistem e denunciam seus efeitos negativos e que acabam por serem alvos de represálias. Os *whistleblowers* são essas pessoas que sofrem estas represálias, por informarem e denunciarem o sistema ao qual pertencem, quando vêem alguma irregularidade. Neste contexto, estas pessoas, ao sofrerem estas represálias destinadas a silenciar quem não obedece às regras do jogo, podem estar sendo vítimas de assédio moral. Assim, esses indivíduos acabam por cumprir uma função de porta-voz ao apresentar de forma manifesta, o que o grupo, de maneira latente, pode estar pensando ou sentindo. (ZIMERMAN, 2000).

Desta forma, tanto o assediado quanto quem assedia podem ser considerados como denunciadores destas relações sociais que se estabelecem nas organizações de trabalho construídas sobre estes pilares, na medida em que eles incorporam, inconscientemente, a trama perversa do poder existente na cena do assédio moral.

“Muito frequentemente, o empregado não toma consciência da má intenção de que é objeto senão muito mais tarde, quando já não se encontra mais na empresa”. (HIRIGOYEN, 2010, p.63)

Quanto aos *whistleblowers*, cabe dizer que em vários países de cultura anglo-saxônica como Inglaterra, EUA, Canadá, Austrália, Nova Zelândia, África do Sul e Hong-Kong, foram criadas formas de proteção desses denunciadores do sistema, por se tratarem de pessoas perseguidas por aqueles que agem com irregularidade.

### **3.3 O objetivo e as características do assédio**

O objetivo do assédio é dominar e controlar o outro a qualquer preço, a fim de submetê-lo, mesmo que seja usurpando o seu psiquismo, a sua auto-estima, a sua subjetividade; prejudicar ou destruir psicológica e profissionalmente a pessoa visada, com intuito de fortalecer a própria auto-estima; demonstrar poder, prevenir “situações de risco”, reduzir ameaças e aumentar autoproteção; até desestabilizar a vítima. Para isto, é só colocar seus erros em evidência, expondo-a, oferecendo-lhe objetivos impossíveis, tarefas absurdas ou inúteis de serem realizados.

O objetivo no assédio é mirar o “tendão de Aquiles”, minando, negativamente a identidade ou a auto-estima da pessoa. É também desarticular o coletivo de trabalho. O assédio moral prevê um ato de humilhação e de falta de respeito, de modo repetitivo e sistemático. Leymann reconhece como assédio quando este tipo de ato é praticado uma vez por semana, por mais de seis meses. Em contrapartida, uma lei canadense citada por Leclerc, considera que “uma só conduta grave pode constituir o assédio psicológico se ela causa prejuízo e produz um efeito nocivo contínuo para o trabalhador” (FERREIRA, 2009, p.60).

Caracteriza-se por um uso ostensivo da hierarquia funcional e/ou abuso de poder (assédio moral vertical), por disputas de poder devido a uma ambição (assédio moral horizontal), pela inveja prejudicial, ciúme ou rivalidade. Caracteriza-se pela agressão, pois nela há uma vontade de ferir ou atingir o outro. É diferente de um conflito, pois neste há a discordância de ideias, a guerra é aberta e normalmente as coisas são faladas por ambos os lados. Já no assédio, existe o não falado e o escondido, o dito pelo não-dito. Assim, o assédio moral se caracteriza por uma agressão e não por um conflito. (HIRIGOYEN, 2010).

No conflito há uma simetria entre os protagonistas, já no assédio, não. Há uma relação entre dominante-dominado, na qual quem domina procura submeter o outro até o ponto deste perder sua identidade, ficando sem referências.

Ora, caso um conflito seja mal-resolvido ou demore a ser resolvido, ele pode se fortalecer e se estender de modo velado. Daí, dependendo dos procedimentos utilizados, corre-se o risco de um conflito se tornar um assédio moral.

Hirigoyen (2010) em seu livro distingue estresse, pressão no trabalho, ou mesmo um conflito velado e um desentendimento, do assédio moral.

O assédio moral mesmo que passe pela fase de estresse é muito pior. Um estresse torna-se destruidor pelo excesso, enquanto o assédio é destruidor por si só, pois neste o que prepondera é a humilhação. No assédio moral propriamente dito, a pessoa assediada percebe a má intenção do outro através de acusações e gestos injuriosos. Trata-se de uma ferida no amor-próprio e/ou um atentado à dignidade.

O estresse trata de um estado biológico e que as situações sociais e sociopsicológicas o geram, como nos lembra Leymann em seu livro *Mobbing*. (HIRIGOYEN, 2010).

Para os estressados, o repouso é reparador, enquanto no assédio moral, a vergonha e a humilhação perduram por um longo período. O atentado contra a dignidade tem uma conotação subjetiva, que só pode ser analisada caso a caso.

Caniato e Lima (2008) nos dizem que:

De acordo com a abordagem de Hirigoyen (2003), o assédio moral nasce como algo inofensivo e propaga-se de forma silenciosa, sorrateira e traiçoeira. Em um primeiro momento, os dois protagonistas adotam uma atitude de “evitação do conflito”: o agressor ataca com pequenos toques indiretos, uma mentira, uma afronta sutil, sem provocar abertamente o conflito. A vítima submete-se, preferindo não se mostrar ofendida e procura tentar um acordo a arriscar-se no conflito. Esses ataques, porém, vão se multiplicando e a pessoa é acuada, posta em situações de inferioridade, submetida a manobras hostis e degradantes de forma recorrente, por períodos cada vez maiores, o que pode chegar à violência manifesta. (p.183).

No trabalho, se a pessoa não tiver com quem contar e confiar, o sentimento de culpa aumenta, sentindo-se responsável pelo que está acontecendo. Assim, a pessoa atacada passa a se sentir insegura, marcada pela incerteza total e pela intolerância psíquica, sem saber porque foi colocada nessa trama, sentindo-se assim perseguida, mas duvidando de seu próprio sentimento. O assédio coloca a dúvida na pessoa assediada de forma que ela não consegue entender porque determinadas

coisas estão acontecendo com ela, como se não estivesse acreditando. O assédio acaba por lançar a pessoa visada numa situação de paralisia mental e à impossibilidade de agir, sem saber qual a fronteira entre o que imagina e o que é real, passando a acreditar que está enlouquecendo, já que são evidentes as perseguições que vivencia. Neste contexto, o cenário do assédio moral assume características perversas, pois a pessoa atingida se sente numa trama diabólica. As licenças de trabalho por motivos de saúde (depressões e sintomas psicossomáticos) são comuns, caracterizando-se por queixas psiquiátricas, o que reforça todo este cenário anterior, colocando a pessoa visada num lugar de bode expiatório, onde os laços de solidariedade já estão destituídos, realimentando as ideias da trama diabólica e da conspiração no seu imaginário.

Os efeitos psíquicos são marcados pela presença do horror devido a desestabilização da identidade, seja ela social ou psíquica (BIRMAN, 2006); e a perda do seu próprio sentimento de segurança em relação a si mesma. Trata-se de um verdadeiro ataque à subjetividade humana. Produz-se uma transformação crucial na economia psíquica do narcisismo da pessoa atingida, que conduz normalmente a depressões, muitas vezes severas, e à destruição de sua imagem e auto-estima. Sintomas psicossomáticos e psicológicos são comuns, tais como: “cefaléias, transtornos digestivos e cardiovasculares, fadiga crônica, insônia, irritabilidade, ansiedade, estresse, obsessões, fobias, apatias, mal-estar geral, crises de choro, dificuldades de atenção e de memória, sentimento de indefesa e culpabilidade, vergonha, injustiça e desconfiança, perplexidade, confusão e desorientação, crises de auto-estima, aumento de peso ou emagrecimento exagerado, aumento da pressão arterial, problemas digestivos, tremores e palpitações, redução da libido, sentimento de culpa e pensamentos suicidas, abuso de fumo, álcool ou outras drogas, pensamentos negativos, desesperança e pessimismo” (FERREIRA, 2009, p.61), confusão mental (dificuldade de pensar, dúvida quanto à própria culpa e aos motivos da submissão e, medo das agressões repetitivas). (CANIATO E LIMA, 2008).

[...] Como o processo é geralmente sorrateiro e progressivo, a auto-estima do personagem afetado se esvazia pouco a pouco, conduzindo de uma maneira quase inapelável à sua destruição institucional. Não tendo com quem contar e em quem confiar, no contexto do trabalho, aquele pode freqüentemente se atribuir, no seu fantasma, toda a responsabilidade pelo que ocorre. Porém, sem ter signos seguros no real para sustentar nada, a

personagem em questão é colocada numa experiência-limite, marcada pela incerteza total e pela insuportabilidade psíquicas. (BIRMAN, 2006, p.236-237).

Em resumo, trata-se de assédio todo ato que inclui uma periodicidade, seja ele repetitivo e sistemático, que contém uma intencionalidade em: prejudicar, humilhar, hostilizar, rebaixar, fazer injúrias; atentando contra a dignidade do outro. Ou seja, o assédio moral é um abuso, normalmente velado, que provoca uma perda de sentido.

### 3.4 Buscando identificar os tipos de assédio

Na prática do assédio moral, é importante identificar os diversos tipos que o constitui e diferenciá-los um do outro.

Cabe salientar que o assédio moral pode ser realizado pelo empregado, pelo superior hierárquico ou por qualquer outro colega.

Segundo Hirigoyen (2010), há 4 formas de apresentação do assédio: vertical descendente, vertical ascendente, horizontal e o misto.

O assédio que vem da hierarquia é chamado de *assédio vertical descendente*, o qual tem um impacto maior sobre o assediado pois se trata de uma relação de poder hierárquico. O assediado normalmente está subordinado ao assediador.

Há os subtipos de *assédio da hierarquia*. (HIRIGOYEN, 2010, p.112).

- o assédio perverso: praticado com o objetivo puramente gratuito de eliminação do outro ou valorização do próprio poder;
- o assédio estratégico: que se destina a forçar o empregado a pedir as contas e assim contornar os procedimentos legais de dispensa;
- o assédio institucional: que é um instrumento de gestão do conjunto do pessoal.

Há os assédios praticados pela hierarquia e que os empregadores desconhecem. Pois nem sempre os empregadores são os causadores de assédio. Em empresas onde o respeito ao outro é moeda de ouro dentro da filosofia da organização, é possível entrar nas pressões da administração, sem desrespeitar as pessoas, escutando-as e aceitando suas críticas, com possibilidades de mudanças de atitude, sem deixar que o assédio moral se instale. Ainda assim, se por acaso

acontecer de surgir uma situação de assédio, ele perdurará por pouco tempo e o assediador será chamado a atenção. (HIRIGOYEN, 2010).

