

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE
ESCOLA DE ENGENHARIA
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
LABORATÓRIO DE TECNOLOGIA, GESTÃO DE NEGÓCIOS E MEIO AMBIENTE
MESTRADO PROFISSIONAL EM SISTEMAS DE GESTÃO

ABUARÉ DE ALMEIDA MACHADO JUNIOR

ASSÉDIO MORAL: UM ESTUDO DE CASO EM AGÊNCIAS DE UM BANCO DA
CIDADE DE JUIZ DE FORA/MG

Niterói
2013

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE
ESCOLA DE ENGENHARIA
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
LABORATÓRIO DE TECNOLOGIA, GESTÃO DE NEGÓCIOS E MEIO AMBIENTE
MESTRADO PROFISSIONAL EM SISTEMAS DE GESTÃO

ABUARÉ DE ALMEIDA MACHADO JUNIOR

ASSÉDIO MORAL: UM ESTUDO DE CASO EM AGÊNCIAS DE UM BANCO DA
CIDADE DE JUIZ DE FORA/MG

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado em Sistemas de Gestão da Universidade Federal Fluminense como requisito parcial para obtenção do Grau de Mestre em Sistemas de Gestão. Área de Concentração: Organizações e Estratégia. Linha de Pesquisa: Sistema de Gestão

Orientador:
Fernando de Oliveira Vieira, D. SC.

Niterói
2013

ABUARÉ DE ALMEIDA MACHADO JUNIOR

ASSÉDIO MORAL: UM ESTUDO DE CASO EM AGÊNCIAS DE UM BANCO DA
CIDADE DE JUIZ DE FORA/MG

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado em
Sistema de Gestão da Universidade Federal
Fluminense como requisito parcial para obtenção do
título de Mestre em Sistema de Gestão. Área de
concentração: Sistema de Gestão pela Qualidade
Total.

Aprovado em:

BANCA EXAMINADORA

Fernando de Oliveira Vieira, D. SC.
Universidade Federal Fluminense

Emmanuel Paiva de Andrade, D. SC.
Universidade Federal Fluminense

Hélio Arthur Reis Irigaray, D. SC
Fundação Getúlio Vargas - RJ

Dedico este trabalho

À minha esposa, Regina, pela paciência, carinho, compreensão e apoio incondicional.

Ao meu pai, Abuaré, pelo incentivo, aconselhamento e força.

À minha mãe, Vânia, pelo amor e carinho.

AGRADECIMENTOS

À Deus, pelo dom da vida e proteção na caminhada.

Ao meu orientador, Professor Dr. Fernando de Oliveira Vieira, pelo apoio, dedicação e ensinamentos que muito contribuíram para meu crescimento pessoal e profissional.

À minha avó Ivone e meu avô José Domingues, que apoiaram e acreditaram nesta caminhada desde a graduação.

Às minhas Irmãs Juliane e Calina pelo incentivo

Aos amigos Pedro Augusto, Fábio, Gil, Roney, Luciano, José Geraldo, Flávia e Tiago pelo incentivo a continuar.

“Para realizar grandes conquistas, devemos não apenas agir, mas também sonhar, não apenas planejar, mas também acreditar”. (Anatole France)

RESUMO

A presente dissertação tem como objetivo estudar como vem sendo discutido o fenômeno do assédio moral entre os trabalhadores bancários de um determinado banco da cidade de Juiz de Fora – MG, uma vez que notícias veiculadas na mídia nos mostram que, nesta cidade, existe assédio moral entre os bancários. Realizou-se uma pesquisa a fim de responder as seguintes perguntas: Como os bancários da cidade de Juiz de Fora estão discutindo a questão do assédio moral? Os profissionais fazem denúncias ao sindicato? Qual a posição do sindicato sobre o tema? Os bancários têm medo de represália ao denunciar? Diante de tais questões o estudo bibliográfico buscou conceituar o assédio moral, mostrando seu histórico, suas causas, consequências e o perfil dos assediadores; bem como fazer uma reflexão sobre o trabalho dos bancários. A pesquisa de campo, composta de questionários e entrevistas, analisados com a metodologia quali-quanti, foi realizada por amostragem em quatro agências de um banco particular, situadas na cidade de Juiz de Fora/MG.

Palavras-chave: Assédio moral. Bancários. Saúde física e psíquica dos bancários.

ABSTRACT

This paper has the objective to study the most present subjects about the moral harassment between the office bank workers of a bank in Juiz de Fora City – Mg, once the media news have showed the harassment existence between bank workers in this city. A research was made to answer the following questions: How Juiz de Fora city bankers are discussing the moral harassment issue? The professionals are making complains to the union? What is union position for the theme? The bankers are afraid of retaliation denouncing? A bibliographic study was made to search moral harassment concepts, showing the history, their causes, consequences and the aggressors profile, giving us a reflection about the bank workers job.

Keywords: Bullying. Banking. Mental health of the bank.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Crescimento do número de pessoas que utilizam o Banco – População Bancarizada no Brasil.....	43
Figura 2: Crescimento do número de pessoas que utilizam o Banco – Despesas e Investimentos em Tecnologia por Bancos no Brasil.....	43

LISTA DE TABELAS

Quadro 1: Relação da pesquisa com os objetivos.....	50
--	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Cargo/Função.....	55
Gráfico 5: Você sente-se feliz com o trabalho?.....	56
Gráfico 6: Você já sofreu algum tipo de discriminação ou se sentiu constrangido por colegas, superiores ou subordinados no trabalho?.....	57
Gráfico 9: Com base na definição acima você considera que sofreu ou já tenha sofrido alguma situação de assédio moral no banco?.....	58
Gráfico 10: Você denunciou ou denunciaria o acontecido a alguém?.....	60
Gráfico 11: Se você não denunciou ou não denunciaria o acontecimento do assédio moral, qual o motivo?.....	60
Gráfico 14: Na sua opinião qual a maior preocupação dos bancos?.....	62
Gráfico 15: Você considera os bancários omissos com relação ao tema?.....	62

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO.....	12
1.1.1	Caracterização da situação problema	14
1.2	OBJETIVOS.....	15
1.2.1	Objetivos gerais	15
1.2.2	Objetivos específicos	15
1.3	PERGUNTAS DA PESQUISA.....	16
1.4	JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA.....	16
1.5	DELIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	17
1.6	ASPECTOS METODOLÓGICOS ENVOLVIDOS.....	17
1.7	ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO.....	19
2	O ASSÉDIO MORAL	20
2.1	HISTÓRICO.....	20
2.2	CONCEITUAÇÃO DE ASSÉDIO MORAL.....	23
2.3	TIPOS DE ASSÉDIO MORAL.....	26
2.4	FASES DO ASSÉDIO MORAL.....	28
2.5	CARACTERÍSTICAS DO ASSÉDIO MORAL.....	30
2.6	CARACTERÍSTICAS DO ASSEDIADOR.....	31
2.7	CAUSAS	32
2.8	CONSEQUÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL.....	35
2.9	LEGISLAÇÃO.....	37
3	OS BANCÁRIOS E O ASSÉDIO MORAL	41
3.1	OS BANCOS NO BRASIL.....	41
3.2	A REESTRUTURAÇÃO DO SETOR BANCÁRIO NO BRASIL.....	42
3.3	O TRABALHO DOS BANCÁRIOS E O ASSÉDIO MORAL.....	45
4	A PESQUISA DE CAMPO	52
4.1	A METODOLOGIA UTILIZADA.....	52
4.2	O QUESTIONÁRIO COM OS BANCÁRIOS.....	54
4.3	A ENTREVISTA COM OS GESTORES.....	64
4.4	A ENTREVISTA COM O SINDICATO.....	67
5	CONCLUSÃO	73
	REFERÊNCIAS	79
	APÊNDICES	84

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

O estudo do assédio moral no mundo pode ser considerado novo. Porém, não se pode iniciar um estudo sobre o tema sem citar os estudos filosóficos sobre moral e ética que acontecem desde a antiguidade com Platão, Aristóteles, Kant, dentre outros que abordaram o tema antes de Cristo.

Para Batista (2004, p. 9):

Ética é uma palavra de origem grega - éthos - que significa caráter moral, inerente à conduta humana perante o ser e seus semelhantes. É a ciência do comportamento moral dos homens em sociedade, cujo objeto é composto de juízos formados pela aprovação, ou não, de condutas humanas [...]. A moral constitui a parte da filosofia que trata dos costumes, dos deveres, do modo de agir e de proceder dos homens para com outros homens. É uma ciência normativa que indica quais comportamentos são aceitos pela sociedade.

Muitos estudaram e estudam sobre a razão e a ética, podendo-se notar que uma faz parte da outra e as duas juntas representam o modo como se deve agir com o próximo.

Como será observado, o assédio moral constitui uma transgressão a esses conceitos, uma vez que, normalmente, tem seu início justamente no desrespeito e agressão aos outros e às suas características individuais.

Do período da escravidão aos dias de hoje, nota-se que muitas e significativas mudanças ocorreram com o trabalho como, por exemplo, a mudança de qualificações exigidas, pois a valorização da força foi substituída pela crescente valorização do conhecimento e da cobrança, cada vez maior, pela busca por qualificação. Talvez possa se considerar esta como uma das maiores alterações.

Ao longo do tempo, até a forma de gerenciamento que se apresenta hoje, é possível notar que as formas e modelos de gestão sofreram modificações consideráveis (GAULEJAC, 2007, p. 36).

Para Heloani (2004, p. 3):

Em um mundo que passa por grandes e rápidas mudanças, as organizações nacionais, pressionadas pelo processo de globalização, substituem cada vez mais o homem pela máquina. Assim, novas tecnologias são implementadas nas empresas, obrigando o trabalhador a adaptar-se rapidamente a elas e impondo um novo perfil profissional tecnicizado.

Nos últimos dois séculos o mundo viu um desenvolvimento tecnológico muito grande, o que causou grandes mudanças nas relações de trabalho. Para Freitas, Heloani e Barreto (2009, p. 1), “o século XX foi palco de avanços extraordinários em todos os campos do conhecimento humano”, e este fato, somado às crises econômicas; à conseqüente mudança de pensamento das empresas e à diminuição dos quadros funcionais em busca de maior lucratividade tornaram o mercado de trabalho muito mais competitivo, onde as metas pessoais e a vontade de se manter empregado fez com que muitas pessoas se esquecessem um pouco das boas práticas e da cordialidade na busca por melhores cargos e salários.

E para Hirigoyen (2011, p. 94):

[...] as novas formas de trabalho, que visam fazer crescer o desempenho nas empresas, deixando de lado todos os elementos humanos, são geradoras de estresse e criam as condições favoráveis para a expressão perversidade.

O mercado financeiro é um ramo de negócios em que os trabalhadores sofrem bastante com o problema supracitado, uma vez que é um mercado muito competitivo e que sofreu uma reestruturação recente, causada pelos efeitos da globalização e do avanço da tecnologia. Segundo pesquisa do DIEESE(2012), o número de cargos no setor bancário brasileiro diminuiu bruscamente na última década devido a um investimento muito grande em informatização e incentivos aos chamados autoatendimentos. Com esta diminuição de pessoal e esta reestruturação do setor, os empregados são incentivados a fazer cada vez mais, com metas altas. Os gestores, por sua vez, são orientados a exercer uma cobrança sobre seus subordinados para que estes cumpram suas metas a qualquer custo. Para Rocha (2003), no Brasil, os postos de trabalho para a categoria foram muito reduzidos. A autora aduz ainda que é notória a intensificação do trabalho entre os bancários que ficaram empregados.

Corrêa e Carrieri (2007, p. 23) dizem que: “A empresa, em um processo econômico competitivo, pode fragilizar os indivíduos para atingir os próprios objetivos, sendo complacente com certos abusos de poder”.

Para Jacques, et.al. (2006, p.103), o setor bancário foi um dos setores em que a reestruturação dos processos de trabalho e as mudanças nos modelos de gestão foram implementadas de modo mais abrangente, o que ocasionou maior exposição à violência, que é também responsável por quadros de *burnout*, de estresse pós-traumático e de exposição à violência moral.

Neste contexto, começa a ser discutido o assédio moral, que, na visão de alguns autores, é tão antigo quanto o trabalho, mas não é um assunto estudado há tanto tempo, como diz Freitas (2001, p.9):

O fenômeno em si não é novo, contudo a sua discussão e a sua denúncia, em particular no mundo organizacional, constituem, sim, uma novidade. Foi apenas em 1996 que surgiu um primeiro estudo sobre o assunto.

Ainda existem poucas referências na legislação brasileira sobre assédio moral, porém a Carta Magna, em seu Art. 5º, inciso III, dispõe que: “ninguém será submetido a tortura nem a tratamento desumano ou degradante”, bem como o art.186 do Código Civil que prevê: “Aquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, violar direito e causar dano a outrem, ainda que exclusivamente moral, comete ato ilícito”, dentre outros (CANIATO; LIMA, 2008, p. 13).

1.1.1 Caracterização da situação-problema

Lakatos e Marconi (2011, p. 107) fazem a seguinte afirmação para a formulação de um problema de pesquisa específico: “A formulação do problema prende-se ao tema proposto: ela esclarece a dificuldade específica com a qual se defronta e que se pretende resolver por intermédio da pesquisa”.

Diante da contextualização apresentada no item 1.1 e do fato de que alguns bancos, inclusive uma agência do banco estudado, em Juiz de Fora/MG, já foram condenados por assédio moral, conforme notícias veiculadas no site do Tribunal Superior do Trabalho¹ (2012), este estudo pretende responder às seguintes perguntas: Partindo do princípio que há assédio moral nas relações de trabalho dos

¹ Disponível em: www.tst.jus.br/noticias>. Acesso em: 01 jan 2012.

bancários em Juiz de Fora: a) Como se configura o fenômeno do assédio moral nessas agências? b) Como essa categoria de trabalhadores está reagindo? c) Estão formalizando denúncias junto ao sindicato da classe? Se sim, o quanto estão denunciando? Se não, estão se mantendo omissos? Qual o motivo desta omissão? d) Como o sindicato se posiciona em relação a isso?

1.2 OBJETIVOS

Segundo Lakatos e Marconi (2011, p. 106), o objetivo geral de uma pesquisa deve conter uma “visão mais global e abrangente do tema”, já os objetivos específicos devem apresentar um “caráter mais concreto do tema”.

1.2.1 Objetivo geral

O objetivo geral desta pesquisa é avaliar como está sendo discutida a prática do assédio moral em um banco particular na cidade de Juiz de Fora/ MG.

1.2.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos são:

- a) Analisar como a categoria de trabalhadores bancários está reagindo às evidências deste fenômeno em Juiz de Fora/ MG;
- b) Verificar se estão formalizando denúncias junto ao sindicato;
- c) Verificar se há indícios de omissão por parte dos mesmos e, se sim, por quais motivos existe esta omissão;
- d) Estudar qual é a posição do Sindicato em relação a isso.

1.3 PERGUNTAS DA PESQUISA

- Como os bancários da cidade de Juiz de Fora/MG estão discutindo a questão do assédio moral?
- Os profissionais fazem denúncias ao sindicato?
- Qual a posição do sindicato sobre o tema?
- Os bancários têm medo de denunciar? Por quê?

1.4 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA

Uma vez que, conforme notícias veiculadas no site do Tribunal Superior do Trabalho² (2012), alguns bancos, inclusive o estudado aqui, já foram condenados por assédio moral, inclusive uma agência de Juiz de Fora/MG, local da pesquisa. Tendo em vista tais condenações, pretende-se responder aos seguintes questionamentos: a) Partindo do princípio que há assédio moral nas relações de trabalho dos bancários de Juiz de Fora, como essa categoria de trabalhadores está reagindo a essas evidências? b) Possuem sindicato? c) Estão formalizando denúncias junto ao sindicato da classe ou estão se mantendo omissos? Se sim porque estão sendo omissos? d) Como o sindicato se posiciona em relação a isso? e) Existe omissão também por parte do sindicato da classe por medo de represálias?

Assim, espera-se com este estudo contribuir para o conhecimento em geral e, principalmente, para o setor bancário da cidade em questão, haja vista que a pretensão desta proposta é demonstrar e reunir, em um único documento, os problemas enfrentados pelos trabalhadores; bem como os prejuízos causados por tais problemas para os funcionários e para a empresa.

Já que há avanços nos estudos no que se refere à conceituação de “assédio moral”, buscar-se-á demonstrar à comunidade científica de que forma esse problema tem sido configurado no setor bancário da cidade de Juiz de Fora/MG.

² TST, www.tst.jus.br/noticias>. Acesso em: 01 jan 2012

1.5 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Tendo em vista a abrangência do tema e o grande número de bancários, decidiu-se que a pesquisa será realizada na cidade de Juiz de Fora/MG, em um banco particular que possui 11 agências nesta cidade, dentre estas, quatro serão utilizadas como base para a pesquisa.

Como os elementos da amostra são similares, por pertencerem à mesma empresa, podemos utilizar uma amostragem aleatória estratificada, onde o tamanho da amostra pode ser pequeno e representar bem a população, como nos diz Anderson, Sweeney e Williams (2009, p.263):

[...] se os elementos contidos nos extratos forem similares, os extratos terão baixas variâncias. Desse modo, tamanhos de amostragem relativamente pequenos podem ser usados para se obter boas estimativas das características dos estratos. Se os extratos forem homogêneos o procedimento de amostragem aleatória estratificada produzirá resultados tão precisos quanto os da amostragem aleatória simples, mas utilizando tamanho de amostra menor.

Pelo exposto acima, decidiu-se por uma amostra de 36,36% da população, como dito anteriormente, uma vez que as agências têm, em média, uma quantidade semelhante de empregados e as funções exercidas nestas são idênticas. Desta forma, pode-se considerar a população bastante homogênea.

1.6 ASPECTOS METODOLÓGICOS ENVOLVIDOS

A metodologia a ser utilizada está fundamentada em:

Revisão bibliográfica sobre o assédio moral e sua relação com o trabalho dos bancários com a finalidade de dar suporte teórico ao estudo.

Questionários com os bancários, aplicados pessoalmente, contendo questões fechadas, mas dando a possibilidade do questionado dar opiniões adicionais sobre as perguntas, em espaços deixados, para este fim, após cada questão. Este instrumento de pesquisa foi escolhido por atender e responder aos questionamentos de pesquisa visando atingir um maior número de bancários. Barbosa (1998, p.2) diz

que o questionário “[...] garante o anonimato e pode conter questões para atender às finalidades específicas de uma pesquisa. Aplicada criteriosamente, esta técnica apresenta elevada confiabilidade.” E, neste caso, ele será aplicado com muito critério, não será pedido a identificação do nome ou nenhum outro documento dos entrevistados a fim de garantir este anonimato.

A funcionalidade dos questionários foi provada através da aplicação de testes, oferecidos a bancários de outro banco. Os resultados destes, conseguiram fornecer dados valiosos, que ajudaram a responder os questionamentos desta pesquisa, bem como a atingir os objetivos do estudo.

As entrevistas e os documentos adquiridos com o sindicato da classe, por meio de seu representante, e do banco, através dos gestores das agências de amostragem, quando analisados, serão de grande valia para essa pesquisa, haja vista que, conforme afirma Barbosa (1998, p. 2), os métodos escolhidos são importantes, dada a riqueza de detalhes que eles podem fornecer.

Esta riqueza de detalhes foi provada aplicando-se as entrevistas a dois gestores que trabalham em outro banco e a um funcionário de outro sindicato com a finalidade de testá-los. Em ambos os casos, os roteiros se mostraram eficientes para ratificar os objetivos desta dissertação.

Após a aplicação desses métodos, fez-se uma análise quali-quantitativa dos dados alcançados através destes questionários, entrevistas e análises documentais, os quais deverão ser estruturados de forma diferente, para os três envolvidos, de modo que se possa extrair o máximo de informações de cada um deles. Tais informações serão analisadas, compiladas, demonstradas e armazenadas.

Vale ressaltar que a metodologia quali-quantitativa foi escolhida porque, ao falar de pessoas, principalmente do seu aspecto psicológico e das suas ações, deve-se ter um olhar qualitativo, pois humanos são singulares para se ter um padrão quantitativo como, por exemplo, acerca da questão principal levantada nesta pesquisa, qual seja, de como o assédio moral vem sendo discutido entre os bancários. Em contrapartida, em alguns dos questionamentos, como por exemplo, acerca de quanto os bancários estão apresentando denúncias ao sindicato, os dados como idade ou tempo em que o entrevistado trabalha no banco, dentre outros poderão ser tabulados e analisados de forma quantitativa. Além dos questionários e entrevistas, foi realizada uma revisão bibliográfica focada, principalmente, no assédio moral e no que tange ao trabalho dos bancários, a fim de se obter uma base

teórica consistente que sustente os argumentos da pesquisa e demonstrem os problemas já identificados sobre o tema em outras ocasiões.

1.7 ORGANIZAÇÃO DO ESTUDO

Para desenvolver este estudo sobre o assédio moral nos bancos de Juiz de Fora/MG e a forma como o tema é discutido, esta dissertação está estruturada em quatro capítulos, quais sejam:

O segundo capítulo, trará um estudo sobre o assédio moral, seu histórico, suas definições, suas fases e seus tipos através de uma revisão da bibliografia sobre o tema.

No capítulo 3, será feita uma revisão da bibliografia sobre os bancos, o trabalho dos bancários e sua relação com o assédio moral.

Já o quarto capítulo, apresentará a pesquisa de campo, onde serão apresentados e analisados os dados colhidos.

2 O ASSÉDIO MORAL

Neste capítulo será realizado um estudo bibliográfico sobre o assédio moral, o qual terá a finalidade de auxiliar no alcance do objetivo geral desta dissertação, bem como apontar como o assédio moral está sendo discutido ao longo do tempo no Brasil e no mundo.

2.1 HISTÓRICO

Podemos dizer que o assédio moral aparece na esfera profissional juntamente com o surgimento do trabalho. Apesar de existir há muito tempo, os primeiros estudos sobre o tema constituem uma novidade, pois apenas em 1996 aconteceu o primeiro estudo sobre o assunto (FREITAS, 2001, p. 9).

Neste sentido, Heloani (2004, p. 2) declara que “costumamos dizer que a discussão sobre assédio moral é nova. O fenômeno é velho. Tão velho quanto o trabalho [...]”, porém, somente nos últimos 10 anos do século XX é que o tema foi identificado como um problema que causa degradação no ambiente de trabalho e, conseqüentemente, no trabalhador, acarretando, assim, a diminuição da produtividade devido aos desgastes psicológicos que proporciona. Com a sua intensificação, gerada pelo aumento na concorrência e a cobrança cada vez maior por resultados, passou-se a estudar mais detalhadamente o assunto (FREITAS, 2001, p.9).

Os problemas de saúde do trabalhador são bastante antigos, como corrobora Dejourns (2003) ao realizar um estudo sobre o sofrimento humano no trabalho ao longo dos anos. Partindo do século XIX, o autor afirma que, naquela época, o trabalho era visto como a luta pela sobrevivência.

Dejourns (2003, p. 13) diz que “o subdesenvolvimento prolongado da psicopatologia do trabalho se explica, antes de mais nada, por fenômeno de ordem histórica”. Assim, vê-se que o estudo sobre assédio moral é bastante novo, como relata Hirygoyen (2011, p. 66) ao afirmar que somente no início desta década é que o assédio moral foi identificado como algo prejudicial ao ambiente de trabalho, visto

que resulta na diminuição da produtividade do trabalhador, bem como favorece o absenteísmo.

