

O ASSÉDIO SIMBÓLICO ENQUANTO ESPÉCIE DE ASSÉDIO MORAL

SYMBOLIC HARASSMENT AS A KIND OF MORAL HARASSMENT

Paulo Sérgio Jakutis*

RESUMO: O artigo propõe o reconhecimento da figura do assédio simbólico, como convergência entre os conceitos de assédio moral e violência simbólica, funcionando como arma de proteção do trabalhador contra estratégias de organização do trabalho (e de dominação) de cunho abusivo.

PALAVRAS-CHAVE: Assédio Moral. Violência no Trabalho.

ABSTRACT: The article proposes the recognition of the symbolic harassment, as a convergence between the concepts of moral harassment and symbolic violence, acting as a weapon of protection of the worker against strategies of work organization (and domination) of an abusive nature.

Keywords: Moral Harassment. Violence at Work.

1 – Introdução

“A destruição deste poder de imposição simbólico radicado no desconhecimento supõe a *tomada de consciência* do arbitrário, quer dizer, a revelação da verdade objetiva e o aniquilamento da crença.”¹

Já foi dito que “todas as sociedades humanas² tendem a ser estruturadas como sistemas de hierarquias sociais, baseadas em grupos”³, ideia que, em síntese, significa que “a estrutura da hierarquia social consiste de um ou um pequeno número de grupos dominantes e hegemônicos no topo e um ou um número de grupos subordinados, abaixo”⁴. Essa observação seria desimportante, não fosse o fato de que uma das consequências da hierarquização – talvez a

* Juiz do trabalho, titular da 18ª VT/SP; doutor em Direito do Trabalho pela Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo – FADUSP.

1 BOURDIEU, Pierre. *O poder simbólico*. Lisboa: Difel, 1989. p. 15.

2 Como regra, essa afirmação refere-se às sociedades contemporâneas, com exclusão daquelas sociedades cujo principal meio de subsistência é a obtenção de plantas e animais diretamente do meio selvagem (*hunter-gather societies*).

3 SIDANIUS, Jim; PRATTO, Felicia. *Social dominance*. New York: Cambridge University Press, 1999. p. 31.

4 *Idem*.

mais relevante – é que “o grupo dominante se caracteriza pela posse de largas e desproporcionais fatias de valores sociais positivos, que são todas aquelas coisas materiais e simbólicas que as pessoas perseguem”⁵ (autoridade política, alimentação cuidada, residências luxuosas, *status* elevado, etc.), enquanto o grupo subordinado possui “largas e desproporcionais fatias de valores sociais negativos”⁶ (pouco ou nenhum poder, *status* diminuto, ocupações em posições de risco, etc.).

As hierarquias – tirante as existentes nas sociedades menos complexas – derivam, basicamente, de três critérios: a) idade (em que adultos têm mais poder que crianças e jovens); b) gênero (machos subordinam fêmeas – sistema patriarcal); e c) arbitrariedades (características dispersas na sociedade, como raça, religião, propriedade ou qualquer outra questão socialmente relevante que possa, através da imaginação humana, construir distinções entre as pessoas)⁷.

O sistema criado a partir das arbitrariedades tende a ser associado com graus maiores de violência, brutalidade e opressão⁸ que os outros dois. Além disso,

“(…) outra diferença entre o sistema arbitrário e os outros dois é (...) que o primeiro não é encontrado entre sociedades mais simples [*hunter-gather societies*]. Assume-se, largamente, que a razão para isso reside no fato de que as sociedades menos complexas têm falta de excedentes [*surplus*]. As tecnologias de produção de alimentos e estocagem nas sociedades mais simples não permitem armazenagens de comida de longa duração. Igualmente, porque tais agrupamentos tendem a ser nômades, as pessoas em tais sociedades não estão aptas a acumular grandes quantidades de forma não comestíveis de excedentes, como peles de animais, armas e armamentos. Essa falta de excedentes econômicos não permite o desenvolvimento de papéis sociais altamente especializados, como soldados profissionais, polícias e outras burocracias (...). Por causa da ausência de militarismo e ‘especialistas em coerção’, todos os machos adultos nas sociedades simples são iguais a todos os demais, em termos militares. Destarte, na extensão em que a autoridade política existe, essa autoridade tende a ser baseada em mútuo acordo, persuasão e consentimento, em vez de coerção. Em que pese as sociedades mais simples não se caracterizarem, sempre, por uma completa igualdade entre os partici-

5 *Bis in idem*.

6 SIDANIUS; PRATTO. *Op. cit.*, p. 32.

7 SIDANIUS; PRATTO. *Op. cit.*, p. 33.

8 SIDANIUS; PRATTO. *Op. cit.*, p. 34.

pantes, quando a hierarquia social e política não existe entre os machos adultos, a sociedade tende a basear-se em habilidades e capacidades de lideranças individuais. Como resultado, essa hierarquia normalmente não transcende gerações, não sendo hereditária por natureza.”⁹

Porque a posição hierárquica mais elevada, como visto, implica na obtenção dos valores sociais mais desejados, é natural concluir-se que exista tensão entre os grupos sociais (e membros, por conseguinte, da sociedade), na busca dessas posições de domínio. A conhecida análise de Marx, em relação às sociedades capitalistas, sobre a apropriação e distribuição do excedente econômico por uma classe (dos proprietários dos meios de produção), em prejuízo de outra (os proletários, produtores da riqueza), dá bem a dimensão dessa tensão. Não é, porém, a questão da disputa entre os grupos sociais que interessa a este estudo, especificamente, mas um dos instrumentos que faz parte da contenda, de certa forma, e como essa tensão se estabiliza, nas sociedades capitalistas complexas.

2 – A violência e a relação de trabalho

A relação de emprego é uma relação hierarquizada por excelência, com, de um lado, subordinando, o grupo dos empregadores e, de outro, obedecendo, os empregados subordinados. Nessa típica relação entre os dois grupos sociais destacados, a tensão não se resume à disputa pelos interesses imediatos, lucro *versus* salário. Por trás disso, há também uma disputa mais profunda que, por vezes, contamina as fronteiras da individualizada questão da relação de emprego. Refiro-me à observação – que pode ser feita em relação a vários grupos sociais e não apenas à relação empregados/empregadores – de que, enquanto inserida no contorno de uma sociedade capitalista contemporânea complexa, a relação de emprego não está imune a refletir as – e influenciar nas – tensões que estão impregnadas no tecido social que forma esse corpo. As sociedades que produzem o excedente econômico, foi visto, produzem, ao mesmo tempo, as hierarquias entre os grupos sociais, sendo que, em toda a história, é comum encontrarem-se níveis por vezes cruéis de desigualdade entre os membros desses grupos hierarquizados. Um exemplo bastante evidente – e brasileiro – pode ser encontrado na escravidão, em que um grupo de pessoas perde a condição de ser humano e passa a ser considerado como propriedade de outro ser humano, desaparecendo qualquer traço de identidade entre os membros dos grupos dominantes e dominados. Obviamente, nessa situação de explícita dominação, o grupo dominado tende a buscar ao menos diminuir a intensidade do domínio,

9 SIDANIUS; PRATTO. *Op. cit.*, p. 34-35.

quando não o eliminar, enquanto, como regra, o grupo dominante pretende mantê-lo. A luta se forma, portanto, entre os que pretendem a manutenção das coisas como estão e aqueles que anseiam por mudanças, situação que se reproduz em muitas outras esferas do espectro da sociedade.

Como essa disputa se desenvolve? A violência (“o constrangimento, físico ou moral, exercido sobre alguma pessoa para obrigá-la a submeter-se à vontade de outrem”, ou “qualquer força empregada contra a vontade, liberdade ou resistência de pessoa ou coisa”¹⁰) é a forma usual pela qual o grupo dominante garante a dominação, mas não é a única. Se o escravo não obedecia, era açoitado, confinado, privado de alimentação e liberdade, até que se conformasse com as determinações do dono. A Ku Klux Klan, por exemplo, foi criada em 1866 com o primeiro objetivo de dissuadir, pela força, os negros de participarem da vida pública¹¹. E a violência – presente entre nós há séculos – acaba desenvolvendo estratégias e requintes que possibilitam a utilização dessa ferramenta de forma mais eficaz. Veja-se como, v.g., os nazistas atuaram durante o holocausto. Há estudos demonstrando que, “por critérios clássicos convencionais, não mais do que dez por cento dos SS poderiam ser considerados ‘anormais’”¹². Vale dizer, eram, na grande maioria, pessoas normais que cometiam as terríveis atrocidades que vitimaram os judeus, durante a Segunda Grande Guerra, cabendo aos encarregados das operações de extermínio cuidar para “(...) superar a piedade animal que afeta todos os homens normais na presença do sofrimento físico”¹³. Para tanto, os alemães concluíram que era preciso aumentar as distâncias entre a vítima e o carrasco, na medida em que o “intermediário esconde da vista dos atores os resultados da ação”¹⁴, aprimorando essa técnica até chegarem ao ponto de tornar “invisível a própria humanidade da vítima”¹⁵:

“(...) a expulsão dos judeus da nação alemã tinha que ser suplantada por sua total desumanização. Daí a ligação predileta de Frank entre ‘judeus e piolhos’, a mudança de discurso expressa no transplante da ‘questão judaica’ forma o contexto da autodefesa racial no universo

10 MICHAELIS. *Moderno dicionário da língua portuguesa*. São Paulo: Melhoramentos, 2002.

11 ROSANVALLON, Pierre. *La société des égaux*. Paris: Éditions du Seuil, 2011. p. 205.

12 BAUMAN, Zygmunt. *Modernidade e holocausto*. Rio de Janeiro: Zahar, 1998. p. 38.

13 Frase de Hannah Arendt, *apud* BAUMAN. *Modernidade*. *Op. cit.*, p. 39.

14 *Idem*, p. 44. Bauman acrescenta: “[O] aumento da distância física e/ou psíquica entre o ato e suas consequências produz mais do que a suspensão da inibição moral; anula o significado moral do ato e todo conflito entre o padrão pessoal de decência moral e a imoralidade das consequências sociais do ato” (p. 45). Essa lógica, que no fundo significa tornar invisível a vítima, talvez explique a insensibilidade no tratamento fortemente segregacionista que é dado aos trabalhadores terceirizados, na atual conjuntura econômica da nossa sociedade.

