

ASSÉDIO MORAL E STRESS EM CONTEXTO DE TRABALHO: PROBLEMÁTICAS PERTINENTES EM GRH

Sónia Dantas

ISCET | Instituto Superior de Ciências Empresariais e do Turismo

RESUMO

Num contexto global conturbado, o impacto de factores sociais não directamente associados ao contexto de trabalho tem implicações profundas na vida dos indivíduos, afectando-os, alterando a qualidade de vida no trabalho, a sua saúde e, conseqüentemente, as organizações de que estes fazem parte.

É objectivo deste trabalho reflectir de forma crítica sobre duas dimensões da vida organizacional – o assédio moral e o stress em contexto de trabalho – procurando estabelecer conexões entre elas e debater a necessidade de construir práticas ao nível da gestão de recursos humanos que permitam combatê-las.

Assim, após uma breve referência ao conceito de assédio moral e aos desenvolvimentos recentes neste campo, pretende-se analisar as teorias e modelos explicativos do stress, no sentido de encontrar respostas que possam contribuir para uma melhoria da qualidade de vida no trabalho, diminuindo os problemas de saúde das pessoas e contribuindo para o desenvolvimento sustentado das organizações.

A área da gestão dos recursos humanos tem um papel marcante no modo como as relações sociais se organizam no contexto das organizações, devendo expressar nas suas práticas o sentido de responsabilidade social que as organizações deverão assumir enquanto elementos constituintes do mundo social em que se inserem.

PALAVRAS-CHAVE: assédio moral, stress; organizações; gestão de recursos humanos.

ABSTRACT

In the current global context, the impact of social factors not directly associated with the work context has profound implications for individuals' lives, affecting them, changing the quality of work life, their health and, therefore, the organizations.

This work aims to reflect critically on two dimensions of organizational life – moral harassment and stress in the workplace - trying to establish connections between them and discuss the need to build practices in the management of human resources that enable people to fight these problems.

Thus, a brief reference to the concept of moral harassment and to recent developments in this field was carried out, aiming to analyze the theories and explanatory models of stress in order to find answers that may contribute to an improved quality of life at work, reducing people's health problems and contributing to the sustainable development of organizations.

The area of human resource management plays a remarkable role in the way social relations are organized in the context of organizations, whose practices should express the sense of social responsibility that organizations should take as elements of the social world in which they operate.

KEYWORDS: moral harassment, stress, organizations, human resources management.

INTRODUÇÃO

O mundo actual vive uma situação de globalização e mediatização dos acontecimentos sociais numa escala sem precedentes na história humana, com efeito na percepção que as pessoas e as organizações constroem sobre o ambiente social, económico, financeiro e político no qual se encontram inseridas.

A crise financeira e económica que actualmente afecta o mundo contribuiu para aumentar a percepção de incerteza dos indivíduos e agravar a desregulação das relações sociais ligadas ao mundo do trabalho.

Num contexto global conturbado, o impacto de factores sociais não directamente associados ao contexto de trabalho tem implicações profundas na vida dos indivíduos, afectando-os, alterando a qualidade de vida no trabalho, a sua saúde e, conseqüentemente, as organizações de que estes fazem parte.

De facto, temos vindo a assistir nas últimas décadas ao aumento dum discurso que enfatiza a necessidade da gestão do conhecimento e que coloca as pessoas no centro das questões de gestão e da competitividade organizacional, sem que muitas vezes haja uma correspondência entre discurso e prática.

A rapidez dos processos de transformação, o relativismo ético e o primado do financeiro sobre todas as instâncias da vida social torna imperativo que na área da gestão dos recursos humanos se construam modelos e práticas de actuação alicerçados numa ética do trabalho e com um sentido de responsabilidade social que as organizações deverão ter enquanto entidades constituintes do mundo social em que se inserem.

Com as alterações introduzidas na organização do trabalho, fruto da emergência do paradigma sistémico e do modelo sócio-técnico, assumiu-se a necessidade de melhorar a qualidade de vida no contexto organizacional, promovendo, simultaneamente, uma maior realização dos indivíduos através do desempenho da sua actividade profissional e uma maior eficácia e eficiência das organizações.

Deste modo, a área da gestão dos recursos humanos, ao longo dos últimos 60 anos, tem-se modificado profundamente, resultado quer do crescente conhecimento teórico-conceptual das ciências sociais (psicologia, sociologia, economia, gestão), quer do aumento do interesse/necessidade por parte das organizações em gerir adequadamente os seus recursos humanos, entendidos como o novo diferencial competitivo.

A incerteza generalizada que se vive hoje não pode ser vista como um espaço que permita um relativismo cultural, nem que em nome duma eficácia e eficiência difusa se faça tábua rasa do que são os pressupostos éticos em que se fundamentam as relações entre cidadãos, entre governados e governantes, entre trabalhadores e entidades patronais.

