

O *MOBBING* NAS ORGANIZAÇÕES DE TRABALHO

Ana Paula Mafra de Moura

Luciana Martins Saraiva

Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI, Brasil

Resumo

Mobbing é o nome dado a um fenômeno de assédio praticado por uma ou mais pessoas a uma outra pessoa. Caracteriza-se por uma conduta abusiva no local de trabalho através de atitudes, gestos, palavras ou escritos, que possam ferir a integridade física ou psíquica do indivíduo que é alvo. A pesquisa usa a técnica da análise de conteúdo para investigar as percepções de professores da área de psicologia organizacional e do trabalho em cursos de Psicologia e Administração de uma universidade localizada no Estado de Santa Catarina, sobre vivências frente ao fenômeno *mobbing*. Os resultados apresentaram quinze categorias que impactam na subjetividade e afetividade do trabalhador. As situações de *mobbing* provocam desequilíbrio nas relações interpessoais, em que os envolvidos experimentam o medo, a angústia, ansiedade, mal-estar e muitos outros afetos capazes de paralisar as pessoas e organizações como um todo, caracterizando um prejuízo, tanto para os sujeitos trabalhadores, como para a organização.

Palavras-chave: *Mobbing*; Psicologia Organizacional e do Trabalho; Análise de Conteúdo.

MOBBING IN ORGANIZATIONS

Abstract

Mobbing is a harassment phenomenon practiced by one or more than one person against another. It appears like an abusive, very often and intentional, lasting and/or systematic behavior through attitudes, gestures, words or writings, which might injure the physical or psychological integrity of an aimed person. As for it, the method of qualitative research through the Content Analysis was adopted. Half-structured Interviews with seven professors of the organizational area of Psychology and Administration courses of a university located in the State of Santa Catarina had been carried through, about their perceptions and experiences related to the mobbing phenomenon. The results showed fifteen categories that impact over the worker's subjectivity and affectivity. The mobbing situations provoke disbalance into the interpersonal relations, in which the

involved ones try the fear, the anguish, anxiety, malaise and many other affection capable of paralyzing people and organizations globally, characterizing a damage, as for the diligent citizens, as for the organization.

Keywords: Mobbing; Organizational and Labor Psychology; Content Analysis.

MOBBING EN LAS ORGANIZACIONES

Resumen

Mobbing es el nombre dado a un fenómeno de acoso psíquico practicado por una o más personas a una otra persona. Se caracteriza por una conducta abusiva en el lugar de trabajo por actitudes, gestos, palabras o escritos que puedan herir la integridad física o psíquica del individuo que es víctima. Esta investigación usa el análisis de contenido para investigar las percepciones de profesores de Psicología Organizacional y del Trabajo en los cursos de Psicología y Administración de una universidad localizada en el estado de Santa Catarina, Brasil, sobre vivencias frente al fenómeno mobbing. Los resultados presentaron quince categorías que impactan en la subjetividad y afectividad del trabajador. Las situaciones de mobbing provocan desequilibrio en las relaciones interpersonales, en que los individuos involucrados experimentan miedo, angustia, ansiedad, malestar y muchos otros afectos capaces de paralizar personas y organizaciones como un todo, caracterizando un perjuicio tanto para los trabajadores como para la organización.

Palabras clave: Mobbing; Psicología Organizacional y del Trabajo; Análisis de Contenido.

Introdução

As relações de trabalho nas empresas pressionam os trabalhadores por produtividade, gerando muitas vezes competitividade e luta pela sobrevivência no emprego. Por meio de discursos de cooperação e de trabalho em equipe, consultores organizacionais acabam por perpetuar elementos antagônicos: a necessidade da cooperação em equipe e a competição pela aquisição e manutenção de um posto de trabalho. Essa hipercompetitividade, como diria Christophe Dejours, é considerada uma guerra e forma de violência (Heloani, 2004).

Segundo a Organização Internacional do Trabalho (OIT) rejeita-se a idéia de que a violência no ambiente de trabalho comporte unicamente fatores pessoais e passe a considerá-la como resultante de uma combinação de causas relativas às pessoas, ao meio ambiente, ao ambiente de trabalho, às condições organizacionais e contratuais do trabalho. Assim como as formas de interação entre os próprios trabalhadores, entre os clientes e os trabalhadores e entre estes e empresários (Guimarães & Rimoli, 2006).

A presença da violência no ambiente de trabalho implica em custos consideráveis tanto para os indivíduos em termos de saúde e em relação a seu emprego, quanto para a organização dado o impacto causado pelo absenteísmo, baixa na produtividade e rotatividade de pessoal. Os atos de violência no trabalho provocam uma alteração imediata e geralmente duradoura das relações interpessoais, da organização do trabalho e do entorno laboral em seu conjunto.