15 BAUMAN. *Op. cit.*, p. 46.

linguístico da ‘autopurificação’ e da ‘higiene política’, os cartazes com alertas sobre o tifo nas paredes dos guetos e, por fim, a autorização dos produtos químicos para o último ato da (...) Companhia Alemã de Fumigação.”¹⁶

Mas a violência, sozinha, é ineficiente para a manutenção da dominação. Rousseau já advertia que “[O] mais forte nunca é bastante forte para ser sempre o senhor, se não transformar sua força em direito e a obediência em dever”¹⁷. Essa a razão pela qual alguns estudiosos¹⁸ indicam que a hegemonia do grupo dominante é mantida, primariamente, por três meios: “a ameaça ou exercício atual da força bruta, o controle através da ideologia¹⁹ e o conteúdo de discursos sociais legítimos”²⁰.

O emprego da violência, porém, tem desvantagens: a) ela não garante a colaboração, sustentando-se apenas enquanto houver temor, situação que gera, como regra, necessidade crescente de mais violência²¹; b) o uso crescente da violência não é desejável, porquanto, potencialmente, incorre na fragilização/destruição do dominado, não atingindo o objetivo, que é a obediência deste. A percepção mais atenta da noção de poder, por conta disso, não limita esse conceito às manifestações repressivas:

16 BAUMAN. *Op. cit.*, p. 47.

17 ROUSSEAU, J. J. *O contrato social princípios do direito político*. São Paulo: Martins Fontes, 1999. p. 12.

18 SIDANIUS; PRATTO. *Op. cit.*, p. 103. Ver também Michel Foucault, na *Microfísica do poder*, conforme citação que será apresentada nas linhas seguintes.

19 Conforme Marilena Chaui (*Convite à filosofia*. São Paulo: Ática, 2012. p. 483), “ideologia é um fenômeno histórico social decorrente do modo de produção econômico. É uma rede de imagens e de ideias ou um conjunto de representações sobre os seres humanos e suas relações sobre as coisas, sobre o bem e o mal, o justo e o injusto, os bons e os maus costumes, etc.”. Ainda segundo a referida autora, ela “(...) oferece a uma sociedade dividida em classes sociais antagônicas, e que vivem na forma de luta de classes, uma imagem que permita a unificação e a identificação social – uma língua, uma etnia, uma nação, uma pátria, um Estado, uma humanidade, mesmos costumes. Assim, a função primordial da ideologia é ocultar a origem da sociedade (relações de produção como relações entre meios de produção e forças produtivas sob a divisão do trabalho), dissimular a presença da luta de classes (domínio e exploração dos não proprietários pelos proprietários privados dos meios de produção), negar as desigualdades sociais (são imaginadas como se fossem consequência de talentos diferentes, preguiça ou da disciplina laboriosa) e oferecer a imagem ilusória da comunidade (o Estado) originada do contrato social entre homens livres e iguais. A ideologia é a lógica da dominação social e política” (*idem*, p. 484-485).

20 *Idem*.

21 Nas palavras de Sidanius & Pratto (*Social dominance*, p. 103), se a violência utilizada é excessiva, o uso da força vai apenas tornar ilegítimo o papel de comando do grupo dominante, tanto aos olhos do grupo dominado, como do dominante, sendo que quanto maior a sensação de ilegitimidade, maior o grau de violência requerido para a manutenção da dominação, o que levaria a uma sensação maior de falta de legitimidade e, assim, a uma espiral negativa que não se resolve (os autores citam como exemplo dessa espiral negativa as guerras entre EUA/Vietnã e França/Argélia).

“[s]e o poder fosse somente repressivo, se não fizesse outra coisa a não ser dizer não, você acredita que seria obedecido? O que faz com que o poder se mantenha e que seja aceito é simplesmente que ele não pesa só como uma força que diz não, mas que de fato ele permeia, produz coisas, induz ao prazer, produz discurso.”²²

E a produção do discurso do poder é justamente a questão que mais tem relevo para este texto, dedicado às relações de trabalho. Nestas, em que a hierarquização é explícita – com a presença cotidiana de ordens e comandos a serem obedecidos apenas por um dos lados da relação – e o recurso, à violência física, vetado por lei; nas quais as tensões derivadas da sociedade se fazem presentes (relações entre grupos formados a partir de eixos de tensão distintos daquele formado pela propriedade dos meios de produção, como, por exemplo, a que existe em razão de gênero, ou de idade, ou mesmo em razão de etnias), permeando o tecido poroso da relação empregado/empregador e se acumulando com aquelas derivadas da própria relação; e em que o fantasma do desemprego tem papel decisivo em boa parte das decisões adotadas pelas partes, a estratégia de “administração do negócio” (ou racionalização do trabalho²³), em verdade, é campo onde a estabilização da tensão capital/trabalho e o sucesso na utilização eficiente da mão de obra, pelo empregador, são decorrências diretas do discurso patronal:

“Ao invés de alicerçar-se na força bruta, a hegemonia dos grupos sociais é mais segura e eficientemente mantida pelo exercício do poder através da ideologia e discurso. O exercício do poder através do discurso tem recebido diferentes rótulos por diferentes estudiosos. Alguns se referem a isso como a produção de ‘ideologia’ ou ‘falsa consciência’ (e.g., Marx & Engels), ou ‘a fórmula política’ (e.g., Mosca), ou ‘hegemonia ideológica’ (e.g., Gramsci). Embora existam diferenças em como esses vários estudiosos definiram esses termos, eles todos compartilham a noção comum de que ideologias e atitudes sociais são frequentemente usadas para convencer ambos, dominantes e dominados igualmente, da suposta adequação, equidade e justiça das relações sociais hierarquicamente organizadas.”²⁴

22 FOUCAULT, Michel. *Microfísica do poder*. São Paulo: Graal, 2013.

23 A racionalização do trabalho pode ser entendida como a organização do trabalho em geral e das tarefas em particular a continuidade e avaliação dessas situações e as sanções de interesses (remuneração econômica e simbólica, mudanças e promoções). (DURAND, Jean-Pierre. *Critique de la rationalisation douce*. Disponível em: <<http://www.jean-pierredurand.com/artfrancaispdf/RationDouce.pdf>>. Acesso em: 2 abr. 2014.

24 SIDANIUS; PRATTO. *Op. cit.*, p. 103.

E me permito acrescentar (e detalhar) mais uma noção que tem alcance próximo aos daquelas listadas na transcrição acima e que será usada daqui em diante, na continuidade dos estudos aqui desenvolvidos: a violência simbólica.

3 – A violência simbólica

Como se sabe, esse é um conceito criado pelo sociólogo francês Pierre Bourdieu, que tem várias e diferentes facetas. Cumpre-me aqui apresentá-lo brevemente, na medida, apenas, da necessidade da utilização dele para este trabalho e sem nenhuma outra pretensão. Nessa intenção, destaco que no livro “[A] dominação masculina”²⁵, o sociólogo aproveita-se²⁶ desse contexto (da dominação masculina) para lançar algumas luzes ao conceito de violência simbólica, procedimento que, de forma resumida, transcreverei aqui (aproveitando, obviamente, o fato de que a tensão/dominação homem/mulher tem importância significativa para o estudo dos assédios, principalmente quando se tem presente a noção de assédio sexual).

Para bem entender essa ideia, todavia, faz-se necessário recorrer a um autor precedente, Max Weber, na medida em que, ao que tudo indica, a ideia de Bourdieu, de dominação – e, por conseguinte, de violência simbólica –, toma o pensamento do alemão como referência²⁷.

Weber define dominação como “a probabilidade de que certos e específicos comandos (ou todos os comandos) venham a ser obedecidos por um dado grupo ou pessoa”²⁸. Segundo ele, isso não inclui todo o modo de exercício de poder ou influência sobre outra pessoa, porque

“(…) dominação (autoridade) nesse sentido pode estar baseada em diversos motivos de submissão: desde simples costume até o mais genuíno cálculo pela obtenção de alguma vantagem. Assim, toda genuína forma de dominação implica em um mínimo de cumprimento voluntário, isto é, um interesse (baseado em motivos ulteriores ou aceitação efetiva) na obediência.”²⁹

Ainda nesse mesmo trilha, destaca:

25 BOURDIEU, Pierre. *La domination masculine*. Paris: Seuil, 1998.

26 BOURDIEU. *Op. cit.*, p. 39-48.

27 Essa é, por exemplo, a opinião de Pierre Mounier (*Pierre Bourdieu une introduction*. Paris: Havia Poche/La Découverte, 2001).

28 WEBER, Max. *Economy and society an autoline of interpretive sociology*. Berkeley: University of California, 1978. p. 212.

29 WEBER. *Op. cit.*, p. 212.

“Nem todo caso de dominação faz uso de meios econômicos, nem tem sempre objetivos econômicos. Entretanto, normalmente, o domínio sobre um considerável número de pessoas requer um grupo, isto é, um grupo especial, o qual pode normalmente ser confiado para executar políticas gerais, bem como comandos específicos. Os membros desse grupo administrativo podem obedecer aos superiores por hábito, em razão de laços afetivos, por razões materiais de interesses complexos, ou por ideal. A qualidade desses motivos determina o tipo de dominação. Interesses puramente materiais e cálculos de vantagens, como base de solidariedade entre o chefe e o grupo administrativo, nessa e em outras conexões, configura uma situação relativamente instável. Normalmente outros elementos, afetivos ou ideais, suplementam tais interesses. (...) No dia a dia, essas relações, como outras, são governadas pelo costume e cálculos de vantagens materiais. Mas costumes, vantagens pessoais, motivos puramente afetivos ou ideais de solidariedade não forma uma base suficientemente confiável para uma dada dominação. Em adição, existe normalmente outro elemento, a crença na legitimidade.”

E Weber, é cediço, distingue três grandes ordens de dominação legítima: as relacionadas a) à tradição; b) à racionalidade ou legalidade; e c) ao carisma de uma pessoa³⁰.

Bourdieu percebe na dominação, porém, outros elementos além da legitimidade, como entendida tradicionalmente, sobretudo no que tange à aceitação das – ou cooperação com as – ordens recebidas pelo grupo dominado. Ou talvez fosse mais correto dizer que, para Bourdieu, há outras formas de se atingir a legitimidade da dominação. Nas lições do sociólogo francês, a legitimidade não se dá apenas por medo da autoridade, apego afetivo ao carisma dela, ou coisa equivalente. Para ele, a legitimação está na “interiorização da relação de força, da subjetivação de uma ordem social objetiva”³¹, de sorte que os dominados obedecem aos comandos passados sem que a “conformidade à ordem – a obediência – seja necessariamente motivada por interesses materiais ou por medo da sanção”³². Nesse contexto, *a dominação de uns sobre os outros é garantida pelo sentimento nos dominados que a dominação é legítima, que ela*

30 Conforme Weber (*Economy, op. cit.*, p. 215), a autoridade racional repousa na crença na legalidade das regras existentes e no direito daqueles elevados à autoridade, sob o domínio de tais regras, para proferir os comandos; nos casos da tradição, a legitimidade deriva da santidade ou das tradições imemoriáveis que indicariam a possibilidade da ocupação do lugar de autoridade; finalmente, a questão do carisma repousaria na excepcional santidade, heroísmo ou caráter exemplar do indivíduo apontado como autoridade.