Talvez essa discussão tenha surgido da “luta operária pela saúde mental” (DEJOURS, 2003, p.23) que se desenvolveu ao longo dos últimos anos.

Primeiramente, o assédio moral foi estudado nos países escandinavos pelo doutor em psicologia do trabalho, Heinz Leymann. Ele foi seu precursor ao realizar um estudo sobre o que conhecemos hoje por assédio moral, bem como é o responsável pela criação do termo ‘*mobbing*’ para denominar este fenômeno (FREITAS, 2001).

Caniato (2008, p. 7) mostra que o assunto já foi estudado no mundo todo:

O que neste momento denomina-se de assédio moral é também conhecido, entre nós, como terror psicológico ou violência psíquica e, em outros lugares, como *mobbing* (Itália, Alemanha e Escandinávia), *harcèlement moral* (França), *acoso moral* (Espanha), *bullying* (Inglaterra), *moral harassment* (Estados Unidos e Japão), entre outras denominações. Constituindo-se em um fenômeno social, a despeito das diferenças culturais, a rigor, refere-se aos atentados contra a dignidade humana, ocorridos de forma intermitente, que podem manifestar-se na família, na escola ou no trabalho.

Freitas, Heloani e Barreto (2009) colaboram dizendo que o nome *bullying* é utilizado em vários países, como Austrália e Reino Unido, para definir um ato de abuso de poder que prejudica e destrói o psicológico do trabalhador, feito principalmente por aquelas pessoas que detêm o poder dentro da instituição e o usa para coagir e perseguir seu subordinado. Os ataques são imprevisíveis, desleais e invisíveis aos olhos das vítimas. A autora diverge de outros pesquisadores justamente no ponto em que afirma acontecer apenas na direção vertical, ou seja, de um superior para um subordinado, enquanto outras pessoas que estudam o assunto defendem que também ocorrem entre pessoas de um mesmo nível hierárquico ou, até mesmo, de um trabalhador de cargo inferior para com o seu líder.

Neste sentido, Guimarães e Rimoli (2006) completam lembrando que todos os termos utilizados para se tratar do assédio moral servem como sinônimos para apontar as formas de violência pessoal, moral e psicológica no ambiente laborativo, seja vertical ou horizontalmente.

As mudanças na economia mundial e o conseqüente aumento na busca por resultados causam uma competição maior entre as pessoas, fazendo com que as

relações interpessoais sejam preteridas em relação ao aspecto econômico, modificando as relações de poder nas empresas (GAULEJAC, 2007).

Como ressaltam Freitas, Heloani e Barreto (2009, p. 4), “as grandes transformações econômicas, sociais e culturais ocorridas nas últimas décadas e a elevação do aspecto econômico à categoria de valor supremo tem causado sérios impactos nas sociedades modernas”. Assim, para as empresas, não basta se esforçar para se cumprir as metas, “não se trata mais de ser produtivo, mas de eliminar os concorrentes” (GAULEJAC, 2007, p. 169).

Freitas, Heloani e Barreto (2009, p. 36) ainda lembram que:

[...] a nova organização do trabalho, na medida em que se fundamenta exclusivamente no aspecto econômico, quebra as relações e os contratos de trabalho, legitima a competição acirrada em todos os níveis, individualiza as culpas e os prejuízos pelo não atendimento de metas descabidas, torna facilmente a empresa em uma pessoa jurídica nômade, sem responsabilidades locais, eleva o ritmo e a flexibilidade do trabalho, coloca a guerra econômica como o álibi para justificar a sobrevivência da empresa a qualquer custo e gera um ambiente de trabalho em que a violência começa a fazer morada permanente. Mais do que isso, essa nova organização do trabalho faz parecer que os que têm um emprego devem se submeter à degradação do clima de trabalho sem pestanejar, visto que eles são privilegiados; ter um emprego passa a ser motivo para ser chantageado com a ameaça do desemprego.

Hoje, a vida do trabalhador se confunde com a vida econômica da organização (BARRETO, 2006, p. 102). Nota-se que há uma busca, cada vez mais desenfreada, de superação, ou seja, de ultrapassar as expectativas, de ir além na realização de suas funções, fazendo-as sempre de forma mais rápida e melhor, entretanto, muitas vezes utilizando-se dos mesmos meios, mas com resultados menores (GAULEJAC, 2007, p. 39).

Neste sentido, quando há concorrência descomedida, a frieza e a dureza tornam-se regra, e assim, independentemente dos meios utilizados na competição, os perdedores serão deixados de escanteio. (HIRYGOYEN, 2011, p. 93)

No Brasil, o evento do assédio moral existe desde a colonização, quando os colonizadores chegaram e tentaram impor seus costumes sobre os índios, buscando obrigá-los a seguir as regras de seu mundo, desrespeitando sua cultura. Ocorreu também com os negros, os quais foram retirados de seus países de forma violenta para servir aos europeus como escravos no Brasil, sendo humilhados e agredidos em uma tentativa de demonstrar a suposta superioridade econômica, militar e

cultural europeia, causando um sofrimento a estes povos que, até hoje, refletem de forma negativa na sociedade (HELOANI 2004, p. 2).

No nosso país, “o primeiro artigo acadêmico sobre o assédio moral nas organizações data de 2001, escrito por Freitas, que já havia escrito sobre assédio sexual em 1996” (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2009, p. 31). O debate ganha intensidade a partir do estudo realizado por Barreto (2006), intitulado “Uma Jornada de Humilhações”. Posteriormente, o interesse pelo tema ganha força com os estudos da psicanalista francesa Marie France Hirigoyen³ sobre a violência que envolve o tema (GUIMARÃES, et al. 2006, p.183).

Porém, percebe-se que o estudo do *mobbing* conseguiu atingir uma multidisciplinaridade pouco vista em outros assuntos, conforme ressalta e alerta Caniato (2008, p. 9) ao afirmar que, apesar de o assédio moral ter ganhado uma grande repercussão, que vem sendo difundida através dos meios de comunicação, de organizações, de médicos, psicólogos, sindicatos, juristas, dentre outros, é necessário ter cuidado para que o tema não seja banalizado.

O alerta feito pelo autor se justifica em virtude da violência psíquica ter aumentado de forma vertiginosa no ambiente de trabalho em todo o mundo, segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT), e nenhum grupo de trabalhadores está livre dela.

Para elucidar a compreensão do assédio moral, o próximo item, fará uma explanação sobre as diversas definições encontradas sobre o tema.

2.2 CONCEITUAÇÃO DO ASSÉDIO MORAL

É necessário que se entenda o que é assédio moral e, neste sentido, cita-se a importante contribuição de Hirigoyen (2011, p. 65) que define assédio moral como sendo:

[...] toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho.

³Marie France Hirigoyen publicou em 1998 o livro ‘Assédio Moral - a violência perversa do cotidiano’, sendo lançado no Brasil em maio de 2000.

O assédio moral constitui um assunto complexo, que causa muitos danos àquele que o sofre, desestabiliza a vida da vítima psicologicamente, destruindo sua autoestima, infringe o que estava combinado entre as partes, modificando normas e valores, devastando a vida de quem sofre este terror psicológico, prejudicando seu desenvolvimento pessoal e profissional, dentro e fora da organização (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2009, p. 48).

Já Caniato, et al. (2008, p. 20) define assédio moral como sendo:

[...] uma violência psíquica, um cerceamento da autonomia do indivíduo e da constituição de vínculos de alteridade, que se caracteriza, fundamentalmente, pelo domínio e controle da ação laboral do sujeito social. No âmbito da organização produtiva, mais que a espoliação da força de trabalho e as restrições às suas condições materiais de sobrevivência, as adversidades impostas aos indivíduos exprimem a expropriação da possibilidade humana de tornar-se protagonista de sua própria existência, de singularizar-se e de desenvolver a sua alteridade em laços de confiabilidade e acolhimento com os seus semelhantes.

Pode-se também entender esta violência como sendo a humilhação de uma pessoa por outra, que pode ser seu colega de trabalho, seu chefe ou seu subordinado, por meio de condutas hostis, que acontecem de forma repetitiva e por um longo tempo, sendo que o agressor pode utilizar-se de palavras, gestos ou, simplesmente, ignorar a vítima isolando-a, causando situações vexatórias para a pessoa perante o grupo de trabalho, prejudicando-a de forma decisiva.

Em outra obra, Freitas (2007, p.1) diz ainda que o assédio é entendido como sendo uma conduta abusiva, que ocorre de forma intencional, frequente e constante, tendo como objetivo expor a vítima a uma situação humilhante, vergonhosa e constrangedora em seu ambiente de trabalho, atingindo, assim, sua dignidade e integridade pessoal e profissional.

Alguns autores sugerem que a violência moral acontece proporcionalmente ao cargo ocupado pelo agressor, como pode ser verificado na definição de Scanfone (2004, p. 75), que diz:

[...] o assédio moral se caracteriza pelo abuso de poder de forma repetida e sistematizada. Contudo, faz-se necessário ressaltar que, apesar de os fatos isolados não parecerem violências, o acúmulo dos pequenos traumas é que geram a agressão, e que, quanto mais alto na hierarquia ou na escala sociocultural o agressor e o agredido se encontrem, mais elaborados serão os meios utilizados para o assédio moral.

O assédio moral caracteriza-se pela intencionalidade em agredir o outro de forma repetida, desqualificando a vítima, causando, com isso, sua fragilização; muitas vezes como forma de manter o poder sobre ela ou fazer com que esta pessoa perca poder perante o grupo (HELOANI, 2005, p.104).

Como pode-se notar, existem diferentes definições de assédio moral, porém, todos passam por abuso, violência e repetição, aliás, Freitas, Heloani e Barreto (2009, p. 26) destacam bem esta característica:

[...] como a sua característica principal é a repetição, é somente depois de ser regularmente acuada que a vítima percebe os ataques se multiplicarem e, no seu estado de inferioridade ou fragilidade, torna mais difícil a sua reação. Essas agressões geralmente não são inflingidas diretamente, mas elas são constantes o suficiente para provocar uma queda de autoestima da vítima, que se sente humilhada, usada e suja.

Vale destacar que, muitas vezes, em momentos tensos, pode ocorrer um tratamento mais rígido, porém, tal fato não pode ser confundido com assédio moral, principalmente se o agressor pedir desculpas posteriormente ou em um momento futuro, pois a principal característica do assédio moral é a repetição dos atos de violência e humilhação, o que não é caracterizado nesses casos (FREITAS, 2001, p.10)

Portanto, é preciso ter cuidado ao tipificar uma situação como assédio moral, lembrando que um caso de discriminação ou humilhação que aconteça isoladamente pode não representar tal fenômeno, diferentemente de outros aspectos como racismo, homofobia, preconceito, dentre outros, que tornam caracterizado o assédio moral.

Para Hirigoyen (2003, p. 2) “o assédio é um abuso e não pode ser confundido com decisões legítimas a respeito da organização do trabalho, como mover ou mudar o local de trabalho, desde que se contente com o contrato”.

Em Palacios e Rego (2006, p. 7) vê-se que “o assédio moral não tem nada a ver com uma administração rigorosa ou exigente, mas sim, cada vez mais, com uma forma perversa de administrar”.

Hirigoyen (2011, p.103) destaca que “não devemos banalizar o assédio fazendo dele uma fatalidade de nossa sociedade. Ele não é consequência da crise econômica atual, é apenas um derivado de um laxismo organizacional”.

Então, seguindo os conceitos dos autores estudados, devemos dizer que o assédio moral pode ser conceituado como um abuso de conduta, que acontece

repetidas vezes contra um indivíduo, através de humilhações, desqualificações e degradações, principalmente de forma psicológica, visando diminuir a importância do outro.

Pudemos também encontrar, nesta revisão bibliográfica, algumas classificações de tipos de assédio moral, como demonstrado na próxima subdivisão.

2.3 TIPOS DE ASSÉDIO MORAL

Na bibliografia estudada encontrou-se uma classificação recorrente dos tipos de assédio moral que “pode ser praticado em todas as direções” (FREITAS, HELOANI e BARRETO, 2009, p. 56):

a) HORIZONTAL: as pessoas que formam um grupo têm identidade própria, porém, em grupo, agem conforme as convenções criadas por este, selecionando quem deve e quem não deve fazer parte dele, normalmente excluindo pessoas diferentes, com problemas físicos e psíquicos, diferenciando-os por sexo, raça, religião e outros fatores individuais; o que ocasiona desconforto, aborrecimento e sofrimento a estas pessoas (GUIMARÃES, et al. 2006, p. 187).

Hirigoyen (2011, p. 70) esclarece que o evento nesta direção acontece em virtude dos grupos tenderem a igualar seus indivíduos, motivo pelo qual a convivência com a diferença torna-se difícil.

As pessoas podem agir de forma inesperada ao encontrarem situações ou indivíduos diferentes. O grupo pode ser formado por pessoas com um mesmo perfil e, ao se depararem com tal situação, podem agir de forma agressiva. Estas diferenças encontradas podem ser relacionadas à opção sexual, religião, raça, política, ideologia, escolaridade, idade, dentre outras, e caberia ao gestor lidar com estas desigualdades (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2009, p. 26).

b) VERTICAL: este tipo surge quando as agressões ocorrem entre níveis hierárquicos diferentes, podendo ser descendente e/ou ascendente:

Descendente: talvez seja o tipo mais comum, acontece quando um superior assedia seu subordinado, agredindo-o psicologicamente com a finalidade de enfraquecê-lo para reforçar sua superioridade; visando manter seu poder sobre o

outro ou pressionando-o para que se demita da empresa, sentindo-se, muitas vezes, ameaçado por ela (GUIMARÃES, et al. 2006, p. 187).

Neste caso, Hirigoyen (2011, p.75) diz que “esta situação é demasiado frequente no contexto atual, em que se busca fazer crer aos assalariados que eles têm que estar dispostos a aceitar tudo se quiserem manter o emprego”.

Freitas, Heloani e Barreto (2009, p. 26) contribuem dizendo que:

Ora, uma vez que o grupo que o acolhe não aceita essa designação, ele pode reagir de forma a sabotar o trabalho do recém-chegado e dificultar a sua adaptação na organização, escondendo-lhe informações importantes para o seu desempenho. Pode ainda ocorrer quando um grupo tem a expectativa que dada promoção será feita para algum de seus integrantes, e a vaga é ocupada por alguém de fora, provocando desejo de revanche ou hostilidade. Pode ser encontrada também nas situações de fusões ou aquisições mal conduzidas e em que um profissional de uma das empresas chefia todo um grupo remanescente da outra. Pode também ocorrer quando um subordinado tem acesso privilegiado ao chefe de seu chefe ou aos pares de seu chefe e utiliza esse acesso para maledicência, fofocas, intrigas, injúrias e insinuações que levam o ouvinte a duvidar da seriedade da vítima.

- Ascendente: pode ser considerado menos comum, mas não menos importante, ocorre quando um subordinado assedia seu superior. Normalmente acontece quando uma pessoa de fora da empresa assume um posto hierárquico mais alto e o grupo se sente desprestigiado por nenhum deles ter ocupado o cargo; ou quando os métodos de trabalho deste novo superior não são entendidos, e não agradam o grupo, e este não faz nada para que esta adaptação aconteça (HIRIGOYEN, 2011, p.74). Também pode ocorrer através da promoção de um dos integrantes do grupo sem que haja um processo seletivo com a participação de todos (FREITAS, 2001, p.11).

Freitas, Heloani e Barreto (2009, p. 28) corroboram com o estudo dizendo que:

Frequentemente, as estruturas muito hierarquizadas e os chefes que se sentem deuses impunes estão na raiz dessas ocorrências, que podem ser expressas em violência verbal e física, alteração negativa das condições de trabalho e chantagem permanente sobre demissão. Não raro, esse tipo de assédio pode levar ao assédio sexual, ou ser consequência dele; quer dizer, tanto o assédio moral pode dar origem ao sexual quanto a resistência a uma tentativa de assédio sexual pode gerar o assédio moral.

Para Guimarães, et al. (2006, p. 187) “o *Mobbing* pode ser desencadeado contra aqueles chefes que se mostram autoritários e arrogantes no contato interpessoal”.

Assim, pode-se verificar que o assédio pode acontecer em várias direções e, independentemente de como acontece, é um processo duro que destrói a pessoa psicologicamente, mina sua autoestima, diminui a confiança em si mesmo, dificulta seu desenvolvimento, causa danos físicos e psicológicos graves e, até mesmo, doenças ocasionadas em razão deste abuso (FREITAS ,2009, p. 56).

Outro ponto de bastante destaque no estudo realizado até aqui é a divisão do tempo do acontecimento do assédio em fases, que serão discutidas a seguir.

2.4 FASES DO ASSÉDIO MORAL

É bastante difícil se estabelecer uma sequência lógica para os acontecimentos do assédio moral, uma vez que este depende de vários fatores organizacionais e depende do indivíduo agressor (GUIMARÃES,et al 2006, p. 187). No entanto, em alguns autores encontra-se uma classificação nas seguintes fases:

a) Degradação do ambiente de trabalho e não dar condições para que a vítima exerça suas funções:

Nesta fase o assediador tenta, de todas as formas, denegrir a imagem do assediado, não lhe dando condições de cumprir as obrigações; dando-lhe tarefas impossíveis de serem cumpridas; omitindo resultados; dentre outros atos (HIRIGOYEN, 2011, p.120).

Aqui, Freitas, Heloani e Barreto (2009, p. 32) contribui mostrando como o assediador age nesta fase:

Retirar da vítima a sua autonomia; não lhe transmitir as informações úteis para a realização de tarefas; contestar sistematicamente as suas decisões; criticar seu trabalho de forma injusta ou exagerada; privá-la do acesso aos instrumentos de trabalho: telefone, fax, computador; retirar-lhe o trabalho que normalmente lhe compete; dar-lhe permanentemente novas tarefas; atribuir-lhe sistematicamente tarefas superiores às suas competências; pressioná-la para que não faça valer os seus direitos (férias, horários, prêmios); agir de modo a impedir que obtenha promoção; atribuir à vítima, contra a vontade dela, trabalhos perigosos; atribuir à vítima tarefas incompatíveis com sua saúde; causar danos em seu local de trabalho; dar-lhe deliberadamente instruções impossíveis de executar; não levar em conta recomendações de ordem médica indicadas pelo médico do trabalho e induzir a vítima ao erro.b) Reduzir a comunicação isolando, desqualificando e constringendo a vítima perante o restante do grupo:

Nesta fase o agressor não se comunica diretamente com a vítima, deixando-a sem saber o que fazer. Ele age com mentiras, finge que o outro não está presente, nem olha para ele ou o agride com gestos e olhares de desaprovação, até mesmo induzindo-o a cometer erros, visando o isolamento ou a desqualificação perante o grupo (HIRIGOYEN, 2011, p. 76).

Uma forma como o assediador faz para causar este isolamento é dificultar a comunicação, interrompendo a vítima constantemente; proibindo o grupo de se comunicar com ela; colocando-a em ambiente separado dos demais ou; simplesmente ignorando-a e se dirigindo apenas às outras pessoas do grupo de trabalho (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2009, p. 33).

A vítima é interrompida constantemente; superiores hierárquicos ou colegas não dialogam com ela; a comunicação é feita unicamente por escrito; recusam todo contato com ela, mesmo com visual; ela é posta separada dos outros; ignoram a sua presença, dirigindo-se apenas aos outros; proibem os colegas de lhe falar; já não a deixam falar com ninguém e a direção recusa qualquer pedido de entrevista.

Hirigoyen (2011, p.76) lembra que: “O conflito não é mencionado, mas as atitudes de desqualificação são permanentes”.

c) Por fim, o assediador exerce seu ato de agressão assediando física, psicológica e/ou sexualmente a vítima.

Esta fase é realmente a fase da agressão, onde o agressor usa seu poder para agredir a vítima de forma psicológica, sexual ou física, mostrando toda sua força e causando consequências de vários tipos na vítima, podendo levá-la ao adoecimento ou ao abandono do emprego (HIRIGOYEN, 2011, p.129).

Encontramos em Freitas, Heloani e Barreto (2009, p. 34) a explicação das formas de ação do agressor:

Ameaças de violência física; agredem a vítima fisicamente – mesmo que de leve, é empurrada, fecham-lhe a porta na cara – falam com ela aos gritos; invadem a sua privacidade com ligações telefônicas ou cartas; seguem-na na rua, é espionada diante do domicílio; fazem estragos em seu automóvel; é assediada ou agredida sexualmente (gestos ou propostas); não levam em conta seus problemas de saúde.

Heloani (2011) colabora com esta divisão afirmando que Marie-France Hirigoyen, em trabalho publicado no ano 2002, classifica o assédio moral em quatro

categorias, quais sejam, isolamento, dignidade violada, atentado às condições de trabalho e violência verbal, física e sexual. (HELOANI, 2011, p .51)

Com o estudo realizado até aqui podemos citar algumas características deste fenômeno que serão destacadas no ítem a seguir.

2.5 CARACTERÍSTICAS DO ASSÉDIO MORAL

Como visto anteriormente, o assédio moral é um fenômeno que possui diversas características que variam de organização para organização, com diferentes agressores e vítimas. Porém, autores importantes listam algumas características peculiares no processo do assédio moral dentro das organizações, como Freitas, Heloani e Barreto (2009, p. 53), que relata quais as principais características deste fenômeno: “Temporalidade; Intencionalidade; Direcionalidade; Degradação deliberada das condições de trabalho; Repetitividade e Habitualidade”.

a) Temporalidade: existe um fato gerador do processo, algum acontecimento que serve de estopim para o conflito.

b) Intencionalidade: o assédio acontece de forma intencional, com um objetivo específico que varia entre tirar o poder da pessoa ou até mesmo forçá-la a pedir demissão.

c) Direcionalidade: a agressão é direcionada a uma única pessoa, desqualificando-a e humilhando-a. Na maioria das vezes, esta pessoa e também o grupo, ficam sem saber os motivos do assédio, costumam pensar que a culpa é da pessoa, causando uma insegurança e prejudicando não só aquele indivíduo, mas toda a coletividade.

d) Repetitividade e habitualidade: o assédio tem como característica principal acontecer de forma repetitiva, em vezes e ocasiões diferentes, com o objetivo de minar a vítima aos poucos.

e) Limites geográficos ou territorialidade: pode acontecer em departamentos específicos da organização, o que facilita a identificação do fenômeno, bem como de seus autores.

f) Degradação deliberada das condições de trabalho: o ambiente de trabalho degradado causa um mal estar no grupo, prejudicando a produtividade e expondo os

trabalhadores a riscos para sua saúde física e mental, aumentando os acidentes (FREITAS; HELOANI; BARRETO, 2009, p. 53).

O assediador é uma peça importante nesta discussão, portanto, é importante estudarmos suas características.

2.6 CARACTERÍSTICAS DO ASSEDIADOR

O assediador, normalmente, procura enfraquecer a vítima em busca de algum benefício que ele pense que possa alcançar com este ato.

Os assediadores são, em regra, ambiciosos e invejosos, motivo pelo qual aproveitam-se do trabalho alheio, minando a energia e realização do outro, a fim de criarem uma falsa imagem de si mesmos, como se fossem os heróis da organização. (HELOANI, 2004, p. 5),

O agressor pode agredir a vítima em busca de poder, porém, para que ele possa agir, é necessário a complacência da empresa, que muitas vezes não toma nenhuma atitude, porque a situação pode ser benéfica, de alguma forma, para a instituição; por exemplo, no aumento da produtividade, mesmo que esta seja momentânea. Outra situação que beneficia a empresa é quando a vítima, a fim de tentar sair da condição de assediado, já sabendo que há possibilidade real de ser demitida, pede seu desligamento da empresa. Outro caso que pode ajudar o assediador é aquele em que a empresa trata seus subordinados como se fossem coisas da empresa, meios de produção, não se importando com a pessoa humana (HIRIGOYEN, 2011, p. 87).