É objectivo deste trabalho reflectir de forma crítica sobre duas dimensões da vida organizacional – o assédio moral e o stress em contexto de trabalho – procurando estabelecer conexões entre elas e debater a necessidade de construir práticas ao nível da gestão de recursos humanos que permitam combatê-las.

Secção 1. A questão do assédio moral

O assédio moral nas relações de trabalho não é um fenómeno novo, mas a sua visibilidade tem aumentado, fruto da abordagem teórica deste fenómeno sobretudo a partir dos anos de 1980 e da mediatização de casos recentes, como os suicídios na France Telecom, em 2009 e 2010.

A terminologia utilizada é diversa, traduzindo diferentes realidades culturais e organizacionais, de acordo com Hirigoyen (2002).

Termos como assédio moral, mobbing, harrassment, bullying ou Harcèlement Moral podem ser encontrados na literatura conforme se trate de Portugal e do Brasil, dos países nórdicos, dos EUA, do Reino Unido ou de França. Para além da multiplicidade terminológica, são várias as definições, como a de Leymann (2000) que define assédio moral como uma interacção social, através da qual um indivíduo (raramente mais do que um) é atacado por um ou mais (raramente mais de quatro) indivíduos de forma diária e continuada durante meses,

levando a pessoa assediada a sentir-se numa posição completamente desprotegida e correndo um elevado risco de exclusão.

Segundo Marie-France Hirigoyen “O assédio moral no trabalho define-se como sendo qualquer comportamento abusivo (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, pela sua repetição ou pela sua sistematização, contra a dignidade ou a integridade psíquica ou física de uma pessoa pondo em perigo o seu emprego ou degradando o clima de trabalho” (Hirigoyen, 2002: 14 e 15)

A abordagem e estudo deste fenómeno e das razões do seu aparecimento são muito diversas, tendo em conta os autores considerados. Os factores relacionados com as características da personalidade e físicas do assediado, características da personalidade do assediador, o grupo onde se inserem e as características da organização onde desenvolvem a sua actividade laboral são os mais apontados. (Hirigoyen, 2002).

Concordando com Freitas (2007) focaremos a nossa atenção nos factores organizacionais. “É evidente que se o assédio ocorre no espaço organizacional – a partir de prerrogativas delegadas pelas organizações, sob condições organizacionais e entre atores organizacionais – estamos tratando de uma questão organizacional e não individual.”

As organizações definem (de forma formal e informal) estruturas e dinâmicas de interacção social, os níveis de autoridade e de responsabilidade dos membros, bem como as condições e o ambiente em que o trabalho se desenvolve, pelo que considerar o assédio moral uma questão organizacional implica assumir que algumas organizações desregularam as relações sociais de trabalho, tornando pouco claros os limites do possível, do correcto ou do admissível.

Nas organizações laborais o fenómeno do assédio moral tem vindo a agravar-se nos últimos anos. Diversos factores têm contribuído para esse agravamento, no qual se destacam os aspectos associados globalização e às políticas neo-liberais, impondo às organizações a necessidade de uma maior competitividade, produtividade e eficiência e gerando uma degradação das condições de trabalho. A fim de manter a sua sobrevivência no mercado, a organização, muitas vezes, não desenvolve boas políticas de gestão e de organização funcional e direccional. Isto é um factor que, por norma, gera um mau ambiente de trabalho no qual, e nestas condições, é fácil alastrar o assédio moral.

“Não serão as mudanças na natureza do trabalho [neste mundo global] a favorecer a instalação de tais procedimentos [assédio moral]? Certo é que, se não existe um perfil psicológico tipo das vítimas, existem incontestavelmente contextos profissionais nos quais os procedimentos de assédio moral podem alastrar com mais facilidade. Não são somente os meios em que predominam um nível elevado de stress e uma má organização, mas são sobretudo as práticas de gestão pouco claras, ou até francamente perversas, que representam como que uma autorização implícita para os comportamentos individuais perversos.” (Hirigoyen, 2002: 164).

Os efeitos do assédio moral são amplos, envolvendo a esfera individual, organizacional e social, sendo os prejuízos causados de ordem diversas: desde problemas de saúde para o trabalhador,¹ a problemas organizacionais associados à saúde ocupacional (acidentes de trabalho, absentismo, doenças),² ou ainda outros relativos à produtividade, competitividade e imagem organizacional.