31 MOUNIER; PIERRE. *Op. cit.*, p. 79.

32 *Idem.*

é parte efetiva de uma ordem que é natural³³, sendo que a invisibilidade dessa dominação – tanto aos olhos do dominante quanto do dominado – decorre da “difusão de um corpo de crenças, de conhecimentos e de regras não escritas, não formuladas e compartilhadas entre todos os agentes”³⁴. A violência simbólica é, portanto, essa situação que leva o dominado a ver o mundo pelos olhos do dominante e que tem por particularidade a condução do dominado a “gostar” da dominação, como se fosse ela mesma, dominação, que desse a ele, dominado, o valor que ele tem³⁵.

Um passo atrás para, depois, seguirmos adiante. O símbolo pode ser definido como “qualquer coisa que toma o lugar de outra coisa” ou “qualquer coisa que substitui e evoca uma outra coisa”³⁶, como uma estátua que evoca uma personagem, ou uma palavra que substitui simbolicamente uma coisa³⁷. Nessa relação tem-se, como regra, o símbolo (a palavra *house*, v.g.), o significante (a coisa, que no exemplo é a casa), a relação entre ambos (a significação) e o código (que é a língua inglesa), que permite aos envolvidos na comunicação efetivá-la. Além da comunicação, os símbolos são dotados de uma função social, ou seja, tornam-se “instrumentos por excelência da ‘integração social’”³⁸, pois “tornam possível o *consensus* acerca do sentido do mundo social”³⁹. Mas para além dessas duas funções, temos as funções políticas dos sistemas simbólicos, que servem “para a legitimação da ordem estabelecida por meio do estabelecimento de distinções (hierarquias) e para a legitimação dessas distinções”⁴⁰. Segundo Bourdieu,

33 MOUNIER; PIERRE. *Op. cit.*, p. 80.

34 MOUNIER; PIERRE. *Op. cit.*, p. 83.

35 MOUNIER; PIERRE. *Op. cit.*, p. 94. No livro *O Poder Simbólico* (BOURDIEU, Pierre. *O poder simbólico*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1989. p. 8-15) o sociólogo parte da premissa que as ideologias servem interesses particulares “que tendem a apresentar como interesses universais”, de sorte que “a cultura dominante contribui (...) à desmobilização (falsa consciência) das classes dominadas, para a legitimação da ordem estabelecida por meio do estabelecimento das distinções (hierarquias) e para a legitimação dessas distinções (p. 10). Assim, os sistemas simbólicos (os universos simbólicos – mito, língua, artes, ciência, etc.) são percebidos como instrumentos estruturados/estruturantes de comunicação e conhecimento que têm função política de instrumentos de imposição ou legitimação da dominação, contribuindo para assegurar a dominação de uma classe sobre outra e para a ‘domesticação dos dominados’ (p. 11). Na sociedade, portanto, ‘[A]s diferentes classes e frações de classes estão envolvidas numa luta propriamente simbólica para imporem a definição do mundo social mais conforme os seus interesses (...)’” (p. 11).

36 Definições de: ROCHER, Guy. *Sociologia geral 1*. Lisboa: Editorial Presença, 1977. p. 156.

37 *Idem*.

38 BOURDIEU, Pierre. *O poder simbólico*. Lisboa: Difel, 1989. p. 10.

39 *Idem*.

40 *Idem*.

DOCTRINA

“(…) os sistemas simbólicos cumprem a sua função política de instrumentos de imposição ou de legitimação da dominação, que contribuem para assegurar a dominação de uma classe sobre outra (violência simbólica⁴¹), dando o reforço da sua própria força às relações de força que as fundamentam e contribuindo, assim, segundo a expressão de Weber, para a ‘domesticação dos dominados.’”⁴²

Na relação homem/mulher, Bourdieu observa que “a representação androcêntrica da reprodução biológica e da reprodução social se encontra investida da objetividade de um senso comum, entendido como consenso prático⁴³ e as mulheres, elas mesmas, aplicam a toda realidade e em particular às relações de poder a que estão presas, os esquemas de pensamento que são o produto da incorporação dessas relações de poder⁴⁴. A visão androcêntrica se impõe como neutra e não necessita se legitimar (porque não chega a ser contestada). As dominadas “aplicam as categorias construídas do ponto de vista dos dominantes às relações de dominação, fazendo-as ser vistas como naturais”, o que pode “levar a uma espécie de autodepreciação ou até autodesprezo sistemáticos”, na representação, por exemplo, que “as mulheres cabilas fazem de seu sexo como algo deficiente, feio ou até repulsivo”⁴⁵. Assim se percebe, pois, que:

“A violência simbólica se institui por intermédio da adesão que o dominado não pode deixar de conceder ao dominante (e, portanto, à dominação) quando ele não dispõe, para pensá-la e para se pensar, ou melhor, para pensar sua relação com ele, mais que de instrumentos de conhecimento que ambos têm em comum e que, não sendo mais que a forma incorporada da relação de dominação, fazem esta relação ser vista como natural; ou, em outros termos, quando os esquemas que ele põe em ação para se ver e se avaliar, ou para ver e avaliar os dominantes (...), resultam da incorporação de classificações, assim naturalizadas, de que seu ser social é produto.”⁴⁶

Como exemplos da situação descrita, o sociólogo apresenta dados em que se constata que a grande maioria das mulheres francesas declarou preferir cônjuges mais velhos e mais altos que elas (que são índices ligados, tradicio-

41 A violência simbólica é, portanto, uma utilização do símbolo no processo de dominação de uma classe pela outra.

42 *Idem*, p. 11.

43 BOURDIEU. *La domination*. *Op. cit.*, p. 39.

44 *Idem*.

45 Citações deste parágrafo retiradas de: BOURDIEU, Pierre. *A dominação masculina*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002. p. 41-42.

46 BOURDIEU. *A dominação...*, *Op. cit.* p. 42.

nalmente, à ideia de maturidade e garantia de segurança), sendo que dois terços delas, inclusive, já havia recusado parceiros menores⁴⁷. A interpretação que Bourdieu fornece a respeito vai no sentido de que a recusa de ver desaparecer os signos correntes da hierarquia sexual se deve à intenção de não aceitar uma inversão das aparências, para não deixar transparecer que é a mulher que domina, algo que, paradoxalmente, a rebaixaria socialmente, porquanto ela se sente diminuída com um homem diminuído⁴⁸.

“Portanto, não basta observar que as mulheres concordam em geral com os homens (que, por sua vez, preferem as mulheres mais jovens) na aceitação dos signos exteriores de uma posição dominada; elas levam em conta, na representação que se fazem de sua relação com o homem a que sua identidade está (ou será) ligada, a representação que o conjunto dos homens e mulheres serão inevitavelmente levados a fazer dele, aplicando os esquemas de percepção e de avaliação universalmente partilhados (no grupo em questão). Pelo fato de esses princípios comuns exigirem, de maneira tácita e indiscutível, que o homem ocupe, pelo menos aparentemente e com relação ao exterior, a posição dominante no casal, é por ele, pela dignidade que nele reconhecem *a priori* e querem ver universalmente reconhecida, mas também por elas próprias, para sua própria dignidade, que elas só podem querer e amar um homem cuja dignidade esteja claramente afirmada e atestada no fato, e pelo fato, de que ‘ele as supera’ visivelmente.”⁴⁹

4 – A Gestão da mão de obra na busca incessante do lucro

O regime capitalista tem algumas regras básicas que, qualquer que seja a sociedade em que se estude a existência dele, estão sempre presentes, como verdadeiros pilares do sistema. Uma dessas noções essenciais se traduz pela necessidade de concorrência entre os produtores, para que a mão invisível do mercado possa escolher, dentre eles, qual o que é merecedor de maior sucesso. Nesse quadro, é fácil perceber que o insucesso contínuo redundaria na eliminação do competidor do jogo da concorrência, na medida em que ele tenderia a se enfraquecer com os fracassos repetitivos, perdendo recursos e, assim, sem conseguir reinvestir e melhorar as condições de competitividade. Isso o levaria a novas dificuldades, diante dos concorrentes exitosos – capazes, por conta dos êxitos passados, de novos investimentos e, por conseguinte, melhorias

47 *Idem*.

48 BOURDIEU. *A dominação...*, *Op. cit.* p. 43.

49 BOURDIEU, *A dominação...*, *Op. cit.*, p. 43.

nas condições de competitividade – e assim formar-se-ia um ciclo vicioso que acabaria por minar os recursos desse concorrente infeliz. A busca incessante do lucro, portanto, não é simples consequência da ganância do empregador, mas condição de sobrevivência aos concorrentes no mercado⁵⁰.

É óbvio que há formas e formas de se obter sucesso no mercado e o presente trabalho não comporta espaço para uma inquirição apurada nem mesmo de parte razoável dessas situações. Entretanto, há certa linha de acontecimentos históricos, de divulgação mais ou menos ampla e conhecida, que convém reproduzir, apenas para que se consiga fundamentar o que, adiante, será dito em relação às estratégias de administração de pessoal como instrumentos de opressão e de dominação exacerbada.

Começo por colocar um problema central, que gera vários desdobramentos interessantes: a distinção entre o que se troca, entre empregado e empregador, no ato da venda da força de trabalho. Explico. O empregador, ao comprar a força de trabalho do empregado, paga a ele salário. Dessa forma, o empregado recebe exatamente o valor combinado, com precisão de centavos. Já o empregador, o que compra é a hora de trabalho, seja pagando por hora, por peça, por comissões. A compra é sempre do tempo de trabalho. O tempo de trabalho, porém, é coisa indissociável da própria figura do empregado, isto é, o empregador não consegue comprar o tempo de trabalho, a hora propriamente dita, sem que a pessoa do empregado venha junto. Como resume Danièle Linhart “o tempo, assim como as capacidades psíquicas e cognitivas [compradas pelo empregador] não podem ser dissociados da pessoa que os faz existir”⁵¹.

