

Novas formas organizacionais e o assédio moral no trabalho

New Organizational Forms and Moral Harassment at Work

Ladislau Ribeiro do Nascimento

Resumo

O assédio moral é uma das formas do mal-estar no trabalho na contemporaneidade que precisa ser melhor compreendido. O presente artigo de reflexão tem por propósito discutir o assédio moral relacionado aos predicados da nova configuração do trabalho, bem como a definição conceitual do fenômeno. Primeiramente, algumas características do trabalho estabelecido no contexto globalizado são consideradas. Em seguida, definições conceituais do assédio moral são apresentadas a partir de referências do campo “psi”. Posteriormente apresenta-se a abordagem jurídica dada ao problema no Brasil e em alguns países europeus. Finalmente, algumas questões propostas antecedem uma discussão em torno do tema apresentado.

Palavras-chave: assédio moral no trabalho; mal-estar no trabalho; novas formas organizacionais; assédio moral no contexto brasileiro.

Abstract

Moral harassment is one of the malaises in contemporary work that needs to be attended and understood. This reflective paper aims to discuss moral harassment based on the principles of a new labor organization, as well as a conceptual definition of the phenomena. First, some features of the established work in the

globalized context are considered; then, conceptual definitions of moral harassment are introduced from the references field “psi”; after that, the legal approach to the problem in Brazil and some European countries is analyzed, and finally, some proposed issues precede a discussion regarding the topic.

Keywords: moral harassment, malaise in work, new labor organization, moral harassment in Brazil.

Introdução

O assédio moral tem sua força e seus impactos ampliados na contemporaneidade, embora seja um fenômeno antigo. Ocorre em diversos contextos, mas tem sido mais comum e devastador no ambiente profissional. O referido problema “[...] consiste na constante e deliberada desqualificação da vítima, seguida de sua conseqüente fragilização, com o intuito de fragilizá-la em termos de poder” (Heloani, 2005, p. 104). As vítimas do assédio moral podem ser acometidas por angústia, ansiedade, distúrbios do sono, problemas digestivos, hipertensão arterial, podendo também se isolar dos colegas de trabalho (Barreto, 2000).

O presente texto indica os predicados da nova configuração do trabalho, bem como a definição conceitual do fenômeno. Primeiramente, algumas características do trabalho estabelecido no contex-

• Fecha de recepción del artículo: 16-03-2012 • Fecha de aceptación: 25-09-2012

LADISLAU RIBEIRO DO NASCIMENTO. Doutorando em Psicologia Social e do Trabalho pelo Instituto de Psicologia da Universidade de São Paulo/ USP. E-mail: ladislau@usp.br

to globalizado são consideradas. Em um segundo momento, definições conceituais do assédio moral são apresentadas a partir de referências do campo “psi”. Posteriormente apresenta-se a abordagem jurídica dada ao problema no Brasil e em alguns países europeus. Finalmente, algumas questões propostas antecedem uma discussão em torno do tema apresentado.

Predicados do trabalho no contexto globalizado

A sociedade globalizada demanda empresas e pessoas flexíveis, capazes de se adequar em meio a mudanças e instabilidades do mercado (Aubert, 2004; Enriquez, 2000; Malvezzi, 2011). Com as mudanças ocasionadas pela globalização, as chamadas terceirizações, os contratos por tempo determinado entre outras práticas organizacionais alteram a dinâmica e a ordem hierárquica nas organizações. A ocupação do espaço também ganha novas formas, muitos trabalhadores deixam de exercer suas funções em locais pré-determinados.

As modificações nas formas do trabalho estão vinculadas ao fenômeno da globalização, caracterizado pela integração econômica entre os vários países do globo. Malvezzi (1999) considera a articulação de cinco pilares básicos para a sustentação dos negócios, da sociedade e da cultura como a causa da globalização: (i) compressão do espaço e do tempo; (ii) rápida incorporação de capital financeiro e tecnologia aos negócios; (iii) a imprevisibilidade do campo político, social e cultural sobre os negócios; (iv) o contínuo bombardeio de significantes sobre sujeitos e objetos; e, por último (v) a possibilidade real de viver diferentes identidades.

No âmbito organizacional, para alcançar sustentação no competitivo mercado globalizado, muitas empresas engendram fusões envolvendo diferentes culturas. Surge a necessidade de adequação e transformação das relações entre as organizações. As alterações exigem o desenvolvimento de profissionais com uma grande variedade de competências.