Vale destacar, que há superiores hierárquicos que assediam um subordinado mas nem sempre o fazem de maneira perversa, pois não agem com a intenção de prejudicar (ou seja, consciente), e sim por conta de uma neurose, que direciona toda sua agressividade numa pessoa (o ódio de si leva ao ódio do outro), a qual será a pessoa assediada; tratando-se de uma atitude inconsciente. A psicose maníaco-depressiva também se enquadra nestes casos, de maltratar o outro, sem perceber, ou seja, maltrata inconscientemente enquanto encontra-se nos seus períodos da mania, o que o faz sentir-se onipotente e sem nenhum controle sobre estes atos. Há aqueles que agem de maneira despercebida por conta das pressões do trabalho, das formas de gestão, ou por sua característica paranóica de desconfiança e de sentir-se perseguido pelo funcionário, reagindo, de forma até delirante, centrados num suposto dano, contra o mesmo, a fim de se defender do suposto atacante, como explica Hirigoyen.

A paranóia é uma estrutura de personalidade que se confunde com o assédio devido a essa característica de sentir-se perseguido. Há um exagero na sua queixa, acusa o perseguidor com palavras violentas sublinhadas ou escritas em caixa alta nas suas cartas, por exemplo. Há casos de paranóia em pessoas mais discretas e menos questionadoras, o que torna o diagnóstico mais difícil, porém o paranóico manterá a queixa contra o assediador-vítima escolhido, pois não fará questão de resolver o problema. Ao contrário do assédio, nele, as pessoas querem resolver o problema para se livrar do sofrimento o quanto antes. (HIRIGOYEN, 2010).

As posições de vítima também podem ser confundidas com assédio moral. Existem pessoas que se colocam sempre no papel de vítima, pois não buscam saídas para suas situações críticas por se tratarem de um pretexto para suas queixas, conferindo-lhe, de alguma forma, uma identidade. Estas pessoas sempre perseguirão os seus agressores, a fim de obterem uma reparação, que será sempre insuficiente. (HIRIGOYEN, 2010).

Existem também os casos de pessoas afeitas a intrigas. Elas não têm nenhuma intenção de se questionarem ou de fazerem um acordo. Não hesitam em apelar para a mídia. “O que interessa é apenas se vingar e destruir o outro” (p.74). Estes são os casos considerados as “falsas vítimas perversas”. (HIRIGOYEN, 2010).

No *assédio vertical ascendente*, os papéis se invertem e causam uma cegueira nas pessoas. É o superior hierárquico que fica submetido às acusações ilegítimas, fantasiosas e fantasmáticas do assediador, levantando falso testemunho ou em forma de boicote de alguém e/ou de um grupo contra ele.

Há o assédio praticado pelos pares ou colegas. Normalmente se dá pela disputa de um cargo, uma promoção ou alguma coisa de muito valor para ambos. A inveja, o ciúme e a rivalidade são motores para este tipo de assédio, o qual é chamado de *horizontal*.

Há também na definição de Hirigoyen (2010), o assédio *misto*. Trata-se da posição do bode expiatório. A pessoa identificada é eleita para servir de depositária de todos os mal-estares do ambiente em questão. Tanto os colegas quanto a chefia isolam a pessoa depositária destes sentimentos. No trabalho, tudo que dá errado é de responsabilidade desta pessoa. Com o tempo, ela acaba ficando mal, tornando difícil a convivência, o que irá justificar ser excluída por todos.

Como diz Zimerman (2000), em seu capítulo sobre “*Papéis e Lideranças*” no livro sobre “*Fundamentos Básicos das Grupoterapias*”, o bode expiatório é um dos papéis que a pessoa assume perante o grupo, pois “em cada papel se condensam as expectativas, necessidades e crenças irracionais de cada um e que compõem a fantasia básica inconsciente comum ao grupo todo” (p.137).

Ainda em Zimerman (2000), o bode expiatório servirá de depositário do grupo até que este o expulse. Sobre ele incide uma espécie de projeção de sentimentos insatisfatórios ou culposos acumulados pelo grupo, o que coincide com o que a Hirigoyen define como assédio misto. Em outras situações, o bode expiatório pode ser um “bobo da corte” que diverte a todos, e por isto é conservado no grupo, mas sob a forma de depositário das chacotas.

Este ponto de vista é corroborado por Neto e Rudge (2009) que veem na figura do bode expiatório um representante de todas as projeções negativas do grupo. “É a canalização da violência de todos em direção a um único alvo, que passa a ser percebido como a fonte e causa única de toda violência” (NETO; RUDGE, 2009, p. 39) servindo como metáfora da crise social. É no lugar da vítima que o bode expiatório evoca e representa a indiferenciação caótica de um grupo em crise, “tudo aquilo que sugere sua afinidade culpável com a crise.” (GIRARD apud NETO; RUDGE, 2009, p. 40).

O que se poderia dizer, em resumo, é que a vítima ou o bode expiatório demonstra a fragilidade e a instabilidade de um sistema de diferenças. (NETO; RUDGE, 2009, p. 39). O diferente é intolerável para o grupo, e é precisamente esta dificuldade de tolerar as diferenças que seria expressa pela figura do bode expiatório.

Mas voltemos a Hirigoyen. Ela define alguns perfis psicológicos separando os que estão mais predispostos a entrarem numa situação de assédio e os que não estão, conseguindo resistir.

As vítimas do assédio são normalmente as pessoas mais “ingênuas”, os honestos, os que se obstinam em dizer a verdade e querem fazer o trabalho bem feito, as pessoas solitárias ou que se isolam do grupo, os assalariados protegidos (gestantes, idosos, sindicalistas, servidores públicos etc), as pessoas “menos” produtivas e aquelas temporariamente fragilizadas com baixa auto-estima, os sensitivos (normalmente são tímidos, hiperemotivos e ansiosos), entre outros.

É preciso destacar que qualquer pessoa pode se tornar um assediado ou um assediador. Não existem os malvados assediadores de um lado e as vítimas assediadas, inocentes do outro. Devemos desconfiar destas relações e analisarmos o contexto. A atitude de um pode modificar a atitude do outro. O fato de alguém ser desagradado gera uma modificação no psiquismo da pessoa. Mesmo sem intenção, qualquer pessoa pode, em determinados contextos e diante de certas pessoas, ter atitudes perversas. Cada um tem sua patologia, sua estrutura de personalidade e sua vulnerabilidade, pois a realidade psíquica é diferente para cada pessoa. A maneira como sentimos depende de nossa história, educação e marcas passadas. A personalidade de uma pessoa, bem como a sua história, influencia suas reações. Isto é, uma pessoa, por seu comportamento, pode provocar reações agressivas das quais, conscientemente, cada uma tenta se defender. (HIRIGOYEN, 2010).

Logo, analisar situações de assédio moral e encontrar soluções depende dos efeitos que ele deixa na subjetividade da pessoa atingida. É só por meio da sua subjetividade que é possível adquirir sentido da situação vivida.

A decisão de levar em consideração a gravidade do assédio não decorre do ato propriamente dito, mas do efeito dele sobre quem o sofre, pois esses comportamentos podem ter consequências trágicas sobre o futuro psicológico das pessoas, vítimas deste ataque. O assédio moral é uma noção subjetiva. Um



observador que esteja distante da situação não pode julgar o sentimento de uma pessoa.

O Assédio pode ser compreendido a partir dos processos intersubjetivos inconscientes, das articulações psicossociais e da problemática do reconhecimento, temas que serão tratados no próximo capítulo. Daí a importância de compreender o contexto social contemporâneo e, dentro deste contexto, as características e os efeitos do mundo do trabalho sobre as subjetividades, bem como entender como se estabelecem aí os vínculos sociais.

#### 4 A PROBLEMÁTICA DO RECONHECIMENTO E O ASSÉDIO MORAL

Foi indicado no primeiro capítulo, ao se abordar os efeitos positivos que o trabalho teria sobre o psiquismo, o quanto a dinâmica do reconhecimento é importante para que esses efeitos ocorram, e o quanto a ausência de reconhecimento do investimento psíquico que o trabalhador faz em seu trabalho pode resultar em sofrimento. Essa ideia, contudo, foi ali indicada mas não desenvolvida. Neste capítulo pretendo articular a questão do assédio moral à ausência de reconhecimento de um sujeito e de seu trabalho. Este será o fio condutor deste capítulo, desenvolvido em torno da problemática do reconhecimento nas relações de trabalho e nas relações intersubjetivas de modo geral.

O que está sendo chamado aqui de reconhecimento?

O reconhecimento pode ser entendido como a necessidade vital que possui todo indivíduo de ser visto, ouvido, aprovado e respeitado pelas pessoas que o cercam. Essa necessidade também é fundamental nas relações de trabalho. Entre os autores que discutem a dinâmica do reconhecimento, alguns enfatizam que o que importa ser reconhecido é algo que um sujeito realiza, como a sua atividade laboral; outros afirmam que o que se reconhece em primeiro lugar é uma dimensão subjetiva – como os desejos ou os afetos – ou mesmo a própria subjetividade.

Trago aqui algumas perspectivas teóricas acerca das possibilidades e obstáculos que se verificam na dinâmica do reconhecimento no trabalho. Diversas questões discutidas anteriormente sobre o assédio, tais como a negação do outro, a constituição de uma situação de assujeitamento e, sobretudo, a violência psicológica dirigida a alguém ou a um grupo são abordadas neste capítulo, através destas diferentes perspectivas. Em comum, elas apresentam como foco o reconhecimento nos processos intersubjetivos, e sua discussão pode propiciar uma melhor compreensão da questão do assédio moral.

Essas perspectivas são três: procuro explorar a leitura psicossociológica de Enriquez sobre os processos intersubjetivos, grupais e a dinâmica do reconhecimento; discutir, na abordagem da psicodinâmica do trabalho, a leitura dejouriana sobre o reconhecimento no contexto do trabalho; e por fim, mas de forma central, busco na leitura psicanalítica de Sándor Ferenczi, através de seu modelo explicativo da teoria do trauma centrada no desmentido, uma importante base para a discussão sobre a natureza e efeitos da violência que permeia as situações de

assédio. Este será o modelo que tomarei como base para entender o sofrimento psicológico que se passa no assédio moral no trabalho.

Enriquez volta-se para a dinâmica do grupo e organizações, tratando neste contexto dos conflitos entre reconhecimento do desejo e identificação; Dejours toma como foco de estudo o mundo do trabalho, enfatizando nele as experiências de sofrimento e prazer, ligadas à questão do reconhecimento; Ferenczi utiliza como modelo de inteligibilidade uma relação de abuso infantil que pode, entretanto, ser pensada como um modelo igualmente válido para a cena social no que diz respeito à recusa do reconhecimento. Trata-se, portanto, de diferentes compreensões quanto à temática do reconhecimento perpassando o trabalho desses três autores, mas que este trabalho pretende articular.

#### **4.1 O reconhecimento no grupo e na organização: a leitura Psicossociológica de Eugène Enriquez**

Eugène Enriquez, buscando compreender os processos organizacionais, recupera da leitura freudiana os caminhos e dilemas identificatórios presentes nos processos intersubjetivos e grupais. Os textos freudianos “Totem e Tabu (1913)” e “Psicologia de Grupo e análise de Ego (1921)” apontam e são a base para uma aproximação entre psicologia individual e grupal, remetendo a compreensão da realidade psíquica não só ao sujeito e à sua singularidade, mas também ao tecido que se constitui nas relações com o outro.