Tomando em conta tal realidade, Frederick Taylor, no século XIX, desenvolve algumas técnicas – a organização científica do trabalho – que visam, dentre outras coisas, extrair do tempo vendido pelo trabalhador um resultado mais expressivo do que o obtido até então. Henry Ford adota certos princípios tayloristas e surge, então, uma forma de racionalização do trabalho, que passa

50 “Em um sistema econômico competitivo, numerosos dirigentes se mantêm em suas posições unicamente graças a um sistema de defesa destrutivo, se negam a considerar o fator humano, fogem das suas responsabilidades e utilizam a mentira e o medo para dirigir. (...) Foi o que ocorreu na fábrica Maryflo, uma pequena empresa de confecções de roupa (...). Nessa fábrica, só trabalhavam mulheres. Uma mulher inclusive era a presidente. O único homem era o diretor, que depreciava, humilhava, feria e ofendia o pessoal em nome do rendimento. Seus métodos consistiam em pressionar as obreiras para aumentar o ritmo do trabalho, cronometrar os descansos e insultar, tudo isso com a conivência da presidente, que conhecia perfeitamente os métodos do diretor e nada fazia para dissuadi-lo.” (HIRIGOYEN, Marie-France. *El acoso moral el maltrato psicológico en la vida cotidiana*. Buenos Aires: Paidós, 2005. p. 72)

51 In: LINHART, Danièle; MOUTET, Aimée. *Le travail nous est compté: la construction des norms temporelles du travail*. Paris: La Découverte, 2005. p. 10.

a ser identificada pela alcunha fordista-taylorista, que tencionava superar o modo de produção artesanal.

“(...) o regime fordista adotou o princípio da separação entre trabalho intelectual e trabalho manual, reservando o primeiro exclusivamente aos diretores e gerentes, enquanto o segundo caberia aos trabalhadores no chão da fábrica. Os trabalhadores foram concitados a não pensar, uma vez que disso se encarregavam seus superiores hierárquicos. Concentrando-se nas tarefas manuais, o trabalho deveria seguir uma rígida norma de movimentos, visando a máxima economia de tempo. Mais do que uma disciplina do trabalho, Taylor e Ford propunham uma ética, um padrão de conduta dos trabalhadores. (...) Com a esteira de montagem, as tarefas produtivas puderam ser parceladas ao extremo, numa repetição rotineira sem fim.”⁵²

A velocidade da esteira da linha de produção, portanto, é a fórmula básica⁵³ encontrada para o controle do tempo e para a extração do maior resultado possível do tempo de trabalho comprado do trabalhador. Quanto maior a velocidade do mecanismo, maior a produção.

52 GORENDER, Jacob. *Globalização, tecnologia e relações de trabalho*. Disponível em: <www.sielo.br/scielo.php?pid=s0103-4014997000100017&script=sci_arttext>. Acesso em: 3 abr. 2014. Os efeitos do taylorismo na divisão do trabalho podem ser estudados em: HIRATA, Helena. *Nova divisão sexual do trabalho*. São Paulo: Boitempo, 2002. Nessa mesma obra encontram-se passagens preciosas sobre distinções entre as várias formas de utilização das técnicas tayloristas, sobretudo em comparação entre o que ocorre nos países desenvolvidos e nos mais pobres. O exemplo que transcrevo, diz respeito ao Brasil: “[N]este caso, matriz e filial produzem linhas industriais, linhas para tricotar, confecções e artigos de malha. Na oficina de fabricação dos novelos, assim como em outras, o trabalho é organizado de acordo com os métodos tayloristas, tanto na França quanto no Brasil, mas as formas utilizadas atualmente, para aumentar a produtividade são muito diferentes. Assim, uma análise do trabalho de fabricação de novelos (...) demonstra que as formas tayloristas de controle (sobretudo a cronometragem precisa e repetida e as regras estritas das pausas) são praticadas na filial brasileira. Duas permissões de 10 minutos por dia para ir ao banheiro, uma vez antes e uma depois de uma pausa de 30 minutos para ‘lanche rápido’, contrastam com uma organização menos coercitiva, materializada por uma sala de repouso com máquinas automáticas de bebidas geladas, para cada recinto de produção da fábrica francesa. (...) Filmes sobre o processo de trabalho em diversas oficinas da matriz na França, onde as formas de realização do trabalho em postos de fiação e produção de novelos são mostrados, foram minuciosamente analisados pelo departamento de tempo e métodos do estabelecimento brasileiro, orientado pelo departamento de organização e métodos. Essas análises permitiram políticas de aumento da produtividade inconcebíveis no contexto da matriz francesa”.

53 “A especificidade do taylorismo é afirmar, simultaneamente, que seria possível, graças aos métodos e técnicas empregadas por ele, determinar cientificamente e, portanto, imparcialmente, para uma categoria particular de assalariados, quem seria o melhor trabalhador, a melhor ferramenta e a melhor maneira para fazer tudo que a empresa que se organiza sobre as bases desse sistema pode pretender e assim satisfazer os interesses aparentemente antagonistas dos dirigentes e empregados.” (FREYSSINET, Michel. *Division du travail, automatisation, taylorisme*: confusions, différences et enjeux. Disponível em: <<http://freyssenet.com/files/Div%20trav,%20autom,%20Tayloris.pdf>>. Acesso em: 2 abr. 2014.

Essa situação, obviamente, tem limites e, pior ainda, não funciona para todos os tipos de negócio, na medida em que nem todos se alicerçam em esteiras e em linhas de produção.

Não bastasse isso, nos anos 70 do século passado começam a surgir percepções de que o sistema taylorista-fordista poderia não apresentar a melhor resposta para a realização de um negócio exitoso, no mercado altamente competitivo do sistema capitalista. Uma das alternativas de maior sucesso, ao padrão até então estabelecido, surge com a indústria automobilística japonesa⁵⁴. Arrasados pela Segunda Grande Guerra Mundial, os japoneses não tinham condições de produzir em grandes escalas para obter uma redução de preços, passando, então, a substituir a economia de escala pela economia de escopo⁵⁵. Essas modificações também trouxeram alterações relevantes para a questão da remuneração:

“A remuneração de tais trabalhadores consta de um salário básico, cujo montante depende da equipe à qual pertençam e do seu desempenho individual avaliado pela gerência (...). Uma vez que a remuneração fica na dependência da avaliação individual pela gerência, esta detém grande força de pressão. O salário básico aumenta de acordo com o tempo de serviço, independentemente de promoções de mérito, completado por bônus, cujo montante variável é determinado pelos lucros da empresa. Os bônus costumam representar cerca de 30% da remuneração total do trabalhador.”⁵⁶

Como se percebe, se alguma coisa parece ser uma constante, nas formas da organização do trabalho, desde os primórdios da revolução industrial, até a breve síntese apresentada acima, em relação às técnicas utilizadas no século XX, é que o trabalhador não é o foco central das preocupações organizativas. Ele é um dado a mais, um elemento – como muitos outros – a ser considerado na cadeia produtiva, mas a organização do trabalho, como regra, não parte

54 Segundo o citado texto de Jacob Gorender, atribui ao engenheiro Taiichi Ohno o mérito principal da criação da forma de organização do trabalho que passou a ser designada como toyotismo, precisamente por ter se originado na indústria automobilística Toyota.

55 GORENDER. *Op. cit.* O autor demonstra, de forma detalhada – aqui resumida por mim –, que o *escopo* está relacionado a uma produção baseada em divisões de equipe de trabalho, formadas por trabalhadores polivalentes (com várias atribuições), o que permitiria, dentre outras coisas as eliminações de setores característicos da organização fordistas, tais como manutenção e estocagem. O trabalho com pequenos estoques de insumo, da mesma forma, eliminaria gastos desnecessários com custos financeiros, passando-se a exigir um ajuste bastante preciso entre a montadora e os fornecedores de peças. Como destaca Gorender, enquanto o taylorismo se caracteriza como a busca pela diminuição do tempo morto na produção, o toyotismo se consagrou como a tentativa de eliminação do tempo morto na produção fordista.

56 *Idem.*

da figura do trabalhador, de métodos que busquem as melhores condições de saúde e bem-estar daquele que é, em última análise, o verdadeiro produtor da riqueza. O centro da preocupação é sempre o mesmo: o lucro, derivado de uma produção em maior quantidade, com menos custo.

Isso permite concluir que, quer no sistema taylorista, quer no toyotista (e em qualquer outro que não fuja do padrão aqui verificado), o posicionamento secundário da importância do trabalhador nos critérios de organização do trabalho tende a levar a outra constante: os limites derivados da condição humana do trabalhador são um obstáculo ao escopo final dos empregadores, na medida em que, ainda que de forma variada, é certo que cada ser humano tem um limite físico e mental que não pode ser ultrapassado.

Criar condições para que esse limite seja constantemente vencido – como acontece com os atletas de alto desempenho, a todo o momento quebrando recordes que nos pareciam, anteriormente, intransponíveis – é procedimento possível, mas custoso. Utilizar a força de trabalho do obreiro até o máximo desse limite parece ser a fórmula mais barata e mais adotada pela maioria dos pensadores das fórmulas de distribuição/organização do trabalho. Todo o problema, obviamente, está em que esse limite não é único, variando de acordo com as condições individuais dos trabalhadores e, da mesma forma, decorrendo não apenas das condições físicas dos obreiros, mas também de condições subjetivas, particulares a cada indivíduo, que podem variar infinitamente. Daí as estratégias – múltiplas – que buscam, ao mesmo tempo, criar meios objetivos de assegurar um rendimento padrão de todos os subordinados (como a velocidade da esteira da linha de produção), além de intervir na parte subjetiva, visando obter o máximo da dedicação, da atenção e dos esforços dos trabalhadores, em favor da produção. É em relação a este último aspecto, vale dizer, ao que diz respeito às formas de extrair do trabalhador o máximo da dedicação dele, que se podem considerar algumas ideias a respeito do assédio e, em especial, do assédio moral. É disso que se vai tratar, portanto, no item seguinte.