As mudanças interferem nas relações de poder tornando as organizações mais complexas. Os indivíduos atrelados ao contexto organizacional, embora encontrem possibilidades para a efetuação

de escolhas para suas vidas, encontram-se enredados e regulados por dispositivos de controle mais fluidos e potentes do que as normas e códigos tradicionais. Algumas organizações contam com soluções tecnológicas capazes de propiciar avaliações meticolosas sobre o trabalho executado por funcionários de toda a cadeia produtiva. A internet permite que um empregado execute seu trabalho até mesmo de sua própria casa.

Além de servir como ferramenta de controle, a tecnologia encurta distâncias entre os indivíduos e atribui qualidade aos produtos e serviços prestados pelas empresas, as quais devem investir em automação (Malvezzi, 2000), com a finalidade de ampliar suas possibilidades no mercado e prezar pela sustentabilidade.

Os recursos tecnológicos e informacionais compõem um contexto para a realização do trabalho flexível, fragmentado e competitivo. A produção fica atada a uma estrutura fragmentada de empresas operando em rede. Novas táticas para a exploração dos conhecimentos de empregados são desenhadas, o aumento da produtividade recebe estímulos consideráveis.

Neste terreno, marcado também pela escassez de tempo e de critérios para a execução de atividades produtivas, aquelas funções prescritas, padronizadas, impressas em manuais perdem seu valor. Outros padrões de condutas e novas regras de comportamentos são inventados. “Tudo é passível de ser flexibilizado” (Freitas, 2006, p.74), inclusive a rotina (Sennett, 1999). O direcionamento estratégico direciona o foco para os resultados atenuando preocupações com o processo. Os apelos à pró-atividade, iniciativa, capacidade de negociação, habilidades para o trabalho em equipe, cooperativismo e disponibilidade para mudanças são cada vez mais intensos.

A estrutura hierarquizada e marcada pela burocracia foi alterada, mas táticas e estratégias do poder da burocracia permanecem na composição de novos processos organizacionais. As organizações concebem estruturas fragmentadas e mutáveis. A mudança repercute em novas formas de contratação, influenciando diretamente o desenvolvimento de carreira de muitos profissionais. As terceirizações ganham terreno nos mais diversos setores organizacionais, indicando inclusive alterações no plano hierárquico. Em virtude da ativi-

dade exercida e do lugar ocupado na organização, os funcionários terceirizados devem prestar contas ao superior hierárquico da agência que oferece mão de obra terceirizada, bem como ao superior do setor da organização que conta com os serviços prestados pela referida agência (Grimshaw et. ál, 2003). O modelo fragmentado serve de alternativa para as formas mais tradicionais da hierarquia burocrática (Kallinikos, 2003).

Nesta “nova estética organizacional” (Freitas, 2006), o poder antes manifestado pelas linhas hierárquicas perdeu espaço para o poder da instituição como um todo. As mudanças estruturais refletidas em novos processos organizacionais atribuem maior responsabilidade aos indivíduos (Beck & Beck-Gernsheim, 2002), os quais devem alcançar metas e atingir resultados satisfatórios. Os programas especiais de premiações e bonificações incitam a adoção de “estratégias de combate”, mesmo dentro de um mesmo departamento. Valoriza-se o engajamento dos profissionais em disputas muitas vezes enquadradas dentro de uma categoria denominada “competição saudável”.

O culto à urgência (Aubert, 2004) e a “corrida individualista” em busca de resultados torna a competição um tanto quanto mais acirrada, dentro das organizações, alargando a pressão sobre os indivíduos. Os estímulos para a competitividade no âmbito organizacional vão à contramão dos discursos favoráveis à solidariedade entre os atores organizacionais. O cenário torna favorável a prática de atos abusivos e desleais entre os profissionais que ocupam os mais distintos lugares dentro de uma organização. Parece haver uma “tolerância à injustiça e ao sofrimento” (Ferreira, 2008, p. 105). Assim, o fenômeno do assédio moral no trabalho passa a ocupar espaço e a causar impactos significativos em um contexto marcado pela competitividade e pelo individualismo. Quais seriam as principais definições conceituais para o fenômeno do assédio moral no trabalho? Como o problema vem sendo abordado nas esferas da psicologia e do direito? Essas perguntas servem para dar direção ao texto aqui desenvolvido. As principais definições de assédio moral no trabalho estão expostas no próximo item, bem como algumas informações sobre a abordagem jurídica dada ao problema no Brasil e em alguns países situados no continente europeu.