“O contraste entre a psicologia individual e a psicologia social ou de grupo (ou das massas) perde grande parte de sua nitidez quando examinado mais de perto. [...] Algo mais está invariavelmente envolvido na vida mental do indivíduo, como um modelo, um objeto, um apoio ou adversário, de maneira que, desde o começo, *a psicologia individual*, nesse sentido ampliado mas justificável das palavras, *é, ao mesmo tempo, também psicologia social.*” (FREUD, 1921, p.91. grifo da autora)

Desta forma, compreende-se que o indivíduo não existe fora do campo social. O ser humano é enredado entre a expressão do seu próprio desejo e a necessidade de se identificar com o outro. Só o outro é capaz de reconhecê-lo na sua alteridade, como portador de desejos e lhe garantir o lugar na dinâmica social. Baseando-se na psicanálise, Enriquez (1997a) diz que o objeto do desejo é sempre o desejo do

outro. O reconhecimento do outro nos faz existir e nos constitui como sujeito. É o olhar do outro que forma a consciência de si.

Considerando os processos inconscientes, Enriquez (2001c) aponta então para possíveis caminhos identificatórios nos grupos, ganhando destaque a problemática do reconhecimento. Ele chama atenção para o conflito estrutural que há entre o desejo e a identificação, ou, em outras palavras, entre o **reconhecimento do desejo** e o **desejo de reconhecimento ou identificação**. Assim, nas organizações os sujeitos e grupos enfrentarão conflitos e o domínio de uma ou outra direção.

No primeira sentido, o sujeito quer expressar o seu próprio desejo e se fazer percebido e aceito na sua diferença, em sua palavra e originalidade. Ou seja, quando alguém se une a um grupo, não é só porque quer realizar um objetivo comum, mas também porque busca ser visto em sua singularidade, afirmando seu desejo. No entanto haverá sempre o risco de movimentos extremos calcados na onipotência: “Cada um tentará amearhar os outros nas redes de seus próprios desejos, manifestar no real suas fantasias de onipotência” (ENRIQUEZ, 2001c, p.62). É nesta hora que as possibilidades do assédio podem se concretizar, pois ela dependerá desta dinâmica (inconsciente) do reconhecimento – o reconhecimento de si pelo outro - que pode se dar de forma onipotente, impondo ao outro o seu próprio desejo, não havendo espaço para reconhecimento do outro.

Mas cabe também dizer que em um grupo, o sujeito não quer apenas expressar seu próprio desejo; quer, da mesma maneira, ser reconhecido como um de seus membros. Freud nos abre caminho para compreender que os membros do grupo “devem se identificar uns aos outros, colocando um mesmo objeto de amor (a causa) no lugar de seu ideal do eu”. (ENRIQUEZ, 2001c, p.62).

Portanto, no segundo sentido - o **desejo de reconhecimento ou identificação** - o sujeito quer ser reconhecido como membro do grupo, identificado com seus pares, o que representa a busca da identidade ou reconforto narcísico (ENRIQUEZ, 2001b), e, no seu extremo, a homogeneização e massificação. Esta pode favorecer o assujeitamento do indivíduo ao grupo e a redução de sua capacidade de reflexão e inventividade. O desenvolvimento de comportamentos narcísicos grupais, a intolerância ao conflito e conseqüente exclusão dos diferentes são conseqüências possíveis dessa homogeneização (AZEVEDO, 2005). Neste

contexto pode emergir o que Freud denominou narcisismo das pequenas diferenças, base para comportamentos de intolerância e exclusão.

Essa intolerância e/ou a dificuldade de lidar com a diferença, ligada ao “narcisismo das pequenas diferenças”, está bem retratada por Enriquez (2001d) ao explicá-la da seguinte maneira:

FREUD mostrou que era sempre possível “unir uns aos outros, pelos vínculos do amor” (e nós acrescentaremos: pelos vínculos da fascinação, da sedução ou da coerção) uma imensa massa de homens, com a única condição de “que alguns outros fiquem de fora para serem alvo dos ataques”. É por isso que “grupos étnicos estreitamente aparentados se repelem reciprocamente. [...]”. (p.83)

Esse processo pode ser a base para comportamentos violentos e de assédio. É engajado nesta **luta por reconhecimento** que o sujeito-trabalhador se entrega de “corpo e alma” ao trabalho, e as organizações passam a se beneficiar com este comportamento. Elas, de certa forma, seriam hábeis em estimular e “gerenciar” determinadas tendências que seriam próprias da constituição subjetiva individual e grupal. Segundo Ehrenberg (2010), através da administração de recursos humanos, “os gerentes se apóiam nas teorias da motivação e do crescimento pessoal desenvolvidas nos anos 50 pela psicologia humanista de Maslow e Rogers” (pág. 292 - tradução nossa)<sup>2</sup> para desenvolverem um trabalho de motivação de seus funcionários a fim de que eles se engajem e se entreguem “por inteiro” no trabalho. Isso, por sua vez, suscita “expectativas de reconhecimento, às quais os gerentes devem obrigatoriamente corresponder, se desejam uma empresa eficiente.”. (p. 292 - tradução nossa)<sup>3</sup>.

Processos violentos podem emergir no contexto organizacional e Azevedo (2010), apoiando-se em Enriquez, chama a atenção para a luta de reconhecimento que pode ocorrer na organização:

A organização é, portanto, atravessada pela luta por reconhecimento. Sentimentos de exclusão ou de não reconhecimento podem engendrar desejos de retaliação, podendo ser fonte de hostilidade e de mobilização de pequenos grupos para ações violentas atravessadas até mesmo pelo

---

2 Les managers s'appuient sur les théories de la motivation et de la croissance personnelle développées dans les années 1950 par la psychologie humaniste de Maslow et Rogers.

3 des attentes de reconnaissance auxquelles les directions doivent absolument répondre si elles veulent des entreprises efficaces.

desejo de aniquilamento do outro [...] (AZEVEDO, 2010, p.980) – eu diria de colega de trabalho, chefe, subordinado.

Quando o grupo não tolera a diferença de condutas e pensamentos e não consegue resolver os seus problemas será tentado a encontrar um **bode expiatório**, figura pela qual o grupo evita encarar os conflitos que ocorrem em seu interior, projetando-os sobre um sujeito determinado. A vítima acaba sendo alguém que se destaca ou discorda das ideias do grupo (da massa - num processo de identificação) ou se coloca de modo mais frágil, mas que de forma alguma não é responsável pela situação de conflito ocorrida. Por isso, o grupo despeja nesta pessoa a sua agressividade de forma leviana, com toda impunidade e sem nenhuma medida de retaliação. (ENRIQUEZ, 2001c).

No âmbito desta discussão, o assédio moral no trabalho poderia então ser compreendido como expressão da intolerância com a diferença, não aceitação do desejo do outro, não reconhecendo-o em sua singularidade, expressando então, a força no sentido da massificação, apontando limites do grupo, da organização para as possibilidades de afiliação do sujeito e para a aceitação da pluralidade. Assim estaríamos, no campo do assédio moral, perante a recusa do reconhecimento.

#### **4.2 O Reconhecimento na leitura da Psicodinâmica do Trabalho**

A formulação de uma teoria do reconhecimento (LANCMAN; SZNELMAN, 2008) no trabalho desenvolvido por Dejours teve por base as intervenções concretas, realizadas pelo autor e sua equipe, em situações de trabalho.

A subjetividade inscreve-se para Dejours (2008) no registro do social, do ético e do político, principalmente por meio do trabalho.

Esse autor parte do princípio de que o sofrimento é uma vivência inevitável da relação homem/trabalho. O sofrimento ocorre porque há o confronto entre as crenças e desejos do sujeito trabalhador (que ele forjou na sua história psíquica infantil) com as resistências contrárias a estas crenças e desejos impostos pelo real do trabalho. Para que esse sofrimento seja transformado em prazer no trabalho, é necessário que o trabalho realizado pelo sujeito possa ser reconhecido pelos demais.

Todo trabalho é, segundo a psicodinâmica do trabalho proposta por Dejours, criativo e inventivo, exigindo uma mobilização subjetiva, uma mobilização da

inteligência e da personalidade do sujeito trabalhador. Em outros termos, a mobilização passa pela subjetividade, pois sem ela não entenderíamos como os trabalhadores se engajariam ou não no trabalho. Esta mobilização supõe: “(1) esforços de inteligência, (2) de elaboração para a construção de opiniões (...) e (3) esforços para se inteirar e participar do debate de opiniões necessárias à deliberação que deve preceder ou acompanhar as escolhas ou as decisões em matéria de organização do trabalho.”. (DEJOURS, 2008, p.71).

A dinâmica da mobilização subjetiva apóia-se no binômio contribuição/retribuição. Isso significa dizer que o trabalhador, ao contribuir com o seu trabalho, espera sempre uma retribuição – que é o reconhecimento. A contribuição do trabalhador, na medida em que envolve a subjetividade, é espontânea – porque não pode ser prescrita – o que requer uma retribuição (simbólica/moral/subjetiva) em termos de reconhecimento de sua identidade.

Para Dejours, a mobilização subjetiva, além de colocar em questão a estrutura de personalidade do sujeito e sua própria identidade, transforma também o sujeito. Ou seja, o trabalhador investe a sua subjetividade no seu trabalho, mas é no momento em que esse investimento retorna para ele como retribuição - o reconhecimento - que ele pode tornar-se ele mesmo. O processo da realização de si ou o fortalecimento da singularidade do sujeito surge neste confronto entre o que ele já seria e o que ele se torna, no cenário do trabalho. (Szneman, 2008).

O reconhecimento da subjetividade aplicada no trabalho entra em cena, segundo Dejours, para a manutenção da mobilização subjetiva e evitação da alienação (oriundo do não reconhecimento e conseqüente falta de sentido diante do trabalho realizado pelo sujeito trabalhador). Na ausência do reconhecimento, a tendência do sujeito é desmobilizar-se, criar estratégias defensivas e adquirir um **“sofrimento patogênico”** (DEJOURS, 2008).

O reconhecimento é portanto “a passagem obrigatória para a renovação do desejo – orexis – (p.265)”, isto é, do desejo de cooperar, pois sem o qual não haveria engajamento na ação. (DEJOURS, 2008).