5 – O assédio moral como ferramenta de persuasão

Os assédios – de forma geral e não apenas no universo do direito do trabalho – são manifestações ligadas indissociavelmente à ideia de violência, na medida em que são verdadeiro desrespeito à vontade do outro, com o uso de força, seja ela física, ou de outra ordem. Os eventos violentos que ocorrem no interior das relações de trabalho não costumam ter grande repercussão na mídia, mas nem por isso deixam de ser importantes. Obviamente, a relação de emprego não existe no vácuo e, por conta disso, não está o universo trabalhista

imune de acontecimentos como aqueles que inundam os noticiários relacionados aos grandes centros metropolitanos. Assassinatos, roubos, agressões físicas e verbais ocorrem, como em outros lugares, também no ambiente de trabalho. Mas não são essas violências que interessam a este estudo, ou melhor, não são estas enquanto não caracterizadas como decorrência da relação de emprego. Se um trabalhador assassina outro por conta de ciúmes da namorada, ainda que no ambiente de trabalho, essa situação apenas muito remotamente configura o tipo de violência que é o objeto deste texto. Entretanto, se esse mesmo assassinato ocorreu porque o trabalhador (agressor) se sentiu perseguido/diminuído/humilhado pelo trabalhador assassinado, numa rotina de ofensas que só chegou ao fim com a tragédia, podemos estar diante de uma situação de assédio, efetivamente.

Então, colocada a premissa de que os assédios são espécies do gênero violência, fica fácil concluir que a presença deles, como uma das ferramentas mais primárias, utilizadas pela classe dominante, para a obtenção dos resultados almejados por ela, não é coisa nova, nas relações de trabalho. Porque a violência sempre esteve presente – em graus bastante variados, evidentemente – nas relações de trabalho, entre o grupo dominante e o dominado e basta ter presente as inúmeras narrativas sobre os métodos utilizados pelos donos de escravo⁵⁷ para a manutenção da obediência destes para eliminar-se qualquer dúvida a respeito desse ponto⁵⁸.

Mas há várias formas da violência – e dos assédios – se manifestar. Uma das mais óbvias – e que tem relevo para a presente exposição – é a relacionada à perseguição de uma meta, um objetivo. O agressor usa a violência na intenção

57 “‘E que são pela maior parte os filhos desses madraços?’ pergunta o padre Lopes Gama, referindo-se aos filhos do senhor de engenho. ‘Muitos nem aprendem a ler e escrever (...). As deshumanidades e cruezas, que desd’os tenros annos vêm praticar com os míseros escravos os tornam quase insensíveis aos padecimentos do seu próximo (...). E ‘na verdade como se formarão para as virtudes sociais os nossos corações, se nós, brasileiros, desde que abrimos os olhos, é logo observando a cruel distinção entre senhor e escravo, e vendo pelo mais pequeno motivo e às vezes por mero capricho rasgar desapiedadamente em açoites as carnes dos nossos semelhantes? Como apreciaremos o pudor, nós que vemos, ou mandamos levantar as roupas de uma desgraçada escrava para ser surrada?’.” (FREYRE, Gilberto. *Casa-grande e senzala: formação da família brasileira sob o regime da economia patriarcal*. São Paulo: Global, 2003. p. 453)

58 “‘A escravidão é uma das formas mais extremas da relação de dominação, aproximando-se dos limites da potência total do ponto de vista do mestre, e de impotência total a partir do ponto de vista do escravo. No entanto, difere de outras formas de extrema dominação de maneira muito especial. Se quisermos entender como a escravidão é singular, devemos primeiro esclarecer o conceito de poder. A relação de poder tem três facetas. A primeira é social e envolve o uso ou ameaça de violência no controle de uma pessoa por outra. A segunda é a faceta psicológica de influência, a capacidade de persuadir outra pessoa para mudar a forma como ele percebe os seus interesses e as suas circunstâncias. E a terceira é a faceta cultural de autoridade, ‘os meios de transformar a força em direito e a obediência em dever’, que, de acordo com Jean Jacques Rousseau, o poderoso entende necessário ‘para garantir-lhe a dominação contínua’.” (PATTERSON, Orlando. *Slavery and social death a comparative study*. Cambridge: Harvard University Press, 1982. p. 1-2)

de alcançar um determinado comportamento do agredido, situação que está, como visto, relacionada à própria ideia de poder/dominação.

Mister, então, passarmos a olhar mais de perto o conceito de assédio, diretamente nas relações de trabalho – e, em especial, na de emprego –, para que se possa bem compreender, adiante, a relação que se pretende fazer entre a violência dissimulada, dócil e, porque não dizer, consentida, e os métodos de organização do trabalho, com as técnicas motivacionais que os caracterizam.

Chega-se ao momento no qual é necessário oferecer definição do que seria o assédio moral, tentando distingui-lo de outras espécies de violência.

Segundo Marie-France Hirigoyen⁵⁹, “o assédio moral no trabalho é definido como qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho”. Os elementos que mereceriam destaque nessa ideia seriam a reiteração da conduta, a desnecessidade de hierarquia entre agressor e agredido, a intenção de agressão e a possibilidade de uma lesão coletiva.

6 – O Assédio Simbólico

O assédio moral não é a única forma de assédio, que, de forma frequente, ocupa as salas de audiência da Justiça do Trabalho. Conflitos envolvendo a presença do assédio sexual também são recorrentes, embora em números não tão intensos quanto o assédio moral (talvez porque este último possa ser apresentado em várias situações diferentes, enquanto o assédio sexual tem definições menos amplas).

O assédio sexual, v.g., está disciplinado, na legislação do Brasil, pela Lei nº 10.224/01 (art. 216-A do CP), que o define como

“[C]onstranger alguém com o intuito de receber vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente de sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função. Pena – detenção de 1 (um) a 2 (dois) anos.”

Trata-se, como se percebe, de artigo ligado à esfera penal, insuficiente para a resolução da problemática no campo do Direito do Trabalho. Isso porque o assédio sexual tem raízes históricas bastante profundas, presente na realidade brasileira no mínimo desde que o dono da fazenda exigia favores sexuais das es-

59 *Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006. p. 17.

cravas. Além disso, nem sempre o assédio sexual se concretiza, necessariamente, como exteriorização de um desejo sexual por outra pessoa. Como bem percebeu MacKinnon, sexo dificilmente é o objetivo da maioria do comportamento masculino no trabalho⁶⁰. Tão ou mais importante do que o sexo, no assédio sexual, é a ideia de subordinação, de tornar o objeto do assédio inferior e de colocar o agente praticante em lugar superior, dominante. Por isso, então, a necessidade do reconhecimento da figura do ambiente hostil de trabalho – que não está previsto pela legislação penal brasileira –, como uma das espécies de assédio sexual. Nele, o sexo não é visto como fim, mas como meio. Enquanto na figura do assédio sexual da espécie *quid pro quo*, o sexo é a moeda de troca, em que a vítima é obrigada a satisfazer os anseios do agente agressor para obter algo de que ela carece (o emprego, a promoção, etc.), no assédio sexual de ambiente hostil, o sexo é mero instrumento pelo qual os agentes agressores visam desestabilizar a vítima, tornando inviável a permanência desta no emprego.

É curioso notar que o assédio sexual passou a fazer parte do cotidiano das cortes americanas, enquanto espécie da discriminação sexual, como uma estratégia dos movimentos feministas, que se aproveitaram da legislação então existente – o título VII do diploma que regula os direitos civis americanos – para tentar combater esse flagelo. No Brasil, embora se trate de crime regulado, como já se viu, pela legislação penal, é na jurisprudência – e na doutrina – trabalhista que a figura do assédio sexual tem encontrado maior repercussão, inclusive, consagrando-se o reconhecimento da espécie do ambiente hostil⁶¹, sem qualquer legislação específica a esse respeito.

60 *Apud* SIEGEL, Reva B. A short history of sexual harassment. In: MACKINNON, Catharine; SIEGEL, Reva B. *Directions in sexual harassment law*. New Haven: Yale University Press, 2004. p. 10.

61 “ASSÉDIO SEXUAL POR INTIMIDAÇÃO. O assédio sexual tem apresentado novos problemas para o Direito do Trabalho, principalmente em face das atitudes culturais que se devem sopesar na elaboração desse conceito. O Código Penal brasileiro, recentemente, no art. 216-A, tipificou como crime o assédio sexual por chantagem, assim considerado o comportamento que visa ‘constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente de sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função’. Ocorre que, além do assédio sexual por chantagem enquadrado como crime, não se pode esquecer que existe também o assédio sexual por intimidação, conhecido, ainda, como assédio ambiental. Este último caracteriza-se, segundo a doutrina, ‘por incitações sexuais importunas, por uma solitação sexual ou por outras manifestações da mesma índole, verbais ou físicas, com o efeito de prejudicar a atuação laboral de uma pessoa ou criar uma situação ofensiva, hostil, de intimidação ou abuso no trabalho’. Situa-se nesta última hipótese a conduta do empregador que, além de dirigir galanteios e elogios à empregada, sugere-lhe que compareça ao trabalho mais decotada, repetindo por várias vezes que gostava dela e chegando até mesmo a convidá-la para morarem juntos, dizendo-lhe que assumiria sua filha. O comportamento do empregador, sem dúvida, revela assédio sexual por intimidação ou assédio sexual ambiental, acarretando para a empregada constrangimento no trabalho e transtorno em sua vida conjugal. A consequência do comportamento do empregador autoriza a rescisão indireta e a compensação por dano moral.” (TRT da 3ª R., 2ª T., RO/7126/01, Relª Juíza Alice Monteiro de Barros, DJMG 18.07.01, p. 22)

Nesse contexto, pode-se definir o assédio sexual no trabalho como sendo a conduta reiterada praticada pelo agressor, ligada ao comportamento sexual e ao universo do trabalho, que não é aceita pela vítima e que é de tal sorte severa que produz, no ser humano, uma barreira para o adequado desenvolvimento das tarefas do trabalhador⁶².

Mas é outra das espécies de assédio moral que interessa analisar, com mais profundidade, neste espaço. Refiro-me ao que aqui denominei como *assédio simbólico*, que nada mais é do que uma tentativa de unir a ideia que já está consagrada na doutrina brasileira, sobre o assédio moral, com os conceitos relacionados à apreensão da realidade de forma direcionada pelos interesses de uma camada da população de uma dada sociedade. Dos muitos conceitos existentes a respeito – ideologia, falsa consciência, hegemonia ideológica e mesmo *legitimizing myths*⁶³ – escolhi trabalhar com o de violência simbólica (que pode ser visto como um híbrido da noção de violência e da de ideologia), cunhado por Bourdieu, porque me pareceu ser a ferramenta que mais facilmente poderia explicar o induzimento, do empregado pelo empregador, que ocorre na relação de emprego, embora reconheça que a elaboração a partir dos demais conceitos poderia, também, levar a resultados semelhantes.