Para uma definição de assédio moral no trabalho

O assédio moral no trabalho (“mobbing”, “bullying”, “harcèlement moral”, manipulação perversa, terrorismo psicológico) configura-se como um comportamento abusivo, que atenta contra a dignidade psíquica, de forma recorrente e demorada, e que sujeita o trabalhador a situações humilhantes e constrangedoras, capazes de causar injúria à personalidade, à dignidade da vítima, e que tenha por efeito eliminar a posição do empregado no emprego ou deteriorar o ambiente de trabalho (Leymann, 1996; Hirigoyen, 2000; Barreto, 2000; Guedes, 2003; Heloani, 2005, Nascimento, 2009; Carvalho, 2009).

Leymann (1996) investiu no fenômeno do assédio moral como objeto de pesquisa na Suécia. Inicialmente, averiguou experiências examinadas por outros pesquisadores em grupos de crianças em idade escolar que tinham comportamentos hostis, cujas manifestações começaram a ser percebidas, tempos depois, no ambiente de trabalho. No início da década de 80, Leymann passou a investigar o sofrimento no trabalho a fim de sensibilizar empregados, empregadores, médicos do trabalho e juristas para a gravidade da situação (Freitas, Heloani & Barreto, 2008).

Na França, Hirigoyen (2000) imprimiu a expressão assédio moral (“harcèlement moral”) como um processo de violência vivido no ambiente familiar e de trabalho. De acordo com a referida autora, o assédio moral no trabalho tem origem nas relações interpessoais estabelecidas no ambiente profissional e ocorre através de pequenos e repetidos ataques direcionados a uma pessoa, o indivíduo começa a sofrer em uma intensidade fraca ou moderada, porém suficiente para desestabilizá-lo e degradar seu ambiente profissional. O assédio moral se expressa por meio de gestos, atitudes, palavras e ações que degradam a integridade física ou psíquica da vítima, prejudicando sua saúde e seu desempenho profissional, podendo ocorrer nos modos “horizontal”, “ascendente” e “descendente” (Hirigoyen, 2000). No modo “horizontal”, não há diferença hierárquica entre a vítima e o agressor. O assédio moral “ascendente” ocorre quando o subordinado assedia o seu superior. Por fim, o assédio moral “descendente” – tipo mais frequente

– ocorre quando o subordinado é assediado por seu superior (Hirigoyen, 2000).

No Brasil, Barreto (2000) realizou um vasto estudo acerca do assédio moral no trabalho envolvendo 2072 trabalhadores de 97 empresas de São Paulo, oitocentos e setenta participantes entrevistados apresentaram histórias de humilhação ou de assédio moral no trabalho. A partir de então, o tema ganhou espaço em solo brasileiro e passou a ser investigado, sobretudo, no campo da Psicologia e do Direito (Barreto, 2000; Guedes, 2003; Ferreira, 2004; Heloani, 2005; Nascimento, 2009; Carvalho, 2009).

O assédio moral é considerado pela intencionalidade e “[...] consiste na constante e deliberada desqualificação da vítima, seguida de sua consequente fragilização, com o intuito de fragilizá-la em termos de poder” (Heloani, 2005, p. 104). Na maioria das vezes, o agressor é egocêntrico, não entra em contato com os sentimentos do outro, apresenta traços de perversão moral e acaba encontrando espaço para praticar “[...] um verdadeiro extermínio psíquico, calculado e covarde, em relação à pessoa a quem, no íntimo, o agressor inveja” (Heloani, 2005, p. 104).

Costuma-se configurar o assédio moral a partir de três grupos de comportamentos, a saber: comunicação, reputação da pessoa, dignidade profissional da pessoa. Geralmente, a vítima é impedida de se comunicar com colegas no trabalho. O isolamento de um profissional pode facilitar a disseminação de comentários maldosos, capazes de comprometer a reputação da pessoa. Finalmente, algumas estratégias de desqualificação do profissional, atribuições de atividades que não demandam o nível de capacidade do profissional, a exposição da vítima a situações humilhantes e perigosas podem incidir diretamente sobre a dignidade profissional da pessoa (Guedes, 2003).