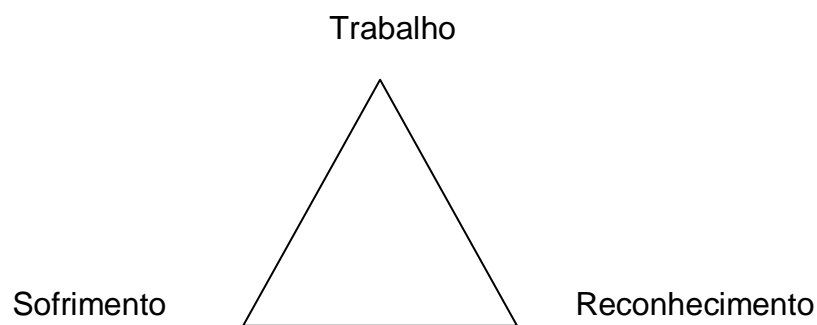
O reconhecimento é o entreposto entre sofrimento/trabalho e o prazer. Em outras palavras, para que o trabalho transforme o sofrimento em prazer é necessária a presença do reconhecimento do outro, pois, sem ele, o trabalho fica destituído de sentido/prazer. Dejours (2008, p.262) apresenta a seguinte fórmula:

Sufrimento → trabalho → X (reconhecimento) → prazer.

Por isto o trabalho não representa só sofrimento e a psicodinâmica se dedicou aos estudos e compreensão da relação sofrimento-prazer no trabalho, bem como situou o trabalho como caminho para a normalidade/estabilidade psíquica, colocando-o como um mediador deste campo de forças.

Quando não há o reconhecimento do trabalho, o sofrimento é levado para os outros campos da vida do trabalhador, contaminando o seu “não-trabalho”.

A psicodinâmica do trabalho ganha então um gráfico esquemático nesta dinâmica do reconhecimento (DEJOURS, 2008, p.76):



Dejours (2008) caracteriza o reconhecimento por duas dimensões:

- O reconhecimento da constatação ou da realidade, no qual o real do trabalho se coloca. Constata-se que as prescrições têm falhas e que a contribuição do trabalhador é um recurso indispensável para que o processo de trabalho possa dar continuidade.
- O reconhecimento de gratidão pela contribuição do trabalhador à organização do trabalho.

Logo, o reconhecimento se dá pela construção dos julgamentos qualitativo do trabalho realizado, seja pelo julgamento de utilidade ou pelo julgamento de beleza.

O juízo de utilidade está relacionado ao nível hierárquico, ou seja, vertical proferido pelos superiores hierárquicos e subordinados, e eventualmente, pelos clientes. “Diz respeito ao valor utilitário (ou seja, à utilidade técnica, social e sobretudo, à utilidade econômica) da contribuição do sujeito ao reajuste da organização prescrita do trabalho para alcançar a organização real do trabalho” (DEJOURS, 2008, p.263).

O juízo de beleza ou de estética trata do saber-fazer, da criatividade e da originalidade, das regras da arte; é muito mais severo que o julgamento de utilidade,



pois requer o julgamento daqueles que conhecem bem as regras do trabalho e de sua conformidade com sua originalidade e engenhosidade em relação às normas em prática. Portanto, ele é proferido pelos pares, colegas, membros da equipe ou da comunidade. (DEJOURS, 2008). A defesa de uma dissertação, por exemplo, passa por este tipo de julgamento.

Dejours (2008) subdivide ainda esta última forma de julgamento em dois:

- O julgamento sobre a conformidade do trabalho com as regras da arte – confirma a individualidade e o que o sujeito tem em comum com os demais integrantes do coletivo ou da profissão. É o julgamento de pertencimento a uma comunidade.
- O julgamento sobre a singularidade – confere ao sujeito sua originalidade, identidade singular e engenhosidade *strictu sensu*, porque ele não é idêntico a qualquer outro.

Em Dejours a questão do reconhecimento da subjetividade encontra-se imbricada ao trabalho, foco central do autor. Esse aspecto deve ser enfatizado porque diferencia a abordagem de Dejours da abordagem de Enriquez e de Ferenczi (como será visto), já que estes tratam da problemática do reconhecimento a partir do desejo do sujeito e/ou diretamente da dinâmica intersubjetiva, sem mediação. Mas para Dejours, o reconhecimento, bem como a retribuição em nível do ser, passa primeiro pela atividade de trabalho, do saber-fazer de maneira singular. “No mundo subjetivo, o sentido do trabalho é fundamental e solidamente amalgamado com desafios de identidade e de reconhecimento em um grupo e não apenas desafios de inteligibilidade no registro cognitivo.” (DEJOURS, 2008, p.320). É como se a identidade, nesse caso, conquistada através do reconhecimento, se fizesse primordialmente a partir daquilo que o sujeito realiza.

Dejours (2011) destaca o quanto a validação do trabalho pelo reconhecimento conferido pelos outros é importante para a construção de sentido, pois sem o reconhecimento, o sofrimento que é gerado pelo encontro com o trabalho passa a ser desprovido de significação.

A situação denominada por Dejours como “sem esperança de reconhecimento”, configura-se quando um trabalho é realizado com concentração da personalidade e inteligência de quem trabalha sem que aconteça o mínimo que se

espera: o reconhecimento de todo investimento feito. A não ocorrência deste reconhecimento, em meio à indiferença ou negação dos outros, pode acarretar sofrimento, pois os esforços, angústias, dúvidas, decepções e desânimos do trabalhador não adquirem sentido. Mas se acontecer o contrário, ou seja, se houver reconhecimento, tudo passa a ter sentido, o sentimento toma uma dimensão de alívio e leveza, e de prazer. Logo, o trabalho se inscreve então, como diz o autor, na dinâmica de realização do ego, quando há o reconhecimento dos esforços. (DEJOURS, 2006).

Segundo Dejours, esta dinâmica do reconhecimento pode se articular à dinâmica da sublimação da psicanálise (DEJOURS, 2008, p.77) no sentido de que o trabalho, como mediador da identidade, representa a conquista da identidade no campo social, diferentemente da identidade conquistada no campo erótico e do amor. Dejours chega a observar que através do trabalho muitos sujeitos conseguem estabilizar a sua identidade e evitar o risco de doença mental e somática. Seria preciso, no entanto, que eles tivessem o cuidado de não se tornarem *workaholics* (viciados em trabalho). (DEJOURS, 2008;2011).

A sublimação<sup>4</sup> permite transformar sofrimento em prazer, passando pela dinâmica do reconhecimento. O caráter socialmente útil passa então por um julgamento, o que já foi explicado anteriormente. O trabalho seria, para Dejours, o mediador entre o inconsciente e o campo social. (DEJOURS, 2008).

Mas se o sofrimento no trabalho pode ser transformado em prazer, no sentido de fortalecimento da identidade - uma armadura da saúde mental e somática – isso se dá pela psicodinâmica do reconhecimento, pois é no olhar do outro sobre o saber-fazer que o sujeito constrói a sua identidade. A importância do reconhecimento nessa construção se faz ainda mais forte no cenário de reconhecimento pelos pares e pela hierarquia, transformando a atividade de trabalho em um mediador na economia intersubjetiva. (Sznelman, 2008).

O prazer nesse âmbito se dá na medida em que no próprio trabalho ocorre uma construção da identidade e da realização de si, através do reconhecimento. Dito de outra maneira, a atividade (no sentido ergonômico) em si mesma não produz

---

4 “A sublimação supõe uma renúncia à meta sexual inicial da pulsão, assim, trata-se de uma dessexualização da pulsão e de sua substituição por uma atividade socialmente útil, que toma o lugar da meta primeira da pulsão” (DEJOURS, 2008, p. 208). Trata-se, portanto, de uma realização pessoal no campo social.

identidade, o que a produz é esse olhar do outro. Ela só media o encontro da identidade com o real da atividade. (DEJOURS, 2008). Isto é, por conta de todo este investimento, o trabalhador espera que o seu trabalho seja reconhecido. Caso não o seja, a falta dele pode acarretar um sofrimento à saúde mental daquele que mobiliza sua subjetividade a ponto de desestabilizar sua identidade ou até desencadear uma patologia. O reconhecimento é a via para construção de sentido e pode conduzir à construção de sua identidade. Não há crise patológica que não esteja centrada numa crise de identidade.” (DEJOURS, 2006, p.34).

O que foi dito até aqui aponta a importância do reconhecimento para o trabalhador, indicando as consequências do não reconhecimento e do assédio gerando, até mesmo, a criação de patologias, como foi tratado no capítulo 2.

Enfim, o reconhecimento recusado, a solidão, a humilhação, a fragilização e a desestabilização do trabalhador, a partir de Dejours, podem ser alvos de uma manobra de desestabilização estratégica, como consequência da organização do trabalho, onde os recursos defensivos coletivos e a solidariedade são afetados, desestruturando o processo do viver-junto e o coletivo de trabalho. Desta forma, todo o julgamento de beleza ou de utilidade passam a ser afetados gerando assim, o não-reconhecimento do trabalho realizado, configurando-se na situação de assédio moral no trabalho. Essa situação de não-reconhecimento, segundo Dejours (2008) teria sido descrita por François Sigaut, em 1990, como “alienação social”.

Cabe salientar que Ferreira (2009) utiliza também a expressão “reconhecimento negado” quando se refere a um *não-reconhecimento*. Ele cita em seu livro a expressão “reconhecimento recusado” para esclarecer a marca perversa do *não-reconhecimento* das situações vividas pelos servidores quando “readmitidos em função da anistia política”. Ou seja, os próprios colegas que antes da readmissão eram-lhes solidários, passaram a lhes tratar como estranhos ou ameaças, o que caracteriza a estratégia de não-reconhecimento. No entanto, como diz Ferreira (2009), “a identidade desses servidores tinha a marca perversa de um reconhecimento negado.”. (p.74).

#### **4.3 O reconhecimento recusado: a teoria do trauma para Ferenczi**

O psicanalista húngaro Sándor Ferenczi se tornou conhecido, no campo da psicanálise, como um especialista em “casos difíceis”, isto é, aqueles cujo sofrimento

decorre de traumatismos e abusos de toda espécie. Por este motivo, dedicou-se a construir uma teoria que pudesse explicar o sofrimento dos sujeitos que atendia. Sua teoria do trauma difere da que foi proposta por Freud, na medida em que está centrada no que ele chama de desmentido – figura que se pode entender como recusa de reconhecimento, como será visto neste item.

Ferenczi toma como modelo para sua teoria a situação de abuso sexual de uma criança perpetrado por um adulto. Trata-se de um mito, uma estória modelo que não se restringe à situação na qual ela se desenrola, mas que é capaz de fornecer inteligibilidade para outras situações nas quais a mesma modalidade de relação – e não necessariamente os mesmos personagens – se verifique. A estória se dá da seguinte forma: um adulto abusa sexualmente de uma criança. A criança, em sua condição de vulnerabilidade, não consegue fornecer sentido ao que se passou. Procura então um outro adulto para que a ajude a conferir um significado à experiência e a situá-la no ocorrido. Este adulto, contudo, desconsidera o que a criança lhe conta: diz-lhe que nada aconteceu, que isso não tem importância, que se trata de fantasias, ou então permanece em silêncio. A criança vive isso como um desmentido: “O pior é realmente o desmentido, a afirmação de que não aconteceu nada, de que não houve sofrimento (...), é isso, sobretudo, o que torna o traumatismo patogênico (FERENCZI, 1931/1992, p.79).