62 No livro *Manual de Estudo da Discriminação no Trabalho* (JAKUTIS, Paulo. São Paulo: LTr, 2006), define assédio sexual no trabalho como a conduta, reiterada ou não, que causasse as consequências descritas aqui. A reflexão sobre o tema, porém, leva-me a reconsiderar essa colocação. O melhor encaminhamento para o assunto parece ser, efetivamente, reservar o conceito de assédio, assim como acontece com o assédio moral, para a conduta que se repete e, dessa forma, configura melhor a ideia de cerco. A conduta única, ou de repetição efêmera, conforme a gravidade – como ocorre nos casos de abuso moral – poderá também gerar direito a reparações, mas a distinção desse ato único com a ideia do assédio é até necessária para dar melhores parâmetros para a fixação de critérios mais justos para a indenização. Vale transcrever, também, outra definição: “Essa denominação designa todas as condutas de natureza sexual, quer sejam de expressão psíquica, verbal, ou não verbal, que sejam propostas ou impostas às pessoas contra a vontade delas, notadamente no local de trabalho, e que possam atentar contra a dignidade das vítimas. A maioria desses comportamentos são dirigidos contra as mulheres e constituem uma expressão do poder dos homens sobre elas” (HIRATA, Helena *et al.* *Dictionnaire critique du féminisme*. Paris: Presses Universitaires de France, 2000. p. 87).

63 Este último – que pode ser traduzido como mitos legitimadores – é criação de Sidanius & Pratto (Social dominance, *Op. cit.*, p. 45) e é definido pelos autores como sendo “(...) constituído de atitudes, valores, crenças, estereótipos e ideologias que oferecem justificações morais e intelectuais para as práticas sociais que distribuem valores sociais dentro do sistema social”. Segundo os criadores do conceito, ele se distingue das demais ferramentas (ideologia, falsa consciência, etc.) de análise por duas razões principais: a) função; e b) potência. No aspecto da função, os autores informam que os LMs tanto servem para justificar a desigualdade social (e quando isso acontece são chamados de reforçadores da hierarquia – *hierarchy-enhancing* no original inglês –, como são exemplos as teses sobre os direitos divinos do rei, os estereótipos negativos a respeito dos grupos subordinados, o mérito do *karma*, etc.) quanto o oposto, ou seja, para reforçar o desejo de igualdade social (quando são denominados de atenuadores da hierarquia – *hierarchy-attenuating* –, dando-se como exemplos o socialismo, o comunismo, o feminismo e até algumas passagens do novo testamento, como aquela em que se diz que os últimos serão os primeiros – Lucas 13:30”).

Sublinho, especificamente, a percepção de que há limites à subordinação que caracteriza a relação de emprego e que, como parece óbvio, o empregador não pode tudo simplesmente porque o empregado, durante o período em que está sob o poder diretivo do empregador, deve obedecer aos comandos proferidos pelo patrão. Há uma fronteira – quase sempre nebulosa – entre a legalidade das ordens e o excesso dos comandos, que deve ser observada, mas a percepção desse limite sofre grande prejuízo quando se atinge o ponto da intersecção entre o eixo da subordinação trabalhista, carregada com as motivações inerentes à liderança de qualquer grupo, e a violência simbólica, a qual, como visto, é instrumento para a dominação que se torna incorporado pelo dominado, sem que esse se dê conta dessa realidade.

Para bem se perceber essa fronteira, talvez fosse necessário principiar-se com uma indagação singela: por que o assédio moral incomoda? Ou melhor: o que faz do assédio moral uma coisa negativa para a vítima (no nosso caso específico, para o trabalhador)?

Ora, a resposta parece óbvia: como ocorre com a violência, de uma forma geral, também no caso específico do assédio, existem bens jurídicos protegidos por lei que são colocados em risco. A integridade psicológica da vítima, isto é, a saúde mental dela é, invariavelmente, um dos pontos grandemente atingidos pelo comportamento agressivo. Mas não é só. Não são poucos os casos em que, por conta de assédios intensos, a vítima passa a sofrer lesões corporais e, em casos extremos, acaba sendo levada à morte⁶⁴.

No assédio moral, então, a relação causa/efeito entre o comportamento violento do empregador e a lesão, psicológica ou física, da vítima, causa a repulsa à conduta agressiva e permite a criação de instrumentos – legais, inclusive – que busquem o combate à conduta lesiva. Esse é o estágio em que, no Brasil, nos encontramos, no universo do direito do trabalho: a jurisprudência trabalhista – principalmente – buscando, diante das denúncias dos comportamentos violentos, no trabalho, caracterizar a presença do assédio moral para, então, oferecer a prestação jurisdicional demandada, que pode ser uma tutela direcionada à proibição da continuidade do comportamento prejudicial, mas que, na grande maioria dos casos, é tutela relacionada apenas à indenização pelo mal já perpetrado.

64 Marie-France Hirigoyen adverte: “É essencial estar alerta aos estados depressivos, pois o risco do suicídio é grave (no estudo realizado na região PACA, dos 517 casos de assédio moral reconhecidos pelos médicos do trabalho, 13 haviam tentado o suicídio)” (*Mal-estar no trabalho: redefinindo o assédio moral*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2006. p. 160). Os famosos casos da Telecom francesa (detalhes podem ser lidos em: <http://www.dn.pt/inicio/globo/interior.aspx?content_id=1375783&seccao=Europa&page=-1>. Acesso em: 2 abr. 2014), onde foram registrados, em 18 meses, cerca de 24 suicídios, e da Foxconn, na China, que registrou 11 tentativas de suicídio apenas em 2010 (disponível em: <<http://www.estadao.com.br/noticias/tecnologia,empresa-chinesa-contratara-psicologos-para-conter-suicidios,556059,0.htm>>. Acesso em: 3 abr. 2014), também falam, por si só, sobre os riscos do assédio, em relação à própria vida dos trabalhadores.

O que vai além disso, contudo, é o que justifica a inquietação que move este pequeno artigo. O que se imagina aqui, basicamente, é se seria possível concluir pela existência de assédio moral em casos em que, através de instrumentos de violência simbólica, buscasse, o empregador, obter do empregado (por vezes sem que este disso se desse conta) comportamentos que interessassem, sobretudo, à busca do lucro. Em outras palavras: poderia existir uma espécie de assédio que não se caracterizasse pela violência explícita do agressor, mas pela violência simbólica apenas?

Se recordarmos a definição anteriormente traçada, de assédio moral, não há razão para não se responder, ao menos em princípio, de forma afirmativa a essa indagação. Recordemos: se se definiu o assédio moral como sendo “qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho”⁶⁵, bastaria concluir que a violência simbólica estivesse incluída dentre as “condutas abusivas” praticadas repetitivamente, e que, da mesma forma, ela representasse um “atentado à dignidade do trabalhador” para que o tipo assédio moral (o assédio simbólico) se configurasse.

Alguém pode estar pensando que a situação, seguindo as diretrizes delineadas acima, não seria nada corriqueira. As dificuldades para a caracterização desse tipo de evento começariam por tentar entender em que medida uma estratégia de motivação profissional, por exemplo, poderia configurar uma conduta de violência simbólica. E se se formasse a convicção de que, em um determinado caso, uma coisa equivaleria à outra, seria, também, indispensável verificar se tal conduta poderia ser qualificada como abusiva e, ainda, se ela poderia ser tão intensa a ponto de comportar a qualificação de ameaça efetiva à dignidade do trabalhador. Bem pensados, entretanto, esses obstáculos não são assim tão impressionantes. Tirante o primeiro deles – a equivalência entre a conduta abusiva e o ato de violência simbólica – todo o restante é por demais conhecido do universo do direito do trabalho, pois são questões que os processos trabalhistas, nos quais há conflito envolvendo a alegação de assédio moral, enfrentam cotidianamente. Abordando tais dificuldades, Marie-France Hirigoyen escreveu passagem bastante significativa a respeito:

“É natural que todo o trabalho apresente um grau de imposição e dependência. (...) Por outro lado, numerosos contratos de trabalho trazem cláusulas de objetivos a atingir, que mantêm uma pressão constante sobre os empregados, os quais se veem na obrigação de acompanhá-los, sejam

65 Definição dada por Hirigoyen, como visto acima.

quais forem as consequências sobre sua saúde. Muitas jurisprudências reconheceram que objetivos a atingir irrealizáveis, ao manterem os empregados sob estado de sujeição permanente, constituem uma forma de assédio que Alain Chirez qualificou de cláusula. O empregador é obrigado a fornecer ao assalariado os subsídios normais para executar sua missão e a tarefa exigida deve corresponder às competências, à situação e ao salário do empregado. (...) No momento que se abordar o problema das imposições profissionais, é preciso ter consciência de que certas pessoas pouco motivadas por seu trabalho se sentem assediadas sempre que alguém as adverte na tentativa de as estimular. É normal que uma chefia tente motivar seus subordinados, mas ela não deve confundir motivação com exploração. Muitos administradores não sabem lidar com as suscetibilidades individuais e manejam mais facilmente o chicote do que a carroça. (...) Numerosos estudos foram produzidos com o objetivo de conhecer melhor os critérios de motivação dos empregados. Deles se deduziu que a melhor maneira de motivar uma pessoa é ainda lhe dar um trabalho interessante, a ser efetuado em um clima agradável. (...) Estamos convictos de que podem contestar que a diferença entre a pressão legítima de um superior hierárquico para fazer seus empregados trabalharem e um comportamento abusivo não aparece sempre de maneira evidente. A resposta que se pode dar é que os executivos devem aprender a transmitir suas mensagens de um modo respeitoso e levando em conta a personalidade do empregado.”⁶⁶

Certo é, contudo, que se há dificuldades para se configurar a existência do assédio moral, considerando apenas as condutas de violência explícita, não se pode negar que as dificuldades serão maiores ainda quando se tratar de análise envolvendo as condutas de violência simbólica, porque nestas, como visto, há todo um contexto de persuasão que camufla a imposição e faz a presença da dominação menos perceptível.

Outra questão talvez ajude no desbravamento desse terreno que se mostra inóspito: por que o dominado obedece aos comandos do dominante?⁶⁷⁻⁶⁸. Ou como coloca, já dando cores mais sérias à indagação primeira, Giorgio Agam-

66 *Mal-estar no trabalho, Op. cit.*, p. 35-36.

67 Essa é uma questão fascinante e que tem aspectos variados que poderiam gerar não um, mas vários livros. Por isso mesmo e mais uma vez, restrinjo-me a abordar o assunto apenas nos estreitos limites do que preciso para o desenvolvimento do raciocínio principal, que é a questão do assédio simbólico.