De acordo com Nascimento (2009), no ano 2000 a Organização Internacional do Trabalho (OIT) apresentou um relatório na Conferência Internacional de Traumas no trabalho, alguns índices relatados demonstraram incidência de assédio moral no trabalho vivenciado por trabalhadores de diversos países europeus. De acordo com números apresentados, 53 % dos empregados na Grã-Bretanha disseram ter sofrido ataques à saúde psíquica no local de trabalho. Na França, 30 %

dos empregados alegaram estar sofrendo assédio moral. Em 2002 a OIT publicou um informe sobre algumas formas de configuração do assédio moral. Segundo as informações publicadas, o assédio moral consistia em: (i) medida destinada a excluir uma pessoa de uma atividade profissional; (ii) ataques persistentes e negativos ao rendimento pessoal ou profissional sem razão; (iii) a manipulação da reputação pessoal ou profissional de uma pessoa através de rumores e ridicularização; (iv) abuso de poder através do menosprezo persistente do trabalho da pessoa ou a fixação de objetivos com prazos inatingíveis ou pouco razoáveis, bem como a atribuição de tarefas impossíveis; (v) controle desmedido ou inapropriado do rendimento de uma pessoa (Nascimento, 2009).

A preocupação mundial com o fenômeno do assédio moral fez com que o ordenamento jurídico de diversas nações buscasse medidas para normatizar as relações no trabalho, a fim de prevenir e coibir práticas abusivas que violam a saúde física e psíquica de milhares de trabalhadores.

O assédio moral sob a perspectiva jurídica: referências do Brasil e de países do hemisfério norte

No Brasil, a prática do assédio moral é definida e regulada de modo pormenorizado, tendo em vista que, diversas leis estaduais e municipais estão direcionadas à prevenção do assédio moral apenas com relação ao serviço público. Servidores públicos federais e trabalhadores da iniciativa privada ainda não contam com uma proteção específica, embora já existam projetos de lei a respeito (Nascimento, 2009). A ausência de dispositivos específicos direcionados à proteção de fenômenos de caráter psicológico na Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT) está relacionada à época da promulgação da CLT, 1943, momento em que as preocupações do legislador estavam voltadas à proteção de direitos ligados ao salário e à integridade física dos empregados (Nascimento, 2009). Por outro lado, alguns países europeus avançaram rumo ao estabelecimento de normas para a prevenção e repressão do assédio moral no trabalho.

Na Suécia, onde se utiliza o termo “mobbing” ou “bossing” na definição de práticas de assédio moral, normas específicas contra o fenômeno

foram elaboradas entre 1993 e 1994 (Guedes, 2003). Uma Resolução publicada pelo Ministério da Saúde e Segurança oferece aos empregadores algumas recomendações, com o objetivo de prevenir e combater a prática do assédio moral na organização do trabalho. No território sueco, todo “empregador deverá fornecer – imediatamente – apoio e solidariedade aos trabalhadores que tenham sido vítimas de “mobbing”, estabelecendo um rol de procedimentos de proteção especial para a vítima” (Carvalho, 2009, p. 42). Os responsabilizados pela prática do “mobbing”, independente da posição hierárquica ocupada, podem cumprir sanção penal, uma vez que, “no ordenamento jurídico sueco, a prática do ‘mobbing’ configura crime” (Carvalho, 2009, p. 43, grifos do autor).

Na Itália, embora não haja legislação específica contra o “mobbing”, condutas abusivas contra a saúde psíquica dos trabalhadores podem ser enquadradas pelo Código Civil Italiano, “com base nos arts. 2.043 (responsabilidade aquilana), 2.087 (tutela e saúde física e moral do trabalhador) e 2.103 (tutela profissional do trabalhador)” (Carvalho, 2009, p. 43). Sob o prisma da proteção geral prevista no Código Civil Italiano, quem causa algum dano injusto a alguém deve reparar o dano praticado. Sendo assim, agressores praticantes de condutas que ferem a saúde psíquica dos trabalhadores são enquadrados na previsão legal do país, onde legalmente, todos os empregadores devem adotar medidas de prevenção e repressão de condutas ligadas ao assédio moral.

Em Portugal, o combate à prática do Assédio Moral também ganha força. No ano 2000, um projeto de Lei acerca da proteção laboral contra o terror psicológico no trabalho passou a tramitar no parlamento do país. O projeto de lei prevê pena de um a quatro anos de prisão para autores de assédio moral no ambiente de trabalho. Segundo Carvalho (2009), o ordenamento jurídico lusitano é capaz de destinar proteção contra a prática do assédio moral no trabalho, por meio de uma Constituição que prevê a proteção de direitos fundamentais pautados no princípio da igualdade perante as leis e na proibição a qualquer forma de discriminação. Junto a isso, o Código Civil do país visa proteger a personalidade do indivíduo contra qualquer ameaça à personalidade física ou moral.