No entanto, não é somente a busca pelo poder que leva um indivíduo a assediar o outro, pode estar em sua índole o prazer de humilhar outras pessoas, reduzir sua importância. Prejudicar o indivíduo apenas pelo prazer de sentir-se superior a ele (HIRIGOYEN, 2011, p. 90).

Diante disso, podemos nos perguntar por que acontece o assédio moral nas empresas? Vejamos suas causas a partir do próximo subtítulo.

2.7 CAUSAS

As causas do assédio moral não são facilmente detectáveis, até mesmo pela falta de comunicação causada por esse acontecimento, mas pode-se citar a concorrência, o ciúme, a falta de treinamento, dentre outros fatores. Para estudar as causas do assédio moral é necessário que se tenha uma visão holística sobre o problema em seus contextos familiares, organizacionais e sociais.

Como nos diz Garcia (2011, p.193):

Ao estudar o tema assédio moral, é relevante buscar as raízes desse tipo de violência no contexto social e organizacional mais amplo, pois elas podem estar atreladas aos fundamentos de uma sociedade que vê, na economia capitalista, a resposta a todos os seus problemas e em organizações de trabalho cada vez mais sem compromisso com o ser humano, onde o foco é o aumento constante da produtividade em curto prazo.

Os autores Freitas, Heloani e Barreto (2009, p. 5) trazem uma contribuição importante sobre o tema e destacam a questão do aumento da competitividade entre os trabalhadores das empresas, o que pode ser incentivado pela própria empresa, mas que pode não ter um resultado positivo como o esperado. Eles aludem que:

A competição generalizada reforça o sentimento de hostilidade, inveja e indiferença ao outro, que passa a ser visto como objeto de ódio e ressentimento, o que parece uma nova forma de violência social, latente e induzida, que se apresenta em um nível de profundidade diferente daquele que é própria do recalçamento e das pulsões humanas.

Hirygoyen (2011, p. 102) nos mostra que:

O assédio é resultante de um conflito. [...] Nem todos os conflitos degeneram em assédio, para que isto aconteça, é preciso a conjunção de vários fatores: desumanização das relações de trabalho, onipotência da empresa, tolerância ou cumplicidade para com o indivíduo perverso.

Para Heloani (2011, p. 50):

O clima de intensa competição e rivalidade nos ambientes corporativos tem passado a exigir um novo tipo de trabalhador. Para conquistar e manter um emprego, cada vez mais é necessário ser detentor, não só de competências técnicas mas também de um forte espírito competitivo e de agressividade. Essa situação, muitas vezes, leva à emergência de comportamentos violentos, abusivos e humilhantes no ambiente de trabalho.

Esta competição entre as pessoas pode ser uma das principais causas do assédio moral nas empresas, no entanto, Hirygoyen (2011, p. 67) nos lembra que “trata-se de um fenômeno circular. De nada serve então procurar quem está na origem do conflito. Até mesmo as razões são esquecidas”. A autora destaca que: “o assédio moral nasce como algo inofensivo e propaga-se insidiosamente. Em um primeiro momento, as pessoas envolvidas não querem mostrar-se ofendidas e levam na brincadeira as desavenças e os maus tratos” (HIRYGOYEN, 2011, p.66).

Talvez, por isso, muitas empresas pouco fazem para combatê-lo (o assedio moral), como diz Heloani (2011, p. 50) , “[...] a própria organização é complacente com o erro, o insulto e o abuso”. Então, pode-se perceber que o assédio moral é um fenômeno que começa devagar e sem um motivo específico aparente.

Freitas, Heloani e Barreto (2009, p. 26) dizem que “não é incomum que o assédio moral seja de forma insignificante, confundindo-se com uma brincadeira de mau gosto, o que dificulta sua consideração séria pela vítima e a sua formalização como um problema organizacional”.

Barreto (2006, p.185) afirma que “os comentários irônicos, o riso e o falar baixinho causam danos invisíveis ao olhar do outro e diminuem nossa potência de agir e viver”.

Venco e Barreto (2010, p. 6), em seus estudos, colocam as mudanças na gestão das organizações modernas como uma das causas do sofrimento psíquico dos trabalhadores:

As características da empresa dita moderna impõem o alcance de metas sempre variáveis, a intensificação do trabalho, ausência de orientações claras e de formação específica para uma nova organização do trabalho e ou para a utilização de novas tecnologias. Tais fatores configuram um tipo de precariedade subjetiva, onde cada trabalhador não encontra os meios necessários para a realização da sua atividade e pela atitude da gerência.

Várias organizações demonstram-se incapazes de fazer valer e respeitar os direitos mínimos do indivíduo, motivo pelo qual o racismo e sexismo desenvolvem-se com facilidade em seu interior (HYRIGOYEN, 2011, p. 71).

Outras causas são o ciúme, a vontade de ter o que o outro tem e a vontade de ser promovido a qualquer custo, como descreve Hirygoyen (2011, p. 71), “por vezes, o assédio é suscitado por um sentimento de inveja em relação a alguém que tem alguma coisa que os demais não têm”. A autora acrescenta que “as agressões

entre colegas podem também ter origem em inimizades pessoais relacionadas com a história de cada um dos protagonistas ou na competitividade, com um tentando fazer-se valer às custas do outro” (HIRYGOYEN , 2011, p.72).

Para Freitas (2001, p.11):

[...] algumas organizações, empresas em particular, são incapazes de fazer respeitar os direitos mínimos do indivíduo, permitem que se desenvolva o racismo, o sexismo em seu seio. Às vezes, o assédio é suscitado por um sentimento de inveja em relação a qualquer um que possua algo que os demais não tem.

Outros fatores surgem em virtude de algumas mudanças na empresa, tais como mudanças hierárquicas e de métodos de gestão, assim, para Hirygoyen (2003, p. 8-9) o assédio moral pode ter como causas: “o stresse e pressão no trabalho; a comunicação maliciosa; o isolamento de pessoas; os erros de gestão; a falta de reconhecimento e respeito e o cinismo de alguns líderes”.

a) Stresse e pressão no trabalho - Mudanças que levam ao aumento do trabalho, trocas de pessoas constantemente, metas demasiadamente altas, trocas constantes de estratégias e confusão nas ordens dadas podem levar as pessoas ao erro e, conseqüentemente, ao estresse.

b) Comunicação maliciosa - as empresas, na maioria das vezes, não se comunicam diretamente com os indivíduos, o que causa o surgimento de boatos que fazem com que as pessoas não saibam o que realmente está acontecendo, causando-lhes insegurança.

c) O isolamento de pessoas - A competitividade exagerada proposta por algumas organizações fazem com que as pessoas passem a trabalhar somente para si próprias, diminuindo a troca de informações e atrapalhando a coletividade. É uma estratégia do assediador, pois a pessoa isolada acaba se enfraquecendo e ficando a mercê do assédio moral.

d) Erros de gestão - muitos gestores não estão preparados para lidar com pessoas, preocupam-se apenas com o operacional, com o financeiro e com o cumprimento das metas, esquecendo-se da necessidade de oferecer reais condições de trabalho para se alcançar tais objetivos.

e) A falta de reconhecimento e respeito - Muitos trabalhadores reclamam que não têm suas opiniões ouvidas e consideradas, e assim, sentem-se desrespeitados ou infelizes no trabalho.

f) O cinismo de alguns líderes - alguns líderes estão mais preocupados com o seu bem estar do que com a empresa, razão pela qual não oferecem o tratamento adequado aos trabalhadores.

Também temos importantes relatos em que o assédio moral tem seu início na negativa de uma mulher, quando vítima de outro fenômeno: o assédio sexual. Como corrobora, neste sentido, Zabala, et al. (2002, p.42) ao dizer que “outra causa que desencadeia um processo de *assédio moral* é, especialmente, quando a vítima é uma mulher, não aceita solicitações de sexo nos casos de assédio sexual”.

Sendo assim, Freitas (2009, p.) conclui:

Ora, isso leva a considerar algumas hipóteses para a ocorrência concentrada de assédio moral: a) as reestruturações atingiriam mais fortemente os cargos preenchidos por esse público, elevando o nível interno de competição e violência na luta por esses cargos; b) o assédio moral atingiria mais fortemente pessoas que têm mais tempo de casa ou que têm estabilidade no emprego; c) a degradação das condições de trabalho atingiria os cargos no nível intermediário ou nas camadas mais elevadas das organizações em proporções assustadoramente mais altas. Verificou-se ainda que o fenômeno atinge igualmente o setor privado e a administração pública, mas as taxas de suicídio no setor público aparecem ligeiramente mais elevadas em relação ao setor privado.

Como pode-se ver, existem muitas causas do assédio moral e sua análise depende de se conhecer o local de trabalho e o ramo de atividade; bem como os hábitos do assediador, tanto no ambiente de trabalho quanto no ambiente social e familiar.

O assédio moral traz consequências não só para o assediado, mas também para o social e o organizacional, como veremos a seguir.

2.8 CONSEQUÊNCIAS DO ASSÉDIO MORAL

Embora se tenha muitas definições diferentes para assédio moral, as consequências geradas por este evento nos trabalhadores são bastante difundidas entre os autores.

Para Maciel, et al. (2007, p.119):

As principais consequências (sic) são: depressão, ansiedade, sociofobia, ataques de pânico, baixa autoestima, desordens psicossomáticas tais como insônia, melancolia, apatia, falta de concentração sudorese, tremores e

outros sintomas comportamentais, que atestam para a importância de se estudar a prevalência e principais determinantes do fenômeno.

Para Dikmetas et al (2011, p. 7):

Os efeitos da primeira fase do mobbing sobre a vítima são choro frequente sem causa, insônia, dificuldades de concentração. Na segunda fase, sintomas como pressão alta, depressão, relutância em ir para o trabalho, são somados aos da primeira fase. Na terceira fase, aumenta a gravidade da depressão, pânico e ansiedade aparecem. Acidentes é uma tendência ao suicídio ocorrem na última fase do processo de mobbing.

Como se pode perceber, as consequências do assédio moral para os indivíduos são muitas, como descreve Leymann (1990, p.123), que ao relacioná-las, as divide em:

- a) *Socialmente*: isolamento social, o desemprego, estigmatização voluntária, desajuste social.
- b) *Psicossocial*: Perda de recursos de enfrentamento; muitos recursos de enfrentamento estão ligados a situações sociais.
- c) *Psicológica*: Um sentimento de desespero e desamparo total, um sentimento de raiva grande sobre a falta de recursos legais, grande ansiedade e desespero.
Importante: Depressões, hiperatividade e compulsão.
- d) *Suicídios, psicossomáticos e psiquiátricos*: doença psicossomática. Há suspeitas de que as experiências decorrentes da presente social situação tem um efeito sobre o sistema imune (observado um par de "misteriosos" casos de câncer).

Hirigoyen (2003, p.10) contribui dissertando sobre as principais consequências para as pessoas:

[...] ansiedade crônica com um estado de apreensão e expectativa permanente.

As vítimas têm vergonha de ter sofrido, não sabendo o que fazer. Ela tem vergonha de ser vítima e se sente culpado do que aconteceu. O ataque fez-lhes perder os limites do espaço psíquico. Ela não sabe o que é normal e o que não é, o que vem a partir do sua fragilidade e o que vem da destruição do agressor. Ela vive em terror [...] Este desvio ocorre muitas vezes em uma psicossomática, o que pode não ser expressa verbalmente é através do corpo. Depois, depressão em níveis mais elevados, que pode levar ao suicídio. Não que a vítima está deprimido porque estava previamente doente ou frágil, mas porque para obter sua baixa autoestima, o agressor faz ela acreditar que é inútil, não é nada. Suicídios ligados ao bullying são proporcionalmente comum em homens e em mulheres.

Guimarães et al (2006, p.186) nos traz uma visão importante:

Embora os dados relativos as pessoas assediadas em seu local de trabalho sejam alarmantes, cabe destacar que esta situação afeta também as pessoas que, sem serem as vítimas diretas, testemunham e observam episódios de assédio em seu local de trabalho.

Para a empresa, o assédio moral também pode trazer consequências como a degradação do clima organizacional, causando desajustes entre os trabalhadores que passam a não participar do processo de trabalho e, com isto, não dão mais sugestões para a melhoria da empresa, diminuindo a produtividade. Tudo em virtude da insegurança e baixa autoestima (MARTININGO FILHO, et al. 2011 p.14).

Martiningo Filho et al (2008 p. 14) completa dizendo que “o assédio moral pode levar ao afastamento do trabalho por motivos de doença e aposentadorias precoces, gerando custos para a sociedade, que arcará com as despesas da recuperação desse cidadão”.

Em Silva (2010, p. 4) temos que:

Para o empregador, o assédio moral ocorrido no ambiente de trabalho, poderá caracterizar o inadimplemento contratual, além de violação ao “dever jurídico” traçado na CLT, bem como as garantias fundamentais do trabalhador inseridas na Constituição Federal/88, logo incide prejuízos econômicos para o empregador, pois com o afastamento do trabalhador, em caso comprovado de doença por assédio moral, aumentam o pagamento de indenizações, afetando diretamente a produtividade e lucratividade do empregador.

Vale ressaltar que as consequências para a empresa são grandes, o fenômeno pode causar prejuízos no que diz respeito ao pagamento de complemento salarial para os afastados; queda de produtividade na empresa; má visão da marca pelo mercado e; até mesmo, perda de clientes (GUIMARÃES, et al. 2006, p.189).

Para combater o assédio moral, suas causas e consequências, talvez seja necessário uma legislação específica sobre o tema, por isto não se pode deixar de estudar as leis existentes sobre assédio moral no Brasil.

2.9 LEGISLAÇÃO

No mundo existem países com uma legislação específica para assédio moral, como relatado por Freitas (2009, p. 19) ao afirmar que, desde 1977, os países escandinavos, contam com uma lei que além de regular a proteção da saúde física e psíquica dos indivíduos no ambiente de trabalho, visa eliminar do ambiente de trabalho, todas as condições e circunstâncias que possam gerar problemas mentais.

Corroboram Caniato et al (2008, p.13) dizendo que em razão das várias dificuldades encontradas acerca do assunto, diversos países já possuem leis específicas que tipificam como crime o assédio moral no trabalho, dentre eles pode-se citar a Alemanha, Itália, França, Austrália, Estados Unidos e Suíça.

Porém, no Brasil, ainda não se tem uma legislação federal sobre o tema, sendo necessária a utilização de várias leis indiretas para norteá-lo, tais como a Constituição Federal, o Código Penal e o Código de Legislação Trabalhista, como bem esclarece Heloani (2004, p. 8):

Esses direitos fundamentais, é bom que se diga, indiretamente já fazem parte do acervo jurídico nacional, tal como o artigo 5º da Constituição Federal, parágrafos II e III, que abrangem respectivamente o assédio sexual e o moral, o artigo 483 da CLT e mesmo os artigos 138,139 e 140 do Código Penal, relativos a crimes contra a honra, ou seja, calúnia, difamação e injúria; sem mencionar o artigo 146 – constrangimento ilegal- do referido código, que também pode ser aplicado ao assédio sexual. Colocamos “indiretamente” porque a maior dificuldade no que concerne à penalização do assédio moral é justamente a sua “invisibilidade” e, portanto, o alto grau de subjetividade envolvido na questão. O nexo causal, ou seja, a comprovação da relação entre a consequência (no caso, o sofrimento da vítima) e sua causa (no caso, a agressão), indispensável na esfera criminal, nem sempre é aparente, na medida em que tais humilhações são normalmente perpetradas “com luvas”, ou seja, sem deixar as digitais do agressor.

Pode-se notar que ainda é utilizada, no país, uma legislação mais genérica quando se trata de um caso de assédio moral, como o artigo 483 da CLT, que trata da rescisão indireta e pleiteio de indenização quando o empregado receber tarefas excessivas, correr perigo, for tratado com rigor excessivo, for ofendido fisicamente ou sofrer ato lesivo a honra (MALLET, 2012, p. 210). Bem como o artigo 5º da Constituição Federal, que trata dos direitos e deveres individuais e coletivos, como a igualdade entre as pessoas; que ninguém sofrerá tortura ou discriminação por motivos de crença religiosa, convicção filosófica ou política; e que são invioláveis a vida privada, a honra e a imagem pessoal, assegurando o direito de indenização por dano material e moral (MALLET, 2012, p. 8).

Nos âmbitos municipais e estaduais começam a surgir legislações específicas sobre o tema, podendo-se destacar a Lei nº 6.084, de 22 de novembro de 2011, do Rio de Janeiro, que *instituiu o programa de prevenção e conscientização do assédio moral e violência no âmbito do Estado do Rio de Janeiro*, bem como os seus artigos 2º e 3º que identificam e classificam o assédio moral como sendo:

Art. 2º A prática do assédio moral e violência pode ser identificada pelos seguintes atos:

- I. insultos pessoais;
- II. comentários pejorativos;
- III. ataques físicos;
- IV. escritos com ofensa pessoal;
- V. expressões ameaçadoras ou preconceituosas;
- VI. isolamento social;
- VII. ameaças;
- VIII. pilhérias.

Art. 3º O assédio moral e violência pode ser classificado em três tipos, conforme as ações praticadas:

- I. sexual (assediar, induzir e/ou abusar);
- II. exclusão social (ignorar, isolar e excluir);
- III. psicológica (perseguir, amedrontar, intimidar, dominar, infernizar, tiranizar, chantagear e manipular).

O programa criado por esta Lei envolve a área da educação do Estado e faz com que todas as suas unidades de ensino criem grupos de trabalho a fim de discutir o problema, tendo os seguintes objetivos:

Art. 5º São objetivos do Programa:

- I. prevenir e conscientizar a prática de assédio moral e violência nas escolas;
- II. capacitar as equipes de trabalho;
- III. incluir, nos regimentos escolares, regras normativas contra o assédio moral e violência;
- IV. informar sobre os aspectos éticos e legais envolvidos;
- V. desenvolver campanhas de conscientização;
- VI. integrar a comunidade e os meios de comunicação nas ações desenvolvidas;
- VII. realizar debates e reflexões a respeito do tema;
- VIII. propor dinâmicas de integração entre professores e alunos;
- IX. orientar pais e familiares sobre como proceder diante da prática do assédio moral e violência;
- X. auxiliar vítimas e agressores.

Outro destaque pode ser feito à Lei 5.009/08, de Conselheiro Lafaiete - MG, que veda o assédio moral no âmbito da administração pública municipal direta, indireta, nas autarquias e fundações públicas e dá outras providências, bem como para a Lei 6.555/07, de Araraquara - SP, que dispõe sobre a coibição e prevenção às práticas de assédio moral e assédio sexual nas dependências da administração pública municipal e dá outras providências.

Porém, como se pode ver, a maioria das legislações estaduais e municipais tratam do assédio moral no âmbito do serviço público.

No âmbito federal, a legislação mais recente começa a discutir o assédio moral como a Lei 10.224/01, assinada pelo ex-presidente Fernando Henrique

Cardoso, que altera o Decreto-Lei no 2.848, de 7 de dezembro de 1940 - Código Penal, para dispor sobre o crime de assédio sexual e dá outras providências.

Pode-se ainda observar a Lei 11.948/09, em seu artigo 4º, que veda empréstimos do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES a empresas que tenham prática de assédio moral:

Art. 4º - Fica vedada a concessão ou renovação de quaisquer empréstimos ou financiamentos pelo BNDES a empresas da iniciativa privada cujos dirigentes sejam condenados por assédio moral ou sexual, racismo, trabalho infantil, trabalho escravo ou crime contra o meio ambiente.

Pode-se notar que, aos poucos, a discussão sobre o assunto vem ganhando importância e sendo mais abordada pelos poderes no Brasil com a criação de Projetos de Lei, como se vê no projeto de iniciativa do Deputado Federal Mauro Passos, qual seja, o Projeto de Lei nº 2.369/2003, sobre assédio moral nas relações de trabalho e o Projeto de Lei nº 5.970/2001, sobre coação moral, de coordenação do Deputado Federal Inácio Arruda.

Este capítulo buscou auxiliar na compreensão acerca do assédio moral, bem como demonstrar como este tema vem sendo discutido.

No próximo capítulo será discutido o trabalho dos bancários e sua relação com o assédio moral.

3 OS BANCÁRIOS E O ASSÉDIO MORAL

Neste capítulo buscar-se-á estudar a relação trabalho dos bancários e o assédio moral, visando contribuir para o objetivo de entender como esta categoria está reagindo às evidências de assédio moral nos bancos do país.

3.1 OS BANCOS NO BRASIL

Os primeiros bancos no mundo surgiram na antiguidade, talvez com o surgimento das moedas, como afirma Almeida (1995, p.84):

A origem dos bancos remonta à antiguidade, pois na Babilônia já existiam pessoas que emprestavam, tomavam emprestado e guardavam dinheiro de outros. Tendo certo caráter sagrado, o dinheiro era confiado aos sacerdotes nos templos. Mas, segundo estudiosos de arqueologia, foram os fenícios os primeiros a realizar operações bancárias. Os romanos deram o nome, hoje universal, à instituição: "banco", vem do italiano, significando a mesa que os cambistas utilizavam para suas operações monetárias. Na época, a principal ocupação dos bancos era a troca de moedas, mas também aceitavam depósitos e faziam empréstimos.

O primeiro estabelecimento bancário de que se tem notícia no Brasil data de 1800, com a vinda duradoura da família real portuguesa para o país, bem como da abertura dos portos e conseqüente início do comércio exterior brasileiro, como escreve Cardoso (2010, p.169):

A instituição do Banco do Brasil, através do Alvará de 12 de outubro de 1808, integra-se no conjunto de medidas de organização econômica e financeira naturalmente associadas à instalação da corte portuguesa no Brasil. Neste sentido, cumpre destacar a Carta Régia inaugural de 28 de janeiro de 1808 que estabeleceu novas regras de abertura dos portos brasileiros ao comércio internacional, o novo enquadramento legislativo dado à instalação de manufatura no Brasil (Alvará, 1º abr. 1808) e a criação ou adaptação de instituições régias – tais como a Junta do Comércio ou o Real Erário – ao novo ambiente político decorrente da presença duradoura da corte no Rio de Janeiro. Estas são algumas das principais ações políticas que permitem entender a exigência de criação de um instrumento de natureza bancária e financeira com o objetivo de organizar e centralizar as indispensáveis operações de circulação monetária e de financiamento de atividades econômicas públicas e privadas.