Por desmentido Ferenczi se refere ao não reconhecimento da violência sofrida, que termina por se configurar num não reconhecimento da percepção, do sofrimento e da própria condição de sujeito daquele que vivenciou o trauma. Como efeito desse desmentido, o sujeito passa a descrever daquilo que percebe, do que sente e do que é. Passa a duvidar de si e a identificar-se com aquele que a agrediu – é a noção de identificação com o agressor, proposta por Ferenczi em 1932. Ao invés de culpar o agressor pela injúria sofrida, vê a si mesma como agredida e culpada. Sente-se culpada e inocente ao mesmo tempo, tornando-se clivada (dividida) em seu ego. Prefere identificar-se com o agressor, pois perder a referência subjetiva que ele implica seria o mesmo que correr o risco de aniquilamento e despedaçamento. Por isto escolhe sentir-se culpada e suportar a injustiça do desmentido.

Diante do desmentido a criança fica confusa, o que produz a clivagem no seu ego, atravancando o seu psiquismo. Essa clivagem da criança desmentida a mantém como escrava do objeto de identificação (o agressor), que é posseiro do seu

ego. A função superegógica (a internalização dos valores morais dos pais e da sociedade) neste caso parece ter sido totalmente desqualificada, o que fará falta ao aparato do ego. O que fica como sentido é um superego cruel, usurpador do ego, como diria Freud. (PINHEIRO,1995)

Neste caso, o desmentido seria aquilo que dá ao trauma seu poder desestruturante. O trauma é, para Ferenczi, na maior parte das vezes, estruturante, podendo conduzir ao crescimento, mas quando há uma violência somada ao efeito surpresa (o pavor, o desconhecido, o incompreensível, o ser desmentida) põe-se em risco todo o projeto identificatório do sujeito. O outro que desmente, que não acredita na sua palavra era a sua referência de mundo. Era ele que deveria ter ajudado a organizar aquilo que ficou incompreensível, pois seria ele que lhe daria a compreensão do ocorrido, permitindo-lhe representar e inscrever a experiência no campo do sentido.

A compreensão nada mais é que a bagagem que temos dos elementos, daquilo que podemos prever e imaginar. [...]. Uma situação que perturba esta ideia põe em xeque as representações anteriores. Mais do que isso, o ego tem por função se representar antecipadamente tudo o que for possível fazê-lo de maneira a prevenir-se da surpresa e garantir, assim, a noção de unidade narcísica. Faz-se necessário, neste caso, reformular as representações de antes do ocorrido e incorporar uma nova, para poder se adaptar. Ora, no caso do trauma, o que báscula e não corresponde à representação prévia é a confiança. A relação afetiva entre o adulto e a criança é posta à prova, para a criança evidentemente. (PINHEIRO, 1995, p.81).

Sem a ajuda do terceiro que possa reconhecer o sofrimento e a perplexidade infantil, que possa mediar para que o ocorrido tenha algum sentido e seja metabolizado psiquicamente, a criança fica abandonada a suas próprias forças. (LEJARRAGA, 2008).

Cabe aqui inserir uma citação de Ferenczi que descreve o mecanismo da traumatogênese:

... em primeiro lugar, a paralisia completa de toda espontaneidade, logo de todo o trabalho de pensamento, inclusive estados semelhantes ao de choque, ou mesmo de coma, no domínio físico, e, depois, a instauração de

uma situação nova – deslocada – de equilíbrio [...] A criança que se sente abandonada, perde por assim dizer, todo o prazer de viver, ou, como se deveria dizer com Freud, volta a agressão contra sua própria pessoa. Isso chega às vezes tão longe que o paciente começa a sentir-se como se fosse perder os sentidos e morrer; o rosto cobre-se de palidez mortal e surgem estados próximos do desmaio, assim como um aumento geral do tônus muscular, podendo chegar aos opistótonos. O que se desenrola aí diante dos nossos olhos é a reprodução da agonia psíquica e física que acarreta uma dor incompreensível e insuportável. (p. 87).

Nesta descrição percebe-se que “os movimentos corporais e psíquicos resultantes do trauma, tais como a dor, a intensidade daquilo que se passou e a incompreensão do fenômeno vivido, são mensuráveis pelo abatimento do sujeito, a posteriori. As modificações corporais e psíquicas são a expressão da agonia” (PINHEIRO, 1995, p.88), termo frequentemente empregado por Ferenczi. Para ele, o vivido do trauma é a experiência mais próxima da morte que a subjetividade pode sentir sem que haja razões físicas que a justifiquem. No trauma, manifestações físicas revelam problemas psíquicos. (PINHEIRO, 1995).

“O sofrimento provocado pelo trauma é tão intenso que desperta a necessidade de um “dispositivo de urgência” para fazer face à catástrofe que se deixa anunciar”. (PINHEIRO, 1995, p.90).

Segundo Ferenczi, a vivência traumática leva o sujeito à comoção psíquica, isto é, ao estado de choque que funciona como um estado psicótico (estar fora de si, ausentar-se) passageiro para pôr em ação seu plano de reorganização do ego e assegurar o equilíbrio anterior, pois o trauma age unicamente à custa do ego. (PINHEIRO, 1995).

Todas essas observações ferenczianas sobre o trauma destacam o momento em que uma criança sente que o adulto não acredita na sua fala, implicam o aniquilamento de si pelo outro, a negação de sua identidade e o lugar de não-reconhecimento, o assujeitamento. Esta é a dimensão principal da violência psicológica: o desmentido seria uma ausência de reconhecimento ou, em outros termos, um reconhecimento recusado – da percepção, do sofrimento, do sujeito.

Ferenczi construiu esse modelo a partir de histórias familiares que envolviam uma criança abusada. Contudo, como afirma Jô Gondar, este modelo não privilegia personagens, e sim relações. Ele coloca em jogo relações de poder, de

dependência, de desvalorização, de desrespeito, bem como afetos tais como vulnerabilidade, humilhação e vergonha (GONDAR, 2012) Nesse caso, a teoria ferencziana do trauma pode ser estendida a situações mais amplas, como as relações sociais. De fato, esse modelo poderia ser aplicado a todas as relações que envolvem um reconhecimento recusado – como no nosso caso, o assédio moral. Seu mérito é o de explicar com clareza a situação de sofrimento em que se vê enredado o sujeito que vive o não reconhecimento.

Tratando-se da problemática do reconhecimento é nítido que, no assédio moral o reconhecimento é negado ou recusado, tornando-se uma vivência sem sentido. Nele, ocorre uma situação de violência psicológica velada, aniquilando insidiosamente a parte mais íntima do sujeito: a sua auto estima. Como afirma Birman (2006), nas situações de assédio moral no trabalho os efeitos psíquicos são marcados pela presença do “horror”, desestabilizando a “identidade” e a perda das referências de segurança do sujeito assediado. “Como o processo é geralmente sorrateiro e progressivo, a auto-estima da personagem afetada se esvazia pouco a pouco, conduzindo de uma maneira quase inapelável à sua destruição institucional” (p.236-237), ou seja, no contexto do trabalho, o sujeito é colocado numa experiência-limite, marcada pela incerteza total e pela insuportabilidade psíquica (HIRIGOYEN, 2003).

Por analogia, podemos inferir que no assédio moral no trabalho ocorre uma situação semelhante à que foi descrita no modelo do trauma ferencziano. Assim como o desmentido retrata um ato de violência experimentado como desrespeito, desvalorização e seus efeitos são a comoção psíquica, a clivagem do ego, bem como afetos como humilhação e vergonha, podemos dizer que efeitos semelhantes ocorrem nos efeitos psicológicos do assédio moral.

No desmentido, o reconhecimento é recusado e aniquila a subjetividade, fazendo com que o sujeito duvide de si mesmo e do mundo em torno. No assédio moral do trabalho, há uma grande desilusão ligada à perda súbita da confiança que se tinha depositado no outro (entendido como o ambiente de trabalho ou a própria organização) ou em si mesmo. Como diz Ehrenberg (2010), “o processo envolve três etapas: “A primeira é seduzir, em seguida, é influenciar e finalmente, colocar sob controle” para fazer suportar qualquer peso da culpa: a vítima introjeta a culpa”. (p.295).

Na impossibilidade de dar sentido ao ocorrido, o sujeito, tanto no trauma ferenciano, quanto no assédio, passa a se sentir culpado (pois a culpa mantém o vínculo que nos liga ao social, a nós mesmos e aos os outros) e não compreende a ação do outro contra si mesmo, impedindo, muitas das vezes, o trabalho psíquico, ou seja a elaboração do ocorrido. Pode se dizer então que o desmentido, enquanto desqualificação da subjetividade do outro, é a forma de sofrimento que se dá no assédio moral. Em ambos, o que está em questão é, principalmente, a recusa do reconhecimento. Em outros termos, o trauma ferenciano vê a questão do desmentido como núcleo da experiência traumática que passa ser expressada como forma de reconhecimento recusado, sendo esta recusa um elemento propiciador de sofrimento no trabalho, encontrando-se na raiz do assédio. O desmentido de Ferenczi é precisamente a forma de sofrimento que encurrala, persegue o sujeito a partir da recusa do reconhecimento.

Buscando articular a perspectiva dos autores aqui tratados compreendemos que para Dejours, o sujeito é reconhecido primeiro pelo o que ele faz/o trabalho realizado. Isto é, a tarefa aparece primeiro e depois, o sujeito/o ser. É na tarefa que a subjetividade se apresenta. O reconhecimento é sempre o reconhecimento do real. “O reconhecimento pelo outro não se aplica a um ego isolado, mas na autenticidade ou na veracidade da relação entre o ego e o real mediada pelo trabalho” (DEJOURS, 2008, p.229). Mas diante disto é preciso dizer que antes da tarefa ser realizada, há o sujeito que mobiliza-se subjetivamente para a mesma.

Já para Enriquez, é no desejo que o sujeito se apresenta pois o objeto do desejo é sempre o desejo do outro, como já dito anteriormente. O olhar do outro forma a consciência de si a partir do processo de reconhecimento que nos faz existir e nos constitui como sujeito. É o desejo do reconhecimento ou o reconhecimento do desejo. Ou seja, é o desejo de ser visto e reconhecido como sujeito, de reconhecer o próprio desejo, ao lado de ser visto como sujeito do grupo - o desejo de reconhecimento de ser membro do coletivo. O desejo é a pedra angular para Enriquez.

Para Ferenczi, o sujeito se apresenta na subjetividade como um todo, isto é, na própria existência de sujeito como tal. É na sua subjetividade que o sujeito é afetado. Não há mediação pela tarefa e nem pelo desejo. É afetado naquilo que já foi construído enquanto imagem de si, bem como acontece nos casos de assédio moral.