Na França, o assédio moral é regulado em um capítulo específico do Código do Trabalho. Os

trabalhadores são protegidos por uma “série de medidas favoráveis à prevenção do assédio moral no ambiente de trabalho” (Carvalho, 2009, p. 48). Está previsto no art. 1152-2 que nenhum empregado poderá ser punido, despedido ou discriminado,

[...] direta ou indiretamente, notadamente em matéria de remuneração, qualificação profissional, promoção ou renovação de contrato por ter sofrido ou por ter-se recusado a sofrer atos repetidos de assédio moral ou por ter testemunhado ou relatado tais fatos (Nascimento, 2009, p. 78).

Nascimento (2009) ressalta, ainda, que, na França, “a prática do assédio moral é crime, previsto no art. L 1155 – 2 do Código do Trabalho e punido com pena de prisão de até (um) ano e multa de € 3. 750 (três mil setecentos e cinquenta euros)” (Nascimento, 2009, pp. 18-19).

A Bélgica já possui legislação específica para prevenir e coibir a prática de assédio moral no trabalho. Em 2002 entrou em vigor a “Lei Relativa à Proteção Contra a Violência e o Assédio Moral ou Sexual no Trabalho” (Carvalho, 2009, p. 49). A referida Lei proíbe que empregadores, trabalhadores e terceiros envolvidos em alguma prestação de serviço pratiquem atos de assédio moral. Na esfera Penal, por sua vez, o praticante de assédio moral é punido “com pena de prisão de 15 dias a 2 anos e/ou multa de 50 a 300 francos belgas” (Nascimento, 2009, p. 33).

Conforme observado nas linhas acima, embora seja um problema antigo (Heloani, 2005), o problema do assédio moral no trabalho tem sido motivo de preocupação. Com o objetivo de estabelecer uma conexão entre os predicados das novas formas organizacionais e o assédio moral no trabalho, cabe perguntar: Existe uma relação entre as mudanças da configuração do mundo trabalho e o aumento de casos de assédio moral? A questão serve de estímulo para discussão e reflexão. Qualquer tentativa de resposta não passa de ingênua presunção. Ainda assim, o tema deve ser discutido e problematizado.

Discussão

Por um lado, a nova configuração do trabalho concede um tipo de liberdade aos trabalhadores,

na medida em que as mudanças indicadas no primeiro item abrem espaço para ações criativas e flexíveis; mas, por outro lado, os novos lugares ocupados pelos indivíduos na esfera do trabalho os deixam diante de diversas formas de violência e de humilhação viabilizando a ocorrência de assédio moral no trabalho (Barreto, 2000; Heloani, 2005; Soboll, 2008, Rezende, 2006).

Enredados em novas tramas de relações interpessoais e de poder, os profissionais da atualidade são convocados para atuar como “colaboradores” participativos e solidários. Ao mesmo tempo, devem competir numa acirrada disputa pela manutenção de seus empregos. Os convites para as trocas solidárias competem com um “individualismo institucionalizado” (Beck & Beck-Gernsheim, 2002), internalizado pelos indivíduos, prejudicial aos laços de solidariedade enquanto centra praticamente todas as ações na esfera individual.

Outro predicado observado a partir de novas formas organizacionais, que não é totalmente prejudicial para as relações humanas, porém favorável para a prática de assédio moral está diretamente ligado aos rearranjos temporais. Trata-se da fragmentação do trabalho influenciada pelo enfraquecimento da rotina, que deixa de ser tão valorizada. O enfraquecimento da rotina decorre de novas articulações “espaço-temporal” e sugere a flexibilidade do tempo. Este processo também conduz indivíduos a uma flexibilização do caráter (Sennett, 1999). Deste modo, parece haver

uma tolerância com a fragmentação, indivíduos apresentam dificuldades para desenvolver apego temporal em longo prazo. Os rompimentos são constantes. Assim, ocorrem processos de degradação envolvendo os trabalhadores. Inúmeras pessoas são enredadas em uma teia de relações superficiais. As mudanças relacionadas com as alterações ligadas à noção de tempo tornam o contexto fértil para a prática de atos de “violência subjetiva” entre profissionais subordinados, pares, superiores etc.

Considerações finais

Os predicados das novas formas organizacionais, flexíveis, fragmentadas e menos burocratizadas impactam indivíduos, configuram novos modos de relação entre os profissionais. Instituições importantes sofrem os impulsos das mudanças ao mesmo tempo em que são responsáveis por elas. As mudanças se dão no “entre”. Não há um culpado. Não há motivos para procurar culpados. Todavia, a isenção de culpa não culmina em isenção de responsabilidades. Não há responsáveis?

