**Assédio Moral e Racismo no Trabalho:** olhares acerca da cultura organizacional

*Alécia Millena Costa BORGES*

*Carlos André dos Santos JARDIM*

*Heitor Natividade OLIVEIRA*

**INTRODUÇÃO**

Nos últimos anos temos acompanhando grandes transformações no mundo do trabalho, com a disseminação de um modelo flexível de trabalho, com contratos e regimes menos rígidos e um maior controle do trabalhador, onde se percebe relações de trabalho cada vez mais individualizadas e a eficácia e poder de um discurso ideológico que contribui para formas de dominação bem mais sofisticadas, resultando numa captura, ou melhor, um sequestro da subjetividade dos trabalhadores que tem como consequência o agravamento da saúde física e mental dos mesmos. As altas jornadas de trabalho, a instabilidade no mercado, a precarização do trabalho, a flexibilização das leis trabalhistas, o aumento da informalidade, são alguns dos fatores que têm levado ao adoecimento dos trabalhadores.

Nesse contexto percebemos que os trabalhadores estão cada vez mais vulneráveis aos mais variados tipos de violência o que resulta em conflitos no ambiente laboral e até no futuro afastamento desse trabalhador. Pensemos aqui a violência com o próprio aval do Estado ao propiciar um cenário tão instável e precarizado para o trabalhador e a violência diária que se coloca em situações discriminatórias, vexatórias, racistas, machistas no contexto de trabalho. Uma dessas formas de violência é o assédio moral, caracterizado por meio das percepções do trabalhador de desqualificação, de isolamento, de estigmatização e de injustiças nas relações de trabalho e que podem gerar sofrimento e adoecimento (TOLFO, SILVA, KRAWULSKI, 2015, p. 99).

Ao se analisar o assédio moral no trabalho não se pode perder de vista as relações de poder que estão por trás de tal abuso. As ocorrências de assédio moral são muitas vezes difíceis de serem identificadas por estarem disfarçadas de brincadeiras inofensivas que infelizmente se tornam naturalizadas no ambiente de trabalho, além disso, o cenário extremamente instável do mundo trabalho, acabam fazendo com que a vítima ao reconhecer o assédio não chegue a fazer nenhum tipo de denúncia por medo de perder o emprego, pois não tem nenhum tipo de proteção e assistência. Esse trabalhador violentado se encontra sozinho.

Como argumenta Darcanchy (2005) o maior problema vivenciado pela vítima é que, por medo do desemprego, cobrança, social, responsabilidades, ele passa a suportar silenciosamente essas situações, até chegar a um momento extremo. Dentre as consequências do assédio moral no trabalho se encontram problemas relacionados a depressão, ansiedade, estresse, *burnout*, pensamentos autodestrutivos e suicídio. Destaca-se dos fatores associados ao assédio é o racismo, nesse sentido, o trabalhador passa a sofrer perseguições e torturas psicológicas no trabalho em decorrência da sua cor ou raça. Considerando os efeitos nocivos à saúde do trabalhador do racismo que resulta em condutas de assédio moral no contexto do trabalho torna-se necessário investigar esta temática.

Portanto, o presente artigo tem como objetivo o assédio moral no trabalho que ocorre em função do racismo, sobretudo, a partir de um olhar a partir da cultura organizacional que acaba por possibilitar e permitir tais práticas. Nesse sentido, buscou-se fazer uma análise de casos que envolviam assédio moral e racismo. Como metodologia de análise realizou-se um levantamento bibliográfico acerca do assédio e do racismo para que as interlocuções pudessem ser feitas, a partir dos referenciais da Psicologia, do Direito e da Sociologia.

1. **CULTURA ORGANIZACIONAL**

Na vida para além do trabalho, o significado da terminologia “cultura” é muito discutido, repensado e, portanto, amplo. No que diz respeito à vida laboral dos indivíduos, não tem sido diferente. Conceituar “cultura organizacional” numa era onde o número de produções científicas acerca é enorme, ou seja, muitos autores (as) escrevendo sobre a temática, se torna uma tarefa a ser elaborada com mais calma.

As várias literaturas existentes apontam para diversas possibilidades de conceituação. Ou seja, embora haja similaridades entre algumas teorias, os produtores de conhecimento, até o momento, parecem não chegar a um denominador comum.

Para Schein (1992, p. 12), “cultura organizacional” é definida por:

um conjunto de pressupostos básicos que os indivíduos aprendem na resolução de seus problemas de adaptação externa e integração interna e que funcionam bem o suficiente para serem considerados válidos e, então, serem ensinados aos novos membros como a maneira correta de perceber, pensar, e sentir em relação a esses problemas.