Assim, nas três abordagens aqui consideradas, a questão do assédio pode ser considerado como um problema de negação de reconhecimento, seja da contribuição singular do sujeito trabalhador à atividade de trabalho, do desejo ou da subjetividade como um todo, conferindo aos autores o foco nos processos intersubjetivos como um elemento comum, embora em Dejours a preocupação com a cena do trabalho esteja presente como metonímia do que se passa no contexto social e nos coletivos de trabalho.

O assédio como um reconhecimento recusado ou negado passa a ser compreendido como antítese das formas de reconhecimento descritas acima.

Podemos considerar o reconhecimento como o **avesso ou a antítese** do desmentido tal como proposto por Ferenczi, já que este último implica justamente a recusa de ver, aprovar e respeitar alguém. O que está em jogo, tanto no desmentido quanto no reconhecimento, positiva ou negativamente, é a condição de sujeito. Reconhecer alguém implica levar em consideração a sua condição de sujeito, enquanto que desmentir alguém consiste em desprezar a mesma condição. Nesse sentido, o reconhecimento pelo trabalho passa a ser da ordem da subjetividade e do bem-estar psíquico. (GONDAR, 2012)

Ehrenberg (2010) diferencia o reconhecimento da angústia. O reconhecimento do trabalho/da ação valoriza os indivíduos pelo que eles fazem, o que implica na equidade e no sentimento de justiça pelo que foi investido psicologicamente e realizado, contribuindo para a saúde mental, como também diria Dejours; já a angústia, é a expressão da injustiça que causa o sofrimento psíquico.

Para Ehrenberg, assim como para Dejours, o trabalhador quer ser reconhecido como alguém útil que está sendo visto pelo que fez. Quando este reconhecimento não é realizado gera sentimentos de inferioridade, de fraqueza e mesmo de impotência, que se traduzem por um desencorajamento, uma desmotivação que, por sua vez, compromete o desempenho, mesmo em presença de um sistema de recompensas, pois não há sistema de recompensa que substitua o bem-estar de ser, antes de mais nada, subjetivamente reconhecido. O sistema de recompensa é da ordem da objetividade e acaba por vir em segundo momento. O autor nos traz estas formas de reconhecimento e sofrimento no trabalho como formas de justiça e injustiça nas formas de gestão, respectivamente.

Portanto, o sentimento de injustiça provocado pelo desmentido, pelo assédio moral e pelos modos de gestão provém de experiências da recusa do

reconhecimento, isto é, uma experiência de aniquilamento. Acima de tudo, é o reconhecimento do sujeito que estamos falando: a confiança em si, no outro e na vida. Deste modo, os obstáculos ou a negação do reconhecimento geram sofrimento e crise de sentido.

A leitura de Dejours, Enriquez e Ferenczi mostraram-se como caminhos onde a questão do sujeito e da intersubjetividade, tendo por base a psicanálise, são realçados e recortados aqui especialmente pelo eixo do reconhecimento, seus percalços e processos de impedimento, na busca da compreensão dos efeitos do assédio.

Cabe dizer que Dejours por diversas vezes em seus escritos procurou diferenciar a psicodinâmica do trabalho da psicanálise, mostrando que o seu foco e objeto de investigação científica estava no trabalho e nas relações intersubjetivas que ali se encontravam, mas reconhece em seu texto “Para uma clínica da mediação entre psicanálise e política” que “acerca do desenvolvimento humano desenvolveu um certo número de conceitos que, inevitavelmente, derivam da teoria psicanalítica do sujeito”. (DEJOURS, 2008, p.197).

O reconhecimento se encontra hoje na veia das reivindicações políticas contemporâneas, vide as minorias étnicas, os conflitos culturais e questões de orientação sexual. Jô Gondar (2012) baseada em Honneth (2009) nos aponta que o que há de comum em todas estas reivindicações “é o reconhecimento dos indivíduos em sua condição de sujeitos, considerando-se sua sensibilidade, seus gostos, a integridade do seu corpo e mesmo a sua integridade psíquica” (p.7).

Nesse caso, a questão do não-reconhecimento se torna um assunto não só da ordem privada mas também da ordem pública, pois, como disse Haroche (2000), tende a ser uma injustiça e privação de um direito fundamental, como são os casos do assédio moral no trabalho.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como toda sociedade partilha um imaginário e desenvolve uma vida cultural que a fundamenta, a sociedade contemporânea na atualidade, como fora dito no capítulo 1, vive uma cultura do consumismo e narcisismo, do cada um por si, do “salve-se quem puder”, em detrimento do outro, onde a alteridade parece não ser reconhecida e o outro passa a se tornar apenas um objeto de uso para o seu bel prazer, pois o culto aos bens materiais tornou-se algo de mais valor do que os próprios valores humanos, como a reciprocidade e a solidariedade.

Para Birman,

Os destinos do desejo assumem, pois, uma direção exibicionista e autocentrada, na qual o horizonte intersubjetivo se encontra esvaziado e desinvestido das trocas inter-humanas [...] Na ausência de projetos sociais compartilhados resta apenas para as subjetividades os pequenos pactos em torno da possibilidade de extração do gozo do corpo do outro, custe o que custar. (BIRMAN, 1999, p.24-25)

Santos (1995) ao se referir ao avanço da ciência e ao contexto social atual critica, por um lado, o excessivo foco nos objetos em detrimento do valor das pessoas. Nas palavras de Santos, “as coisas evoluíram tanto que não demos conta que, ao mesmo tempo que as domesticamos e nos pusemos à vontade com elas, perdemos o à-vontade com as pessoas.” (1995, p.109).

Estamos vivendo uma sociedade que prega a gestão do curto prazo, da excelência, da eficiência e rapidez na realização da tarefa, gestão da pressão ou gestão por estresse, onde a individualidade contemporânea, incerta e imprevisível, deve sempre improvisar e se adaptar às rápidas mudanças voltadas para a sobrevivência, constituindo-se, neste tipo de sociedade, uma nova forma de sujeito e de laço social.

Sabe-se que este tipo de gestão só corrói as relações humanas ao invés de melhorá-las. A competitividade é a mola mestra dessas relações e um clima de incerteza, imprevisibilidade e insegurança se instalam. O medo é a resposta prevalente a toda esta circunstância. O medo da perda do emprego ou do lugar social produz a quebra dos laços de solidariedade entre os trabalhadores no

contexto da atual economia neoliberal; os superiores hierárquicos se fortalecem em sua onipotência face às condições sociais que o sistema proporciona: desigualdades sociais, incremento do individualismo e do sofrimento, enfraquecimento do coletivo, de forma a negar o sofrimento alheio, banalizando-o e criando apatia, cegueira e surdez (política do “cego, surdo e mudo”- consideradas estratégias de defesa para Dejours) frente às adversidades.

É na dinâmica da globalização, competitividade e modernização que esta cultura ganha espaço, pois na busca desenfreada pelo acúmulo de riquezas e lucro, o trabalhador é exigido em sua eficácia e eficiência aumentar a produtividade, o que por sua vez, gera um processo de concorrência entre os próprios colegas de trabalho. O ambiente de trabalho desta forma se torna um ambiente hostil, degradante e intimidatório, que distancia as pessoas dentro da empresa, com um grau de impessoalidade e adoção de procedimentos moralmente reprováveis, como o desrespeito ao outro, impedindo-lhe o registro da construção de sua identidade (principalmente laboral) e da realização de si mesmo. A atual organização do trabalho, marcada pela competição agressiva, oprime os trabalhadores através do medo e da ameaça pela perda do emprego. No entanto, se o trabalho e a organização se tornaram importante fonte de referência e identificação, tornaram-se ao mesmo tempo fonte de grande sofrimento psicológico. Entre a aspiração da autonomia e a autonomia como condição real, o imprevisto recaiu na competição. (Ehrenberg, 2010).

Neste contexto, o assédio moral ganha importância na arena de discussão sobre o que ocorre no mundo do trabalho, uma vez que suas conseqüências, sempre negativas, acabam denegrindo o ambiente de trabalho, repercutindo na saúde, vida social e familiar do trabalhador.

Cabe-nos dizer que o assédio resulta sempre de um conflito oculto por uma “recusa de comunicação” (Ehrenberg, 2010) ou de práticas de comunicações não-verbais (olhares desdenhosos, alusões depreciativas, etc) que levantam dúvidas perante à vítima assediada, visando culpabilizá-la, que passa a duvidar de si devido a essa desestabilização dos relacionamentos de trabalho; e esse conflito é colocado na conta da personalidade. Em outras palavras, o assédio está no deslocamento de um problema surgido no relacionamento social para o comportamento de uma pessoa.

O assédio moral então começa com um abuso de poder e depois continua com um abuso narcísico onde o outro perde sua auto-estima.

A vítima no assédio moral sofre uma violência psicológica, um atentado contra a dignidade, que afeta a sua esfera narcísica e produz uma nítida sensação de desamparo e falta de sentido, a qual não consegue identificar sentido nas atitudes do assediador. “Tudo que consegue é fazer suposições a partir dos dados que conhece e remoer o que crê ser o ponto de partida de sua desgraça”. (HIRIGOYEN, 2010, p.58). Um ato de violência negado leva as vítimas a duvidarem de si mesmas e de suas percepções. No trabalho, ela é humilhada, maltratada, atingida na sua dignidade moral e ética e, colocada à margem pelos colegas ou superior, sem compreender os motivos que a levaram a tal situação. Situações tais como, desdenho, imposição de tarefas excessivas, omissão de informações importantes para o desenvolvimento do trabalho, uso de valores culturais, sexuais, ou ações que fragilizem o trabalhador e, chacotas públicas configuram-se como atos de assédio, principalmente se repetitivo e sistemático. Trata-se de uma armadilha sócio-psíquica.

Se o assédio moral se instala em algum ambiente organizacional, será que é somente sobre o assédio e as pessoas que a análise do problema deve acontecer, ou também deve-se fazer uma análise da gestão do trabalho como, por exemplo, analisado por Dejours e Ferreira? Dito de outra maneira: se existe o assédio no trabalho, o problema é exclusivamente das pessoas envolvidas ou da gestão da organização do trabalho também? Hirigoyen, Dejours e Gaulejac nos ajudam a responder esta questão, colocando as formas de gestão das empresas no centro das discussões, valendo ainda destacar que Dejours e Ferreira nos trazem os efeitos adoecedores destas formas de gestão - as patologias do assédio, que são patologias da solidão e do silêncio. Entre o assédio de um lado e as patologias do outro, Dejours (2007; 2008) diz que é necessário reconhecer a fragilização das pessoas em relação às saídas do assédio no que diz respeito à desestruturação do que se denomina mecanismos de defesa e em especial, as defesas coletivas e a solidariedade. E como afirma Ferreira (2009), o assédio moral é um sintoma de grave disfunção da organização do trabalho.

O assédio moral pode ser compreendido a partir dos processos intersubjetivos, em parte inconscientes, e também a partir da problemática do laço social. Daí a importância de se compreender o contexto social contemporâneo e as

características do mundo do trabalho, e seus efeitos para o laço social e as subjetividades.