É também importante salientar os custos sociais relacionados com este fenómeno. Para Dejours (2003), a precarização constitui-se na adversidade social gerada pela manipulação da competição pelo emprego. Nessas condições, os trabalhadores perdem a sua capacidade de reagir contra o sofrimento, a dominação e a alienação a que são submetidos, e se defendem pelo silêncio e negação da própria dor e da alheia. A apatia

1 - Diferentes estudos dão conta de problemas associados à saúde mental tais como depressão, tentativas de suicídio ou stress pós-traumático (Leymann e Gustafsson, 1996; Barreto, 2003)

2 - Cf. Freitas, 2007; ILO, 2004

colectiva e incapacidade de se indignar diante das injustiças sociais foram ressaltadas pelo autor para explicar a banalização do mal.

Trata-se de crise ética, em que a perversidade do sistema conduz à renúncia de lutar pelos próprios valores morais. O que de início parece inaceitável passa a ser considerado normal. Abuso de poder, corrupção, mentiras, tudo é permitido para o alcance dos resultados organizacionais.

Num mundo onde predomina a exclusão e a manipulação perversa da violência, constrói-se o cenário privilegiado para a emergência do assédio moral.

Como ressalta Hirigoyen (2002), não é possível estudar o assédio sem levar em conta a perspectiva ética ou moral. O termo moral remete ao que está além do psicológico, e se situa no âmbito dos direitos humanos, do respeito à dignidade da pessoa.

“Trata-se efectivamente de bem e de mal, do que se faz e do que não se faz, e do que é considerado aceitável ou não em nossa sociedade” (Hirigoyen, 2002: 15).

A dignidade e a saúde são direitos universais, portanto o assédio moral deve passar a ser considerado uma violação do direitos humanos. Nesse sentido, a violência moral no trabalho deve ser abordada como questão para além do físico e do psicológico, a fim de incluir também a sua dimensão ética.

Secção 2: A gestão do stress em contexto laboral

O assédio moral configura-se como um fenómeno psicossocial, que ocorre nas relações de trabalho, e que se relaciona com os conceitos de stress e conflito, mas com características bem distintas.

Assim, iremos centrar a nossa atenção no modelo teórico do stress, que também numa abordagem psicossocial, adopta como categorias analíticas ou eixos de análise os aspectos associados à organização social, ao processo de alienação do trabalhador, ao ambiente de trabalho e ao tipo de profissão (Fernandes *et al.*, 2006).

O conceito de stress ocupacional pode ser definido como a resposta que uma pessoa pode ter quando confrontada com pressões e exigências no trabalho que não tem correspondência com as suas competências e conhecimentos e que ameaçam a sua capacidade de lidar com essas mesmas exigências e pressões (Leka *et al.*, 2011).

Um em cada 3 trabalhadores europeus, mais de 40 milhões de pessoas, afirma que é afectado por stress no trabalho e os dados do 4º Inquérito Europeu sobre Condições de Trabalho, realizado em 2005, mostram que 20% dos trabalhadores dos 15 Estados-Membros da União Europeia e 30% dos trabalhadores dos novos 10 Estados-Membros acreditam que a sua saúde está em risco por causa do stress associado ao trabalho (Leka *et al.*, 2011).

Além disso, os custos associados ao stress no trabalho e aos problemas de saúde mental que este provoca foram estimados entre 3 a 4% do PIB dos 15 Estados-membros da União Europeia (pré-adesão de 2004), ou seja, cerca de 265 biliões de Euros anuais (Levi, 2002, cit. por Leka *et al.*, 2011).

Os estudos sobre o stress no trabalho e o seu efeito na saúde mental dos trabalhadores salientam como fontes do stress factores inerentes ao processo de trabalho, à função da pessoa na organização, às relações de trabalho e à estrutura e ambiente organizacional (Fernandes *et al.*, 2006).

Segundo estes autores, dentro do processo de trabalho encontram-se os aspectos relativos a características ergonómicas insatisfatórias, ao trabalho por turnos (que, para além dos efeitos no ciclo de sono, provoca sentimentos de exclusão dos laços sociais), ao excesso de trabalho e a tarefas monótonas e repetitivas.

Em relação à função do indivíduo na organização é de referir o enviesamento da função (as exigências não são claras e torna-se confuso para o trabalhador saber o que esperam dele), o conflito entre funções (os requisitos são contraditórios e responder a um deles implica ignorar outros aspecto da actividade profissional), a responsabilidade pela segurança e a vida de outras pessoas que gera preocupações adicionais.

As relações de trabalho envolvem o suporte social providenciado pelos colegas, chefias e subordinados e

são uma variável importante na saúde mental dos trabalhadores. A existência duma rede de suporte social é fundamental para a manutenção da saúde mental e para a adopção de estratégias de recuperação.

Finalmente, a estrutura e o ambiente organizacional referem-se às políticas internas relativas ao trabalho, em termos de mecanismos de participação nos processos de tomada de decisão, limitações aos comportamentos, pressão das chefias, controlo do ritmo e dos processos de trabalho.