Em outras palavras, o autor argumenta que, assim como no sentido social da palavra “cultura”, também no mundo do trabalho a noção de “cultura organizacional” acontece quando as pessoas que trabalham juntas repassam as ideias, os valores, a conduta, dentre outros elementos pertencentes à empresa.

Já para Aktouf (1993, p. 47), o sentido deste termo é:

algo muito mais vasto, muito importante, inscrita muito profundamente nas estruturas sociais, na história, no inconsciente, na experiência vivida e no vir a ser coletivo humano, para ser tratada, de maneira tão trivial como uma variável dependente cujos fatores e componentes podem ser isolados, medidos, tratados e construídos.

Para este segundo autor, não se deve reduzir o termo à uma leitura pontual, micro ou reduzida. Pelo contrário, na sua visão, ele destaca o quão “vasto” é o termo. Nesse sentido, as divergências de conceituação acontecem não só entre estes dois autores, mas nos demais que discorrem sobre este tema.

1. **ASSÉDIO MORAL E RACISMO**

Heloani e Barreto (2010) definem assédio moral como uma exposição dos trabalhadores e trabalhadoras à situação humilhantes e constrangedores de forma repetitiva e prolongada, durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções, em que predominam condutas negativas, relações desumanas e aéticas de longa duração, de um ou mais chefes dirigida a um ou mais subordinado(s), desestabilizando a relação da vítima com o ambiente de trabalho e a organização, forçando-o a desistir do emprego. É também caracterizado por meio das percepções do trabalhador de desqualificação, de isolamento, de estigmatização e de injustiças nas relações de trabalho e que podem gerar sofrimento e adoecimento (TOLFO; SILVA; KRAWULSKI, 2015, p. 99).

O assédio moral é mais frequentemente praticado por sujeitos de posições hierárquicas superiores a seus empregados, mas também pode acontecer entre sujeitos da mesma posição e mais raramente pelo empregado contra o superior hierárquico. Também pode ocorrer, como destacam Heloani e Barreto (2010), de forma subterrânea, na qual “a vítima ignora o problema por muito tempo, enquanto o agressor a desestabiliza e a humilha, contando com a falta de solidariedade dos colegas, que por medo ou por comodismo evitam posicionar-se” (p. 36).

Embora o assédio seja predominantemente identificado como fenômeno que ocorre nas relações interpessoais, é importante destacar o papel da gestão organizacional que tende a estimular a competitividade a qualquer custo e que são coniventes com essas práticas visando lucro e produtividade. Além disso, a própria sobrecarga, ritmo acelerado de trabalho, o estabelecimento de metas cada vez mais difíceis de serem alcançadas e as constantes pressões por resultados acabam por fragilizar os vínculos de amizade e respeito no trabalho, favorecendo o assédio moral que acaba por ser resultado de uma estratégia de gestão que sufoca o trabalhador e

desarticula coletivos de trabalho.

Entendo as organizações com espaço de poder e controle e sendo a cultura organizacional um sistema cultura, simbólico e imaginário que tem por objetivo modelar os pensamentos, induzir os comportamentos indispensáveis à sua dinâmica, entende-se que o assédio moral pode ser uma prática institucionalizada pela gestão para alcançar resultados mais eficientes. Tolfo, Silva e Krawulski (2015) destacam algumas condições que propiciam a ocorrência do assédio moral no trabalho:

Os ambientes com culturas permissivas, a competição exagerada (‘uma guerra pela sobrevivência’); o poder absoluto dos chefes (e possibilidades de abuso); as reestruturações organizacionais mal conduzidas em relação as realocações ou demissões dos profissionais; as terceirizações e os prováveis conflitos entre os efetivos e prestadores de serviços, decorrentes das diferenças nas relações de trabalho; os serviços empobrecidos e rotineiros, nos quais os trabalhadores são quase autômatos, as expatriações e repatriações de profissionais sem preparação par aa adaptação do profissional; a entrada de profissionais altamente qualificados que podem ameaçar os mais antigos. (p. 109)

Dentre os impactos do assédio moral no trabalho e na saúde dos trabalhadores vemos o comprometimento da autoestima, aumentando os riscos no trabalho devido à dificuldade de concentração, além de problemas relacionados à depressão, tentativas de suicídio, estresse, *burnout* e uso abusivo de álcool e drogas. Como consequência tem-se a queda na produtividade o aumento de risco de acidentes no trabalho, elevação do absenteísmo e do presentíssimo e a emergência de conflitos internos. O assédio moral impacta a vida psíquica, social, profissional, familiar e afetiva desses indivíduos.