O termo *mobbing* é proveniente do verbo inglês *to mob*, significa maltratar, atacar, perseguir, tumultuar, importunar, assediar (Trombetta, 2005). *Mobbing*, conforme a nomenclatura utilizada neste trabalho é definido como toda e qualquer conduta que caracteriza comportamento abusivo, freqüente e intencional, através de atitudes, gestos, palavras ou escritos, que possam ferir a integridade física ou psíquica de uma pessoa, vindo a por em risco seu emprego ou degradando seu ambiente de trabalho. Constitui-se como uma experiência subjetiva que acarreta prejuízos práticos e emocionais para o trabalhador e a organização. A vítima é estigmatizada e isolada do grupo, enquanto gradativamente enfraquece e se desestabiliza, chegando ao adoecimento físico e psíquico, com risco de causar sua morte (Drida *et al.*, 1999, Freitas, 2007, Heloani, 2004, Hirigoyen, 2002, Maciel *et al.*, 2007). O assediado é considerado uma ameaça ao agressor, logo, a intenção do *mobbing* é neutralizar suas ações em termos de poder. Trata-se de um processo disciplinador, podendo ocorrer agressões físicas e levar à despersonalização do indivíduo acarretando para sua vida prejuízos biopsicossociais.

O *mobbing* pode ser praticado de forma ascendente – um superior é agredido por subordinados – ocorre principalmente quando o novo líder é chamado de fora da organização e/ou não é aceito pela equipe. Também há o *mobbing* horizontal - o assédio ocorre entre colegas de mesmo nível hierárquico – e o mais comum é o descendente (Guimarães & Rimoli, 2006).

Segundo Piñuel y Zabala (2001), o *mobbing* praticado no trabalho tem como objetivo intimidar, diminuir, humilhar, amedrontar, consumir emocional e intelectualmente a vítima, o assediador tem o objetivo de eliminá-la da organização ou simplesmente pelo desejo de agredir, controlar e destruir. Aproveita-se de situações particulares da organização - reorganização, redução de custos, burocratização, mudanças drástica, outros - para canalizar uma série de impulsos e tendências psicóticas.

O termo foi utilizado pela primeira vez para descrever o comportamento agressivo de animais que expulsavam intrusos no território grupal. Através de pesquisa com aves, identificaram que durante o *mobbing* as aves podem até defecar e vomitar em suas vítimas, quando apenas ocasionalmente, ocorre o contato físico. A partir de pesquisas com esquilos e algumas espécies de primatas, pode-se definir comportamento de *mobbing* como um ataque coletivo a um alvo específico considerado ameaçador.

Identificou-se que o *mobbing* é um comportamento em parte aprendido e parcialmente instintivo. Assim como com os animais, verificamos o *mobbing* na nossa sociedade, ocorrendo principalmente em ambientes de trabalho, permeado por relações de poder e pela competitividade gerada pelo medo do desemprego (Guimarães & Rimoli, 2006; Hirigoyen, 2002). Leymann é um dos principais pesquisadores contribuintes do assunto “*mobbing*” nas organizações de trabalho, ele deixa claro que o assédio moral é um fenômeno grupal (Trombetta, 2005).

Marie-France Hirigoyen, psicanalista e psiquiatra, com formação em vitimologia na França e nos Estados Unidos, popularizou o termo por meio do lançamento de seu livro *El acoso moral* (Heloani, 2003). E Trombetta (2005) afirma que o assédio moral no trabalho é tão antigo quanto o próprio trabalho, no entanto, só a partir de 1990 é que foi identificado como fenômeno destruidor do ambiente de trabalho, que diminui a produtividade e favorece o absenteísmo, devido aos desgastes psicológicos que provoca.

Contudo, a própria “invisibilidade” e, o alto grau de subjetividade envolvido no *mobbing*, são questões que dificultam a sua comprovação da relação entre a consequência - o sofrimento da vítima - e sua causa, a agressão, indispensável na esfera criminal, já que tais humilhações são causadas sem deixar as digitais do agressor (Heloani, 2004).

Freitas (2007), Guimarães & Rimoli (2006) e Trombetta (2005) apontam que as vítimas são geralmente estagiários, *trainees* ou novos membros na organização, que são promessas de novos talentos, ou apresentam qualificação superior, ou das chefias que os recebem. Também são vítimas os que se destacam por alguma característica diferente do restante do grupo tais como, opção sexual, etnia e credo religioso.