Portanto podemos inferir, de forma macro, que o social também é assediador na sua forma de se expressar através da cultura do narcisismo, individualismo, competitividade e consumismo.

Temos, no entanto, a criação e a evolução do vínculo social como objetos de estudo tanto da psicanálise (que se preocupa com os processos inconscientes dessa criação) quanto das ciências sociais (que se interessa pelos dados objetivos e observáveis das interações), salvo os processos narcísicos que são irredutíveis aos mecanismos sociais. (ENRIQUEZ, 1997a).

Adotei uma concepção psicossocial para a compreensão do assédio, a fim de entender a articulação entre o psíquico e o social enfatizando as relações organizacionais e as relações de poder encontradas no assédio moral no trabalho pois, como disse Gaulejac, não podemos pensar a questão do sujeito sem inscrevê-lo na dupla determinação sócio-psíquica. Logo, falar de sujeito é falar do social e vice-versa. Assim, o sujeito é produto e produtor da sociedade e do contexto em que está inserido. E ele pode fazer uso das suas defesas para proteger-se e agir de forma criativa, original e autônoma para sair da condição de extrema dominação, como por exemplo, fazer uso da sublimação - um processo inconsciente e de caráter inovador que implica numa negociação bem-sucedida entre o desejo e a realidade.

Acredito que apesar dos mecanismos de dominação, o sujeito tem sempre “uma parcela de originalidade e autonomia” para sair da sua condição de vítima, como nos alerta Freud e confirmada por todos os autores aqui foram tratados, como por exemplo, Enriquez e Dejours, mas que para isto é preciso lutar contra estas forças degradantes e usar o que tem de melhor em si mesmo, acreditar na sua potencialidade e ir em prol da busca de sentido na vida, pois é isso que move as circunstâncias.

Como dito por Mendes (1999),

“a mobilização subjetiva permite a transformação do sofrimento a partir de uma operação simbólica: o resgate do sentido do trabalho. Este sentido depende de um outro: do coletivo de trabalho. [...] A construção do coletivo de trabalho remete a reafirmação da própria identidade do trabalhador (p.51). Ou seja, [...] é uma condição para o reconhecimento da identidade (p.52).”

De acordo com o tema, a **maior forma de resistência** de um trabalhador que sofre por uma situação de assédio moral é a **luta pelo reconhecimento**. O reconhecimento da injustiça, da dor, da ferida narcísica, da violência psicológica que se dá de maneira silenciosa, do desrespeito acima de tudo, que na verdade é traduzido como um reconhecimento recusado.

Este tipo de não-reconhecimento caracterizado como uma negação do outro, a constituição de uma situação de assujeitamento e, sobretudo, uma violência psicológica dirigida a alguém ou a um grupo, afeta a intimidade do sujeito, isto é, o que há de mais significativo em sua existência: a sua subjetividade. O reconhecimento recusado é uma experiência de aniquilamento em sua singularidade de ser visto, ouvido, aprovado e respeitado pelas pessoas que o cercam, e que ocorre tanto no desmentido e no assédio moral, quanto na ausência de reconhecimento de um sujeito em seu desejo e em seu trabalho.

O pavor, a vergonha, a solidão, a humilhação, o desconhecido, o incompreensível, o ser desmentido, o desrespeito põem em risco todo o projeto identificatório do sujeito, o que nos coloca no campo do assédio moral, perante a recusa do reconhecimento - da percepção, do sofrimento, do sujeito.

O reconhecimento recusado em diversos autores pode ser traduzido por: não-reconhecimento (Dejours), desmentido (Ferenczi), desrespeito (Honneth), alienação social (Sigaut), reconhecimento negado (Ferreira), desafiliação (Robert Castel), até a forma de assédio moral como define Hirigoyen.

O filósofo Axel Honneth afirma que o desrespeito (o reconhecimento recusado) é o motor das lutas políticas e de todas as reivindicações. Nesse sentido, o desrespeito pode ser uma força de mudança e fazer os sujeitos lutarem pela transformação social. Mas esta força de mudança só se dá se o sujeito tiver identificações coletivas significantes como bem retratado por Freud em *Mal-estar da Civilização* (1929). Isto é, se for capaz de se sentir membro de um grupo com o qual compartilha os mesmos desejos e ideias.

Se toda sociedade constituída pelos seres humanos fosse uniforme ou estática, não haveria uma situação paradoxal ou novos problemas a serem resolvidos, os quais se colocam sempre de maneira imprevisível, necessitando de soluções inovadoras que ninguém é capaz de antecipar. Ou seja, se não houvesse o paradoxo e o dinamismo nada mudaria. O que faz as situações mudarem é a diferença entre os desejos das pessoas, bem como sua capacidade de resistência

ao assujeitamento. Qualquer que seja o mecanismo de dominação, ele pode ser combatido com outros mecanismos de resistência. O retorno do recalcado, como diria a psicanálise, sempre acontecerá, mesmo que tardiamente.

O trabalho é um mediador do processo saúde-adoecimento, o qual precisa ser entendido no contexto de cada organização do trabalho. A saúde pode ser considerada como o equilíbrio dinâmico entre as experiências de prazer e sofrimento (Dejours), entre prazer-desprazer (Freud), pela capacidade de mobilização subjetiva satisfatória com o trabalho e pelo reconhecimento do outro, essencial para contribuir com a constituição da identidade, que é um processo inacabado, contínuo e ilimitado.

Diante todas estas questões eu me perguntava como psicóloga: já que o assédio moral atinge a auto-estima das pessoas, como deve ser a forma de tratamento psicoterápico para essas pessoas? Existe alguma forma diferenciada de tratamento, já que estamos lidando com alguém que aparece para o mesmo apresentando um ego bem comprometido e estraçalhado/feito em pedaços/retalhado? Como o coletivo de trabalho pode ajudar o sujeito a enfrentar o problema? Será que o assédio moral está relacionado com o enfraquecimento deste coletivo de trabalho?

Para responder estas perguntas encontrei nos escritos de Ehrenberg (2010) caminhos para este trabalho clínico com pessoas assediadas moralmente, o qual assinala que este trabalho consiste no caminho inverso ao de uma clínica com pacientes comuns, ou seja, de mostrar que o problema está nos relacionamentos e não no indivíduo; que ele não é o culpado e sim, o perseguido. Devemos ajudá-las a assumirem uma menor responsabilidade pelo traumatismo, pois a culpa e o sentimento de responsabilidade já são gigantescos ao ponto de dominar a sua própria auto-estima.

A psicoterapia deve desencadear um processo inverso de projeção da culpa promovida pelo assediador e trazendo de volta o relacionamento social que a vítima pôs como uma questão pessoal. De alguma forma, a psicoterapia consiste em devolver a cada um o seu lugar. Enquanto a passividade e a agressividade da vítima reforçam o ciclo-vicioso, na psicoterapia ela pode torna-se capaz de ser assertiva perante o outro. Assim, através de psicoterapia pode se fortalecer o sujeito para que busque o caminho de luta por reconhecimento através de brechas nos coletivos de trabalho.



O encaminhamento possível para as vítimas da problemática de assédio é a integração da experiência dolorosa, de modo que elas possam proteger a sua autonomia, livrando-se do abuso verbal e dos danos à sua auto-estima. Tanto a psicoterapia quanto o fortalecimento da mobilização coletiva de trabalho podem colaborar para elaboração do processo, intervindo de maneira a impedir o estabelecimento do abuso.

E daí a pergunta de Dejours que também me faço: “Por que uns consentem em padecer sofrimento, enquanto outros consentem em infligir tal sofrimento aos primeiros?” (DEJOURS, 2006, p.17). A história familiar ou experiências anteriores definem se as pessoas serão mais ou menos afetadas pelo assédio moral?

Vale destacar, como bem nos apontou Birman (2006), que o assédio é um enigma a ser decifrado pelos teóricos que dele se ocupam. É algo da ordem da ofensa ética e do ataque à identidade psicossocial, que limita a autonomia do indivíduo e a constituição de vínculos com os outros, que se caracteriza, pelo domínio e controle da ação de trabalho do sujeito social.

O assédio moral é uma das manifestações mais evidentes de violência no trabalho e constitui um dos grandes desafios para o estudo das relações de trabalho na atualidade.

Não foi intenção aqui esgotar as possibilidades do estudo pois existem vários caminhos para a pesquisa deste assunto. Parecem-me ainda aspectos a serem investigados e que fugiram aos limites desse trabalho: a evolução dos processos legais e suas respectivas leis, caminhos que provam o assédio moral no trabalho. Por outro lado, investigar em contexto empírico, as estratégias positivas e negativas desenvolvidas pelos trabalhadores para suportar e superar as consequências das novas formas da organização do trabalho e sua expressão enquanto assédio moral.

## REFERÊNCIAS

ANDERSON, Perry. **Balanço do Neoliberalismo**. In: SADER, Emir & GENTILI, Pablo (orgs.). **Pós-neoliberalismo: as políticas sociais e o Estado democrático**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, p. 09-23, 1995.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho**. São Paulo: Cortez; Campinas: EDUNICAMP: 2003.

ANTUNES, Ricardo; ALVES, Giovanni. **As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital**. *Educ. Soc.*, Campinas, vol. 25, n. 87, p. 335-351, maio/ago. 2004. Disponível em: <<http://www.cedes.unicamp.br>> e <<http://www.scielo.br/pdf/es/v25n87/21460.pdf>> acessado em 10.03.2012

ARRUDA, Jose Jobson de A. **Historia Moderna e Contemporânea**. RJ, Editora: Atica. 1981.

AZEVEDO, Creuza da Silva. **Sob o domínio da urgência: o trabalho de diretores de hospitais públicos do Rio de Janeiro**. Tese de Doutorado. Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo. São Paulo, p.29-52 e p.88-97, p.102-106, 2005.

\_\_\_\_\_. **A dimensão imaginária e intersubjetiva das organizações de saúde: implicações para o trabalho gerencial e para a mudança organizacional**. *Revista Ciência & Saúde Coletiva*, 15(Supl.1):977-986, 2010. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/csc/v15s1/004.pdf> Acessado em 14.05.2012.

BARRETO, Margarida. M. S. **Uma jornada de humilhações. Dissertação de Mestrado em Psicologia Social**. PUC, São Paulo, 2000.

BAUMAN, Zigmunt. **O mal-estar da pós-modernidade**. Rio de Janeiro, Jorge Zahar editora. Introdução, cap. 1 e 2, 1998.

\_\_\_\_\_. **Globalização. As Consequências Humanas**. Rio de Janeiro, Jorge Zahar editora, cap.3, 1999.

BIRMAN, Joel. **Arquivos do mal-estar e da resistência**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira. Parte I: Cap. 2, 3 e 5; Parte II: Cap. 1 e 3. 2006.

\_\_\_\_\_. **Os destinos do desejo no mal-estar da atualidade** In: \_\_\_\_\_. **Mal estar na atualidade: a psicanálise e as novas formas de subjetivação**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1999.