De acordo com Medeiros (2012 apud ALVARENGA, 2015, p.17):

Os principais fatores destacados nas condutas de assédio, geralmente, são a competição, a preferência pessoal do chefe, porventura gozada pela vítima, a inveja, o racismo, a discriminação, a homofobia e, por fim, os motivos políticos” (MEDEIROS, 2012).

O assédio moral também pode estar associado ao assédio sexual. Segundo Dias (2008) o assédio sexual é caracterizado por anedotas ou expressões com conotações sexuais; contato físico não desejado; solicitação de favores sexuais; pressões para ‘encontros’ e saídas; exibicionismo; voyeurismo; criação de ambiente pornográfico; abuso sexual e violação.

Muitas pessoas vítimas de assédio moral, em sua maioria mulheres, também foram assediadas sexualmente. Corrobora-se ao fato de mulheres estarem mais expostas a sofrerem assédio sexual no ambiente trabalho, devido à própria estrutura de funcionamento da nossa sociedade pautada pelo patriarcado e o machismo. Nesse caso, mesmo mulheres ocupando cargos elevados estão expostas a serem assediadas sexualmente de pessoas que ocupam a sua mesma posição ou subordinados.

Para Alvarenga (2015), o assédio moral motivado pelo racismo mina a saúde física e mental do trabalhador e corrói a sua autoestima. O racismo está enraizado em nossa sociedade, não diferentemente, o contexto laboral estaria imune à manifestações racistas. Ao falar de racismo, remetemo-nos à ideia de raça e, embora esse conceito de raça biológica dos seres humanos tenha sido superada, raça adquire um novo significado, sendo definida a partir de um conceito pautado em uma construção sociológica e nas relações de dominação e inclusão (MUNANGA, 2004). Como destaca também Guimarães (2002) raça é um conceito analítico existente no mundo social para o estudo das bases do racismo, contribuindo sobretudo, para o enfretamento de preconceito de maneira mais objetiva.

Com base nas relações entre raça e racismo, o racismo se constitui enquanto uma ideologia que postura a divisão da humanidade em grandes grupos chamados raças contrastadas que têm características físicas hereditárias comuns, sendo estas últimas suportes das características psicológicas, morais, intelectuais e estéticas e se situam numa escala de valores (MUNANGA, 2004). Nesse sentido, existiria uma

hierarquização de raças. O processo de escravização no Brasil dos povos africanos foi sustentado por essa ideologia racista, a ideia de raça legitimava as relações de dominação. Estes eram colocados em uma situação natural de inferioridade e consequentemente seus trações fenotípicos, seu conhecimento, religião e cultura.

Mesmo após o fim da escravidão no país, os negros ainda permaneceram apartados da vida social, política e cultural do país. A ausência de políticas e a mentalidade ainda escravocrata permitiu com que os negros vivessem em condições de extrema pobreza e miséria, sem muitas condições de trabalho e estudo, ficando assim relegados à agricultura e relações de trabalho não assalariadas. Fato é que as discriminações e as desigualdades sofridas pela população negra perduram até hoje.

O racismo está enraizado na sociedade e ainda legitimam relações de poder. Para Silva (2014) tal prática ainda persiste de forma sutil e disfarçada sob diferentes pretextos, ambientes e práticas sociais, como observado, por exemplo, no acesso dos negros a determinadas posições no mercado de trabalho e nas relações existentes no ambiente organizacional corresponde ao racismo onipresente que permeia toda a nossa sociedade.

Nesse sentido, é importante destacar o racismo institucional, que refere-se às “operações anônimas de discriminação em organizações, profissões ou inclusive de sociedades inteiras” (LIMA, 2008, p. 34). O racismo institucional envolve diversas questões, dentre elas:

1. Destrói a motivação, fomentando a formação de jovens ocupacionalmente obsoletos, destinados à condição de subclasse; (b) é camuflado, pois suas causas específicas não são detectáveis, porém são visíveis seus efeitos e resultados; (c) a força deste tipo de racismo está em se manter as formas racistas que afeta as instituições por muito tempo após as pessoas racistas desaparecerem; (d) não obstante as críticas conceituais, o racismo institucional põe em relevância o papel das ações afirmativas, como forma de erradicar a discriminação racial; (e) este tipo de racismo é muito usual

para a análise de como as instituições trabalham embasadas em fatores racistas, embora não o admitindo e nem mesmo o reconhecendo (CASHMORE, 2000 apud LIMA, 2008, p. 34).