As consequências desse fenômeno ocorrem na esfera individual, organizacional e social. Freitas (2007), Guimarães & Rimoli (2007), Heloani (2004), e Maciel *et al.* (2007), corroboram que, no âmbito individual, o *mobbing* atinge a personalidade, identidade e auto-estima do indivíduo, gerando desordens na sua vida psíquica, social, profissional, familiar e afetiva. Podem surgir doenças psicossomáticas como depressão, sociofobia, ataques de pânico, baixa auto-estima, transtorno por estresse pós-traumático, transtorno obsessivo, transtorno bipolar, ansiedade, lesões por esforços repetitivos, úlcera, sudorese, tremores, disfunções sexuais, cefaléias, insônia, melancolia, apatia, aumento de estresse e tensão, agressividade, desconfiança, prejuízos cognitivos, pensamentos autodestrutivos, tentativas de suicídio, afastamento do trabalho

redução da capacidade de concentração, isolamento, solidão, perda do emprego, sentimento de nulidade e de injustiça, descrença, alcoolismo e uso de drogas.

Os prejuízos organizacionais estão vinculados ao afastamento de pessoal por doenças e acidentes de trabalho, elevação de absenteísmo e *turnover*, perda de equipamentos por desconcentração, queda de produtividade, custos judiciais com denúncias, custos de imagem da empresa perante clientes internos e externos, desmotivação dos funcionários, redução da atratividade de talentos e possível redução do valor da marca (Freitas, 2007).

Ainda segundo a autora, na esfera social toda uma sociedade paga quando indivíduos são massacrados por essa violência, o aumento de suicídios na sociedade, a desestruturação familiar e social das vítimas e a perda do investimento social feito em educação e formação profissional são alguns exemplos. Acidentes de trabalho, despesas médicas, causas na justiça e benefícios previdenciários (licenças, hospitalizações, remédios subsidiados, longos tratamentos médicos, aposentadorias precoces) são questões trabalhistas que geram custos econômicos arcados pela organização, mas que serão repassados aos preços dos produtos e que será cobrado de forma indiscriminada aos consumidores, visto que as empresas não têm o hábito de sacrificar margens de lucro para acomodar custos jurídicos ou financeiros (Freitas, 2007).

Método

Este trabalho é uma pesquisa que utilizou o método qualitativo a partir da técnica de Análise de Conteúdo (Bardin, 1991) para compreender o *mobbing* e suas influências na subjetividade e afetividade do trabalhador a partir da percepção de professores universitários supervisores de estágio na área de psicologia organizacional e do trabalho. Para tanto, foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com sete (07) professores da área de psicologia organizacional em cursos de Psicologia e Administração de uma universidade localizada no Estado de Santa Catarina.

Resultados e discussão

A partir da análise dos dados foram elaboradas 15 categorias. São elas:

1 - Conceito de mobbing: Através das entrevistas pode-se observar que os sujeitos da pesquisa apresentam conhecimento e detalhamento teórico frente ao conceito de *mobbing*. Isto evidencia que apesar da discussão sobre o *mobbing* no Brasil ser recente, os psicólogos participantes desta pesquisa encontram-se atualizados teoricamente frente ao tema.

Referente às constantes mudanças que ocorrem na esfera organizacional, Jaques-Jesus (2004), afirma que o psicólogo necessita acompanhar essas modificações, para tanto deve incorporar novas intervenções e ser capaz de promover avanços na

práxis organizacional, desenvolvendo medidas e estratégias apropriadas para a solução dos problemas que surgem continuamente nas organizações de trabalho e contribuindo para uma sociedade mais justa.

2 - Exemplos de situações vivenciadas: Três (03) entrevistados relataram que seus alunos estagiários nunca trouxeram em supervisão o tema *mobbing*. Quatro (04) entrevistados relataram experiências de *mobbing* vivenciadas direta ou indiretamente nas organizações de trabalho onde trabalharam ou encontram-se atualmente. Quatro (04) entrevistados relataram fatos descritos pelos alunos estagiários no campo de estágio, uma das estagiárias foi assediada sexualmente pelo empregador. Pode-se compreender que tal situação relaciona-se ao fenômeno *mobbing*, pois, de acordo com Maciel *et al.* (2007) o assédio dirigido às mulheres é freqüentemente acompanhado de conotações sexuais. Por fim, uma entrevistada relatou a atitude preventiva da empresa para inibir o aparecimento de *mobbing* na organização.

3 - Percepção quanto aos fatores favoráveis à ocorrência do *mobbing*: Na percepção de duas (02) entrevistadas, nos casos descritos, o gênero foi fator tendencioso para a ocorrência do *mobbing*, nas duas situações os assediadores eram sujeitos do sexo feminino.

Os entrevistados apresentaram homens e mulheres como assediadores, e os resultados não concordaram com Maciel *et al.* (2007, p.126), quando afirmam que “[...] homens tendem a ser assediados por homens e as mulheres por mulheres”. De acordo a pesquisa quantitativa realizada pelas autoras, as mulheres tendem a apontar outras mulheres como agressoras com maior freqüência, e que mulheres em posições de comando dentro da organização são apontadas como assediadoras em um número maior de vezes que os homens. Contudo, os homens são apontados como agressores mais vezes, pois ocupam cargos elevados na organização com maior freqüência do que as mulheres.