Finalmente, cabe dizer que as precariedades geram reações antagônicas. Contudo, o exercício do trabalho no contexto globalizado demanda dos indivíduos uma postura reflexiva. Os sujeitos estão no cerne da ação. Todos necessitam da ação humana. As adversidades podem ser transformadas em criativas estratégias de resistência.

Referências

- AUBERT, N. (org) (2004). *L'individu hypermodern*. Paris: Flammarion.
- BARRETO, M. M. S. (2000). *Uma jornada de humilhações. (Dissertação de Mestrado não publicada)*. São Paulo, SP: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
- BECK, U; BECK-GERNSHEIM, E. (2002). *Individualization*. London: Sage.
- CARVALHO, N. G de (2009). *Assédio Moral na relação de trabalho*. (1 ed). São Paulo: Rideel.
- ENRIQUEZ, E. (2000). O indivíduo preso na armadilha da estrutura estratégica. In: MOTTA, F P; FREITAS, M. E. de. *Vida Psíquica e Organização* (2. ed.) São Paulo: FGV.
- FERREIRA, H. D. B. (2004). *Assédio moral nas relações de trabalho*. Campinas: Russell.
- FERREIRA, J. B. (2008). Violência e assédio moral no trabalho: patologias da solidão e do silêncio. In: SOBOLL, L. A. P. (org.). *Violência psicológica e assédio moral no trabalho: pesquisas brasileiras*. São Paulo: Casa do Psicólogo.

-
- FREITAS, M. E. (2001). Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. In *Revista de Administração de Empresas* 41 (2). pp. 8-19.
 - _____ (2006). *Cultura Organizacional: identidade, sedução e carisma?* Rio de Janeiro: Editora FGV.
 - GRIMSHAW, D; MARCHINGTON, M; RUBERY, J; WILLMOTT, H. (2004). Introduction: Fragmenting Work Across Organizational Boundaries. In: MARCHINGTON, M et ál (orgs.). *Fragmenting Work: Blurring Organizational Boundaries and Disordering Hierarchies*. Oxford University Press.
 - GUEDES, M. N. (2003). *Terror Psicológico no Trabalho*. São Paulo: LTr.
 - HELOANI, R. (2005) Assédio Moral: a dignidade violada. [version electrónica] *Aletheia* (22) 101 – 108. Acesso em: 09 de set. de 2011 <http://pepsic.bvs-psi.org.br/pdf/aletheia/n22/n22a10.pdf>.
 - HIRIGOYEN, M.F. (2000). *Assédio moral: a violência perversa no cotidiano*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil.
 - KALLINIKOS, J. (2003). Work, human agency and organization forms: an anatomy of fragmentation. In *Organization studies* 24 (4). pp. 595-618.
 - LEYMANN, H. (1996). *Mobbing: La persécution au travail*. Paris: Le Seuil.
 - MALVEZZI, S. (1999). *O agente econômico reflexivo: um novo desafio para a psicologia organizacional*. (Apresentação de Trabalho/Conferência ou palestra)
 - _____ (2000). A construção da identidade profissional no modelo emergente de carreira. In *Organização e Sociedade*, UFBA, 7 (17) pp. 137-143.
 - _____ (2011). *O Homem e o Trabalho na Administração (conteúdo apresentado durante a 7ª aula – Disciplina: O Homem e o Trabalho na Administração)*. São Paulo: Universidade de São Paulo.
 - NASCIMENTO, S. M. (2009). *Assédio Moral*. São Paulo: Saraiva.
 - REZENDE, L. O. (2008). Revisitando os elementos estruturais do assédio moral: um caminho metodológico necessário para a correta compreensão do tema no âmbito jurídico. In: SOBOLL, L. A. P. (org.). *Violência psicológica e assédio moral no trabalho: pesquisas brasileiras*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
 - SENNETT, R. A (1999). *Corrosão do caráter: conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Trad. Marcos Santarrita. Rio de Janeiro: Record.
 - SOBOLL, L. A. P. (2008). *Assédio moral/organizacional uma análise da organização do trabalho*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
 - _____ (2008). Assédio Moral no Brasil: a ampliação conceitual e suas repercussões. In _____ (org.). *Violência psicológica e assédio moral no trabalho: pesquisas brasileiras*. São Paulo: Casa do Psicólogo.