Este banco funcionou até 1829, quando foi liquidado, porém foi recriado em 1853, como relata Almeida (1995, p. 86):

No período regencial a economia do país caracterizou-se por importar mais do que exportava e pela manutenção do processo inflacionário. Ao encerrar-se o período regencial, o quadro econômico financeiro, que se tornava mais fértil, favoreceu a criação de novos bancos. O fortalecimento da indústria e do comércio, que acompanharam a tranquilidade pública do Império, serviram de base para a restauração do Banco do Brasil, em 1853, por iniciativa do Visconde de Itaboraí. Esta segunda fundação caracterizou-se pelo cuidado na elaboração dos estatutos que regeriam as operações do banco, visando evitar a repetição dos abusos cometidos anteriormente. Os novos bancos que haviam surgido no hiato entre a primeira e segunda fundação, foram extintos e algumas de suas sedes convertidas em caixas filiais do BB nas províncias. Estas caixas não eram propriamente agências, pois desfrutavam de certa autonomia, tendo estatutos e diretoria próprios. O objetivo era atender regiões distantes da sede e com dificuldade de comunicação. Ocorre que estas mesmas circunstâncias impediam que a direção central exercesse o necessário controle e vigilância para evitar abusos e desvios que mais tarde ocorreram

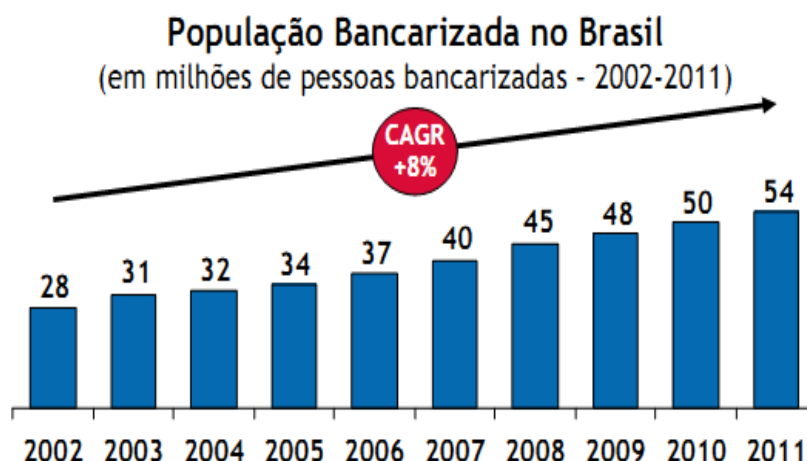
Desde então, os bancos exercem um papel muito importante na economia nacional. Porém, eles passaram por muitas modificações ao longo dos anos advindas de planos econômicos e crises econômicas nacionais e mundiais, o que alterou de forma significativa tanto a estrutura dos bancos quanto o trabalho dos bancários.

3.2 A REESTRUTURAÇÃO DO SETOR BANCÁRIO NO BRASIL

As empresas, suas formas de gestão e o trabalho em si sofreram grandes transformações nos últimos anos, e com os bancos não foi diferente. O setor bancário foi um espaço em que as mudanças aconteceram de forma radical, tanto em suas ferramentas e formas de gestão quanto nos processos de trabalho (JACQUES, et al. 2006, p.103).

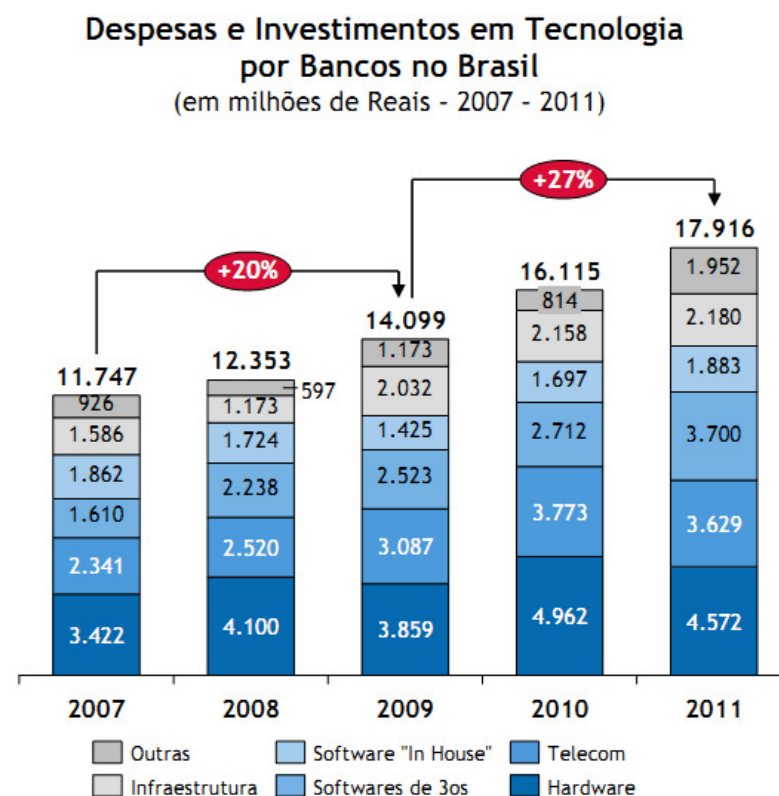
Para Merlo et al (2002, p.105), “Desde a reforma bancária de 1964, o volume de serviços prestados pelos bancos cresceu intensamente, em função do crescimento econômico e da diversificação dos serviços prestados”.

Este crescimento dos serviços prestados pelos bancos pode ser explicado pelo número crescente de pessoas que utilizam os serviços dos bancos, como nos mostra a pesquisa sobre “bancaização” da população brasileira da Febraban.

Figura 1: Crescimento do número de pessoas que utilizam o Banco

Fonte: FEBRABAN

Nesta reestruturação, vale destacar o grande investimento em tecnologia para automação do atendimento, passando o maior número possível de transações para o autoatendimento (MERLO et al, 2002, p.105). Como confirma a mesma pesquisa FEBRABAN, que aponta para o aumento do investimento em tecnologia feito pelos bancos nos últimos anos.

Figura 2: Crescimento do número de pessoas que utilizam o Banco

Fonte: FEBRABAN

Além da forte automação comercial, observou-se um crescimento vertiginoso nas terceirizações, em que muitos postos de trabalho passaram a ser caracterizados “não-bancários”, como segurança, limpeza, telemarketing, dentre outros e também as fusões de postos de trabalho fazendo com que o trabalho que era executado por várias pessoas passassem a ser executados por um único trabalhador (SEGNINI, 1999, p.188).

Um fato importante ocorrido nos últimos anos foi a grande quantidade de compras, fusões e incorporações acontecidas entre as empresas bancárias, inclusive com uma forte entrada de capital estrangeiro, o que causou modificações nas culturas organizacionais de vários bancos (SEGNINI, 1999, p.187).

Esta entrada de capital estrangeiro no mercado bancário brasileiro se deu, principalmente, por bancos europeus que adquiriram grande parte das empresas privadas de pequeno e médio porte deste ramo, além de alguns bancos estaduais. Estas empresas europeias buscavam investir em países com desenvolvimento econômico crescente, como o Brasil, aproveitando-se de uma suposta ineficiência dos bancos locais (PAULA, 2004, p. 13).

Vale destacar que o Plano Real, que iniciou a estabilização e acelerou o crescimento econômico, foi um dos grandes responsáveis por incentivar estes investimentos estrangeiros nos bancos, promovendo, assim, a internacionalização e concentração bancária, com uma redução acentuada de empresas do ramo no país (CORAZA, 2000, p.10).

Estas modificações, no mercado bancário brasileiro, afetaram diretamente o trabalho dos bancários, como mostra Laranjeira (1997, p.118):

O novo perfil do bancário é, portanto, traçado a partir da ênfase na capacidade de lidar com tarefas não prescritas e com limites pouco definidos, contrariando a exigência anterior, quando as atividades eram claramente delimitadas pelo manual, neste sentido, uma mudança significativa diz respeito à eliminação, ou forte redução no trabalho burocrático. Esta é uma tendência mundial.

A seguir será discutido como estas mudanças afetaram os bancários, bem como a relação de seu trabalho com o assédio moral.

3.3 O TRABALHO DOS BANCÁRIOS E O ASSÉDIO MORAL

Hoje o mercado financeiro é um ramo de negócios onde seus trabalhadores sofrem muitos problemas psicológicos, uma vez que é um mercado bastante competitivo, no qual a busca por resultados, muitas vezes, causam um desconforto e uma competição exacerbada entre os colegas de trabalho.

As mudanças citadas no item anterior trouxeram alterações na forma de trabalho dos bancários, a começar pela redução nos postos de trabalho da categoria que, em dez anos, diminuíram em cerca de quinhentos mil, resultando para os trabalhadores do setor uma intensificação no trabalho, jornadas mais longas, permanente incerteza quanto à manutenção do emprego e diminuição nos salários; bem como acirrou a competitividade entre as pessoas.(MENDES et al, 2003, p. 5).

Mendes et al (2003, p.6) destaca os que, segundo ele, são os três fenômenos sociais consequentes desta reestruturação dos bancos no Brasil:

- 1) *Intenso desemprego*: A elevada taxa de desemprego no setor refere-se às diferentes políticas que objetivaram a redução de custos. Como consequência (sic), destaca-se a eliminação e a fusão de postos de trabalho, o uso das inovações tecnológicas sem, contudo, haver alteração da jornada de trabalho dos que permanecem empregados. Nesse contexto de reestruturação produtiva, o emprego nos bancos deixa de ser caracterizado como provisório, e acaba por se transformar em definitivo, para se constituir em definitivamente provisório.
- 2) *Precarização do trabalho e terceirização*: intensificação do trabalho, jornadas mais longas, permanente incerteza em relação à permanência no emprego e salários inferiores caracterizam as práticas de gestão determinantes da precarização do serviço nos bancos. Por outro lado, nos processos de terceirização, o elevado desemprego no setor possibilita que bancários sejam contratados, em condições precárias, pelas terceirizadoras de serviços. Nestas, a jornada de trabalho é freqüentemente (sic) desrespeitada e mais longa em comparação aos bancos.
- 3) *Intensificação do trabalho*: nos bancários que permanecem empregados, observa-se a intensificação do trabalho, tanto pela fusão de postos de trabalho, como pelas exigências decorrentes de programas de gestão e pelo medo da perda do emprego. Esse medo constitui-se em um grande motivador.

Nos anos de 2010 e 2011, segundo pesquisa do DIEESE (2012), houve uma pequena recuperação dos postos de trabalho no setor bancário com 59.970 admissões e 36.371 desligamentos no último ano, porém, verificou-se uma redução nos salários dos contratados em relação aos desligados de quase 50%, o que pode demonstrar uma desvalorização do trabalho dos bancários com uma troca de mão de obra por trabalhadores mais “baratos”.

Para Grisci et al (2004, p.161):

Três possibilidades, entretanto, estão presentes no trabalho bancário atual: a automatização; o trabalho mais intelectualizado que demanda um trabalhador com capacidades e qualificações distintas das anteriormente demandadas e o aumento do desemprego.

Segnini (1999, p.187) complementa dizendo que:

Todas essas medidas provocaram uma forte redução no mercado de trabalho bancário, tanto pela eliminação de postos de trabalhos superpostos, superposição de agências, reestruturação das formas de gestão, fusão de postos de trabalho, bem como pelo uso intensivo das tecnologias da informação.

Este quadro resulta em mudança na forma de trabalhar do bancário, visto que ele tem que se programar para ter um raciocínio mais rápido e eficaz, acompanhando a velocidade da informática. Assim, o antigo bancário que tinha como meio de trabalho a moeda, cedeu lugar ao profissional que utiliza a informação como sua principal ferramenta de trabalho (GRISCI et al, 2004, p.161).

Outro fator que a implementação maciça da tecnologia trouxe para o meio bancário foi o controle, cada vez maior, sobre as tarefas executadas pelos trabalhadores, como bem explica Borges et al (2012, p.34):

De fato, o discurso gerencial de “democratização”, “humanização” e “parceria” foi difundido amplamente para o conjunto da categoria bancária. A difusão de tais discursos procurou conferir uma justificativa ao novo modelo de controle das atividades executadas pelos bancários, agora ainda mais intensificadas.

Maciel et al, (2007, p.119) diz que:

A categoria bancária tem sido alvo das mudanças decorrentes da reestruturação produtiva que, na categoria, teve início durante os anos de 1980. Essas mudanças transformaram o trabalho e o contexto do trabalho bancário, levando ao aparecimento de queixas de assédio moral e a consequências mais sérias na saúde de alguns trabalhadores, tais como depressão e suicídio. O trabalhador bancário da atualidade tem jornadas de trabalho mais longas; metas a serem cumpridas; pressão pela produção e controle restrito sobre os tempos de trabalho, entre outras modificações na organização do trabalho. O bancário vive uma transformação que o coloca frente a frente às novas formas de organização do trabalho e sofre as consequências (sic).

Os bancários têm sofrido muito com a desvalorização de seu trabalho, à medida que o avanço tecnológico tira-lhes o poder de decidir e criar soluções para seus clientes, eles têm que agir somente dentro de soluções prontas, colocadas pelo

sistema. Com isso eles se sentem desprestigiados, o que causa um sentimento de incapacidade, de humilhação e acaba causando o adoecimento (NAVARRO, et al. 2012, p. 3).

Para Paparelli (2011, p. 114)

O adoecimento coloca os sujeitos em situações de desestruturação psíquica, com falta de perspectiva futura, intenso sofrimento e sentimento de injustiça, humilhação e derrota. Muitos deles não têm perspectivas para o futuro, temem ser demitidos e, quando o são, lutam por sua reintegração ou aposentadoria por invalidez, pois sabem das dificuldades de reingresso no mundo do trabalho.

Nos bancos, a “cultura autoritária e as fortes pressões” causadas pela busca por cumprimento de metas altas e uma grande demanda de trabalho torna o ambiente destas organizações suscetível e favorável à prática do *mobbing*. Essas empresas veem isto como uma ferramenta de gestão eficiente, considerando que o assédio moral os ajuda a atingir seus objetivos, por isto não criam formas de combatê-lo (FRANCO, et al. 2007, p. 75).

Franco et al (2007, p.75) ressalta que:

A organização que tem por princípio que este modelo de gestão é o ideal para a obtenção dos resultados de lucro, que normalmente são orientados a curto prazo, se posicionará contra os que manifestarem oposição às suas regras. Não atentam para o fato de que o ambiente hostil e o deterioramento do clima organizacional geram como consequências a desmotivação, o absenteísmo, a baixa produtividade e o afastamento, ocasionados pela desestabilização do estado físico e psíquico dos trabalhadores, decorrente do assédio moral.

As empresas bancárias buscam atingir as metas a qualquer custo e, com as reformulações ocorridas, sente-se que a sobrecarga de trabalho aumenta cada vez mais, isto cria um ambiente de competição exacerbada entre os bancários, que passam por muita pressão, tentando obter a excelência no desempenho ou a simples manutenção do emprego. Para isso, são induzidos pelos bancos a agir contra seus valores, sentindo-se, assim, desrespeitados, com medo e humilhados, sofrendo o assédio moral. Muitos colocam a culpa desta situação exclusivamente em seus gerentes, esquecendo-se de que as instituições são responsáveis por seus gestores locais (PAPARELLI, 2011, p.144).

O ramo bancário foi um dos que a reestruturação dos processos de trabalho e as mudanças nos modelos de gestão foram implementadas de modo mais abrangente, o que causou uma maior exposição à violência, que é também

responsável por quadros de *burnout*, de estresse pós-traumático e de exposição ao assédio moral (JACQUES et al, 2006, p.103).

Portanto, a moderna gestão de pessoas das empresas, entre elas os bancos, sofreram várias modificações nos últimos anos, como pode-se ler no estudo de Garcia et al (2011, p. 192):

Novas formas de gestão, oriundas da competitividade acirrada existente na nova realidade de mercado, despertam sentimentos de hostilidade, inveja e apatia ao outro, que passa a ser objeto de ódio e indiferença, dando espaço a novas formas de violência no ambiente de trabalho, em especial ao assédio moral.

Vale ressaltar também o estudo de Freitas (2007, p. 5), ao afirmar que “reestruturações feitas sem planejamento em relação às pessoas e cargos afetados, sem transparência e sem critérios claros de avaliação e negociação de demissões, geram rancores, revanches, ressentimentos e lutos”.

Já Hirygoyen (2011, p. 94) diz que “essa nova forma de trabalho, em que o crescimento do desempenho da empresa é mais importante que os elementos humanos, trazem como consequência a geração de estresse, criando, desta forma, condições favoráveis à perversidade”.

Gaulejac (2007, p. 213) afirma que ao invés da evolução tecnológica libertar o homem do trabalho, ela os coloca sob pressão, visto que alivia as fadigas físicas mas, em contrapartida, eleva a pressão psíquica.

Para Maciel (2007, p.119):

No que se refere aos antecedentes organizacionais do assédio moral, há um consenso de que estes se originam de condições de trabalho que levam ao estresse, tais como a pressão pela produção, gerenciamento do trabalho através de metas e objetivos e outros aspectos geralmente relacionados ao processo de reestruturação produtiva e a introdução de novas tecnologias de gestão.

Os bancários sentem-se sobrecarregados, cansados e estressados com a quantidade de tarefas a serem cumpridas em função da redução de quadro devido às demissões, do caráter mecânico e repetitivo das tarefas, da necessidade constante de atenção para não cometer erros, o que causa uma apreensão constante, desde a hora em que chegam até saírem do trabalho. Sentem-se desmotivados em função da falta de perspectiva de futuro e do desmoronamento do sonho de seguir uma carreira dentro do banco, por causa da possibilidade de

privatização. Sentem-se pressionados em ter de cumprir a meta proposta, muitas vezes inatingível. Relatam problemas de lesão por esforço repetitivo (LER) e crises nervosas decorrentes do trabalho excessivo (MENDES et al, 2003, p. 6).

Borges et al (2012, p.34) diz que:

A intensificação do trabalho, a qual os bancários são submetidos, é justificada pela necessidade imperiosa da expansão dos negócios e do lucro. Neste contexto, percebem-se, inclusive, inúmeras evidências de colaboração forçada impostas ao bancário pelo capital rentista. Com efeito, por intermédio, inclusive dos novos métodos de gerenciamento do trabalho executado pelo bancário, impõe-se a formação de um “novo tipo” de trabalhador: vendedor, comprometido com a acumulação do capital rentista e , ainda, mais vulnerável as doenças inerentes a categoria.

Os bancos divulgam em seus documentos que estão seguindo as convenções da Organização Internacional do Trabalho no que tange à igualdade de oportunidades, que agem para combater todo tipo de discriminação e que visam melhorias em seu ambiente de trabalho, mas evitam o termo assédio moral, fugindo às interpretações de que, se ele combate é porque existe tal prática em suas organizações (ANDRADE; TITO, 2012, p.12).

Como se pôde observar, as mudanças causadas pela reestruturação no setor bancário brasileiro, ocorridas nos últimos anos, têm causado grandes modificações no que concerne à forma de trabalho dos bancários, o que vem criando situações favoráveis ao acontecimento de assédio moral nestas organizações.

No capítulo anterior foi feita uma revisão da bibliografia sobre o assédio moral, já este capítulo realizou uma revisão na bibliografia sobre os bancários e como o assédio moral tem acontecido neste ramo de atividade, contribuindo sobremaneira para o alcance do objetivo principal desta dissertação, qual seja, avaliar como está sendo discutida a prática do assédio moral em um banco particular da cidade de Juiz de Fora/ MG.

O próximo capítulo trará uma pesquisa de campo realizada em um banco particular na cidade de Juiz de Fora – MG com a finalidade de alcançar, não só o objetivo principal, mas também os objetivos específicos desta dissertação, respondendo às perguntas da pesquisa.

O quadro abaixo nos mostra as relações da pesquisa com os objetivos:

Quadro 1: Relação da pesquisa com os objetivos

DISSERTAÇÃO				
OBJETIVOS	CAPÍTULOS	QUESTIONÁRIO	ENTREVISTA COM OS GESTORES	ENTREVISTA COM O SINTICATO
<p>OBJETIVO GERAL: O objetivo geral desta pesquisa é avaliar como está sendo discutida a prática do assédio moral em um banco particular na cidade de Juiz de Fora/ MG.</p>	<p>CAPÍTULO 1 Neste capítulo será feita a contextualização do tema, bem como as apresentações dos objetivos e perguntas de pesquisa, a divisão do trabalho e as metodologias utilizadas.</p>	<p>QUESTÕES 1, 2, 3 4 e 5</p>	<p>QUESTÕES 1, 2, 3 e 4</p>	<p>QUESTÕES 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 e 10.</p>
<p>OBJTIVO ESPECÍFICO 1: Analisar como a categoria de trabalhadores bancários está reagindo às evidências deste fenômeno em Juiz de Fora/ MG.</p>	<p>CAPÍTULO 2: Neste capítulo será realizado um estudo bibliográfico sobre o assédio moral, o qual terá a finalidade de auxiliar no alcance do objetivo geral desta dissertação.</p>	<p>QUESTÕES 6, 7, 8, 9,10,11, 12 e 13</p>	<p>QUESTÃO 4</p>	<p>QUESTÕES 2, 3, 4 e 5</p>
<p>OBJETIVO ESPECÍFICO 2: Verificar se estão formalizando denúncias junto ao sindicato.</p>	<p>CAPÍTULO 3: Neste capítulo buscar-se-á estudar a relação trabalho dos bancários e o assédio moral, visando contribuir para o objetivo de entender como esta categoria</p>		<p>QUESTÃO 5</p>	<p>QUESTÕES 3 e 4</p>

	está reagindo às evidências de assédio moral nos bancos do país.			
OBJTIVO ESPECÍFICO 3: Verificar se há indícios de omissão por parte dos mesmos e, se sim, por quais motivos existe esta omissão.		QUESTÕES 9, 10, 11, 12, 13, 14 e 15	QUESTÕES 6, 7, 8, 9 10,11 e12	QUESTÃO 4
OBJTIVO ESPECÍFICO 4: Estudar qual é a posição do Sindicato em relação a isso.				QUESTÕES 5, 6, 7, 8, 9 e 10

4 A PESQUISA DE CAMPO

4.1 A METODOLOGIA UTILIZADA

Com a finalidade de dar suporte teórico ao presente estudo, como recomenda Lakatos (2011, p. 43), apresentou-se no segundo e no terceiro capítulos uma revisão bibliográfica na qual o assédio moral foi caracterizado no capítulo 2 e a condição de trabalho dos bancários e a sua relação com o assédio moral foi discutida no capítulo 3.

Trata-se de levantamento de toda bibliografia já publicada, em forma de livros, revistas, publicações avulsas e imprensa escrita. sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo aquilo que foi escrito sobre determinado assunto.

Para realizar tal revisão foram utilizados livros e artigos. Os livros foram selecionados pela sua relevância sobre o tema, bem como pela importância dos autores, já os artigos foram selecionados através da utilização dos motores de busca: Scopus, Scielo e ISI Web of Knowledge, onde foram inseridas as palavras-chave desta dissertação.

O segundo passo após esta seleção foi a realização da leitura dos artigos encontrados, a fim de separar aqueles que corroboravam com a proposta desta pesquisa.

Após a realização da revisão bibliográfica, o trabalho foi apresentado em banca de qualificação, a qual aprovou a proposta e fez sugestões de melhorias, que foram prontamente atendidas e realizadas.

A pesquisa de campo, cujos resultados serão apresentados neste capítulo, foi realizada aplicando-se questionários aos bancários, além de entrevistas com os gestores das agências e com os representantes dos sindicatos da classe. Toda a pesquisa foi acompanhada por um diário de bordo, que visou registrar a experiência não verbal do trabalho. Como nos ensina Machado (2002, p.261):

[...] é uma espécie de literatura sendo criada pelo trabalho em processo, ao mesmo tempo em que o pesquisador está preocupado com a linguagem teatral e seus desdobramentos, no cotidiano dos encontros, ensaios e orientações acadêmicas.