O racismo no ambiente organizacional se apresenta de modo velado por meio de brincadeiras, comentários e piadas de cunho racista, bem como no tratamento diferenciado por parte de outros membros da organização, se dá também quando essa pessoa nem chega a ser contratada por causa de suas características físicas, no qual chegam argumentar que “fulano não tem o perfil da empresa”.

O racismo também está estruturalmente organizado quando se percebe que negros continuam a receber menos que brancos, mesmo quando ocupam o mesmo cargo. Outro ponto é que dificilmente vemos negros ocupando cargos de chefia, se fizemos o recorte para mulheres negras, os dados são mais alarmantes, o também que não os imuniza de sofrerem práticas de racismo em seu dia-dia.

1. **DISCRIMINAÇÃO RACIAL E ASSÉDIO MORAL**

A lei nº 7716 de 5 de janeiro de 1989 define os crimes resultantes de preconceito de raça e de cor. O artigo 20 dispõe que “praticar, induzir ou incitar a discriminação ou preconceito de raça, cor, etnia, religião ou procedência nacional sob pena de reclusão de um a três anos e multa”. Entre os crimes, impedir o acesso de uma pessoa habilitada a um cargo público ou negar emprego na iniciativa privada, que podem render penas de dois a cinco anos de reclusão.

Apesar da criminalização, práticas racistas ainda não muito comuns no ambiente de trabalho. Um caso recente aconteceu com o músico Robson Alves de Sá de 24 anos, que foi demitido por causa de seu cabelo *black power*. Robson “não havia se adequado a empresa”, esta foi a justificativa. No trecho a seguir jovem relata o racismo e assédio sofrido:

(...) No primeiro dia de trabalho, sem disfarçar, o dono da empresa passou por mim e me olhou torto. Mantive a postura mesmo percebendo a pergunta que ele fez: "Por que contratar um negro de cabelo Afro e barba?" (...) Mais tarde, ao final do expediente, meu supervisor me chamou para conversar pedindo para que, a partir daquele dia, eu viesse mais 'arrumadinho', 'tirasse a barba' e que olhasse em torno da operação pra ver o nível das pessoas... Me senti estranho, diferente, mas acreditei ser fruto da minha imaginação e que 'de repente' não tinha acertado no look 'frist job (blusa polo, jeans e tênis social). Mas não parou por ai. Os olhares só aumentam, as repulsas antes enrustida passaram a ser claras a ponto de me desenvolver uma paranoia comportamental, social e lamento, justamente com amigos e familiares. Comprei roupas novas, blusas sociais, sapatos... Sempre engraxados. Nada disso contribuía! Elogios na rua não me faltavam. Até meu supervisor dizer: 'AMANHÃ VENHA COM O CABELO MAIS BAIXO!' Naquele momento tive a certeza de que estava sendo vítima de preconceito e assédio moral.

Pelo relato, podemos perceber como no ambiente organizacional ainda está muito presente práticas racistas sob o disfarce de valores. No caso, o tipo de cabelo do Robson não condizia com o perfil da empresa e várias vezes ele foi coagido diversas vezes pelo dono da empresa e seu supervisor a cortá-lo, resultando assim, como bem conscientemente o jovem relata, em racismo e assédio moral.

Um outro caso que teve muita repercussão na mídia recentemente foi o de uma loja carioca “Loja Três” que foi acusada por funcionários e ex-funcionários de racismo e assédio moral, além de homofobia e gordofobia. Um ex-gerente relatou que foi pressionada pela dona da empresa a pedir a uma funcionária negra que parasse de usar tranças. Uma outra ex-funcionária expôs situação parecida e contou que a cobrança quanta a aparência era menor na fábrica onde a maioria eram negras: “No estoque e na fábrica têm meninas que usam tranças. Mas eu, que estava ali, na frente da loja, recebendo cliente, não podia”. Outro relato revela que a dona da loja teria dito que uma funcionária negra deveria ser “favelada” para ocupar a função de estoquista e sugeriu que poderia ter um “namorado bandidinho” e que poderia fazer uma “limpa sem ninguém ver”.

Esses dois casos apresentados mostram casos de racismo e assédio moral em que a aparência dos funcionários motivou tanto a demissão como situações diárias de constrangimento, não tão distante das vivências diárias de pessoas negras no Brasil. Isso quando conseguem emprego, dados do IBGE revelam que negros compõem a maioria de desempregados no Brasil (63,8%). Diferenças históricas de acesso à educação e consequentemente de falta de oportunidade de emprego refletem a desigualdade salarial entre brancos e negros.