Três (03) entrevistados responsabilizam a cultura organizacional como favorecedor da ocorrência do *mobbing*. Dois sujeitos da pesquisa relataram que organizações baseadas no controle e poder, com gestores autoritários, foram determinantes para o fenômeno *mobbing* ocorrer na organização. Estresse, desmotivação e insatisfação generalizada também foram relatados como fator propiciador para esse tipo de violência.

Dessa forma, compreende-se que a violência no ambiente de trabalho é resultado de uma combinação de causas relativas às pessoas, ao meio ambiente, ao ambiente de trabalho e às condições organizacionais e contratuais do trabalho. Assim como às formas de interação entre os trabalhadores, clientes e empresários (Guimarães & Rimoli, 2006).

4 - Enfrentamento da situação pela vítima: Dois entrevistados relataram o aparecimento de sintomas psicossomáticos nas vítimas. Dos dois entrevistados que relataram ter sido vítimas de *mobbing*, um lidou “muito mal” e pediu demissão, e o

outro sujeito sentiu-se desrespeitado. Outra forma de enfrentamento refere-se às faltas ao trabalho. Um dos entrevistados relatou uma situação de *mobbing* em que o indivíduo que se sentiu manipulado e sem autonomia para tomada de decisões.

Em concordância com estes resultados, Freitas (2007) referencia que o *mobbing* atinge a auto-estima e vida psicossocial do sujeito, provocando prejuízos à saúde, desencadeando sentimento de nulidade, de injustiça, descrença e apatia. Reduzindo sua capacidade de concentração, gerando afastamentos do trabalho, colocando em risco o seu emprego e até mesmo a sua vida. As vítimas temem fazer denúncias formais, com medo de uma possível demissão ou o rebaixamento de cargo, além disso, as denúncias tornam pública a humilhação vivida, o que gera ainda mais constrangimento. Assim, o medo e a vergonha se unem, acobertando a covardia dos ataques (Heloani, 2004).

5 - Enfrentamento da situação pelos trabalhadores em geral: Dois (02) entrevistados afirmaram que os trabalhadores não sabiam como reagir, muitas vezes não percebiam o fenômeno *mobbing*, não questionavam a situação, por vezes reclamavam, mas não havia um mecanismo coletivo, eram omissos, tendenciosos ao individualismo e agiam de forma permissiva. Desses entrevistados, um (01) relacionou essa falta de questionamento ao baixo grau de instrução dos trabalhadores, bem como, ao fato da empresa remunerá-los acima do valor oferecido em outras empresas, por isso se sujeitavam.

Os demais entrevistados identificaram diversas formas de enfrentamento por parte dos trabalhadores, como por exemplo, aumento do índice de rotatividade, quebra de equipamentos, faltas ao trabalho. Além disso, relataram que os trabalhadores sentiram-se temerosos, estressados, desmotivados, insatisfeitos, ansiosos, coagidos, preocupados, mas ao mesmo tempo aliviados quando o *mobbing* é direcionado a uma pessoa só. Um dos entrevistados afirmou que o grupo utilizava como mecanismo de defesa a repressão, ou seja, reprimiram seus desejos deslocando e redirecionando a raiva para a família. Dois entrevistados nada relataram nesta categoria por não haver situações comentadas por seus estagiários.

Esses feitos são explicitados por Freitas (2007), diante da ocorrência de *mobbing* no ambiente organizacional, se sucedem afastamentos de pessoal por doenças e acidentes de trabalho; aumento de absenteísmo e *turnover*; perda de equipamentos pela desconcentração dos trabalhadores; queda de produtividade em face do moral do grupo e da qualidade do clima de trabalho; desmotivação por contágio e enfraquecimento da adesão ao projeto organizacional.

6 - Enfrentamento da situação pelas chefias: Dos sete (07) entrevistados, dois não responderam por não haver relato em supervisão por seus estagiários. Em quatro casos citados pelos entrevistados, as estagiárias conversaram com as chefias sobre a ocorrência do *mobbing* na organização. Desses, dois gestores não tomaram atitude sobre o fenômeno, e nos outros dois casos, as psicólogas das organizações eram agentes

produtores/reprodutores do *mobbing*. Após a percepção das estagiárias, tais psicólogas passaram a ignorá-las. Dois (02) entrevistados relataram que ao vivenciar o *mobbing* em suas organizações de atuação, relataram às chefias. No entanto, em ambos os casos não houve interesse de intervenção, denotando uma desqualificação ao trabalho do psicólogo organizacional.