Os questionários foram apresentados aos bancários que foram escolhidos de forma aleatória dentro da amostra, relacionando-se números às pessoas e fazendo-se sorteios para definir o entrevistado. Como sugerido no capítulo 1, estes questionários foram aplicados em 36,36% dos trabalhadores do banco estudado.

Segundo o Sindicato dos Trabalhadores do Ramo Financeiro da Zona da mata e Sul de Minas, o número de empregados do banco estudado em Juiz de Fora –MG é de, aproximadamente, 275 trabalhadores, os questionários foram aplicados em 100 bancários.

O trabalho de aplicação dos questionários foi realizado no período de 15 de janeiro de 2013 a 01 de fevereiro de 2013, em horários variados, pessoalmente, abordando os bancários ao final de seu expediente de trabalho. Estes, por sua vez, receberam muito bem este pesquisador e responderam todas as questões apresentadas com facilidade.

Alguns respondentes preferiram responder diretamente na folha de questões, enquanto outros preferiram responder oralmente para que este pesquisador anotasse suas respostas. Um fato que chamou a atenção foi que os primeiros cinco questionados não quiseram colocar nada nos campos deixados ao final de cada questão para comentários sobre suas respostas, porém após estes todos os demais utilizaram estes espaços mesmo que não em todas as questões.

Simultânea à aplicação dos questionários, foram realizadas entrevistas com os gestores. Os gestores escolhidos para serem entrevistados são representantes da administração do banco e cuidam de toda área administrativa das agências, desde as providências nas instalações físicas até a gestão das pessoas, sendo este item de grande importância para esta pesquisa. Foram entrevistados os gestores de cada agência estudada, num total de quatro.

O entrevistador foi recebido com muita cordialidade por estes gestores, que responderam todas as questões de forma clara, inclusive fornecendo documentos que comprovam parte de suas respostas. Dois destes gestores, não aceitaram ter suas entrevistas gravadas, então foi pedido um pouco de paciência e tempo para que o entrevistador anotasse todas as respostas, seguindo fidedignamente as palavras ditas pelos entrevistados. Os outros dois tiveram suas entrevistas gravadas e transcritas de forma literal por este entrevistador.

A entrevista com o representante do sindicato foi realizada no dia 05 de fevereiro de 2013, às 13 horas 30 minutos, o pesquisador foi recebido na sede do

sindicato pela diretora de saúde e condições de trabalho, responsável pelas questões relativas ao assédio moral deste órgão, a qual forneceu todas as respostas necessárias bem como outras informações que a entrevistada achava relevante sobre o tema, concedendo documentos que foram de grande valia para a análise dos dados. A entrevista foi gravada em áudio e transcrita de forma literal por este pesquisador. Posteriormente, por e-mail, o departamento jurídico e a assessoria de comunicação do sindicato enviaram outros documentos.

Após a aplicação dos questionários e das entrevistas os dados foram transcritos, sendo alguns tabulados e, em seguida, realizou-se uma análise dos dados de forma quali-quantitativa.

Quantitativa nos dados que permitiam uma tabulação, ou seja, aquelas respostas que são diretas, como a múltipla escolha dos questionários, com os gráficos relacionados sendo apresentados em apêndice. Qualitativa nos dados comentados pelos entrevistados e na complementação das respostas dos entrevistados, bem como nos documentos apresentados por bancários, gestores e sindicato.

A metodologia quali-quantitativa foi escolhida em virtude de se entender que a utilização destes dois métodos proporcionaria a realização de uma análise mais completa sobre o tema, uma vez que este apresenta tanto questões diretas, que podem ser quantificadas, quanto questões muito subjetivas, que não possibilitam quantificação.

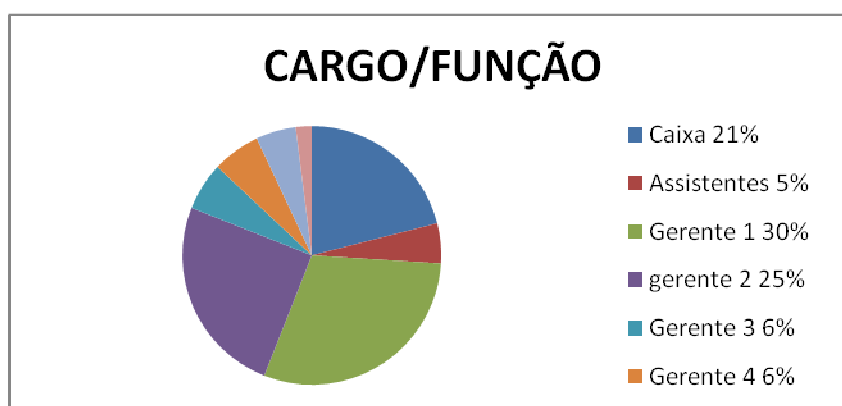
A seguir serão apresentados e analisados os dados colhidos na pesquisa de campo.

4.2 O QUESTIONÁRIO COM OS BANCÁRIOS

Nesta etapa os resultados dos questionários aplicados aos bancários serão apresentados e analisados.

Os questionários foram aplicados a bancários que exercem diversas funções na instituição, de forma aleatória, como nos mostra o gráfico a seguir, estes profissionais foram procurados em seu local de trabalho após concessão de acesso pelos gestores das agências.

Gráfico 1: Cargo/Função



Os nomes dados às funções exercidas pelos empregados do banco foram empregados de forma genérica, visto que os nomes usados pela instituição poderiam identificá-la, o que não é a proposta desta dissertação. Os cargos de gerente estão classificados pelos níveis divididos pelo banco, onde o nível 4 é o mais alto e o nível 1 é o mais baixo na escala usada pela instituição, segundo organograma disponibilizado por um dos gerentes entrevistados.

Dos questionados, 4% estão no banco há menos de um ano; 20% trabalham de um a cinco anos na instituição; 38% estão em seus empregos há mais de três e menos de cinco anos e outros 38% já passaram dos cinco anos em seus empregos.

As mulheres representam 63% dos trabalhadores que responderam ao questionário, enquanto 37% são homens. Em uma observação realizada nas agências, reparou-se que estes números representam bem o que acontece na empresa, haja vista que constatou-se um número bem maior de mulheres trabalhando do que homens.

Outro fato que foi verificado, diz respeito à etnia dos trabalhadores, visto que entre os pesquisados 94% se definem como brancos; 5% se definem como pardos e apenas 1% como negros.

Quando perguntados se sentem-se felizes no trabalho, percebeu-se uma divisão quase igualitária entre aqueles que responderam sim, 55% dos questionados; e aqueles que afirmaram não estar feliz no trabalho, 45% deles.

Gráfico 5: Você sente-se feliz com o trabalho?

Os que se consideram felizes comentam principalmente sobre o orgulho da função que exercem, como nos diz um gerente 4: “A minha função é de orgulho. Gosto do que faço [...]”. Um caixa comenta: “Adoro o que faço, me sinto bem quando, no atendimento, dá tudo certo”. Outro caixa se diz feliz pelos colegas que tem no trabalho: “trabalho com pessoas esclarecidas, boas, mas existem exceções”. Alguns sentem-se felizes por considerar que o trabalho no banco é uma boa oportunidade, visto a falta de bons postos de trabalho no mercado. Como nos diz um supervisor: “consegui alcançar meus objetivos planejados num curto espaço de tempo”. Outro caixa afirma que: “com as opções de escolha na minha área, essa de bancário é a que mais gosto”.

Já aqueles que afirmam não serem felizes, se repetem no discurso de que a cobrança feita pelo banco é muito grande e as metas são muito altas, como nos diz um caixa: “talvez o que não me permita ser feliz seja a pressão que sofremos no dia a dia para atingirmos as metas”. Um assistente completa: “as metas são absurdas, algumas vezes inatingíveis, e se conseguimos atingir em um mês, ela aumenta no próximo, além da pressão excessiva”.

A equivalência se repete com a pergunta feita na sequência da entrevista, se ele já sofreu algum tipo de discriminação ou se sentiu constrangido por colegas, superiores ou subordinados no trabalho. Aqui a proximidade é maior ainda, 52% responderam que sim e 48% que não.

Gráfico 6: Você já sofreu algum tipo de discriminação ou se sentiu constrangido por colegas, superiores ou subordinados no trabalho?



Dos que responderam não, observou-se que eles têm uma percepção de que todos são importantes e são tratados igualmente, como nos conta um supervisor: “sempre tive uma ótima relação com todos”. E um gerente 2, que afirma nunca ter sofrido discriminação, completando: “somos tratados de igual para igual”.

Já aqueles que disseram que já foram discriminados, mais uma vez, enfatizaram a cobrança por metas feitas por superiores: “às vezes os superiores me colocaram em situações constrangedoras” diz uma supervisora, outros reclamaram da exposição, como um gerente 2: “O controle de produção do banco é disponibilizado diariamente para qualquer funcionário, portanto, qualquer um tem acesso a produção dos outros funcionários”, o que causa uma situação constrangedora. Outros citam que sofreram discriminação quando tiveram algum tipo de doença ocupacional, física ou psicológica, como nos diz uma assistente: “fiquei afastada com depressão e síndrome do pânico e as pessoas falavam que eu estava fingindo, fui discriminada tanto quando me afastei, quanto quando retornei ao trabalho”. Outro comentário que vale destaque é o de uma gerente 4 que diz já ter se sentido discriminada tanto por superiores quanto por subordinados: “já escutei muito que não sabem para que serve minha função. Mas na hora que me ausento, sempre entram em contato comigo para tirar dúvidas”.

Estas respostas e comentários podem se relacionar à revisão bibliográfica realizada na qual verificou-se que nos bancos a “cultura autoritária e as fortes pressões” causadas pela busca por cumprimento de metas altas e uma grande

demanda de trabalho torna o ambiente destas organizações suscetíveis e favoráveis à prática do *mobbing*. Essas empresas veem isto como uma ferramenta de gestão eficiente, considerando que o assédio moral os ajuda a atingir seus objetivos, por isso não criam formas de combatê-lo (FRANCO et al, 2007, p. 75).

Quando se fala na relação dos bancários com seus colegas de trabalho ou superiores, percebeu-se que a maioria dos bancários consideram sua relação com os colegas entre ótima 65% e razoável 35%, já com os superiores a resposta não é muito diferente, visto que foi classificada entre ótima e razoável, onde 18% classificam como ótima, 61% acham boa e 21% razoável.

Um gerente 2, sobre a relação com os colegas de trabalho, considera que: “como estamos todos no mesmo barco, há um sentimento mútuo de cumplicidade”. Um gerente 1 complementa: “percebo que há uma união entre os colegas”. Os comentários sobre a relação com os superiores vem corroborar com a sensação de uma relação boa, principalmente respeitosa: “existe a cobrança, mas antes dela existe o respeito”. Outro gerente, este de nível 4, diz: “tenho apoio na maioria das vezes”.

O que contrasta com a próxima pergunta em que é colocada a definição de assédio moral feita por Hirygoyen (2011, p. 65):

[...] toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho.

Em seguida é perguntado se, com base nesta definição, ele considera que sofra ou já tenha sofrido alguma situação de assédio moral no banco, situação que a grande maioria, 81%, consideram que sim.

Gráfico 9: Com base na definição acima você considera que sofra ou já tenha sofrido alguma situação de assédio moral no banco?



Os bancários que já sofreram assédio moral na empresa falam, mais uma vez, da pressão exagerada. Um gerente 3 fala que “existe assédio moral diário”. Um gerente 1 ressalta que existe uma “comparação e rivalidade aguçada a todo momento”, o que corrobora com a bibliografia estudada, como pode-se ler no texto de Garcia et al (2011, p. 192):

Novas formas de gestão, oriundas da competitividade acirrada existente na nova realidade de mercado, despertam sentimentos de hostilidade, inveja e apatia ao outro, que passa a ser objeto de ódio e indiferença, dando espaço a novas formas de violência no ambiente de trabalho, em especial ao assédio moral.

Já um caixa ressalta que existe uma grande “pressão para vender e para correr no atendimento”, o que, segundo ele, acarreta um serviço mal feito e suscetível de erros. Também falam de ameaças de demissão, como relata um gerente 2” por exemplo: “se não cumprir as metas a calçada os espera” e falam ainda de problemas enfrentados por causa deste assédio, como conta uma assistente: “fiquei afastada do trabalho durante três anos por doença ocupacional psicológica causada pelo assédio moral, voltei ao trabalho, mas continuo sofrendo com a pressão e discriminação pela minha doença”. Como comentado no capítulo dois desta dissertação ao estudar o que diz Paparelli (2011, p. 114):

O adoecimento coloca os sujeitos em situações de desestruturação psíquica, com falta de perspectiva futura, intenso sofrimento e sentimento de injustiça, humilhação e derrota. Muitos deles não têm perspectivas para o futuro, temem ser demitidos e, quando o são, lutam por sua reintegração ou aposentadoria por invalidez, pois sabem das dificuldades de reingresso no mundo do trabalho.

A mesma assistente diz que: “tenho o cabelo anelado e sou obrigada a fazer alisamento porque um gerente falou comigo que é muito feio andar com cabelo anelado, uma vez fui trabalhar com o cabelo assim e recebi a ordem de voltar, para não trabalhar mais com o cabelo assim”. Uma gerente 4 diz que chegou a ter “síndrome do pânico” causado pelo assédio sofrido.

Porém, apesar de reconhecerem que sofrem ou já sofreram assédio moral na empresa em que trabalham, pouco mais da metade, 55%, disseram que não denunciaram nem denunciariam a ocorrência. Destes, 36% não o fazem, principalmente, por medo de outras retaliações diferentes de uma possível demissão, como por exemplo, o isolamento pelos colegas, a falta de ajuda no trabalho e ,principalmente, obstáculos no cumprimento das metas e uma possível

transferência para uma agência mais distante. Neste sentido, uma assistente comenta que: “tenho medo de não receber ajuda dos colegas e dos superiores, porque eles podem ter medo de também serem vítimas por me ajudarem”. Outros 19% não denunciam por medo de demissão, como nos fala um caixa “estar contra o sistema é estar fora da instituição”. Uma assistente diz que ficou afastada por três anos com problemas psicológicos, processou e recebeu indenização, retornou com estabilidade temporária de um ano, comenta, “sei que serei demitida após a estabilidade, isto é certo no banco”. Os 45% restantes denunciariam o assédio moral, sendo que 28% denunciariam ao sindicato, 16% denunciariam ao próprio banco e 1% denunciaria à outros, como ao Ministério do Trabalho e à Justiça do Trabalho.

Gráfico 10: Você denunciou ou denunciaria o acontecido a alguém?

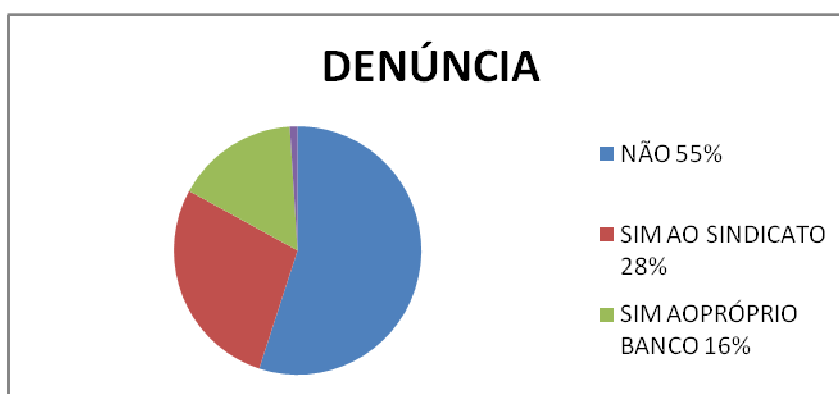
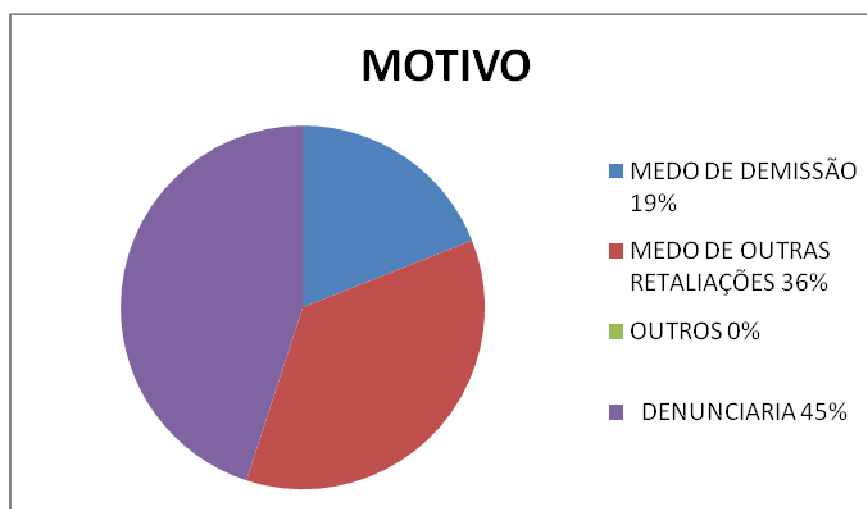


Gráfico 11: Se você não denunciou ou não denunciaria o acontecimento do assédio moral, qual o motivo?



As afirmações feitas pelos bancários nas respostas àquela pergunta se explicam conceitualmente no estudo de Freitas, Heloani e Barreto (2009, p. 52):

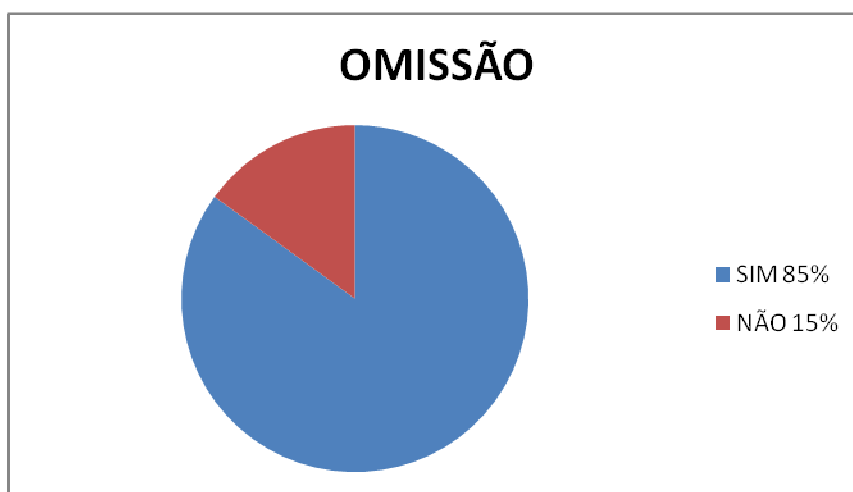
Em todos os casos de assédio moral encontramos histórias de sofrimento, relações hierárquicas assimétricas, uso abusivo do poder, ameaças recorrentes e sistemáticas, discriminações e intolerância que põem em risco as condições de segurança, a saúde e o emprego.

Muitos, 79%, dizem que conhecem as ações do banco para combater o assédio moral, como conta um gerente 4, “temos em mãos a cartilha sobre assédio moral”. Porém um gerente 2 nos faz uma afirmação importante, ele diz que “o banco distribui aos funcionários cartilhas e solicita treinamentos, mas às vezes a pressão, que vem de cima, é muito forte e abala fortemente os que estão em baixo”, um coordenador comenta: “somente a distribuição das cartilhas é pouco, deveríamos ter mais informações sobre o assédio moral e, talvez alguém que pudéssemos conversar pessoalmente sobre o assédio moral”, mas a maioria, 64%, dizem que nunca receberam nenhum tipo de orientação, nem individualmente nem em grupo, sobre o assédio moral. Por parte do banco uma assistente diz que: “nunca tocam no assunto assédio moral”. Dos restantes, 31% dizem ter recebido orientação, em reuniões, somente quando é época de se discutir o acordo coletivo da categoria e ainda dizem conhecer as ações do banco para combater o assédio moral apenas através da divulgação do sindicato, que atua nestas ações cobrando das instituições para que tudo funcione.

Quando se observa a resposta da questão seguinte, 82% dos participantes consideram que a maior preocupação do banco é o cumprimento das metas; para 17% esta preocupação é com as fraudes e 1% acha que o banco se preocupa com a felicidade dos clientes. Nenhum bancário respondeu que a preocupação do banco é maior com os seus empregados, o que corrobora com a bibliografia estudada no ponto em que a maior preocupação do banco está em atingir seus objetivos econômicos e financeiros, o que se traduz para as pessoas através das metas, utilizando-se da forte cobrança, citada anteriormente tanto na bibliografia como pelos próprios bancários, quanto à dificuldade em atingí-las.

Gráfico 14: Na sua opinião qual a maior preocupação dos bancos?

Por fim, constatou-se que 85% dos bancários consideram a categoria omissa em relação ao tema, que os colegas não se unem e nem “fazem nada” para melhorar as condições de trabalho deles mesmos. A maioria dos comentários sobre a causa desta omissão, segundo os questionados, é que eles conhecem os modos de denúncia e as ações do banco para combater o assédio moral e ajudar a vítima, porém, dizem que os meios “nem sempre funcionam”. Confiam no sindicato, no entanto temem retaliações ao denunciar o assédio moral.

Gráfico 15: Você considera os bancários omissos com relação ao tema?

Faz-se necessário retornar à explicação teórica estudada neste trabalho quando ressalta que os bancos divulgam, em seus documentos, que estão seguindo as convenções da Organização Internacional do Trabalho, no que tange à igualdade de oportunidades; que agem para combater todo tipo de discriminação e que visam melhorias em seu ambiente de trabalho. Porém os bancos evitam o termo assédio

moral, fugindo às interpretações de que, se ele combate é porque existe tal prática em suas organizações (ANDRADE, 2012, p.12).

Pôde-se notar, após a aplicação dos questionários, que o assédio moral realmente acontece dentro das agências bancárias, sendo cometido, principalmente, na direção vertical descendente, ou seja, de níveis hierárquicos superiores para os inferiores. Percebe-se que, segundo os bancários, existe uma relação direta do assédio moral com a cobrança exacerbada pelo cumprimento de metas, metas abusivas, e falta de informação e treinamento.

O que foi visto em Mendes et al (2003), nos estudos bibliográficos apresentados nesta dissertação, apresenta-se entre os bancários entrevistados pois, sentem-se sobrecarregados, cansados e estressados diante da quantidade de tarefas a serem cumpridas, em função da redução de quadro devido às demissões; do caráter mecânico e repetitivo das tarefas e da necessidade constante de atenção para não cometerem erros, o que causa uma apreensão diária, desde a hora em que chegam até saírem do trabalho. Sentem-se desmotivados em função da falta de perspectiva de futuro e do desmoronamento do sonho de seguir uma carreira dentro do banco, em virtude da possibilidade de privatização. Sentem-se pressionados em ter de cumprir a meta proposta, muitas vezes inatingível. Relatam problemas de lesão por esforço repetitivo (LER) e crises nervosas decorrentes do trabalho excessivo (MENDES et al, 2003, p. 6).

Percebeu-se que a competição por se destacar e conseguir posições hierárquicas melhores também contribuem para o acontecimento do fenômeno, como visto em Hirygoyen (2011, p. 94) que diz: “essa nova forma de trabalho, em que o crescimento do desempenho da empresa é mais importante que os elementos humanos, trazem como consequência a geração de estresse, criando, desta forma, condições favoráveis à perversidade”.

Focalizando o outro lado reparamos que os bancários têm conhecimento das formas de se denunciar o assédio moral, mas não as usa com tanta frequência por medo de represálias, como o isolamento pelos colegas, a discriminação por ter denunciado e a demissão.