68 Sempre que penso em Rousseau escrevendo, com intuição invejável, que a raiz da desigualdade entre os homens surgiu quando o primeiro homem cercou um pedaço de terra e disse que ela lhe pertencia, não consigo evitar me ver tragado por uma questão que ofusca todo o brilho dos pensamentos do francês: como esse primeiro egoísta conseguiu que os demais respeitassem essa decisão inusitada?

ben: “qual é o ponto em que a servidão voluntária dos indivíduos comunica com o poder objetivo?”⁶⁹.

Das várias formas que se pode pensar para a resposta a essas indagações, escolho a que é oferecida, sinteticamente, por Sidanius & Pratto e que já foi descrita nas linhas precedentes: a dominação se estabelece – e mantém – basicamente, através da violência e/ou da ideologia⁷⁰. Ideologia aqui, obviamente, entendida da forma mais ampla possível, de sorte a abarcar, por exemplo, a situação em que o professor domina os alunos, na classe de aula, através do instrumento das notas, ou do médico, que domina os pacientes através do saber/poder e do patrão que domina os empregados através do pagamento do salário⁷¹.

É certo que há distinções entre os vários campos em que a dominação se exerce. Há diferenças entre o professor dominante e o aluno dominado e entre o empregador e o empregado. O aluno não dá nada ao professor, tendo uma postura – no sentido convencional da experiência da sala de aula – apenas passiva, recebendo as informações que, nas provas e exames, deverá demonstrar ter apreendido em percentuais suficientes a proporcionarem a evolução para o estágio seguinte do sistema de aprendizado. Já o empregado, por sua vez, recebe alguma coisa do empregador – como o aluno recebe a nota do professor –, mas diferentemente daquilo que ocorre com o aluno, oferece algo em troca, que é a força de trabalho. Isso não deve levar a conclusões precipitadas, do tipo, a distinção em questão impede concluir-se pela presença da violência simbólica na relação de trabalho. Acontece que há tal desequilíbrio entre a oferta de mão de obra e os postos de trabalho disponíveis que a relação de troca fica muito mitigada, praticamente desaparecendo e igualando a necessidade do salário, para o assalariado, com a necessidade da nota, para o aluno: ambas as situações caracterizadas pela forte assimetria entre os polos envolvidos na relação estudada.

Mas a percepção de que a violência simbólica pode estar ligada às estratégias de organização do trabalho – e não apenas à relação da venda da força de trabalho, simplesmente – permite ir além desse quadro preliminar. Se se aceita que o trabalhador pode ser induzido a praticar condutas contrárias ao interesse primário dele, apenas pela busca do salário (que, em muitos casos, significa a busca da própria sobrevivência, face à natureza alimentar do salário e a ausência de outros recursos, em favor do trabalhador), pode-se vislumbrar um passo adiante disso e imaginar situações nas quais não é o salário, apenas, o instrumento de coerção do empregado, mas outros elementos que, na linguagem

69 In: *Homo sacer: o poder soberano e a vida nua I*. Belo Horizonte: UFMG, 2007. p 14.

70 *Social dominance...*, *Op. cit.*, p. 103.

71 Todos esses procedimentos entendidos como de violência simbólica.

que Bourdieu consagrou, após tomá-la de empréstimo dos meios econômicos, formam capital simbólico⁷² de alguma espécie. Quem de nós ainda não viu, em lojas de *fast-food* – e em alguns outros estabelecimentos que imitaram tal procedimento – placas com fotos de trabalhadores indicando um dos muitos obreiros que lá se ativam como “empregado do mês”? Da mesma forma, há uma quantidade considerável de processos em que se vê o empregador – sobretudo quando se trata de conflito envolvendo equipes de vendedores – utilizando classificações competitivas entre os obreiros (*rankings*), colocando-os em posições de destaque (ou de desprezo) de acordo com o resultado obtido pelo trabalhador, em determinado período de tempo. Aqui a questão não é (apenas) a sobrevivência. Não é o salário. O instrumento de persuasão – utilizado na intenção indisfarçável de levar o trabalhador a competir com os demais e, assim, obter, em favor do empregador, mais produtividade e, por conseguinte, melhores lucros – é o orgulho, o amor próprio, ou qualquer sentimento semelhante que existe em todo ser humano. Hélène Weber⁷³, em estudo que visava analisar os dispositivos gerenciais que levavam os trabalhadores à incorporação dos meios de coação existentes no trabalho, destacou:

“O processo de incorporação conduz os empregados a confundirem os interesses deles próprios com os da empresa e o produto da vontade deles com aquilo que o sistema organizacional espera dos trabalhadores. A interiorização dos mecanismos de coação se opera por um duplo mecanismo de idealização e identificação e coloca em jogo diferentes processos de identidades.”

Nesse complexo estratagema de transferência dos objetivos do empregador para o empregado, e da incorporação, pelo empregado, dos mecanismos de coerção do empregador, vai-se muito além da mera escolha do “operário padrão”, constatando-se a existência de vários instrumentos sutis em ação, muitos deles em funcionamento ao mesmo tempo. O estudo desenvolvido por Hélène Weber, citada acima, traz alguns bons exemplos desses métodos. A autora teve como objeto as formas de gerenciamento de pessoal da conhecida rede de *fast-food* McDonald’s, em França. E nele, a estudiosa detectou ferramental diverso de outros setores produtivos, mas nem por isso menos eficiente. A necessidade de adaptação ao emprego e a socialização com os colegas, sobretudo consi-

72 Segundo Pierre Mourier (*Pierre Bourdieu*, uma introdução, *Op. cit.*, p. 88), capital simbólico é o capital de crédito de que dispõe o agente ao seio do campo, junto dos outros agentes, que lhe dão o poder de dar valor aos bens específicos do campo mencionado.

73 WEBER, Hélène. Incorporation à l’organisation et intériorisation des contraintes chez McDonald’s. In: DURAND, Jean-Pierre; LE FLOCH, Marie-Christine. *La question du consentement au travail de la servitude volontaire à l’implication contrainte*. Paris: L’Harmattan, 2006. p. 69-76.

derando a gama de trabalhadores jovens, normalmente formados pelo próprio empregador, tem peso importante na situação específica:

“A intensificação do fenômeno de normalização das tarefas e sua extensão a todos os campos da atividade (prescrição de gestos, da linguagem, e da apresentação...) gera um sentimento de reclusão particularmente relevante. Os empregados têm então múltiplas estratégias defensivas que permitem a adaptação à situação de trabalho. No McDonald’s essas estratégias visam a uma mecanização sempre mais importante dos gestos e induzem a uma rotina da atividade. Todavia, o sentimento de rotina, que tem sido frequentemente considerado como origem do sofrimento no trabalho, nas atividades tayloristas, torna-se justamente no McDonald’s a condição que permite aos empregados o sentimento de prazer. Muitos dentre eles consideram o investimento na relação com os colegas como a fonte essencial da satisfação que encontram no trabalho, investimento que só se torna possível a partir do instante onde os procedimentos do trabalho são integrados e as cadências interiorizadas. Os custos cognitivos inerentes à formação no treinamento fragilizam os novos empregados e os constringe a igualar o ritmo ao dos demais. (...) É através da rotina que se tem acesso às fontes da satisfação. A interiorização da norma relativa ao ritmo do trabalho não é vista como um constrangimento, mas como um meio ao serviço do próprio prazer.”

Mas, para além disso, o uso de roupas e linguagem padronizadas (que são símbolos), combinado com desenvolvimento de tarefas repetitivas e pouco criativas, faz com que o empregado tenha poucas – se alguma – chances de se expressar como indivíduo. O desempenho surge, então, como uma válvula de escape nesse contexto:

“(…) o princípio da normalização faz que a única maneira ainda possível da expressão da subjetividade pelos empregados torne-se a busca da performance. Porque a normalização produz a padronização em relação aos gestos, mas ela permite ao mesmo tempo a diferenciação pelo cálculo dos resultados. Cada um pode assim mensurar suas performances, referindo-se às cifras das tarefas realizadas ou ao tempo gasto por realizar cada gesto.”

A incessante preocupação com o aproveitamento de tempo está presente a todo o momento, até na linguagem. Com a integração ao modelo de atuação da empresa, aproveitar o tempo se torna não apenas um hábito (em favor do trabalho), mas um vício:

“A necessidade de atuar rapidamente torna-se interiorizado pelo mecanismo da linguagem. Um vocabulário interno foi instituído: trata-se, de acordo com a maioria das palavras que o constitui, de palavras

prontas que permitem minimizar a reflexão em favor das ações reflexas. O produtor na cozinha só tem, por exemplo, que anunciar um ‘6/2’, para que se inicie a preparação de dois cheesebúrgeres duplos e seis hambúrgueres. Os princípios de comunicação prescritos entre os empregados visam o crescimento da eficácia das trocas, minimizando as interferências: cada palavra proferida torna-se uma palavra útil. Trata-se de obter o efeito máximo com o menor emprego de palavras. As modalidades de comunicação induzem de fato a interiorização de um modo de pensar. Porque ao utilizar as palavras da organização, os empregados reproduzem implicitamente os esquemas de poder que estão subjacentes.”

E o modelo de avaliação, como não poderia deixar de ser, desenvolve papel significativo na interiorização do ponto de vista do empregador, pelo empregado:

“As modalidades de avaliação das performances ilustram perfeitamente este fenômeno. Nos restaurantes que não são franquias, os empregados são avaliados em função dos itens que formalizam normas de comportamento as quais eles deveriam aplicar. (...) Na prática, se os empregados ocasionalmente discutem a frequência da realização de tarefas que lhes é imputada, eles jamais questionam a legitimidade das normas existentes. O fato que algumas se contradizem (privilegiar, por exemplo, ao mesmo tempo a rapidez do serviço e a qualidade dos produtos...) e as circunstâncias da aplicação delas, não são em momento algum levados em consideração, nem se levanta nenhuma recriminação contra elas. Mas a interiorização implícita da legitimidade das normas não é a única consequência das modalidades de avaliação das performances. Porque não se trata simplesmente de interiorizar que se deve fazer rapidamente, mas sobretudo que se deve fazer *sempre mais rapidamente*. A ficha de avaliação indica assim que o avaliador deve especificar se o empregado está abaixo das expectativas, conforme as expectativas ou além das expectativas. Implicitamente, se trata, portanto, de esperar que o empregado faça sempre melhor e *sempre mais do que a ele é demandado*.” (grifos meus)

Essas poucas constatações, realizadas apenas em um empregador, permitem exemplificar como as estratégias de gestão de pessoal atuam, em alguns casos, como elementos ideológicos e de violência simbólica e como o poder simbólico se traduz naquele “poder quase mágico que permite obter o equivalente daquilo que é obtido pela força (física ou econômica), graças ao efeito específico de mobilização”⁷⁴, que só bem funciona se “é ignorado como arbitrário”⁷⁵.