Além dos efeitos do stress associado ao trabalho nos trabalhadores, outros estudos empíricos tem demonstrado que este tipo de stress tem também consequências nas relações interpessoais intimas fora do contexto de trabalho (casamento), e, ainda no próprio contexto de trabalho, nas relações entre chefias/subordinados e entre colegas (Westman, 2011).

Apesar de ser possível identificar pontos de convergência entre os conceitos de assédio moral e stress no trabalho, nomeadamente ao nível dos factores que têm efeito na saúde dos trabalhadores, como a organização do trabalho, as políticas organizacionais e as relações sociais de trabalho, o facto é que o assédio possui características que diferem das fontes de stress analisadas, na medida em que não está somente ligado à questão de estímulos prejudiciais no trabalho e causadores de doença, mas possui como factor fundamental o comportamento intencional e dirigido a uma pessoa persistentemente no intuito de levá-la à desestabilização psíquica ou excluí-la do trabalho. O assédio, como a própria palavra sugere, implica importunar e perseguir alguém com insistência.

CONCLUSÃO

A Organização Internacional do Trabalho (ILO, 2004) destaca que a violência, nas múltiplas formas de expressão – subtil ou aberta, física ou psicológica – é crescente motivo de preocupação em lugares de trabalho de todo o mundo. Enquanto a violência física é fácil de identificar pela evidência das agressões, a psicológica é menos visível e facilmente disfarçada e negada. Além disso, os danos psicológicos, por serem de ordem subjectiva, geralmente são minimizados, por não serem considerados tão graves como a lesão ou trauma físico.

O crescimento da preocupação com a responsabilidade social das empresas, os movimentos de contestação ao modelo de desenvolvimento neoliberal e à desregulação das relações sociais do trabalho, a par com a crise económica e financeira que o mundo atravessa actualmente colocam desafios demasiado importantes para serem ignorados pelos gestores e decisores políticos.

A União Europeia tem vindo a adoptar legislação que procura responder à preocupação generalizada com os riscos psicossociais do trabalho, mas cuja implementação nas organizações não alcançou ainda os níveis preconizados pelos especialistas e pelos decisores políticos. (Leka *et al.*, 2011).

Em vários países da União Europeia, incluindo Portugal, existe também legislação que enquadra e pune a prática de assédio moral.

É nosso entendimento que a aposta na qualidade de vida no trabalho, através da promoção da saúde dos trabalhadores, de políticas eticamente comprometidas, gerindo o stress associado ao trabalho e eliminando os factores de risco de assédio moral no local do trabalho ganha sentido quando enquadrado num modelo de desenvolvimento social mais global que promova a qualidade de vida dos cidadãos como um valor inerente à vida social e que crie estratégias para um desenvolvimento responsável e socialmente justo.

As empresas, e em especial os responsáveis de gestão de recursos humanos, terão que ser parte da solução, sob pena de, caso não o façam, serem parte do problema, o qual tenderá a agravar-se a breve trecho.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARRETO, M. (2003). *Violência, Saúde e Trabalho (uma jornada de humilhações)*. São Paulo: EDUC.
- DEJOURS, C. (2003) *A Banalização da Injustiça Social*. Rio de Janeiro: FGV
- FERNANDES, Josicelia Dumêt *et al.* (2006) – Mental Health and Work: meanings and limits of theoretical models *Rev. Latino-Americana de Enfermagem* 15 (5), 803-811.
- FREITAS, Maria Ester de (2007), “Quem paga a conta do assédio moral no trabalho?”. *RAE Eletrônica*, 6, (1), Art.5.
- HIRIGOYEN, Marie-France (2002), *O assédio no trabalho. Como distinguir a verdade*. Cascais: Pergaminho.
- ILO (2004). *A Fair Globalization: Creating opportunities for all, Report of the World Commission on the Social Dimension of Globalization*. Geneva.
- ILO (2008). *ILO Declaration on Social Justice for a Fair Globalization*. (adopted by the International Labour Conference at its Ninety-seventh Session, Geneva, 10 June 2008) Disponível em: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms_099766.pdf
- LEKA; Stavroula *et. al.* (2011) – The role of policy for the management of psychosocial risks at the workplace in the European Union. *Safety Science*, 49, 558-564.
- LEYMANN, H.; GUSTAFSSON, A. (1996) *Mobbing at work and the development of posttraumatic stress disorders. European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2): 251-275.
- LEYMANN, Heinz (2000), “Mobbing. Disponível em: <http://www.leymann.se/English/12100E.HTM>
- WESTMAN, Mina (2011) – The impact of stress on the individual, the dyad and the team. *Stress and Health*, 27, 177-180