Também observou-se que os bancários têm informações sobre as ações do banco para combater o assédio moral, principalmente através de uma cartilha, que ao ser analisada por este pesquisador ficou claro que foi produzida pelo sindicato e não pelo banco, mas que os bancários consideram insuficiente e que gostariam que

houvesse mais informações, principalmente treinamentos e orientações pessoais sobre o tema.

4.3 A ENTREVISTA COM OS GESTORES

Aqui serão apresentados e analisados os resultados da pesquisa realizada com os gestores escolhidos.

Os gestores das agências foram entrevistados em seu local de trabalho com hora marcada. Foram escolhidas as pessoas que são responsáveis por várias funções no banco, dentre elas, a gestão de pessoas foi a que mais pôde contribuir com esta pesquisa.

Neste estudo elas serão chamadas de *gestora A*, *gestora B*, *gestora C* e *gestora D*, com a finalidade de manter suas identidades em sigilo, como é a proposta desta pesquisa.

Dos gestores entrevistados, dois têm entre três e cinco anos no seu emprego e dois trabalham no banco há mais de cinco anos. Todas são do sexo feminino, o que parece ser uma tendência no banco estudado.

Quando perguntadas se sofrem ou já sofreram assédio moral no trabalho, todas responderam que já sofreram, mas que ao assumir um cargo de gestora este assédio diminuiu, como nos conta a *Gestora C*: “já sofri, hoje não sofro mais. Cheguei a ficar doente com problemas psicológicos e denunciei ao próprio banco que me transferiu de agência, mas meu agressor continua em seu cargo”.

As gestoras também nos mostram que apenas o sindicato, através de jornais, cartilhas e outros impressos, procuram por elas para falar sobre o assédio moral. Dizem que nem os bancários, nem os bancos, tratam sobre o assunto, bem como afirmam que o tema não é muito discutido nas agências. A *Gestora A*, quando perguntada se já foi procurada por algum empregado do banco ou por alguém do sindicato para falar sobre o assédio moral, mostra bem esta realidade: “Não, alguém me procurar diretamente não. Na verdade o tema foi muito falado em janeiro de 2012, com a distribuição de cartilha pelo sindicato, que também aborda o tema em suas publicações e o banco permite a distribuição destas para todos os empregados”. Aqui, podemos sentir um pouco a omissão dos bancários em relação

a denunciar o assédio moral, e a falta de discussão sobre o assunto por parte dos bancos. Coincidindo com o estudado na bibliografia os bancos divulgam em seus documentos que estão seguindo as convenções da Organização Internacional do Trabalho no que tange à igualdade de oportunidades. Divulgam que agem para combater todo tipo de discriminação e que visam melhorias em seu ambiente de trabalho, mas evitam o termo assédio moral, fugindo às interpretações de que, se ele combate é porque existe tal prática em suas organizações (ANDRADE, 2012, p.12).

Outro ponto que mostrou a pouca importância dada pelo banco sobre o tema apareceu quando foi perguntado se o banco oferece algum treinamento sobre o tema para seus empregados. Pôde-se perceber que os gerentes gerais das agências receberam este treinamento e tiveram que multiplicá-lo para os outros trabalhadores, como respondeu a *Gestora D*: “O banco ofereceu um treinamento apenas para o gerente geral, que teve a responsabilidade de multiplicar.” A *Gestora C*, desconhece o acontecimento deste treinamento, “que eu saiba, ou tenha participado, não houve treinamento sobre assédio moral aqui na agência não”.

Em outro momento as gestoras nos contam que o banco oferece caminhos para denúncia por meio de e-mail e telefone, e que o empregado também possui a opção de denunciar o assédio moral ao sindicato, como diz a *gestora B*: “Sim, o banco oferece meios para a denúncia. O empregado pode realizar contato por telefone com psicólogos que recebem as denúncias e repassam para o gerente geral da respectiva agência. Outro caminho é a denúncia por e-mail, exigida na convenção coletiva, a cartilha distribuída também mostra que é possível denunciar no sindicato”.

Elas também explicaram que esta denúncia por telefone, citada anteriormente, é recebida por psicólogos, que também têm a função de auxiliar estes empregados psicologicamente, mas que não há um serviço presencial de apoio psicológico ao empregado, este, por telefone, é a única ajuda que o banco oferece aos seus colaboradores, que também é estendido aos familiares dos bancários, como contou a *gestora A*: “O mesmo programa que recebe denúncias de assédio moral, também presta apoio psicológico aos empregados por telefone, o serviço também é estendido aos familiares”.

Elas apontaram que as formas utilizadas pela empresa para combater o assédio moral são apenas: a cartilha contra o assédio moral distribuída aos

bancários e o apoio psicológico prestado aos empregados; como mostrou a *Gestora D* quando perguntada se conhecia alguma ação do banco para combater o assédio moral em suas agências e quais seriam estas ações: “Além da cartilha e do apoio psicológico, não”(não conhece outra ação). Resposta compartilhada pelas outras gestoras, a *Gestora B* diz: “não conheço formas de combate não, na verdade o assunto é pouco falado”.

Uma observação importante sobre este ponto é que ao examinar a cartilha que foi entregue aos empregados nota-se que ela, na verdade, foi produzida e distribuída pelo sindicato dos bancários da cidade e não pelo banco e o apoio psicológico é dado quando o empregado já está sofrendo algum problema. Portanto, estas ações não podem ser consideradas formas de o banco combater o assédio moral em suas agências.

Tentando analisar o que o banco faria se um bancário denunciasse para o próprio banco, para o sindicato ou para o Ministério do Trabalho a existência do assédio moral na agência em que trabalha, verificou-se a ocorrência deste tipo de caso em Juiz de Fora – MG. Neste caso os bancários denunciaram e o banco está fazendo uma investigação para verificar o que está acontecendo. Segundo a *Gestora b*, “quando acontecem estas investigações, mais pessoas denunciam pessoalmente ao auditor a ocorrência do assédio moral”. Ela também mostra que o denunciante pode sofrer represálias dos próprios colegas, e completa, “três agências estão sofrendo esta situação na cidade, o banco enviou auditores para apurar o caso, não sei o que acontecerá, mas com certeza os assediadores serão punidos”. Possivelmente serão desligados. Quando o assédio acontece com o grupo o denunciante não costuma sofrer represálias, mas quando acontece isoladamente os colegas também o isolam. Segundo as gestoras, quando a denúncia é feita ao sindicato fica mais difícil a identificação, por parte do banco e dos colegas, sobre quem denunciou, por isso é mais difícil a pessoa sofrer represálias. Quanto a denúncias ao Ministério do Trabalho elas dizem que o empregado provavelmente seria desligado da empresa.

A respeito da posição oficial do banco sobre o assédio moral elas reafirmaram que “o assunto é muito pouco falado” e que desconhecem esta posição.

Analisando o código de ética e outros documentos fornecidos pelo banco, pôde-se verificar que realmente o assédio moral não é discutido pela instituição, pois não é citado em nenhum documento, como o código de ética, tratados e

convenções assinados. Chega-se a falar em mediação de conflitos, mas nunca no termo assédio moral.

Foi possível observar através das entrevistas realizadas que o banco tem poucas ações para combater o assédio moral nas suas agências. Apenas toma alguma providência quando há uma denúncia, mas o denunciante não tem a garantia de que não sofrerá represálias e nem que o assediador será punido. Também o trabalhador não conta com nenhuma assistência psicológica ou médica presencial, e, se quiser obter ajuda, tem que buscá-la fora do banco.

4.4 A ENTREVISTA COM O SINDICATO

Nesta etapa serão apresentados e analisados os resultados da entrevista com o representante do Sindicato dos Trabalhadores do Ramo Financeiro da Zona da Mata e Sul de Minas.

A entrevista com o representante do sindicato foi realizada na sede do mesmo, com hora marcada. A entrevistada foi a diretora de saúde do Sindicato dos Bancários. Também contribuíram com informações o departamento jurídico e a assessoria de comunicação deste sindicato.

Quando questionada se o Sindicato tem conhecimento da existência de assédio moral entre os bancários de Juiz de Fora – MG, a entrevistada afirma que sim e completa dizendo que o assédio moral nos bancos tem seu início na pressão exercida pelo cumprimento de metas, que são altas e aumentam com o tempo. O assédio moral é exercido na posição vertical descendente, como estudado na bibliografia do capítulo 2, ou seja, é aquele que parte dos níveis hierárquicos mais altos para os mais baixos. Talvez este seja o tipo mais comum, visto que acontece quando um superior assedia seu subordinado agredindo-o psicologicamente com a finalidade de enfraquecê-lo para reforçar sua superioridade visando, assim, manter seu poder sobre o outro ou pressionando-o para que demita-se da empresa, sentindo-se, muitas vezes, ameaçado por ela (GUIMARÃES et al, 2006, p. 187).

O assédio moral no banco se desencadeia, principalmente, pelas metas que são muito altas, e se o empregado atinge esta meta ela aumenta no próximo mês, ficando cada vez mais alta. É como uma bola de neve, o banco estabelece as metas e a pressão por resultados vai descendo dos

níveis mais altos para os níveis mais baixos e o assédio moral acompanha esta cobrança, existe assédio moral em todos os níveis, mas quem sofre o maior assédio moral são os níveis mais baixos, pois são eles os responsáveis por realizar estas metas. O gerente geral da agência que assedia seus subordinados também está sendo assediado pelo seu superior.

No capítulo 3 desta dissertação foi visto que nos bancos a “cultura autoritária e as fortes pressões” causadas pela busca por cumprimento de metas altas e uma grande demanda de trabalho torna o ambiente destas organizações suscetíveis e favoráveis à prática do *mobbing*. Essas empresas veem isto como uma ferramenta de gestão eficiente, considerando que o assédio moral ajuda-os a atingir seus objetivos, por isto não criam formas de combatê-lo (FRANCO et al, 2007, p. 75), corroborando com o que nos relata a diretora do sindicato.

Na pergunta seguinte, que questionava se o sindicato tem recebido denúncias sobre o acontecimento deste fenômeno na cidade e, em caso de resposta afirmativa, qual seria a frequência? A representante do sindicato explica que o sindicato disponibiliza e divulga os meios para os bancários fazerem denúncias sobre o assédio moral indo ao sindicato pessoalmente, ou através do site do sindicato na internet, porém poucos utilizaram este serviço pela internet, que está disponível desde o ano de 2010.

“Em Juiz de Fora apenas duas pessoas utilizaram este canal”.

Ela comenta que os bancários não denunciam por medo de represálias, principalmente a demissão, e explica que, quando o bancário chega a denunciar, ele já adoeceu e então procura diretamente a justiça do trabalho em busca de indenização. Alguns nem sabem que estão sofrendo assédio moral e que podem denunciar. Quando o assédio moral acontece diretamente sobre uma vítima específica ela fica com mais medo de denunciar porque teme ser identificada. As denúncias acontecem mais facilmente quando o assédio moral ocorre com todo o grupo de trabalhadores.

[...] o bancário só procura o sindicato quando já está doente, pois quando ele está sofrendo o assédio ele vai aguentando, não pede ajuda, não conta para ninguém, muitas vezes ele nem sabe que está sofrendo assédio moral. Até que ele começa a fazer coisas que ele não fazia antes, principalmente dentro de casa com a família, a ter reações que não são normais dele, tem medo de tudo, tem insônia, irritabilidade, começa a brigar com familiares, começa a ter várias reações e no final, ele descobre que o problema dele é de foro emocional causado pelo trabalho, só que aí ele já adoeceu, e a pessoa não aceita que tem problema na área psiquiátrica, que precisa de tratamento, e as pessoas que sofrem assédio moral costumam a enxergar que

estão sendo assediadas, que a pessoa não pode fazer aquilo com ele, não pode falar daquele jeito com ele, que ele tem direitos, tem canal de denúncia, tem alguém que proteja ele. E também o medo de ser demitido, por exemplo. Este canal que o sindicato criou, que já é uma vitória muito grande da classe, se for uma coisa específica, por exemplo, o gerente falou uma coisa com um determinado empregado e unicamente com este, o bancário tem medo de denunciar, pois o gerente vai saber que foi ele, agora se for uma coisa que está acontecendo com o quadro de funcionários todo fica mais fácil de uma pessoa fazer a denúncia.

E continua:

“Muitas vezes quando o trabalhador já está doente, com benefício do INSS, ele nem faz denúncia, vai direto a justiça do trabalho pedir uma indenização por assédio moral ou dano moral.”

Estes sintomas de adoecimento citados pela entrevistada também aparece na literatura sobre o assédio moral estudada no capítulo 2 desta dissertação, como mostra Dikmetas et al (2011, p. 7):

Os efeitos da primeira fase do *mobbing* sobre a vítima são choro frequente sem causa, insônia, dificuldades de concentração. Na segunda fase, sintomas como pressão alta, depressão, relutância em ir para o trabalho, são somados aos da primeira fase. Na terceira fase, aumenta a gravidade da depressão, pânico e ansiedade aparecem. Acidentes são uma tendência ao suicídio e ocorrem na última fase do processo de *mobbing*.

Sobre os meios disponibilizados pelo sindicato para denúncias de assédio moral, a diretora de saúde do sindicato explica que o bancário pode fazer uma denúncia pelo site do sindicato ou ir diretamente ao sindicato. Nos dois casos a identidade do denunciante é mantida em sigilo pelo sindicato:

Existe um canal aberto para denúncias que vai direto para o RH do banco, por exemplo, banco@assediomoral.com.br, todos os bancos abriram este canal, que está disponível no site do sindicato. A denúncia também pode ser feita no sindicato, que transmite para o RH do banco, sem identificar o denunciante.

O sindicato tenta estabelecer formas de alertar os trabalhadores sobre o acontecimento do assédio moral nas agências bancárias de Juiz de Fora através de um jornal, editado mensalmente pelo próprio sindicato e distribuído a todos os bancários da cidade. Há ainda uma cartilha e vários panfletos informativos, criados e distribuídos pelo sindicato da cidade e por outros sindicatos do Brasil, além do site na internet, que traz várias explicações, sobre o que foi acordado com os bancos e sobre as ferramentas de denúncia.

Outra ação que o sindicato considera importante é um evento que aconteceu em 2012 para falar sobre as doenças do trabalho e que deverá acontecer anualmente, desde então, como conta a representante do sindicato:

O sindicato sempre está distribuindo a cartilha sobre o assédio moral, houve um evento em homenagem às vítimas de doença no trabalho, e trouxe uma diretora do sindicato de São Paulo, que escreveu um livro sobre assédio moral, um advogado e um médico, o evento será realizado anualmente em parceria com outros sindicatos e com o departamento de saúde do trabalhador de Juiz de Fora.

Quando perguntada como o sindicato trata as denúncias recebidas, ela comenta que primeiro, se possível, é feita uma investigação para saber se esta é verdadeira, depois a denúncia é enviada para a área de recursos humanos do banco para que ele dê uma solução. O banco tem o prazo de sessenta dias para tal, caso não resolva é agendada uma reunião com a presença do Ministério do Trabalho, sindicato, o assediador e, se ele se dispuser, o assediado, para discutir o assunto.

Ela explica os procedimentos:

Toda vez que recebemos uma denúncia, procuramos ouvir a outra parte, porque a outra parte também é bancário, a outra parte também é trabalhador, então, antes de denunciar ao Ministério do Trabalho ou ao RH do banco nós vamos lá e verificamos o que está acontecendo, e quando a gente vê que realmente está acontecendo, que o funcionário tem razão, a gente coloca matéria no jornal, pede uma reunião no Ministério do Trabalho, chama o assediador que já leva o advogado do banco. Quando a pessoa pode, que já está doente, já está com o benefício do INSS, ela também vai, é convidada a ir. Quando o bancário utiliza-se do site do sindicato, transmite para o RH do banco, sem identificar o denunciante, é gerado um protocolo, e o banco tem sessenta dias para responder ao sindicato, e o sindicato passa a conclusão do caso para o bancário que fez a denúncia.

O sindicato tem a diretoria de saúde e condições de trabalho, da qual a entrevistada é a responsável por cuidar de todos os tipos de doença do trabalho, suas causas e consequências, inclusive das doenças psicológicas causadas pelo assédio moral.

A ajuda que o sindicato dá aos bancários é a de cuidar da denúncia, como foi dito anteriormente, além de encaminhar o assediado para tratamento com médicos e psiquiatras. Disponibiliza ainda advogados credenciados, porém as despesas são custeadas pelo trabalhador. Apenas no que se refere a questões trabalhistas o sindicato fornece assessoria jurídica gratuita, como conta a entrevistada:

O sindicato oferece assistência na área jurídica e médica, nós não temos advogados no sindicato no momento, mas possuem vários advogados

credenciados, também não tem médicos, mas trabalham em parceria com a Universidade Federal de Juiz de Fora, tendo estagiários de assistência social e psicologia que atendem os bancários. O sindicato estuda e encaminha, pois o sindicato não tem médicos nem pode ter, pois não é uma entidade assistencialista, cuida da parte política. Encaminhamos o trabalhador para um médico que já atende outros bancários, pois a história é recorrente, o mesmo que acontece com uns acontece com outros. O sindicato dá assistência jurídica na área trabalhista, previdenciária não, nem na civil.

A posição do sindicato é completamente contrária ao acontecimento do assédio moral nos bancos, e vem combatendo fortemente este fenômeno nos últimos anos, colocando-o em papel de destaque nas negociações com os bancos.

De cinco anos para cá é a nossa principal reivindicação na nossa campanha salarial, na mesa de negociação com a FEBRABAN. Na nossa pauta a primeira coisa que a gente quer é o fim do assédio moral, para isto, fim das metas abusivas. Na campanha salarial de 2010-2011 nós conseguimos uma grande vitória na luta sindical, que foi colocar na nossa convenção coletiva uma cláusula que protege o trabalhador contra o assédio moral.

Observando o acordo denominado Protocolo para prevenção de conflitos no ambiente de trabalho, feito pelos bancos com o sindicato, nota-se que os bancos Bic Banco, Bradesco, Caixa Economica Federal, Citibanck, HSBC, Itaú Unibanco, Safra, Santander e Votorantin assinaram o referido acordo que, segundo o documento cedido pelo Sindicato dos Trabalhadores do Ramo Financeiro da Zona da Mata e Sul de Minas, tem como princípios:

- A valorização de todos os empregados, promovendo o respeito a diversidade, a cooperação e ao trabalho em equipe.
- A conscientização dos empregados sobre a necessidade de construção de um ambiente de trabalho saudável.
- A promoção dos valores éticos, morais e legais.

Ainda segundo o mesmo documento o acordo tem como objetivo:

- Declarar explicitamente condenação a qualquer ato de assédio;
- Disponibilizar canal específico para encaminhamento de denúncias, reclamações, sugestões e pedidos de esclarecimento, pelos seus empregados;
- Fazer avaliação semestral do programa, através de reuniões entre a representação sindical dos bancários e a representação dos bancos, com apresentação, pela federação dos bancos (Fenaban), de dados estatísticos setoriais, devendo ser criados indicadores que avaliem o desempenho do programa;
- Considerar habilidades comportamentais, de liderança e de relacionamento interpessoal como critérios de promoção para cargos de gestão de pessoas.

Como foi possível reparar, este é um passo importante do sindicato na busca pelo fim do assédio moral nos bancos, mas como dito anteriormente, corroborando com a bibliografia estudada e confirmada pela representante do sindicato, “os bancos não permitiram o termo assédio moral no nome do documento”.

Outro documento cedido pelo sindicato e considerado “muito importante em sua luta contra o assédio moral”, como fala a entrevistada, é a cartilha distribuída aos bancários com o nome: “Assédio Moral é ilegal e imoral: você não pode ser cúmplice. Denuncie!”

Esta cartilha tem o objetivo de informar ao trabalhador sobre o assédio moral, para isto mostra o que é o assédio moral, como ele acontece, as estratégias do agressor, de onde vem e para onde vai o assédio moral, os alvos preferenciais, como identificar o assédio, como a vítima reage, o que a vítima deve fazer e o que diz a lei.

Uma parte que vale destacar é que a cartilha coloca as mulheres, aqueles que ela chama de “não brancos”, ou ainda aqueles que tem uma orientação sexual diferente, como vítimas principais do assédio moral entre os bancários.

Além disto a cartilha apresenta as formas de denúncia disponíveis para o trabalhador.

5 CONCLUSÃO

A pesquisa buscou avaliar como está sendo discutida a prática do assédio moral em um banco particular na cidade de Juiz de Fora/ MG.

Durante o estudo ficaram evidentes algumas conclusões que serão expostas de forma sistemática a seguir, pois estas respondem as perguntas de pesquisa e nos ajudam a alcançar todos os objetivos sugeridos por esta dissertação.

Primeiramente, tanto na pesquisa bibliográfica, principalmente no capítulo 3, quanto na pesquisa de campo, confirmamos a afirmação de que existe a ocorrência de assédio moral entre os bancários.

Na pesquisa bibliográfica pudemos verificar vários estudos de que a reestruturação pela qual passaram os bancos nos últimos anos, no Brasil, modificaram as formas de trabalho dos bancários, trazendo uma sobrecarga de trabalho e uma concorrência interna intensificada na busca por alcançar atingir metas e, conseqüentemente, alcançar cargos melhores. Outro ponto muito citado pelos autores estudados foi a diminuição do número de empresas bancárias no país com conseqüente aumento da concorrência, o que faz com que os bancos queiram conquistar cada vez mais correntistas e fazer com que, os que já são clientes, invistam cada vez mais. Isto se reflete no trabalho dos bancários com a fixação de metas, cada vez mais altas e uma pressão muito grande para que eles produzam cada dia mais.

Esta pressão é apontada na pesquisa de campo, tanto pelos bancários quanto pelo sindicato, como a principal causa do acontecimento do assédio moral dentro das agências bancárias.

A representante do sindicato nos mostra bem, em sua entrevista, esta realidade quando comenta que a pressão por cumprimento de metas é muito grande e que aumenta a cada vez que o trabalhador consegue atingi-la; também nos diz que esta pressão, e conseqüentemente o assédio moral, acontece em todos os níveis hierárquicos, dos mais altos para os mais baixos. O que pode ser confirmado com a aplicação dos questionários, uma vez que, foram entrevistados bancários de todos os níveis. Quando se fala em empregados que trabalham nas agências, e em todos estes níveis, a maioria dos questionados afirma que sofre ou já sofreu assédio

moral no trabalho, o que comprova a existência de um assédio moral vertical descendente no banco.

A primeira pergunta feita diz respeito à verificar como os bancários da cidade de Juiz de Fora/MG estão discutindo a questão do assédio moral.

Neste ponto, vemos que a categoria, apoiada pelo trabalho do Sindicato dos Trabalhadores do Ramo Financeiro da Zona da Mata e Sul de Minas, tem lutado contra a ocorrência de assédio moral dentro das empresas bancárias da cidade.

Percebemos que o bancário ainda tem pouca informação sobre o assédio moral, que muitas vezes nem sabe que está sofrendo assédio moral e, quando percebe, já está sofrendo as consequências, como doenças psicológicas e psicossomáticas, bem como uma má qualidade de vida. Somente após adoecer vai pedir ajuda.

Os bancos, por sua vez, tem assinado acordos com o sindicato para promover meios de denúncia e ajuda aos seus empregados, porém ainda de forma lenta.