Se o assédio ocorre no espaço organizacional, é uma questão organizacional e não apenas individual. As organizações podem tanto estimular, coibir ou eliminar esse problema adotando medidas de estratégias. Cada empresa tem suas regras, normas, regulamentos, limites explícitos ou subjetivos que contribuem – ou não – com esse tipo de violência. Se a preocupação e interesse em prevenir e reparar o *mobbing* não ocorre por motivos altruístas e humanistas, as organizações podem motivar-se pelos prejuízos econômicos e os custos de imagem desencadeados pelo fenômeno (Freitas, 2007; Guimarães & Rimoli, 2006).

7 - Enfrentamento do(a) estagiário(a): Em geral, as estagiárias utilizavam a supervisão como um espaço de acolhimento e escuta, para o alívio da ansiedade. Questionavam os motivos do assédio sofrido direta ou indiretamente. Reagindo muitas vezes com indignação, sentindo-se impotentes e frustradas. Em um dos casos citados, a estagiária não conseguiu encerrar o estágio, devido ao desenvolvimento de uma ansiedade fóbica, a mesma tinha receio, não queria ir para o estágio.

Dessa forma, é possível compreender que as estagiárias – dotadas de uma subjetividade, como qualquer outra pessoa – mobilizaram-se frente ao *mobbing* devido estarem implicadas nas relações de trabalho. No entanto, é fundamental que o psicólogo organizacional desenvolva um distanciamento necessário para intervir e auxiliar na resolução de problemas dentro das organizações de trabalho, e dessa forma, não comprometa sua atuação do ponto de vista técnico.

O tratamento dado a análise desse material contém, como é evidente, elementos relativos à formação profissional em Psicologia que determinam o que se chama de atitude clínica. Tal perspectiva implica certa dissociação instrumental para interpretar os fenômenos, permitindo, de uma parte, a identificação com sujeitos e objetos, mas por outra, exigindo distância operativa. A postura de subjetividade disciplinada do psicólogo é essencial para a interpretação do significado dos fatos.

Um (01) dos entrevistados percebeu uma dissociação entre o pensamento e emoção devido à falta de reação de seu estagiário frente ao *mobbing*, este parecia muito mais preocupado com a aprovação no estágio. A entrevistada que percebeu o *mobbing* em seu local de atuação como psicóloga organizacional relata ter feito uma leitura da realidade para definir estratégias e intervir. Um (01) dos entrevistados referiu que a empresa onde uma de suas estagiárias atua, faz treinamentos e está atenta em prevenir esses tipos de comportamentos, segundo ela, este campo de estágio gerou aprendizado, devido à preocupação com conhecimentos científicos.

8 - Saúde física: Houve um relato sobre a retirada de materiais de trabalho que resultaram em dano físico à vítima. Os entrevistados identificaram também doenças psicossomáticas decorrentes do fenômeno *mobbing*, como por exemplo, depressão, estresse, dores físicas, cansaço, fortes dores de cabeça, gripe e inflamação nos ouvidos, resultando em afastamentos ao trabalho. Diante disso, Guimarães & Rimoli (2006) concordam com os itens descritos pelos entrevistados e acrescentam outros prejuízos de ordem fisiológica, como por exemplo, insônia, tendência a adição ou consumo de tabaco e abuso de álcool, tentativas de suicídios, hipertensão, problemas dermatológicos, alterações digestivas e tendência ao risco de acidentes vasculares e coronarianos.

9 - Saúde psicológica: Foram apresentados pelos entrevistados, comportamentos do assediado resultantes das situações de *mobbing*, como por exemplo, evitação do ambiente de trabalho, fobia, irritabilidade e ansiedade persecutória. Dois (02) dos entrevistados relatam que houveram pedidos de demissão decorrentes do fenômeno. Segundo Guimarães & Rimoli (2006), a vítima se isola, ocorrendo a deterioração das relações interpessoais, ocasionando conflitos familiares, até mesmo divórcios e tentativas de suicídios diante da solidão e desesperança. Quatro entrevistados nada relataram sobre o assunto desta categoria.

10 - Estagiárias e Identificação do mobbing: Três (03) entrevistados relatam que suas estagiárias não identificaram por si o *mobbing*, mas que em supervisão conseguiram perceber. Em um dos casos, a estagiária foi vítima de *mobbing* e demorou a perceber o que se passava com ela, para sua supervisora isso deixou claro que quando acontece com o outro é mais fácil identificar. Em apenas um dos casos citados, a entrevistada afirma que a estagiária tinha certeza de que se tratava de *mobbing*. Quatro (04) entrevistados nada relataram sobre o assunto desta categoria.

Segundo Zanelli *et al.* (2004), um amplo espaço de atuação se configura ao psicólogo, onde é possível explorar, analisar e compreender as interações das diversas áreas da vida do sujeito, dos grupos e das organizações, contribuindo para o estabelecimento de estratégias e procedimentos que possam promover, preservar e restabelecer a saúde mental e física das pessoas. Dessa forma, entende-se que o estagiário em momento de formação da sua identidade profissional deve buscar material teórico que embase a práxis de atuação do psicólogo e também um profissional – neste caso o supervisor de estágio – que lhe instrua.