74 BOURDIEU. *O poder simbólico*, *Op. cit.*, p. 14.

75 *Idem*.

A 4ª Turma do TRT/SP, em julgamento de que participei recentemente, reconheceu a presença de assédio simbólico⁷⁶ em caso em que o empregador utilizava-se da exposição da imagem do trabalhador através de *ranking* de produtividade. O *ranking* é símbolo dos mais conhecidos de *status* social, mas, ao mesmo tempo, quando utilizado para fomentar a competição entre os empregados (que desgasta os laços de solidariedade entre eles) e o aumento do lucro, torna-se expressão viva da violência simbólica, vez que traveste os interesses do empregador (a majoração do lucro) em interesses do empregado (o destaque no grupo social), substituindo a chibata (força física) pelo discurso (símbolo) e obtendo, com isso, a já referida “domesticação do dominado”. Com um agravante imediato, obviamente: a violência simbólica desse tipo, enquanto método de eliminação de resistência e ampliação da produtividade, tende ao comprometimento dos limites físicos e psicológicos do trabalhador.

Chegando, assim, ao ponto final desta reflexão, caberia então indagar se se poderia considerá-las (as constatações feitas no penúltimo parágrafo), também, como exemplos de assédio moral. Em que medida, por exemplo, essa estratégia de se impor ao trabalhador a ideia de que o excelente trabalhador é aquele que deve fazer além daquilo ordenado, não deveria ser vista como elemento de violência simbólica que poderia ser qualificada como assédio moral?

A resposta, creio, sobretudo com base na definição de assédio moral já oferecida, depende da intensidade com que se permite que essa ideologia seja incorporada/praticada pelos obreiros. Se se chegar ao ponto em que o trabalhador acaba atuando, ele mesmo, contra a própria dignidade ou integridade psíquico-física, não tenho dúvidas em dizer que o assédio (simbólico) estaria presente.

76 4ª TURMA PROCESSO TRT/SP 0001894-49.2012.5.02.0312. RECURSO ORDINÁRIO. RECORRENTE: 1. LIDERPRIME ADMINISTRADORA DE CARTÕES DE CRÉDITO LTDA. 2. ADRIANA SOTERO LAVIGNE. RECORRIDO: BANCO PANAMERICANO S.A. ORIGEM: 2ª VT DE GUARULHOS. “Assédio simbólico. Presença de *ranking* onde a imagem do trabalhador é exposta, na intenção de impor produtividade. Método que não pode ser aceito e que impõe competitividade desnecessária entre os próprios trabalhadores, prejudicando a fraternidade da categoria. As relações entre empregado e empregador são marcadas pela assimetria de poder, onde o empregador manda e o empregado obedece. Isso não impõe a conclusão, porém, de que o empregador pode impor qualquer conduta ao trabalhador, mas apenas aquelas que façam parte da relação de emprego. No caso dos autos, a reclamada não negou que utilizasse *ranking* de classificação da produtividade dos obreiros, expondo, publicamente, a imagem dos trabalhadores, na intenção indisfarçável de forçá-los a uma produtividade maior, sem deixar claro que a intenção é essa. Além disso, o procedimento em questão tem o potencial de criar desnecessária competitividade entre os trabalhadores, enfraquecendo o sentimento de classe e reforçando individualidades e antagonismos que não trazem qualquer proveito para a condição social do assalariado. Procedimentos desse tipo são conhecidos como assédio simbólico, onde o empregador mascara estratégias para a obtenção de vantagens, que passam a ser vistas pelo trabalhador como uma coisa própria dele e não como um benefício para o empregador. Aliando-se essa situação indiscutivelmente prejudicial, com a exposição desnecessária – e não autorizada – da imagem do obreiro, patente que o *ranking* gera sofrimento e, por conseguinte, o direito à indenização por dano moral”.

Exemplos dessa espécie de acontecimentos não são tão raros quanto se possa, em um primeiro momento, crer. As formas de pagamento por produção têm condições de perfilar, dentro de certas circunstâncias, como situações dessa espécie. O trabalhador na plantação de cana, que se esforça para obter um ganho menos miserável, num trabalho inumano, através do corte de várias toneladas de cana por dia, não poderia ser enquadrado como vítima dessa espécie de assédio simbólico? A grande quantidade de corte⁷⁷, vestida como objetivo particular, dele trabalhador, fazendo-o esquecer de que o excesso físico de hoje será cobrado, com juros, com o passar dos anos, mereceria ser vista como fruto único da ambição desmedida desses humildes trabalhadores dos campos brasileiros?

Quer no caso do meio-oficial eletricitista, morto eletrocutado porque, segundo a empregadora, não esperou que o encarregado desligasse a energia do local⁷⁸, realizando os serviços de forma apressada e imprudente; quer naquele no qual o motorista de caminhão morreu afogado, porque quis salvar o caminhão que estava caindo no rio⁷⁹; ou, ainda, naquele no qual o trabalhador se acidentou porque quis usar uma serra elétrica para realizar mais rapidamente

77 Ninguém se iluda: as estratégias para a obtenção do aumento da produtividade estiveram sempre presentes, desde que o capitalista percebeu que, nisso, residia o núcleo da obtenção da mais valia e do lucro. Karl Marx, no *Capital*, já destacava, ao tecer comentários sobre as diminuições de jornada (inicialmente para 12 horas, depois de algum tempo para dez e, no período em que ele escrevia, com reivindicações para que a jornada fosse limitada a oito horas de trabalho), na Inglaterra: “[Q]uando a rebeldia crescente da classe trabalhadora forçou o Estado a diminuir coercitivamente o tempo de trabalho, começando por impor às fábricas propriamente ditas um dia normal de trabalho (...), lançou-se, o capital, com plena consciência e com todas as suas forças, à produção da mais-valia, acelerando o desenvolvimento do sistema de máquinas” (*O capital: crítica da economia política*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2012. Livro I. v. 1. p. 467). Em outra passagem, numa nota de rodapé, o autor detalha uma estratégia destinada à obtenção de maior produtividade: “[D]ado o salário por peça, é naturalmente do interesse pessoal do trabalhador aplicar sua força de trabalho o mais intensamente possível, o que facilita ao capitalista elevar o grau normal de intensidade” – destacando na nota referida – “[E]sse resultado desenvolvido naturalmente é muitas vezes artificialmente aumentado. No *Engineering Trade* de Londres, por exemplo, vale como truque tradicional ‘que o capitalista escolha um homem de força e destreza superiores para chefe de certo número de trabalhadores. Ele lhe paga trimestralmente ou em outro prazo um salário adicional sob a combinação de que fará todo o possível para incentivar seus colaboradores, que apenas recebem o salário ordinário, a uma extrema emulação”’” (*O capital: crítica da economia política*. São Paulo: Nova Cultura, 1996. Livro I. tomo 2. p. 148)

78 TRT/SP, Processo 0003093-18-2012.5.02.0018. A empregadora alegou culpa exclusiva do empregado, porque ele não esperou o encarregado desligar a energia elétrica do lugar e passou a realizar os serviços de forma imprudente.

79 TRT/SP, Processo 00096.2006.018.02.00-7. A empregadora alegou culpa exclusiva do empregado, porque o trabalhador, que estava fora do veículo, ao perceber que o caminhão, que estava estacionado sobre um septo, dentro do Rio Tietê, estava desabando para dentro do rio, adentrou ao caminhão e tentou dar partida, sem se aperceber que a marcha à ré estava engatada (quando o veículo foi tirado do rio, a marcha à ré ainda estava engatada).

te o serviço, quando estava proibido pelo empregador de fazê-lo⁸⁰, em todos esses acidentes fatais (seguindo-se apenas as versões do empregador para os fatos) e em muitos outros, percebe-se – dentre outras coisas – a presença de um empregado tencionando ir além das expectativas, ou seja, na intenção de tornar-se um bom empregado, conforme os parâmetros normalmente postos pelos empregadores⁸¹.

São situações individuais que, certamente, estão ligadas a um problema coletivo, porque as estratégias de organização do trabalho são questões coletivas (em alguns casos, ousou dizer, difusas, dada a dispersão de algumas dessas estratégias e desses conceitos de organização do trabalho).

Resta saber, porém, se poderiam, efetivamente, ser caracterizadas como exemplos de assédio moral, caso se constatasse a presença efetiva de instrumentos e/ou estratégias empresariais que pudessem ser consideradas de violência simbólica. Tendo a concluir pela procedência dessa caracterização, vale dizer, por entender possível a existência de uma forma de assédio moral, aqui denominada de assédio simbólico, e, mais que isso, por considerar possível utilizar tal conceito (o de assédio simbólico) como arma de combate aos malefícios que certas formas de organização do trabalho causam aos trabalhadores, vítimas dessas estratégias, que acabam se traduzindo em táticas sutis (dissimuladas e multicamufladas) de verdadeira manipulação.

Fica o convite à reflexão sobre o tema.

Recebido em: 16/04/2019

Aprovado em: 24/06/2019

80 TRT/SP, 6ª Turma, Processo 0092300-55.2005.5.02.0056. Nova alegação de culpa exclusiva do empregado, porque ele usou a serra elétrica que o empregador havia colocado em um canto da obra (além de cortar o fio de contato), proibindo os obreiros de usá-la. Ao desobedecer às ordens do empregador, para a realização de serviço em favor da empresa, a serra acabou se soltando da máquina e atingindo a jugular do trabalhador, que faleceu em seguida.

81 Como o trabalho é parte importantíssima de nossa existência, ser um bom trabalhador é, indiscutivelmente, uma das ambições naturais do ser humano (tirante aquela pequena parte da população que não precisa trabalhar para viver). Acontece, entretanto, que a definição do que é um bom trabalhador é parte de uma disputa ideológica nas sociedades modernas, inegavelmente. Não há espaço para aprofundar o assunto neste artigo, mas é fácil perceber – e levanto o ponto apenas para que o leitor, querendo, reflita – que, entre nós, o bom trabalhador é, normalmente, qualificado (reduzido, verdadeiramente) como tal quando é apto a trazer lucro para o empregador. Não se vê o bom empregado como sendo aquele que é solidário ao colega de trabalho (esse seria um bom ser humano), ou o que participa com mais interesse das reuniões sindicais (participação que, muitas vezes, é vista como desinteresse pelo trabalho). Não há *ranking*, elaborado pelo empregador, dos melhores Cipeiros, v.g.