Como estudado na bibliografia, confirmado nas entrevistas com as gestoras e com os documentos verificados, os bancos ainda evitam o termo assédio moral. Falam em mediação de conflitos, mas não abordam o assédio moral diretamente em nenhum dos documentos, apesar de permitir que o sindicato distribua suas cartilhas, jornais e panfletos dentro de suas agências.

Percebemos que o tema assédio moral ainda é muito pouco discutido entre os bancários. Notamos, por exemplo, que a maioria dos bancários que responderam ao questionário proposto não participariam da pesquisa se seu nome fosse identificado.

O tema praticamente não é falado dentro das agências, como informado pelas próprias gestoras nas agências; nem em reuniões, nem em orientações individuais, nem entre os próprios colegas de trabalho, como demonstram as respostas obtidas com a aplicação dos questionários aos bancários. Discutir o assédio moral não faz parte do dia a dia do bancário. Mesmo o assédio moral acontecendo diariamente e apesar da tentativa do sindicato de criar uma discussão constante.

Por isso, os bancários não denunciam com frequência o assédio moral.

Quando falamos da segunda pergunta da pesquisa que propõe verificar se os funcionários estão formalizando denúncias junto ao sindicato, temos a contribuição da representante do sindicato mostrando que apesar de o sindicato oferecer meios,

tanto pela internet , desde 2010, quanto pessoalmente, os bancários dificilmente denunciam a ocorrência do assédio moral ao sindicato. O sindicato oferece também apoio encaminhando as vítimas para assessoria jurídica, médica e psicológica, no entanto isso não incentiva aos bancários a denunciarem. Vemos que, muitas vezes, o trabalhador só denuncia quando já está sofrendo com doenças, quando já está afastado do trabalho pelo INSS, e, atingido este ponto, não procuram o sindicato, e sim, diretamente a Justiça do Trabalho.

Por outro lado, verificamos através das entrevistas com as gestoras que os bancos também oferecem caminhos para denúncia e apoio psicológico. O banco, em poder de uma denúncia, faz investigações para apurar o que está acontecendo e, possivelmente, punir os assediadores. Mas este serviço também é pouco utilizado pelos trabalhadores.

Entre os bancários vemos que a maioria não denunciaria o assédio moral, mas entre os que denunciariam, a maioria o faria ao sindicato e uma pequena parte ao banco. Apesar de a maioria dos bancários pesquisados dizerem conhecer os meios disponíveis para denúncias disponibilizados pelos bancos.

O sindicato trabalha no combate ao assédio moral, colocando nas mesas de negociações com os bancos meios para combatê-lo, segundo a representante entrevistada.

Na convenção coletiva de 2010-2011, as negociações, neste sentido, tiveram um avanço significativo, pois os sindicatos conseguiram incluir um Protocolo para prevenção de conflitos no ambiente de trabalho, que seria assinado de forma voluntária pelos bancos, em termo aditivo. Este foi assinado por vários bancos e sugere, em seu conteúdo, que os bancos devem criar meios para denúncia, que devem tornar público o acontecimento de assédio moral e devem combater sua existência nas agências.

O sindicato também tem realizado ações com a finalidade de informar aos bancários sobre o assédio moral, alertá-los que este existe dentro das agências e divulgar as formas de denúncias.

Quando o sindicato recebe uma denúncia, ele a investiga e, se confirmada sua veracidade, ele a encaminha para a área de Recursos Humanos do banco, que tem que oferecer uma resposta em até sessenta dias. Outra ação tomada pelo sindicato é a divulgação na imprensa. Além de realizar reuniões com a presença do assediador, do Sindicato e do Ministério do Trabalho.

Como vimos na posição do sindicato sobre o assédio moral, a terceira pergunta da pesquisa é de completa desaprovação e combate ao assédio moral nas agências.

Observamos que o sindicato tem realizado ações importantes na divulgação e combate do assédio moral, mas que ainda terá muito trabalho para conscientizar os trabalhadores do ramo de que é necessário criar uma discussão mais ampliada e constante. Essa discussão deve ser vista pelos trabalhadores como uma importante ferramenta para o combate ao assédio moral.

Um grande desafio para o sindicato é convencer aos trabalhadores de que têm que utilizar os meios disponibilizados por este órgão e realizar denúncias logo que o assédio moral aconteça, para que, com um número maior de denúncias, o sindicato tenha mais argumentos nas negociações com os bancos em busca de combater a existência do assédio moral nas agências.

Segundo o sindicato, a denúncia é mais efetiva quando o assédio moral ocorre com todo o grupo de trabalhadores do que quando é direcionado, ou seja, quando ocorre com apenas um trabalhador, devido ao medo que este tem de ser identificado, ele não fala, uma vez que aconteceu só com ele.

Ainda, segundo o sindicato, o medo de demissão é o principal motivo para o pequeno número de denúncias feitas pelos bancários.

Entre os bancários que disseram que denunciaram ou denunciariam o assédio moral, observamos que grande parte aponta o medo de outras retaliações, como ser discriminados pelos seus colegas de trabalho, pelos superiores ou subordinados, além de temer não receber ajuda no trabalho e assim ter mais dificuldades em cumprir suas metas. Porém, outra parcela dos que responderam aos questionários não denunciariam por medo de demissão.

As próprias gestoras dos bancos afirmam que um trabalhador que denuncia assédio moral pode sofrer retaliações, como uma transferência para outra agência ou mesmo, principalmente, se a denúncia for direcionada ao sindicato ou ao Ministério do Trabalho, a demissão do denunciante.

Como pudemos observar durante a pesquisa, tanto bibliográfica quanto nas entrevistas e questionários, o medo de demissão é muito presente na categoria bancária, tanto pela rotatividade maior de pessoas nos últimos anos quanto por não quererem perder os benefícios do salário, planos de saúde e cestas recebidas, além do status social, teoricamente dado a quem trabalha nos bancos. Muitos consideram

estes benefícios o melhor que podem conseguir num mercado de trabalho cada vez mais competitivo.

Por outro lado, verificamos que o medo de outras retaliações também faz parte do trabalho dos bancários. Eles consideram que a convivência com os colegas é ótima, e não querem perder isto. Os trabalhadores de uma agência tentam se unir e trabalhar em equipe para atingirem as metas e assim diminuir a pressão sofrida pelo grupo, mas vale lembrar que esta união só acontece quando a maioria já conseguiu atingir seus objetivos no mês, porque antes disto a concorrência entre eles para conseguir superar suas metas pessoais é bastante grande.

Como vimos, o número de denúncias sobre o assédio moral ainda é pequeno, o que mostra a omissão da categoria sobre o tema, o que os próprios bancários afirmam nos questionários aplicados. O motivo principal desta omissão foi apontada nos parágrafos anteriores, o medo da demissão e de outras retaliações. Os bancários evitam até conversar entre si ou com outras pessoas, mesmo que próximas a eles, sobre o assédio moral, devido a estes medos, quanto mais fazer uma denúncia.

Portanto, ao final da pesquisa é possível chegar à conclusão de que apesar de o assédio moral acontecer desde o surgimento do trabalho e que, nos bancos ele acontece com frequência, a sua discussão entre os bancários de Juiz de Fora/MG ainda é pequena.

Concluimos que as fortes pressões realizadas pelos bancos em busca de um lucro cada vez maior é incentivada pela concorrência crescente no setor, causada principalmente pela globalização do capital. Essa concorrência acaba por direcionar seus trabalhadores a uma disputa interna acirrada que envolve o cumprimento de metas e a busca por posições melhores dentro da empresa. Essa disputa é, muitas vezes, incentivada pelos bancos.

Entre os bancos, observamos ainda uma resistência em admitir e debater a existência de assédio moral em suas agências, pois veem o assédio moral como uma ferramenta eficiente para conseguir mais lucro.

Observamos que o sindicato tem tentado trabalhar em negociações com a FEBRABAM, no sentido de aumentar a discussão sobre o tema, assim como tem trabalhado com a finalidade de informar os trabalhadores e incentivá-los a discutir e denunciar o assédio moral.

Os trabalhadores, que são as grandes vítimas, precisam participar mais ativamente da discussão, participando, juntamente com o sindicato, de forma mais decisiva, na luta sindical pelo fim do assédio moral em suas agências. Denunciando, conversando, reunindo-se com seus gestores e, principalmente, informando-se sobre o assédio moral, seus direitos e as formas de denúncia.

Apesar desta pouca discussão que acontece, observamos alguns avanços, como a convenção coletiva e a abertura de meios para denúncias. Vemos que aos poucos os bancários começam a discutir o tema com os bancos através do sindicato e da intervenção do Ministério do Trabalho, este órgão tem influenciado bastante os bancos a aceitarem as reivindicações dos trabalhadores e tem atuado por condenações quando os acordos não são cumpridos.

Estas foram as contribuições que esta pesquisa desejava alcançar, sem pretensão de esgotar o tema, deixando a sugestão de que, em pesquisas futuras, formas de criar ferramentas de gestão sejam estudadas para que possam ser utilizadas pelos bancos para combater a existência do assédio moral em suas agências de forma eficiente, sem prejudicar os bancos para que atinjam seus objetivos empresariais. Também é alvo de estudo futuro o levantamento de outras possibilidades de trabalho para que o sindicato da classe combata de forma mais ativa a existência do assédio moral nos bancos.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Maristela Moraes de. Análise das interações entre o homem e o ambiente - estudo de caso em agência bancária. **Dissertação de Mestrado em Engenharia**, F<http://www.eps.ufsc.br/disserta/maristela/cap4/cp4_mor.htm>. Acesso em: 12 Abr 2012.

ANDERSON, David R.; SWEENEY, Dennis j.; WILLIAMS, Thomas A. **Estatística Aplicada à Administração e Economia**. Tradução de José Carlos Barbosa dos Santos. 2 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

ANDRADE, Jackeline Amantino de.; TITO, Flávia Regina de Carvalho. Estruturação intersubjetiva do assédio moral: um estudo do contexto das organizações bancárias. **Organizações em contexto**, São Bernardo do Campo, ISSNe 1982-8756, v. 8, n. 15, jan.-jun. 2012.

ASSÉDIO Moral no Trabalho: **Chega de humilhação**. Disponível em: <<http://www.assediomoral.org/>>. Acesso em: 01 Jan 2012.

BARBOSA, Eduardo F. **Instrumentos de Coleta de Dados em Projetos Educacionais, Instituto de Pesquisas e Inovações Educacionais**. 1998. Disponível em: <http://www.tecnologiadeprojetos.com.br/banco_objetos/%7B363E5BFD-17F5-433A-91A0-2F91727168E3%7D_instrumentos%20de%20coleta.pdf>. Acesso em: 18 Jun 2012.

BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações**. 2 ed. São Paulo: EDUC, 2006.

BASTOS, Guilherme Augusto Caputo. Danos morais: o conceito, a banalização e a indenização. **Rev. TST**, Brasília, v. 73, n. 2, abr/jun 2007. Disponível em: <<http://aplicacao.tst.jus.br/dspace/bitstream/handle/1939/2311/guilhermeaugustocaputobastos.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 19 Jun 2012.

BATISTA, Rosali Andreia Alves. **Ética: desafios e tendências**. Belo Horizonte: SENAC, 2004.

BORGES, Lívia de Oliveira.; VITULLO, Gabriel Eduardo. PONTE, Júlio Ramon Teles da. (Org.). **Ser bancário: viver o esplendor social ou o trabalho precário?** Curitiba: CRV, 2012.

CANIATO, Angela Maria Pires.; LIMA, Eliane da Costa. Assédio moral nas organizações de trabalho: perversão e sofrimento. **Cad. Psicol. Soc. Trab.** v.11, n.2, São Paulo, dezembro 2008. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1518-61482009000200011>. Acesso em: 16 Abr 2012.

CARDOSO, José Luís. Novos elementos para a história do Banco do Brasil (1808-1829): crônica de um fracasso anunciado. **Revista Brasileira de História**, v. 30, n. 59, Junho/2010. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbh/v30n59/v30n59a09.pdf>>. Acesso em: 20 Jul 2012.

CORAZZA, Gentil. Crise e Reestruturação Bancária no Brasil. In: **Projeto de Pesquisa “Banco Central e Sistema Financeiro: crise e supervisão bancária no Brasil”**, ano 2000. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/PPGE/pcientifica/2000_08.pdf>. Acesso em: 01 Nov 2012.

CORRÊA, Alessandra Morgado Horta; CARRIERI, Alexandre de Pádua. Percurso Semântico do Assédio Moral na Trajetória Profissional de Mulheres Gerentes. **RAE - revista de administração de empresas**, v. 47, n. 1, jan-mar 2007. Disponível em: <<http://rae.fgv.br/rae/vol47-num1-2007/percurso-semantic-assedio-moral-na-trajetoria-profissional-mulheres-gerentes>>. Acesso em: 05 Dez 2011.

DE PAULA, Luiz Fernando. Determinantes e impactos da recente entrada de bancos europeus no Brasil, **Economia**, Curitiba, Editora da UFPR, v. 30, n. 2 (28), p. 35-77, jul./dez. 2004. Disponível em <http://www.ie.ufrj.br/moeda/pdfs/determinantes_e_impactos_da_recente_entrada_de_bancos_europe.pdf>. Acesso em: 01 Nov 2012.

DEJOURS, Christophe. **A loucura do trabalho**. Tradução de Ana Isabel Paraguay e Lucia Leal. 5 ed. São Paulo: Cortez-Oboré, 2003.

DIEESE (Dez. 2012). Pesquisa emprego bancário. Disponível em: <**Erro! A referência de hiperlink não é válida.**>. Acesso em: 15 de dez de 2013.

DİKMETAŞ, Elif.; TOP, Mehmet.; ERGİN, Gülpembe. An Examination of Mobbing and Burnout of Residents. **Turkish Journal of Psychiatry**, 2011; 22.

FRANCO, Paloma Gomes.; FERREIRA, Elizandra Pinoti.; LEAL, Anne Pinheiro. Assédio moral e gestão de pessoas: proposta de quadro analítico baseada em estudo exploratório numa organização bancária. **Revista Científica de Administração**, v. 8, n. 8, jan./jun. 2007. Disponível em: <<http://repositorio.furg.br:8080/jspui/bitstream/1/756/1/ASS%20MORAL%20E%20GEST%20O%20DE%20PESSOAS%20proposta%20de%20quadro%20anal%20baseada%20em%20estudo%20explorat%20numa%20organiza%20ao%20banc%20aria.pdf>>. Acesso em: 19 Set 2012.

FREITAS, Maria Ester de. Assédio Moral e Assédio Sexual: faces do poder perverso nas organizações, **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 41, n. 2, São Paulo, 2001.

_____. Quem paga a conta do assédio moral no trabalho? **RAE eletrônica**, v. 6, n. 1, janeiro-junho, 2007. Escola de Administração de Empresas de São Paulo Brasil. Disponível em: <<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=205114655011>>. Acesso em: 16 Abr 2012.

_____.; HELOANI, José Roberto.; BARRETO, Margarida. **Assédio Moral no trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

GARCIA, I. S.; TOLFO, S. R. (2011). Assédio moral no trabalho: uma responsabilidade coletiva. **Psicologia & Sociedade**, 23(11), 190-192. Disponível em: <www.scielo.br/pdf/psoc/v23n1/a21v23n1.pdf>. Acesso em: 02 Abr 2012.

GAULEJAC, Vincent de. **Gestão como doença social:** Ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. Tradução de Ivo Storniolo. São Paulo: Ideias e letras, 2007.

GRISCI, Carmem Ligia Iochins.; BESSI, Vânia Gisele. Dossiê: modos de trabalhar e de ser na reestruturação bancária. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 6, nº 12, jul/dez 2004, p. 160-200.

GUIMARÃES, Liliana Andolpho Magalhães; RIMOLI, Adriana Odalia. Psicologia: Teoria e Pesquisa. Mai-Ago 2006, v. 22, n. 2, pp. 183-192. In: “**Mobbing**” (**Assédio Psicológico**) **no Trabalho:** Uma Síndrome Psicossocial Multidimensional. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/%0D /ptp/v22n2/a08v22n2.pdf>>. Acesso em: 05 Dez 2011.

HELOANI, R. **Assédio Moral:** um ensaio sobre a expropriação da Dignidade no trabalho. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1915&Secao=PENSATA&Volume=3&Numero=1&Ano=2004>>. Acesso em: 05 Out 2011.

_____. Assédio moral: a dignidade violada. **Aletheia**, n. 22, p. 101-108, jul./dez. 2005. Disponível em: <pepsic.bvs-psi.org.br/pdf/aletheia/n22/n22a10.pdf>. Acesso em: 16 Abr 2012.

_____. A dança da garrafa: assédio moral nas organizações. **Gvexecutivo**, v.10, n.1, jan/jun 2011.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio moral:** a violência perversa no cotidiano. Tradução de Maria Helena Kuhner. 13 ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2011.

_____. **Acoso moral en el trabajo:** jornada sobre acoso moral en el trabajo. Barcelona, 2003 .

JACQUES, Maria da Graça Corrêa; AMAZARRAY, Mayte Raya. Trabalho bancário e saúde mental no paradigma da excelência. **Boletim da Saúde**, Porto Alegre, v. 20, n. 1, Jan./Jun.2006. Disponível em: <http://www.sumarios.org/sites/default/files/pdfs/v20n1_09trabbancario.pdf>. Acesso em: 05 dez 2011.

LARANGEIRA, Sônia M.G. Reestruturação produtiva no setor bancário: A realidade dos anos 90. **Educação & Sociedade**, ano XVIII, n. 61, dez/97. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/es/v18n61/4701.pdf>>. Acesso em: 15 Out 2012.

LEYMANN, Heinz. Mobbing and Psychological Terror at Workplaces. **Violence and Victims**, v. 5, n. 2, 1990, p.119-126.

MARCONI, Marina de Andrade.; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho Científico**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MACIEL, Regina Heloisa.; CAVALCANTE, Rosemary.; MATOS, Teresa Gláucia Rocha.; RODRIGUES, Suzineide. Auto relato de situações constrangedoras no trabalho e assédio moral nos bancários: uma fotografia. **Psicologia & Sociedade**, v. 19, n. 2, p.117-128, 2007.

MACHADO, Marina Marcondes. O Diário de Bordo como ferramenta fenomenológica para o pesquisador em artes cênicas. **Revista Sala Preta**, São Paulo, 2002, pg. 260-263. Disponível em: <<http://revistasalapreta.com.br/index.php/salapreta/article/download/120/118>>. Acesso em: 05 Fev 2013.

MARTININGO FILHO, Antonio.; SIQUEIRA, Marcus Vinicius Soares. Assédio moral e gestão de pessoas: uma análise do assédio moral nas organizações e o papel da área de gestão de pessoas. **RAM – Revista De Administração Mackenzie**, Brasília, v. 9, n. 5, 2008, p. 11-34.

MENDES, Ana Magnólia.; COSTA, Viviane Paz.; BARROS, Paloma Castro da Rocha. Estratégias de enfrentamento do sofrimento psíquico no trabalho bancário. **Estudos de pesquisas em psicologia**. 2003. Disponível em: <<http://www.revispsi.uerj.br/v3n1/artigos/artigo4v3n1.html>>. Acesso em: 20 Jul 2012.

MERLO, Álvaro Roberto Crespo.; BARBARINI, Neuzi. Reestruturação produtiva no setor bancário brasileiro e sofrimento dos caixas executivos: um estudo de caso. **Psicologia & Sociedade**; v. 14, n. 1, p.103-122, jan./jun. 2002.

ORGANIZAÇÃO Internacional do Trabalho. Disponível em: <www.oit.org.br>. Acesso em: 21 nov 2011.

PALACIOS, Marisa.; REGO, Sergio. Bullying: mais uma epidemia invisível? **Revista Brasileira de Educação Médica**, Rio de Janeiro, v. 30, n. 1, 2006.

PAPARELLI, Renata. Grupos de enfrentamento do desgaste mental no trabalho bancário: discutindo saúde mental do trabalhador no sindicato. **Revista brasileira de saúde ocupacional**, São Paulo, n. 36, v. 123, p. 139-146, 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbso/v36n123/a13v36n123.pdf>>. Acesso em: 19 Set 2012.

PONTELO, Juliana F.; CRUZ, Lucineide A.M. **Gestão de Pessoas**: manual de rotinas trabalhistas. 5 ed. Brasília: Senac/DF, 2011.

ROCHA, Sandra Regina Ayres. O pior é não ter mais profissão, bate uma tristeza profunda: sofrimento, distúrbios osteomusculares relacionados ao trabalho e depressão em bancários, **Universidade de Brasília**, Instituto de Psicologia, PST, Brasília, agosto 2003.

ROHDEN, Valério.; MOOSBURGER, Udo Baldur. **Coleção Os Pensadores**: Kant. São Paulo: Nova Cultura Ltda, 1999.

SINDICATO dos Trabalhadores do Ramo Financeiro da Zona da Mata e Sul de Minas. **Denúncia de Assédio moral**. Disponível em: <http://www.bancariosjf.com.br/assedio_moral.php>. Acesso em: 05 Fev 2013.

_____. **Assédio moral é ilegal e imoral: você não pode ser cúmplice. Denuncie!** Disponível em: <http://www.bancariosjf.com.br/assedio_moral/denuncie.php>. Acesso em: 05 Fev 2013.

SCANFONE, Leila. TEODÓSIO, Armindo dos Santos de Sousa. Assédio moral nas organizações: novas roupagens para uma antiga temática? **E & G Economia e**

Gestão, Belo Horizonte, v. 4, n. 7, p. 71-80, jun./2004. Disponível em: <periodicos.pucminas.br/index.php/economiaegestao/article/view/87>. Acesso em: 16 Abr 2012.

SEGNINI, Liliana Rolfsen Petrilli. Reestruturação nos Bancos no Brasil: Desemprego, subcontratação e intensificação do trabalho. **Educação & Sociedade**, ano XX, n. 67, Agosto/99. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/es/v20n67/v20n67a06.pdf>>. Acesso em: 20 Jul 2012.

SILVA, Juliana Lemos.; NAVARRO, Vera Lucia. Organização do trabalho e saúde de trabalhadores bancários, **Rev. Latino-Am. Enfermagem** , mar.-abr. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-11692012000200003&script=sci_abstract&tlng=pt>. Acesso em: 01 Nov 2012.

SILVA, Lilian Cristina da. Assédio moral: Os elementos que configuram a distinção de dano moral e assédio moral. In: **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, XIII, n. 83, dez 2011 Disponível em: <http://www.ambito-juridico.com.br/site/?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=8713&revista_caderno=25>. Acesso em: 10 Jun 2012.

SILVA, Juliana Lemos.; NAVARRO, Vera Lucia. Organização do trabalho e saúde de trabalhadores bancários. **Rev. Latino-Am. Enfermagem**, v. 20, n. 2, p.[09 telas], mar.-abr. 2012.

TRIBUNAL Superior do Trabalho. **Notícias**. Disponível em: <<http://www.tst.jus.br/noticias>>. Acesso em: 01 Jan 2012.

VENCO, Selma.; BARRETO, Margarida. O sentido social do suicídio no trabalho. **Revista Espaço Acadêmico** ,v. 9, n. 108, 2010. Disponível em: <<http://www.periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/10032>>. Acesso em: 15 dez 2012.

ZABALA, Iñaki Piñuel y.; CANTERO, Aracelli Oñate. La incidencia del mobbing o acoso psicológico em el trabajo em españa. Barcelona, **Ian Harremanak**, n. 7, 2002, p.35-62.

APÊNDICE 1**QUESTIONÁRIO COM OS BANCÁRIOS**

1 - CARGO/FUNÇÃO _____

2 - QUANTO TEMPO TRABALHA NO BANCO?