Lima (2008) ao realizar entrevistas em um setor público constatou a falta de representatividade de negros nas organizações, sobretudo em funções de maior hierarquia, os entrevistados relataram que o número de negros em cargos de chefia ainda são muito reduzidos principalmente porque o acesso a tais funções de dá por meio subjetivo e não via processos justos, além de questões históricas já apresentadas. Fato é que o racismo continua a motivar práticas de assédio moral no cotidiano das organizações, causando danos morais, psicológicos e até físicos.

**CONCLUSÃO**

A partir do exposto entende-se que as organizações, como parte integrante da sociedade, naturaliza e absorve práticas racistas em seu cotidiano. Na verdade, o seu lócus de funcionamento está pautado no racismo, visto que pessoas negras estão mais vulneráveis dentro do ambiente organizacional devido ao longo percurso de exploração no Brasil. Negros ainda não minoria em espaços de chefia nas organizações e mesmo nesses casos não estão imunes de sofrerem racismo, como já citamos nesse presente artigo.

Assim como o assédio moral se estabelece enquanto prática nas organizações, o racismo também além de motivador de assédio moral nesses ambientes, está muito presente, seja de forma velada a partir de piadas, brincadeiras,

ou num discurso de incompatibilidade de perfil, seja pela própria falta de espaço e oportunidade.

Esse artigo teve como intuito dar um pontapé inicial para a análise do assédio moral e racismo nas organizações, mas compreende a necessidade de uma análise mais aprofundada de modo a entender as particularidades, considerando também o gênero. Mulheres estão mais vulneráveis a sofrerem assédio moral no trabalho? Mulheres negras são as mais vulneráveis no ambiente de trabalho? Uma análise interseccional é de suma importância para compreender esse(s) fenômeno(s).

**REFERÊNCIAS**

AKTOUF, O. O Simbolismo e a Cultura de Empresa: dos abusos conceituais às lições empíricas. In: CHANLAT, J. F. (Org.). *O indivíduo na organização – dimensões esquecidas*. vol. II, São Paulo: Atlas, 1993.

ALVARENGA, Rúbia Zanotelli de. **Discriminação racial e assédio moral no trabalho**. Revista eletrônica [do] Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região, Curitiba, PR, v. 4, n. 42, p. 9-22, jul. 2015.

BRASIL. **Lei Nº 7.716, de 5 de Janeiro de 1989**. Disponível em: < <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7716.htm>>. Acesso em: 27 jun. 2019.

DARCANCHY, M. V. **Assédio moral no meio ambiente de trabalho**. Revista Justiça do Trabalho. Anais do CONPEDI – Conselho Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Direito, Recife. 2005.

DIAS, Isabel. Violência contra as mulheres no trabalho: O caso do assédio sexual. **Sociologia, problemas e práticas**, n. 57, 2008. p. 11-23.

LIMA, Maria Batista. Identidade étnico/racial no Brasil: uma reflexão teórico-metodológica. **Revista Fórum Identidades**, 2013.

HELOANI, R.; BARRETO, M. Aspectos do trabalho relacionados à saúde mental: assédio moral e violência psicológica. In: GLINA, D. M. R.; ROCHA, L. E. **Saúde mental no trabalho**: da teoria à prática. São Paulo: Roca, 2010. p.31-48.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral**. Rio de Janeiro: Bertrand, 2002. p. 64.

MEDEIROS, Aparecido Inácio Ferrari. **Assédio moral, discriminação, igualdade e oportunidades no trabalho**. São Paulo: LTr, 2012. p. 57.

MUNANGA, Kabengele. Uma abordagem conceitual das noções de raça, racismo, identidade, etnia. **Cadernos Penesb**, v. 5, 2008. p. 15-34.

TOLFO, S. R.; SILVA, N.; KRAWULSK, E. Assédio moral no trabalho: interface com a cultura organizacional e a gestão de pessoas em organizações públicas. In: EMMENDOERFER, M. L.; TOLFO, S. R.; NUNES, T. S. **Assédio moral em organizações públicas e a (re)ação dos sindicatos/ organização.** 1 ed. Curitiba: CRV, 2015.

SCHEIN, E. H. Defining Organizational Culture. In: SCHEIN, E. H. *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1992.

SOUSA, Luana Passos de; GUEDES, Dyeggo Rocha. **A desigual divisão sexual do trabalho**: um olhar sobre a última década. Estud. av., São Paulo, v. 30, n. 87, 2016. p. 123-139.

SILVA, Natália Oliveira Teles da. **A institucionalização do racismo na cultura organizacional: um olhar sobre as instituições públicas**. 2014.