11 - Estratégias de intervenção dos psicólogos nas organizações: Em cinco (05) casos citados, utilizou-se a via da comunicação como estratégia de intervenção para sinalizar às chefias quanto à ocorrência de *mobbing* nas organizações, dos quais, uma psicóloga entrevistou fornecendo referencial teórico para o assediador ler, no entanto, nos outros quatro casos os supervisores comunicados nada fizeram sobre o assunto. As estagiárias de um determinado caso utilizaram como técnica as conversas informais com

os trabalhadores para fazer o diagnóstico. Verificada a demanda, formaram grupo com os trabalhadores para trabalhar os conflitos e comunicação.

Os processos de comunicação e os comportamentos dos grupos afetam diretamente as organizações. Em concordância com os resultados desta pesquisa, em um estudo realizado descobriu-se que a escuta ativa era praticada por apenas 2,3% das vezes pelos administradores. A escuta envolvida, na qual o ouvinte processa o material, mas não fornece *feedback* ao emissor, era praticada em 23,3% das vezes. Em 34,9% das vezes a escuta era passiva, ou seja, as mensagens eram apenas recebidas. E por fim, a escuta desinteressada, onde o indivíduo encontra-se presente fisicamente apenas enquanto a mensagem era apresentada, mas sem respondê-la (Krumm, 2005).

Um dos entrevistados informou que seu estagiário entrou no estágio neste semestre, portanto encontra-se em fase de levantamento de dados, e, através da pesquisa conseguirão fazer um diagnóstico situacional pra planejar a intervenção. Dois entrevistados nada relataram sobre o assunto desta categoria.

12 - Sugestões de prevenção ao *mobbing*: Dois (02) dos entrevistados concordam que se faz necessário identificar o fenômeno através dos métodos clínico e também quantitativos. Também é preciso, segundo eles, comunicar às chefias a necessidade de conscientização frente ao tema, fazendo um trabalho educativo com as lideranças – Treinamento e Desenvolvimento – utilizando técnicas para grupos, como por exemplo, psicodrama, vivência e dinâmicas. Trabalhando temas que perpassam pelo respeito, ética, limitações, conceito de *mobbing* e comunicação. Dois entrevistados nada relataram sobre o assunto desta categoria.

A prevenção, segundo Hirigoyen (2002), deve iniciar-se por informar e sensibilizar todos os empregados sobre o assédio moral, por meio de um debate público; formar os líderes internos e funcionários do departamento de Recursos Humanos quanto às medidas preventivas; detectar ou administrar os casos já existentes e redigir uma agenda social e distribuir para cada empregado.

13 - Sugestões de reparação frente à ocorrência do *mobbing*: Três (03) entrevistados afirmam ser necessária uma reestruturação da empresa, que pode ser feito através de remanejamento de chefias, através de um trabalho com a direção conscientizando o que é *mobbing*, suas características e as perdas econômicas para a empresa, também por meio de criação de grupo para trabalhar a comunicação, conflitos e consequências negativas. Apenas um (01) dos entrevistados menciona sobre a importância da denúncia dos trabalhadores e de métodos preventivos, como por exemplo, não ficar sozinho com o assediador.

Um (01) dos entrevistados aponta a necessidade de encaminhar o assediado para acompanhamento fora da organização. Segundo Guimarães & Rimoli (2006, p.188), enviar o funcionário para um acompanhamento fora é uma solução negativa do conflito, quando a empresa encara a vítima como o problema a ser combatido, acaba

não reparando a origem do problema organizacional. “Desta maneira, a direção da empresa soma-se ao meio que assedia ativa ou passivamente a vítima”.

Conforme Trombetta (2005, p. 29), “o ideal ao assediado, é reagir o mais cedo possível, antes que não tenha outra solução, a não ser, sair do emprego”. Em casos de reparação, Hirigoyen (2002) frisa que o trabalhador deve denunciar o agressor, para tanto, deve anotar em um caderno, as situações de assédio, os nomes das testemunhas e data, pois na hipótese de um processo, isso permite ao tribunal estabelecer o conjunto de indícios e faz com que o assediado reflita sobre a realidade e gravidade da agressão.

14 - Preparo e condições dos estagiários para avaliar o mobbing: Na percepção de dois (02) entrevistados, os estagiários não conseguem identificar e avaliar o *mobbing*. Desses, um afirma que os estagiários chegam ao estágio como se não tivessem obtido conhecimento anterior sobre a atuação do psicólogo em organizações de trabalho, e a outra entrevistada afirma que somente quem aprofundou no tema, fez monografia na área, conseguirá identificar.