Menos de um ano De um a três anos De três a cinco anos Mais de cinco anos

3 - GÊNERO

Masculino Feminino

4 - ETNIA

Branco Negro Pardo Indígena Outros _____

5 - Você sente-se feliz com o trabalho?

Sim Não

Comente

6 - Você já sofreu algum tipo de discriminação ou se sentiu constrangido por colegas, superiores ou subordinados no trabalho?

Sim Não

Comente

7 - Como é sua relação com os seus colegas de trabalho?

Ótima Boa Razoável Ruim

Comente

12 – Você conhece alguma ação do banco (treinamento, cartilha, orientação, Código de ética, orientações na contratação, etc...) que oriente ou alerte as pessoas sobre o assédio moral?

Sim Não

Comente

13 – Algum empregado responsável pela gestão de pessoas no banco já orientou, individualmente ou em grupo, sobre o assédio moral?

Sim individualmente Sim em reunião Não

Comente

14 – Na sua opinião qual a maior preocupação dos bancos?

O cumprimento de metas Fraudes Felicidade dos clientes os empregados

Comente

15 – Você considera os bancários omissos com relação ao tema?

Sim Não

Comente

APÊNDICE 2

ROTEIRO DE ENTREVISTA COM GESTORES DAS AGÊNCIAS DO BANCO

1 - CARGO/FUNÇÃO _____

2 – HÁ QUANTO TEMPO TRABALHA NO BANCO?

() Menos de um ano () De um a três anos () De três a cinco anos () Mais de cinco anos

3 - GÊNERO

() Masculino () Feminino

Hiriygoyen (2011, p. 65) define assédio moral como sendo:

[...] toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho.

4 - Com base na definição acima você considera que sofreu ou já tenha sofrido alguma situação de assédio moral no banco?

5 –você já foi procurado por algum empregado do banco ou por alguém do sindicato para falar sobre o assédio moral?

6 – O banco oferece algum treinamento sobre o tema para seus empregados?

7 – O banco oferece algum caminho para denúncias dos empregados relativas a possíveis acontecimentos assédio moral ?

8 – O banco oferece algum tipo de suporte psicológico para seus empregados?

9 – Quando passou a liderar pessoas você recebeu algum tipo de treinamento para tal? Se sim, neste treinamento foi abordado o tema “assédio moral”?

10 – Você conhece alguma ação do banco para combater o assédio moral em suas agências? Quais?

11 –Se um bancário denunciasse para o próprio banco, para o sindicato ou para o ministério do trabalho a existência do assédio moral na agência em que trabalha , como você acha que o banco reagiria?

12 – Qual seria a posição do banco em relação ao assédio moral?

APÊNDICE 3

ROTEIRO DE ENTREVISTA COM REPRESENTANTE DO SINDICATO DOS BANCÁRIOS DE JUIZ DE FORA - MG

1 - CARGO/FUNÇÃO_____

2 – O Sindicato tem conhecimento da existência de assédio moral entre os bancários de Juiz de Fora – MG?

3 – O sindicato tem recebido denúncias sobre o acontecimento deste fenômeno na cidade? Se sim com qual frequência?

4 – o sindicato considera que o bancário tem medo de denunciar o assédio moral? Se sim, quais estes medos?

5 – Quais os meios disponibilizados pelo sindicato para denúncias de assédio moral?

6 – como o sindicato trata as denúncias recebidas?

7 – o sindicato tem uma área específica para tratar sobre o assunto?

8 – O sindicato oferece algum tipo de ajuda para os bancários denunciadores do assédio moral? Se sim, Quais?

9 – Qual a posição do sindicato sobre o tema?

10 – Nas negociações do sindicato com os bancos o tema “assédio moral” tem sido abordado?

APÊNDICE 4

GRÁFICOS DA ANÁLISE QUANTITATIVA DOS QUESTIONÁRIO COM OS BANCÁRIOS

Gráfico 1: Cargo/Função

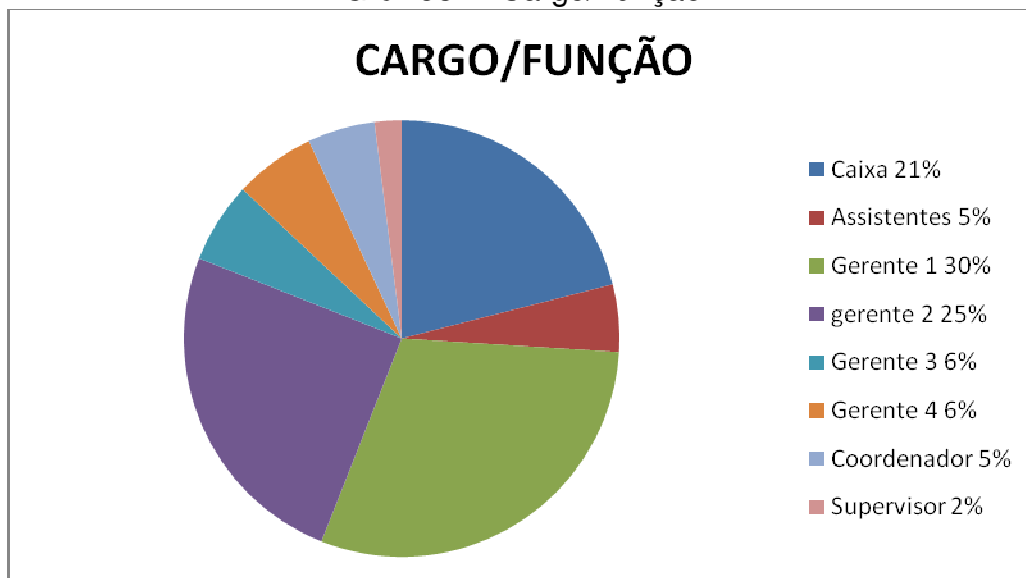


Gráfico 2: Tempo de trabalho no Banco

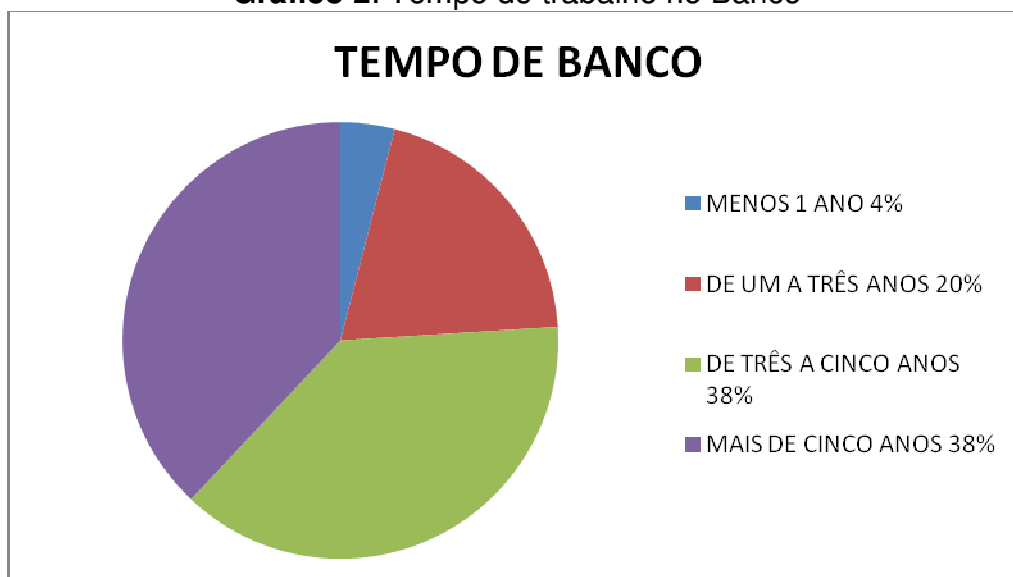


Gráfico 3: Gênero

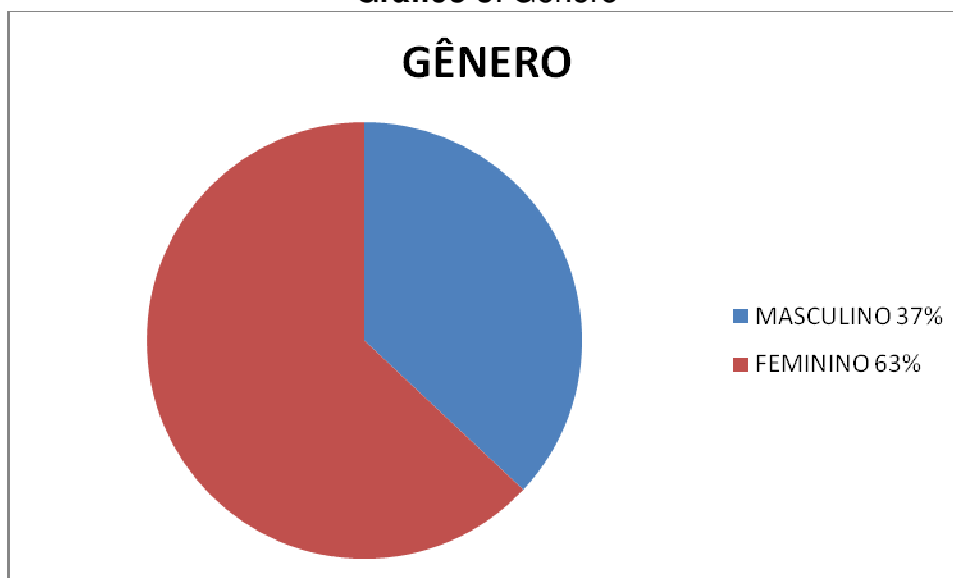


Gráfico 4: Etnia

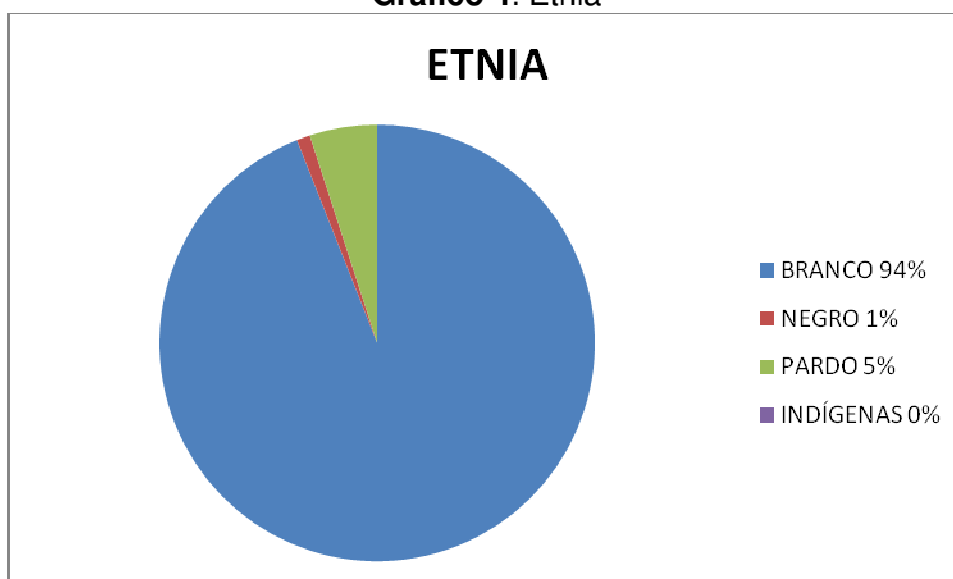


Gráfico 5: Você sente-se feliz com o trabalho?



Gráfico 6: Você já sofreu algum tipo de discriminação ou se sentiu constrangido por colegas, superiores ou subordinados no trabalho?



Gráfico 7: Como é sua relação com os seus colegas de trabalho?



Gráfico 8: Como é sua relação com os seus superiores no trabalho?



Hirygoyen (2011, p. 65) define assédio moral como sendo:

[...] toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho.

Gráfico 9: Com base na definição acima você considera que sofreu ou já tenha sofrido alguma situação de assédio moral no banco?

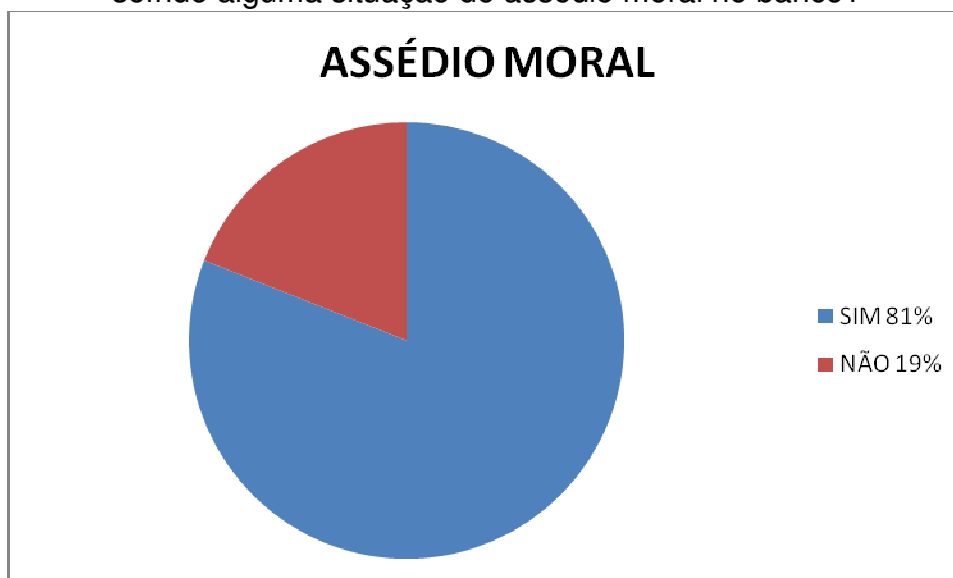


Gráfico 10: Você denunciou ou denunciaria o acontecido a alguém?

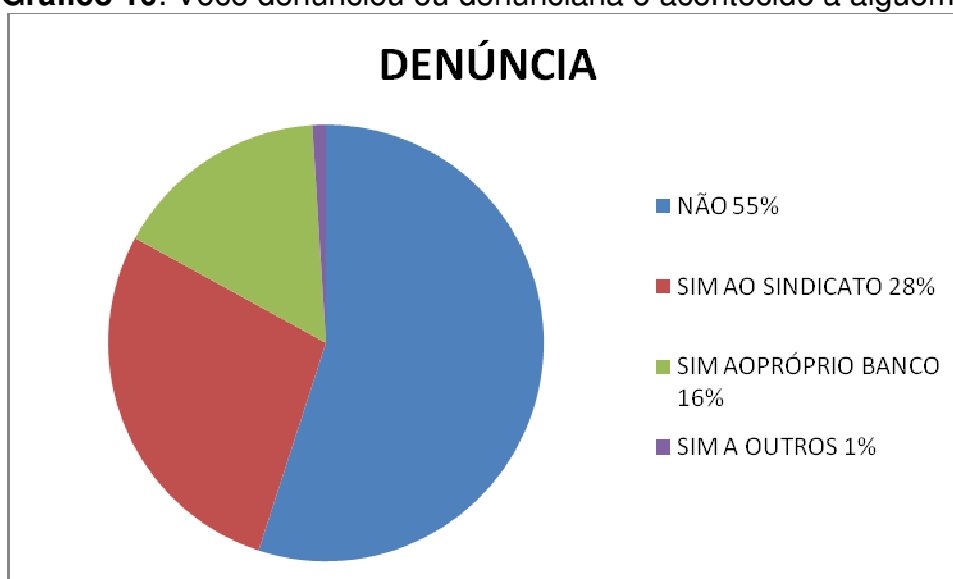


Gráfico 11: Se você não denunciou ou não denunciaria o acontecimento do assédio moral, qual o motivo?

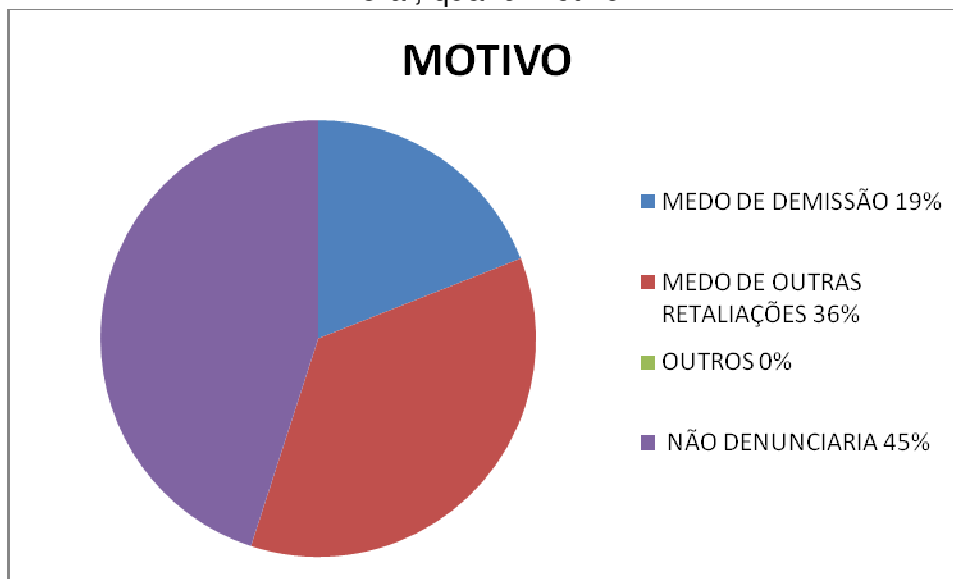


Gráfico 12: Você conhece alguma ação do banco (treinamento, cartilha, orientação, Código de ética, orientações na contratação, etc...) que oriente ou alerte as pessoas sobre o assédio moral?

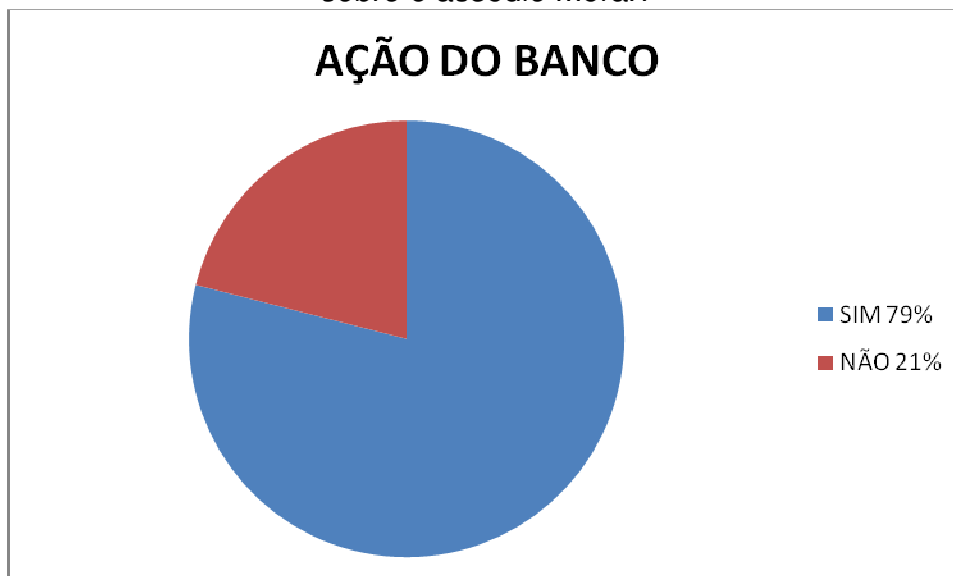


Gráfico 13: Algum empregado responsável pela gestão de pessoas no banco já orientou, individualmente ou em grupo, sobre o assédio moral?

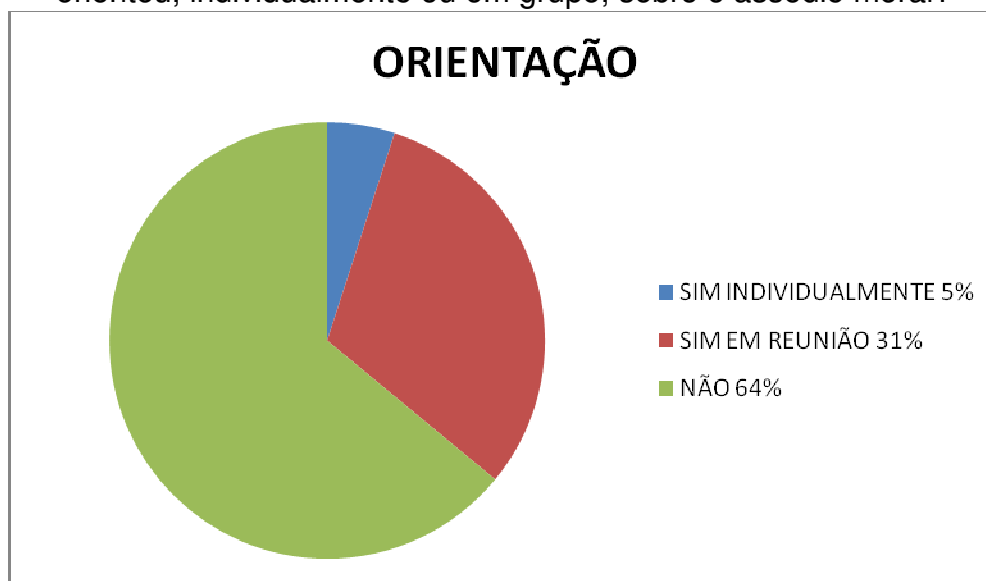


Gráfico 14: Na sua opinião qual a maior preocupação dos bancos?

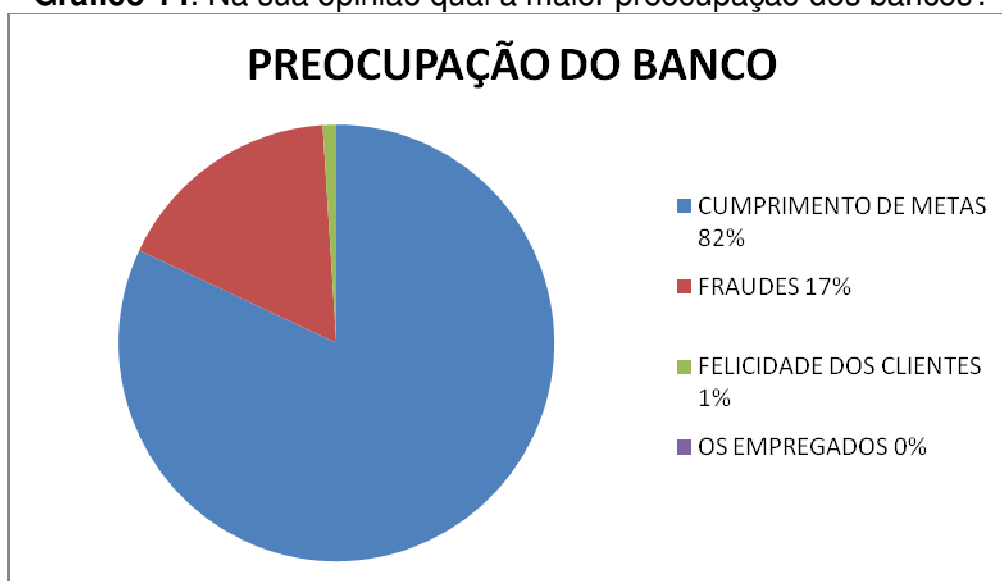


Gráfico 15: Você considera os bancários omissos com relação ao tema?