BRANDALISE, Luis Antonio. **A finalidade do lucro para as empresas de economia de comunhão**. Tese (Doutorado). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, 2003. Disponível em [tupi.fisica.ufmg.br/~michel/.../economia%20de%20comunhao.pdf](http://tupi.fisica.ufmg.br/~michel/.../economia%20de%20comunhao.pdf) acessado em 27.03.2012

CANIATO, Angela Maria Pires; LIMA, Eliane da Costa. **Assédio moral nas organizações de trabalho: perversão e sofrimento. Cadernos Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 11, n. 2, p.177-192, dez. 2008. Disponível em <[http://www.revistasusp.sibi.usp.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1516-37172008000200004&lng=pt&nrm=iso](http://www.revistasusp.sibi.usp.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172008000200004&lng=pt&nrm=iso)>. acessos em 29 maio 2011.

DEJOURS, Christophe. **A banalização da injustiça social**. 7ª edição, Tradução de Luiz Alberto Monjardim. Rio de Janeiro: Editora FGV. (Originalmente publicado em 1998. Título original: Souffrance em France; a la banalisation de l'injustice sociale), 2006.

\_\_\_\_\_. **Psicodinâmica do trabalho na pós-modernidade**. In: MENDES, A. M, LIMA, S.C.C & FACAS, E.P et al (org). **Diálogos em Psicodinâmica do trabalho**, Brasília, Paralelo 15, p. 13-26, 2007.

\_\_\_\_\_. **Da Psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. LANCMAN, Selma; SZNELMAN, Laerte I. (organizadores). Rio de Janeiro: Editora Fiocruz/Brasília: Paralelo 15, 346 p., 2008.

\_\_\_\_\_. **Avaliação do trabalho e reconhecimento**. In BENDASSOLLI, Pedro F.; SOBOLL, L. A. P. (Orgs.). **CLÍNICAS DO TRABALHO: Novas Perspectivas para Compreensão do Trabalho na Atualidade**. São Paulo: Ed. Atlas, cap.3. 2011.

DEJOURS, Christophe; BÈGUE, Florence. **Suicídio e Trabalho: o que fazer?** Tradução de Franck Soudant, Brasília: Paralelo 15, 2010.

DUFOUR, Dany-Robert. **A arte de reduzir as cabeças: sobre a nova servidão na sociedade ultraliberal**. Rio de Janeiro: Companhia de Freud, 2005.

EHRENBERG, Alain. **La Société Du Malaise**. Paris: Odile Jacob, p.292-297. 2010

ENRIQUEZ, Eugène. **A teoria freudiana e a sua contribuição ao estudo das organizações**. In: \_\_\_\_\_. **A organização em análise**. Petrópolis, RJ: Vozes, 1997a.

\_\_\_\_\_. **Prefácio**. In: DAVEL, Eduardo; VASCONCELOS, João. **Recursos Humanos e Subjetividade**. Rio de Janeiro: Vozes, 2ª edição, 1997b.

\_\_\_\_\_. **O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica** In: Fernando Prestes Motta; Maria, Ester de Freitas (Orgs.), **Vida Psíquica e Organização**. Rio de Janeiro: Ed. FGV. 2000.

\_\_\_\_\_. **O papel do sujeito humano na dinâmica social**. In: LEVY, André et al; **Psicossociologia: Análise social e intervenção**. Organizado e traduzido por MACHADO, Marília Novais da Mata et al; Belo Horizonte: Editora Autentica, 2001a.

\_\_\_\_\_. **A interioridade está acabando?** In: LEVY, André et al;

**Psicossociologia: Análise social e intervenção.** Organizado e traduzido por MACHADO, Marília Novais da Mata et al; Belo Horizonte: Editora Autentica, 2001b.

\_\_\_\_\_. **O vínculo grupal.** In: LEVY, André et al; **Psicossociologia: Análise social e intervenção.** Organizado e traduzido por MACHADO, Marília Novais da Mata et al; Belo Horizonte: Editora Autentica, 2001c.

\_\_\_\_\_. **O fanatismo religioso e político.** In: LEVY, André et al; **Psicossociologia: Análise social e intervenção.** Organizado e traduzido por MACHADO, Marília Novais da Mata et al; Belo Horizonte: Editora Autentica, 2001d.

FERENCZI, Sándor. **Obras Completas.** Vol.4 São Paulo: Martins Fontes, 1931/1992.

FERREIRA, João Batista. **Perdi um Jeito de Sorrir que eu tinha: violência, assédio moral e servidão voluntária no trabalho.** Rio de Janeiro. 7 Letras. 2009.

FOUCAULT, Michel. **O Nascimento da Medicina Social.** In: Microfísica do Poder. Rio de Janeiro: Graal, 1979.

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e Punir.** Petrópolis:Vozes. 2004

FREUD, Sigmund. **Psicologia de Grupo e análise do ego (1921).** In Edição Standard Brasileira das obras completas. Vol.XVIII. RJ: Imago, 1980.

FREUD, Sigmund. **Mal – Estar na civilização (1929).** In: Edição Standard Brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud – Obras completas. Vol. XXI. Rio de Janeiro: Ed. Imago. 1974

FROZZA, Janes Caciano, **Os Impactos da Reestruturação Produtiva no Mundo do Trabalho e as Expectativas do Profissional Bacharel em Química.** Dissertação de mestrado em educação. Universidade Federal do Paraná. 2006. Disponível em: <[http://www.ppge.ufpr.br/teses/M06\\_frozza.pdf](http://www.ppge.ufpr.br/teses/M06_frozza.pdf)> acessado em 10.03.2012

GAULEJAC, Vincent de. **Psicossociologia e sociologia clínica** In: Carreteiro, Teresa Cristina; Araújo, José Newton Garcia de (org.). **Cenários sociais e Abordagem clínica.** São Paulo:Escuta; Belo Horizonte, Fumec, 2001.

GAULEJAC, Vincent de. **Gestão como doença social: Ideologia, poder gerencialista e fragmentação social.** (tradução de Ivo Storniolo). São Paulo: Idéias e Letras, Prefácio, Introdução, capítulos: 2, 4, 10 e 13, 2007.

GONDAR, Jô. **Trauma e desmentido (denial) na clínica e na política.** (trabalho inédito apresentado no Congresso Internacional de Sandór Ferenczi em Budapeste/Hungria, Maio de 2012.

HAROCHE, Claudine. **Les paradoxes de l'égalité : les cas du droit à la reconnaissance.** In : KOUBI, G., GUGLIELMI, G., et al. (org.). L'égalité des chances. La Découverte, 2000. p. 25-35.

HELOANI, José Roberto Montes. **Assédio moral: um ensaio sobre a expropriação da dignidade no trabalho.** *Revista de Administração de Empresa*, 3 (1), 1-8. Art. 10, jan./jun 2004. Disponível em [www.rae.com.br/eletronica](http://www.rae.com.br/eletronica). Acessado em 12.10.2011

HIRIGOYEN, Marie France. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano.** Rio de Janeiro: Bertrand, 6ª ed., 2003.

\_\_\_\_\_. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral.** Tradução de Rejane Janowitz, Rio de Janeiro: Bertrand, 5ª edição, 2010.

HONNETH, Axel. **Luta por reconhecimento: a gramática moral dos conflitos sociais.** São Paulo: Editora 34, 2009.

KING, Martin Luther. Disponível em <http://pensador.uol.com.br/frase/NTE4Mjly/> acessado em 29.03.2012

LANCMAN, Selma; SZNELMAN, Laerte I. **Nota dos organizadores para a primeira edição.** In DEJOURS, Christophe. **Da Psicopatologia à psicodinâmica do trabalho.** LANCMAN, Selma; SZNELMAN, Laerte I. (organizadores). Rio de Janeiro: Editora Fiocruz/Brasília: Paralelo 15, 346 p., 2008.

LAPLANCHE E PONTALIS. **Vocabulário de Psicanálise.** São Paulo: Martins Fontes, 1992.

LEJARRAGA, Ana Lila. **Clínica do trauma em Ferenczi e Winnicott.** *Natureza humana* [online]. 2008, vol.10, n.2, pp. 115-147. ISSN 1517-2430. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/nh/v10n2/v10n2a05.pdf> acessado em 21.04.2012

MENDES, Ana Magnólia Bezerra. **Aspectos Psicodinâmicos da Relação Homem-Trabalho: as contribuições de C. Dejours.** *Psicologia Ciência e Profissão*, v. 15, n.1-3, p.34-38, ISSN 1414-9893, 1995. Disponível em [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1414-98931995000100009&script=sci\\_arttext](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1414-98931995000100009&script=sci_arttext) acessado em 04.10.2011

MENDES, Ana Magnólia Bezerra. **Valores e vivências de prazer-sofrimento no contexto organizacional.** Universidade de Brasília. Instituto de Psicologia. Tese de doutorado. 1999. Disponível em [www.lpct.com.br/site/dissertacoes/mendes\\_tese.pdf](http://www.lpct.com.br/site/dissertacoes/mendes_tese.pdf). Acessado em 16.09.2012

\_\_\_\_\_. **Prefácio.** In: FERREIRA, João Batista. **Perdi um Jeito de Sorrir que eu tinha: violência, assédio moral e servidão voluntária no trabalho.** Rio de Janeiro. 7 Letras. 2009.

PINHEIRO, T. **Ferenczi: do grito à palavra.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar/UFRJ. 1995.

SÁ, Marilene de Castilho; AZEVEDO, Creuza da Silva. **Subjetividade e gestão: explorando as articulações psicossociais no trabalho gerencial e no trabalho**

**em saúde.** Ciênc. saúde coletiva [online]. vol.15, n.5, p. 2345-2354, 2010. ISSN 1413-8123.

SANTOS, Boaventura de Souza. **Pela mão de Alice – o social e o político na pós-modernidade.** São Paulo: Ed. Cortez, 1995.

SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização: do pensamento único a consciência universal.** Rio de Janeiro, Record, 2000.

SENNETT, Richard. **A Corrosão do Caráter.** (Tradução de Marcos Santarrita). Editora Record. RJ, capítulos: 5, 6 e 7, 1999.

SIBILIA, Paula. **O homem pós-orgânico: corpo, subjetividade e tecnologias digitais.** Editora Relume Dumará, Cap.1, 2002.

SZNELMAN, Laerte. **Introdução.** In DEJOURS, Christophe. **Da Psicopatologia à psicodinâmica do trabalho.** LANCMAN, Selma; SZNELMAN, Laerte I. (organizadores). Rio de Janeiro: Editora Fiocruz/Brasília: Paralelo 15, 346 p., 2008.

ZIMERMAN, David E. **Papéis e Lideranças.** In: **Fundamentos Básicos da Grupoterapia.** 2ª edição, Porto Alegre: Artmed, Cap.13, 2000.

Site: <http://www.assediomoral.org/spip.php?article1> acesso em 14/05/2011.