Quatro (04) entrevistados afirmaram que o tema é levantado em disciplinas do curso de Psicologia na universidade. Dessas, uma acredita ser suficiente para que os estagiários avaliem o *mobbing*, uma refere que estão tentando fortalecer o tema através das disciplinas e duas apresentaram dúvidas se somente com a discussão atual em sala de aula é suficiente, sendo frisado por uma delas a importância dos supervisores de estágio conversarem com seus estagiários sobre o assunto, independente do foco de trabalho.

Um (01) dos participantes da pesquisa analisa o processo em que o estagiário encontra-se, afirma ser um momento de formação da identidade profissional, ao mesmo tempo em que este passa por um processo pessoal de dúvidas se dará conta do estágio, e de ser avaliado academicamente por seus conhecimentos práticos e teóricos.

Conforme analisam Aguirre *et al.* (2000), este momento do curso de Psicologia é possivelmente o primeiro em que o estagiário se defronta com seu papel profissional. Quando seus conhecimentos teóricos não bastam é necessário que ele se encontre com seus conteúdos emocionais convertendo-os em instrumentos de trabalho.

15 - Preparo e condições dos psicólogos para avaliar o mobbing: Dois entrevistados acreditam que os psicólogos formados em gerações anteriores não estão preparados, pois não tiveram conhecimento do tema na grade curricular do curso. No entanto, percebem que a nova geração possui mais informação para avaliar o *mobbing*.

Um (01) entrevistado afirma que o psicólogo é capaz de identificar, pois possui e oferece uma escuta diferenciada. Três entrevistados relatam que o psicólogo não está preparado, desses, um percebe que os psicólogos das empresas em que seus estagiários atuam são reprodutores de *mobbing*, e duas afirmam que o psicólogo limita-se em recrutamento e seleção, sendo poucos os atuantes em saúde mental do trabalhador.

Segundo Krumm (2005), em um levantamento realizado evidenciou-se que os psicólogos organizacionais de hoje atuam principalmente em desenvolvimento organizacional, seleção de pessoal, levantamentos sobre atitudes, as avaliações de desempenho e é crescente a preocupação com a vida dos trabalhadores fora do trabalho e de que maneira esse aspecto afeta sua vida no trabalho.

Dois (02) entrevistados evidenciam a necessidade de pesquisas na área de Psicologia Organizacional e do Trabalho, para que seja produzido material sobre o tema e publicados em meios científicos.

Frente a esta atuação do psicólogo organizacional, um dos entrevistados relatou que o psicólogo não consegue mudar a organização sozinho, deve fazer um trabalho de conscientização da equipe. Entretanto, afirma que os psicólogos organizacionais e do trabalho que não desempenham seu papel, praticam uma violência contra si por não realizarem sua atuação profissional de modo satisfatório, e dessa forma, não conseguirão identificar sinais de violência – por exemplo, o *mobbing* – dentro da organização.

Em concordância com o relato da entrevistada, Guimarães & Rimoli, (2006, p. 189) afirmam que “[...] a abordagem do fenômeno social do *mobbing* requer um enfoque multidisciplinar, tanto em sua conceituação como na intervenção para sua prevenção e tratamento”. A erradicação do *mobbing* nas empresas depende de informação, mobilização do grupo dos trabalhadores, intervenção dos dirigentes das empresas e de uma equipe de trabalho contendo diferentes profissionais, como por exemplo, profissionais da saúde, advogados, antropólogos e sociólogos.

Considerações finais

O principal objetivo desta pesquisa foi de compreender, a partir da percepção de professores universitários supervisores de estágio organizacional, os processos vivenciados por estes, estagiários e psicólogos nas organizações de trabalho diante da presença do *mobbing* e suas influências na subjetividade e afetividade do trabalhador.

De acordo com as entrevistas pode-se perceber que as situações de *mobbing* provocam um desequilíbrio nas relações interpessoais, em que os envolvidos experimentam o medo, a angústia, ansiedade, mal-estar e muitos outros afetos capazes de paralisar trabalhadores, estagiários, psicólogos e a organizações como um todo, caracterizando um prejuízo, tanto para os sujeitos trabalhadores, como para a organização.

Percebeu-se que o *mobbing* influencia diretamente na subjetividade e afetividade do trabalhador, prejudicando visivelmente suas relações sociais, e enquanto trabalhadores respondem geralmente através de formação de sintomas psicossomáticos, faltas ao trabalho, queda na produtividade e quebra de equipamentos.

As manifestações dos professores universitários indicam que as organizações de trabalho não se implicam no processo de prevenção ou reparação do *mobbing*. Ainda que, nos casos relatados pelos sujeitos pesquisados, foi utilizada a via da comunicação com as chefias para intervir frente ao *mobbing*, em todos os casos não houve mobilização por parte das empresas. Este resultado permite-nos concluir que os argumentos levantados às chefias não foram suficientes para sensibilizá-las a uma mudança na cultura e clima organizacional. Sendo assim, ao verificar que as empresas ainda não se conscientizaram que o sofrimento no trabalho produz prejuízos financeiros consideráveis, parece ser este um bom argumento a ser levantado aos dirigentes organizacionais.

Foi relatado por grande parte dos entrevistados que a maioria dos psicólogos atua apenas em Recrutamento e Seleção, sendo poucos os que desenvolvem atividades que se referem à saúde mental do trabalhador. No entanto, preocupa-nos essa desvinculação que se faz ao separar Recrutamento e Seleção de Saúde Mental. Pois, o perfil do profissional da Psicologia refere-se a um indivíduo qualificado que deve ser capaz de diagnosticar, planejar e desenvolver ações preventivas e interventivas em seu campo de atuação, dedicado à promoção da qualidade de vida dos indivíduos, grupos, organizações e comunidades.

Referências

- Aguirre, A. M. B., Herzberg, E., Pinto, E. B., Becker, E., Carmo, H. M. S., Santiago, M. D. (2000). A formação da atitude clínica no estagiário de psicologia. *Psicologia USP*, São Paulo, v. 11, n. 1. Recuperado em: 11 de novembro. 2008 de <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-65642000000100004&lng=&nrm=iso>.
- Bardin, L. (1991). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Carvalho, M. (2006). Assédio moral / *mobbing*. *Revista TOC*, Lisboa, n.77. Recuperado em: 03 junho, 2008 de <http://www.ctoc.pt/downloads/files/1155034857_40a49.pdf>. Drida, M., Engel, E., Litzengerger, M. (1999). Du harcèlement ou la violence discrète des relations de travail. *Actes du 2ème, CIPPT*: Paris.
- Freitas, M. E. (2007). Quem paga a conta do assédio moral no trabalho? *RAE-eletrônica*. São Paulo, v.6, n.1. Recuperado em: 05 de abril, 2008 de <http://www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=4544&Secao=PENSATA&Volume=6&Numero=1&Ano=2007>
- Freud, S. (1996). *O mal-estar na civilização*. Edição *standart* brasileira das obras psicológicas completas de Sigmund Freud, vol.XXI. Rio de Janeiro: Imago. (Trabalho originalmente publicado em 1930).

- Guimarães, L. A. M., Rimoli, A. O. (2006). “*Mobbing*” (Assédio Psicológico) no Trabalho: Uma Síndrome Psicossocial Multidimensional. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*. Brasília, v.22, n.02. Recuperado em: 03 maio, 2008 de <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722006000200008>.
- Heloani, J. R. M. (2003). Violência invisível. *RAE executivo*. São Paulo, v.2, n.3. Recuperado em: 03 de julho, 2008 de <<http://www.rae.br/artigos/2066.pdf>>.
- Heloani, J. R. M. (2005). Assédio moral: a dignidade violada. *Aletheia*. Canoas, n.22. Recuperado em: 16 maio, 2008 de <http://pepsic.bvs-psi.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S141303942005000200010&lng=pt&nrm=iso>.
- Heloani, J. R. M. (2004). Assédio Moral: Um ensaio sobre a expropriação da dignidade do trabalho. *RAE-eletrônica*. São Paulo, v.3, n.1. Recuperado em 03 de maio, 2008 de <<http://www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1915&Secao=PENSATA&Volume=3&Numero=1&Ano=2004>>.
- HirigoYen, M. F. (2002). *Mal-estar no trabalho*. Tradução de Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
- Maciel, R. H., Cavalcante, R., Matos, T. G. R., Rodrigues, S. (2007). Auto relato de situações constrangedoras no trabalho e assédio moral nos bancários: uma fotografia. *Psicologia & Sociedade*, v.19, n.2. Recuperado em: 16 de maio, 2008 de <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S010271822007000300016&lng=pt&nrm=iso>.
- Piñuel, Z. I. (2001). Como sobreviver al acoso psicológico en el trabajo. Santander: Sal Tέρrea. Trombetta, T. Em: Características do assédio moral a alunos-trabalhadores nos seus locais de trabalho. Florianópolis, 2005. 122f. Tese (Dissertação de Mestrado em Psicologia) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Filosofia e Ciências Humanas.
- Yokoyama, N. (2005). *Assédio moral: psicoterrorismo que destrói os ativos tangíveis e intangíveis da organização*. Maringá, 2005. 178f. Tese (Dissertação de Mestrado em Gestão de Negócios) – Universidade Estadual de Londrina e Universidade Estadual de Maringá.
- Zannelli, J. C., Borges-Andrade, J. E., Bastos, A. V. B. (2004). *Psicologia, organizações e trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed.