

## UM ESTUDO SOBRE O ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO para o Profissional de Secretariado

Cibelle da Silva Santiago<sup>9</sup>  
Maria Luzitana Conceição dos Santos<sup>10</sup>

**Resumo:** Esse artigo trata sobre o assédio moral no trabalho voltado para o profissional de secretariado, o qual vem elevar sua importância para o estudo, devido a uma análise feita, objetivando a verificação dos motivos, pelos quais esse profissional tem para se submeter a este crime, e se há alguma punição para o agressor. O objetivo desta pesquisa é verificar se o profissional sabe identificar as ações de Assédio Moral, assim como expandir informações sobre os danos causados às vítimas deste crime. O assédio moral pode ser considerado como crime, por que o comportamento do agressor está referenciado no artigo 483 da Consolidação das Leis Trabalhistas (doravante, CLT, 2009), de forma que ele tem sido imperativo nas organizações, pois as informações explicativas sobre essa variância no comportamento, tanto do agressor quanto do profissional de secretariado, estão sendo cada vez mais restritas. Essa restrição faz com que a empresa, que visa apenas a sua lucratividade, não perca a relação empresa – empregado, não viabilizando nenhuma ação que possa expandir esse tipo de situação no âmbito corporativo. O empregador por sua vez, não quer se expor a sociedade corporativa como vítima desse crime, por isso se omite enfrentando problemas sociais, psicológicos, físicos e familiares, a fim de manter o seu emprego. Sendo assim, foram levantadas as conseqüências sofridas pelo profissional de secretariado, assim como a argumentação pela importância de uma revisão no Código de Ética de Secretariado, objetivando maior assistência a este profissional, perante este crime.

**Palavras-chave:** Assédio Moral. Profissional de Secretariado. Mundo do Trabalho.

### 1 Introdução

A sociedade vem sofrendo mudanças. O fenômeno de incorporação de novos costumes, culturas, padrões, valores e princípios morais têm, com dinamicidade, gerado uma sociedade de risco. Os riscos dessa sociedade turbulenta têm crescido tanto, que já é normal gravidez na adolescência, analfabetismo, evasão escolar, expansão imperativa do uso de drogas, aumento do desemprego, corrupção na política etc. Em meio a tantas variações nos padrões de comportamento para manter o bem – estar social é que a ética tem sido banalizada, por causa da busca insaciável do ser humano em suprir interesses e

---

<sup>9</sup> Graduanda em Secretariado Executivo pela Universidade Federal de Pernambuco. Contato: santiago.cibelle@gmail.com.

<sup>10</sup> Professora Orientadora. Mestranda em Gestão do Desenvolvimento Local Sustentável. Especialista em Gestão da Qualidade e Produtividade e em Docência do Ensino Superior. Bacharel em Secretariado Executivo. Gerente de Recursos Humanos da Escola Politécnica - Universidade de Pernambuco. Contato: luzdosol.pe@gmail.com

necessidades. Perante esses interesses está à sociedade que tem se ajustado ao mercado de trabalho conforme os preceitos que ele mesmo tem citado. A mercadologia profissional é uma relação explícita entre indivíduos e empresa, onde cada um defende um interesse próprio. Por causa da globalização, a empresa tem adotado o sistema de planejamento estratégico para alcançar seus próprios interesses. Planejamento estratégico é o conjunto de atividades necessárias para determinar metas, gerenciando os meios disponíveis de uma empresa para manter ou melhorar posições relativas, no que tange a potenciais favoráveis, e futuras ações para o mercado de trabalho. Sendo assim, o funcionário visando garantir sua permanência na empresa, se submete a uma longa jornada de trabalho a fim alcançarem as metas estabelecidas. Essa busca de resultados tem sido avaliada devido à inserção de um novo indivíduo no mercado de trabalho, pois o novo trabalhador tem sido formado para ultrapassar metas e quebrar paradigmas, que por sua vez tem gerado uma constante opressão no ambiente de trabalho, pois os resultados favoráveis à empresa nem sempre são recompensador ao empregado.

Essa opressão faz com que muitos funcionários prezem pelo seu emprego, passando a cursar um ensino superior e elevando o seu nível de formação, pois o mercado de trabalho é competitivo e a maioria das oportunidades está para pessoas que se profissionalizam a cada dia. As conseqüências dessa opressão repercutem na vida cotidiana do trabalhador com sérias interferências na sua qualidade de vida, gerando desajustes sociais e transtornos psicológicos. É nesse contexto que surge o Assédio Moral no trabalho, ou seja, um conjunto de comportamentos abusivos (gestos, palavras e atitudes), os quais, por sua reiteração, ocasionam lesões a integridade física ou psíquica de uma pessoa, com a degradação do ambiente de trabalho.

O Assédio Moral no trabalho tem estado presente nas organizações devido à inexistência de uma lei específica. A CLT (ANGHER, 2009) possui apenas projetos de leis ou leis que, em sua especificidade perante o comportamento dos indivíduos envolvidos, são levados em consideração para repressão do agressor. As mulheres estão mais expostas ao assédio moral que os homens, pois é importante ressaltar que na maioria das vezes, o assédio moral começa com o assédio sexual, conforme a psicóloga do trabalho, Barreto (2000). Ela ainda diz que todo assédio moral é discriminatório e, com atos de humilhação, intencionalidade e direcionalidade constantes e repetitivos, o opressor coage o funcionário quanto aos resultados esperados.

O curso de secretariado da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) é composto de 518 alunos, sendo 491 mulheres e 27 homens, conforme dados cedidos

pela coordenação do curso de secretariado, referente à última entrada do ano 2007. Dessa forma é que percebemos a probabilidade de maior incidência desse crime para este profissional, pois temos o conhecimento de abrangência por parte desse gênero. Desde então é que ratificamos o profissional de secretariado como umas das vítimas mais propícias, pois como já foi abordado pela psicóloga do trabalho Barreto (2000), o assédio moral em algumas situações vem depois do assédio sexual, onde para esta última situação está a mulher, uma espécie mais vulnerável a esse tipo atitude.

Esse artigo traz relevância às atitudes da vítima e mudanças no seu comportamento. Justifica-se a fomentação deste estudo, a busca por quais motivos esses funcionários se submetem a tal violência, quase sempre configurada na desinformação sobre essa temática, sobre as formas de identificação da configuração do assédio ou no medo de perder o emprego. Hipotetiza-se que o medo do desemprego, um dos fenômenos do mundo do trabalho, é uma das causas para a construção de um quadro silencioso ante ao assédio moral. Segundo um levantamento feito pela Coordenação de Seguridade Social e Benefícios do Servidor Público, em 2004, diz que pelo menos 33% dos servidores públicos federais relataram casos de Assédio Moral. (SINDICATO NACIONAL DOS FUNCIONÁRIOS DO BANCO CENTRAL - SINAL, N° 21)

Outra situação seria a dificuldade em efetivar a comprovação do assédio moral, que acontece em setores de diversos seguimentos seja no mundo do trabalho, seja no âmbito da economia. Esse dado é uma amostra para ser analisado o quanto que esse crime, que está especificado na lei 1163/2000, tem crescido, pois 33 % dos servidores públicos são assediados. Mediante a essa situação é que surge uma indagação: **Por que os profissionais de secretariado, com alto nível de formação, permanecem como atores passivos diante do Assédio Moral?**

## **2 Referencial Teórico**

### **2.1 Conceito, Causa e Efeito do Assédio Moral**

O assédio moral, também conhecido como hostilização no trabalho, ou assédio psicológico no trabalho, ou também, ainda, como psicoterror, *mobbing*, *bullying* ou *harcèlement moral*. Não é um fenômeno novo, sendo tão antigo quanto o próprio trabalho, podendo ser conceituado como: uma conduta abusiva (gestos, palavras, comportamentos, atitudes.) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a

dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, pondo em perigo sua posição de trabalho ou deteriorando o ambiente de trabalho.

No mundo do trabalho, *mobbing* significa:

Todos aqueles atos e comportamentos provindos do patrão, gerente, superior hierárquico ou dos colegas, que traduzem uma atitude de contínua e ostensiva perseguição que possa acarretar danos relevantes às condições físicas, psíquicas e morais da vítima. (GUEDES, 2003, p. 33).

Apesar disso, o referido fenômeno vinha sendo tratado e confundido com outros problemas do mundo do trabalho como estresse ou conflito natural entre colegas e agressões pontuais, o que sempre prejudicou a caracterização e prevenção. Segundo Hirigoyen (2002, p.17)

O assédio moral no trabalho é definido como qualquer conduta abusiva [gesto, palavra, comportamento, atitude...] que atente, por sua repetição, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho.

Nos casos em que se caracteriza o assédio moral, identifica-se o propósito de demonstrar à vítima que se trata efetivamente de uma perseguição, de terror psicológico, com o objetivo de destruí-la. As atitudes do assediador são sempre temidas, fortificada em face das dificuldades de se obter e de se manter em um emprego, em que a globalização cada vez mais reduz postos de trabalho, aumentando com expressivamente o desemprego e criando toda sorte de incertezas. Enfatiza-se já conhecido fenômeno de exposição dos trabalhadores e em geral a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas vezes durante a jornada de trabalho e no exercício das funções profissionais. O assédio moral decorre de um desvio no exercício do poder nas relações de trabalho, que visa criar ao trabalhador um ambiente hostil, desestabilizando o trabalhador que, hostilizado e com medo do desemprego, o torna dócil e menos reivindicativo.

Como diz Lydia Ramirez (2002), Secretária da Diretoria Nacional da Sociedade Cubana de Direito do Trabalho e Seguridade Social, em geral, a pessoa assediada é escolhida porque tem características pessoais que perturbam os interesses do elemento assediador, com ganância de poder, dinheiro ou outro atributo ao qual lhe resulta inconveniente o trabalhador ou trabalhadora, por suas habilidades, destreza, conhecimento, desempenho e exemplo, ou simplesmente, quando estamos em presença de um desajustado sexual ou psíquico. Ela prossegue sua observação assinalando como

causas do assédio moral, entre outras, as deficiências na organização do trabalho, a (des) informação interna e a gestão, assim como os problemas de organização prolongados e não resolvidos, que são um entrave para os grupos de trabalho e podem desembocar em uma busca de bodes expiatórios. (RAMIREZ, 2002).

Para nosso entender, nas condições de uma economia submetida às influências do neoliberalismo, não se pode deixar de notar a precariedade de emprego, a flexibilização das relações de trabalho, o ritmo pressionante da economia, o interesse por reduzir os custos de trabalho, a existência do desemprego, as manifestações da terceirização, o crescimento do setor informal, a migração continuada, a fuga ou o roubo de cérebros, a tendência à contratação por tempo determinado verso à estabilidade do trabalho, a desregulação a favor da desproteção de determinadas camadas e setores populacionais aos quais poderiam se mencionar como causas certas da tendência ao crescimento do assédio moral. Não obstante, pensa-se que ainda frente aos altos índices de pobreza, falta de serviços e recursos básicos, de desemprego e subemprego que afeta a todos os países e muito mais os países em via de desenvolvimento e as difíceis condições de trabalho na indústria e no campo que ainda continuam latentes, o trabalho deve valorar-se em sua dimensão de auto-realização e dignidade da pessoa humana. Em uma empresa orientada para o mercado, requer-se uma competitividade empresarial superior para poder sobreviver à pressão da economia. Por isso, o empregador buscará os melhores talentos, assim como o pessoal mais dócil, manejável, capaz de assumir funções sem protestar e, tratará de libertar-se dos que já não são convenientes.

O desabrochar do individualismo reafirma o perfil do novo trabalhador: autônomo, flexível, capaz, competitivo, criativo, qualificado e empregável. Estas habilidades o qualificam para a demanda do mercado. Estar apto significa responsabilizar os trabalhadores pela formação/qualificação e culpabilizá-los pelo desemprego, aumento da pobreza urbana e miséria, desfocando a realidade e impondo aos trabalhadores um sofrimento perverso. A humilhação repetitiva e de longa duração, interfere na vida do assediado de modo direto, comprometendo sua identidade, dignidade e relações afetivas e sociais, ocasionando graves danos à saúde física e mental, que podem evoluir para a incapacidade laborativa, desemprego ou mesmo a morte, constituindo um risco invisível, porém concreto, nas relações de condições de trabalho.

## 2.2 Tipologia e características do assédio moral mais comum ao profissional de secretariado

O assédio moral tem atingido várias corporações, de forma que em quase todos os níveis hierárquicos pode haver vítimas. Segundo Guedes (2003), há vários tipos de assédio moral no trabalho, entretanto apenas três apresentam relevância à discussão em tela, quais sejam: Ascendente, Horizontal, Descendente.

Configura-se assédio *ascendente* quando “um colega é promovido sem a consulta dos demais, ou quando a promoção implica um cargo de chefia cujas funções os subordinados supõem que o promovido não possui méritos para desempenhar” (Guedes, 2003, p.37). Essa situação é agravada ainda mais quando a comunicação não é eficaz entre superiores e subordinados. Já no tipo *horizontal* a ação discriminatória é “desencadeada pelos próprios colegas de idêntico grau na escala hierárquica. Os fatores responsáveis por esse tipo de perversão moral são a competição, a preferência pessoal do chefe porventura gozada pela vítima, a inveja, o racismo, a xenofobia e motivos políticos” (Guedes, 2003, p.36). A tipologia *descendente* é quando “a violência psicológica é perpetrada por um superior hierárquico [...] pode este contar com a cumplicidade dos colegas de trabalho da vítima e através destes a violência pode ser desencadeada. [...] o grupo tende a se alinhar com o perverso, creditando à vítima a responsabilidade pelos maus-tratos.” (Guedes, 2003, p.36).

Com base em pesquisa realizada na França, Hirigoyen (2005) demonstrou que 58% dos casos de assédio moral vêm da hierarquia, ou seja, são “assédios verticais descendentes”. Em 29% dos casos, eles decorrem de colegas e chefias imediatas e 12% constituem casos de assédio de colegas. Apenas 1% dos assédios são provenientes de subordinados.

O profissional de secretariado, por ser um profissional que esta altamente em ligação ao seu chefe, por interligar setores, departamentos, e em algumas empresas, coordenar os seus tipos de atividades, torna-se um profissional mais vulnerável a esse tipo de comportamento, podendo ser vítima dos três tipos de assédio conceituados.

É importante ressaltar que a situação mais conivente é o assédio descendente, pois as muitas tarefas executadas por este profissional, na maioria das vezes, são ordenadas de um superior. É nesse momento em que se observam atos de humilhação, de sobre carga de atividades, de aumento exploratório de outras atividades, rejeição etc.

Assim, conforme Barreto (2000, p.4) percebe-se que o assédio moral caracteriza-se pela degradação deliberada das condições de trabalho em que prevalecem atitudes e condutas negativas dos chefes em relação a seus subordinados, constituindo uma experiência subjetiva que acarreta prejuízos práticos e emocionais para o trabalhador e a organização.

No caso do profissional de secretariado, este começa a ser isolado do grupo sem explicações, passando a ser hostilizado, ridicularizado, inferiorizado, culpabilizado e desacreditado diante dos pares. Estes, por medo do desemprego e a vergonha de serem também humilhados associado ao estímulo constante à competitividade, rompem os laços afetivos com a vítima e, freqüentemente, reproduzem e reutilizam ações e atos do agressor no ambiente de trabalho, instaurando o pacto da tolerância e do silêncio no coletivo, enquanto a vítima vai gradativamente se desestabilizando e fragilizando, perdendo sua auto-estima.

O processo que desencadeia o assédio moral pode levar à total alienação do indivíduo do mundo social que o cerca, julgando-se inútil e sem forças e levando até ao suicídio. Levando isso em conta, a não configuração do assédio moral pela ausência do dano psíquico não exime o agressor da devida punição, pois a conduta será considerada como lesão à personalidade do indivíduo, ensejando o dever de indenizar o dano moral daí advindo.

### **3 Projetos de lei relacionados ao assédio moral**

Muitos são os projetos de lei em trâmite no Brasil, com a finalidade de reprimir a prática de assédio moral. Existem projetos em âmbito municipal, estadual e federal, os quais objetivam ser introduzidos no Código Penal Brasileiro, com pena de detenção e multa àquele que se enquadrar nessa prática abusiva. A primeira cidade brasileira a aprovar lei nesse sentido foi Iracemápolis (SP), regulamentada em abril de 2001. Merece destaque a Lei n.º 13.288, sancionada no município de São Paulo, em 10 de janeiro de 2002 (GONÇALVES JÚNIOR, 2003), pela então Prefeita Marta Suplicy, já havendo posicionamentos no sentido de admitir sua aplicação subsidiária ao Direito do Trabalho. Sendo assim essa lei municipal conceitua o assédio moral assim:

Para fins do disposto nesta lei, considera-se assédio moral todo tipo de ação, gesto ou palavra que atinja, pela repetição, a auto-estima e a segurança de um indivíduo, fazendo-o duvidar de si e de sua competência, implicando em

dano ao ambiente de trabalho, à evolução da carreira profissional ou à estabilidade do vínculo empregatício do funcionário, tais como: marcar tarefas com prazos impossíveis; passar alguém de uma área de responsabilidade para funções triviais; tomar crédito de idéias dos outros; ignorar ou excluir um funcionário só se dirigindo a ele através de terceiros; sonegar informações de forma insistente; espalhar rumores maliciosos; criticar com persistência; subestimar esforços (artigo 1º, parágrafo único, Lei n.º 13.288/02).

Segundo a advogada trabalhista Sônia Nascimento (2004), a reação do empregado contra chefes tiranos pode começar dentro da própria empresa. As situações previstas no artigo 483 da CLT (ANGHER, 2009) correspondem às condutas que se configuram em assédio moral. Entre elas, está a exigência de serviços muito superiores às suas possibilidades (alínea “a”), o rigor excessivo (alínea “b”), atos lesivos de honra e boa fama (alínea “e”), e a redução do trabalho com diminuição da remuneração (alínea “g”).

Art. 483 da CLT:

- a) forem exigidos serviços superiores às suas forças, defesos por lei, contrários aos bons costumes, ou alheios ao contrato;
- b) for tratado pelo empregador ou por seus superiores hierárquicos com rigor excessivo;
- e) praticar o empregador ou seus prepostos, contra ele ou pessoas de sua família, ato lesivo da honra e boa fama;
- g) o empregador reduzir o seu trabalho, sendo este por peça ou tarefa, de forma a afetar sensivelmente a importância dos salários. (ANGHER, 2009, p.769)

Até meados da década de 80 eram poucos os países que haviam adotado normas específicas sobre o assédio moral. Não obstante ainda há poucos instrumentos internacionais que abordem especificamente o assédio e hostilização sexual em escala internacional, como a Recomendação Geral de 1992, adotada no marco da Convenção das Nações Unidas sobre a Eliminação da Discriminação contra a Mulher.

Sendo cada vez mais freqüente, o assédio moral nos locais de trabalho, requer-se adotar a legislação correspondente para que as vítimas possam denunciar os fatos na segurança de que haverá uma sanção, não se vendo na obrigação de encobrir os assediadores com desculpas.

Amparado pelo artigo 483 da CLT (ANGHER, 2009), o empregado poderá rescindir o contrato e pedir indenização por danos morais. De acordo com Nascimento (2004) o juiz vai decidir o valor da indenização a partir da intensidade do assédio e do poder aquisitivo do funcionário e de seu chefe. O funcionário deve apresentar o maior



número possível de evidências que comprovem o assédio, como a utilização de testemunhas e documentos. Ainda segundo Nascimento (2004), será muito útil no processo o depoimento de pessoas que presenciaram momentos em que, por exemplo, o chefe grita com o empregado, além disso, qualquer bilhete ou e-mail ameaçador pode ser decisivo no tribunal.

Sendo assim, a CLT (ANGHER, 2009) desde 1.943, prevê como motivo de rescisão indireta (hipótese de rescisão de iniciativa do empregado por culpa do empregador), que podem ser invocados para respaldar eventual ação de indenização por assédio moral, duas hipóteses de falta grave do empregador: quando forem exigidos serviços superiores às forças do empregado, defesos por lei, contrários aos bons costumes, ou alheios ao contrato (artigo 483, alínea “a”), e quando o empregado for tratado pelo empregador ou por seus superiores com rigor excessivo (artigo 483, alínea “b”).

Como decorrência do entendimento dessa necessidade, existe em processo no Congresso Nacional, diversos projetos de lei que prevêm punições que vão de advertências à demissão do agressor, chegando a penalizar a empresa solidária com esse tipo de prática com pesadas multas a título de indenização por danos morais, mediante sua normatização reguladora para eximir as práticas de assédio moral.

Dentre vários projetos, cita-se: 1) Projeto de lei federal de reforma do Código Penal, sobre assédio moral, de iniciativa de Marcos de Jesus, Deputado Federal pelo PL – PE; 2) Projeto de lei sobre assédio moral, de iniciativa de Rita Camata, Deputada Federal pelo PMDB – ES; 3) Projeto de lei federal de reforma do Código Penal, sobre coação moral, de coordenação do Deputado Federal Inácio Arruda, PCdoB – CE. (RAMIREZ, 2002).

Além de registrar as informações sobre a base legal que vem sendo constituída acerca da temática, entende-se como oportuno registrar algumas informações estatísticas no sentido de perceber o assunto sob olhares distintos das áreas de conhecimento, o que se pode ver em seguida.

#### **4 Informações estatísticas de assédio moral**

Um estudo realizado pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) e a Organização Mundial de Saúde (OMS) mostra que as perspectivas para os próximos vinte anos são alertantes no que tange ao impacto psicológico nos trabalhadores das

novas políticas de gestão na organização do trabalho, vinculadas às políticas neoliberais. Segundo tal pesquisa, predominará nas relações de trabalho as depressões, o estresse, angústias, desajustes familiares e outros danos psíquicos, denotando o dano ao meio ambiente laboral. (NASCIMENTO, 2004).

A OIT ainda detectou a grave situação em que se encontram os milhares de trabalhadores que sofreram esse ataque perverso do assédio moral. Estudos realizados na União Européia explicitam que 8% (oito por cento) dos trabalhadores, o que corresponde a 12 milhões de pessoas, convivem com o tratamento tirânico de seus chefes. Este foi o mesmo percentual encontrado por um estudo patrocinado pela União Européia em 1996, baseado em 15.800 entrevistas realizadas nos 15 Estados-Membros, que segundo Nascimento (2004) revelam que:

- 4% dos trabalhadores (6 milhões) foram vítimas de violências físicas no ano anterior;
- 2% (3 milhões) foram vítimas de assédio sexual;
- 8% (12 milhões) tinham sido vítimas de "atos de intimidação e de trotes.

Estima-se que entre 10% (dez por cento) e 15% (quinze por cento) dos suicídios na Suécia sejam decorrentes desse comportamento abusivo. Conforme relatado em matéria jornalística, na Folha de São Paulo (01/07/2001), no Brasil o tema é ainda pouco discutido, mas os números também assustam.

Estudo feito em com 97 empresas de São Paulo (setores químico, plástico e cosmético) mostra que, dos 2.072 entrevistados, 870 deles (42%) apresentam histórias de humilhação no trabalho. Já o estudo realizado pela médica Barreto (2000), pesquisadora da PUC-SP (Pontifícia Universidade Católica de São Paulo) mostra que as mulheres são as maiores vítimas - 65% das entrevistadas têm histórias de humilhação, contra 29 % dos homens. (FOLHA DE SÃO PAULO, CADERNO DE EMPREGOS, 2001).

Por fim, em pesquisa realizada no Brasil com um universo de 4.718 profissionais ouvidos em todo o território, 68% deles afirmaram sofrer algum tipo de humilhação várias vezes por semana, sendo que a maioria dos entrevistados (66%) disse ter sido intimidado por seus respectivos superiores. (FOLHA DE SÃO PAULO, CADERNO DE EMPREGOS, 2001).

## **5. Direito, moral e ética: uma breve reflexão conceptual**

Para que se possa ter uma concepção do atual contexto histórico e jurídico que envolve o assédio moral, deve-se perquirir a respeito do conceito de Direito. Parte-se do estudo elaborado por Radbruch (2004) quando trata sobre Direito e Moral. Este autor comenta que o conceito de Direito é um conceito cultural, de uma situação em que há referência a valores cujo sentido é o de estar a serviço destes. Conclui, em seguida, que o Direito é a realidade que tem o sentido de servir ao valor jurídico, à idéia do Direito.

Já em relação ao estudo sobre a moral, tem-se o seu significado como sendo “atinentes à conduta e, portanto, suscetível de avaliação moral, especialmente de seis avaliações Moral positiva” (ABBAGNAMO, 2000, p. 682). Nesse conceito, ainda que, não há o que se falar apenas de atitude moral para mencionar um ato moralmente valorável, mas também de coisas positivamente valoráveis e, portanto, boas. A moral, ao ser definida, não pode ser entendida como sinônimo de ética.

Radbruch (2004, p.66) aborda com propriedade, ao tratar da moral, que “só a Moral pode fundamentar a força obrigatória do direito. Pode-se falar somente de normas jurídicas, do dever de ser jurídico, de validade jurídica e de deveres jurídicos quando o imperativo jurídico for abastecido pela própria consciência com a força de obrigação moral”. Essas considerações são importantes ao tratar a questão do Assédio Moral, justificando e definindo as partes que agem, sob impulso, prejudicando seu semelhante, sob a égide de um cargo ou função, alegando uma “boa intenção”.

Segundo Moreira (1999) a ética nas profissões e organizações é considerada um fator importantíssimo para a sobrevivência das mesmas, inclusive de pequenas e grandes empresas. Estas vêm percebendo a necessidade de utilizar a ética, para que o “público” tenha uma melhor visualização do seu “*slogan*”, que permitirá, ou não, um crescimento da relação entre funcionários e clientes.

Desse modo, é relevante ter consciência de que toda a sociedade vai se beneficiar através da ética aplicada dentro da empresa, bem como os clientes, os fornecedores, os sócios, os funcionários, o governo etc. Se a empresa agir dentro dos padrões éticos, só tende a crescer, desde a sua estrutura em si, como aqueles que a compõem.

Seguindo este linha de raciocínio e reportando-se à profissão secretarial, vê-se registrado no Código de Ética da referida profissão uma significativa abordagem a questão da moral e ética, colocando os deveres fundamentais a serem seguidos pelo citado profissional. Esta abordagem está referenciada no Art. 5º, do capítulo III, sendo

claro onde diz (alínea “b”): b) direcionar seu comportamento profissional, sempre a bem da verdade, da moral e da ética. (FENASSECC, 2008).

Ratifica-se que este código não possui nenhuma lei que acoberte ou proteja esse profissional contra esse crime corporativo. Em abril de 2007 foi promulgado o Parecer Nº 226/2007, que é um projeto de lei mais específico para o Assédio Moral, dando segurança para os funcionários que são abordados com esse tipo de violência corporativa. O Sindicato das Secretárias do Estado de São Paulo (SINSESP) afirma que 30% de suas filiadas já foram assediadas no trabalho. Portanto é imprescindível que este Código de Ética, em acordo com a CLT (ANGHER, 2009) seja reformulado, a fim de que haja diminuição de casos de assédio moral nessa categoria profissional.

## **6 O primeiro caso de assédio moral – jurisprudência**

O primeiro caso de assédio moral no trabalho foi na França, de uma pessoa em que se colocou muita pressão no trabalho. Na realidade era assédio moral, mas, a empresa dizia que somente estavam lhe pedindo para trabalhar muito mais. Este caso é interessante por ser um caso que se tornou jurisprudência, ou seja, um caso levado à justiça e julgado mesmo sem ter uma lei promulgada. (PEREIRA, 2004).

Era um senhor, um executivo comercial de uma empresa, o qual era um bom funcionário que tinha bons resultados. Houve, então, uma mudança de superior hierárquico: colocaram um jovem superior hierárquico recém-saído de uma Escola de Comércio que quis colocar cada vez mais pressão. Ele não suportava este senhor porque ele era mais velho, tinha 53 anos e passou então a vigiá-lo diariamente, a telefonar para saber o que estava fazendo, a perguntar por tudo, a exigir que justificasse tudo, a ridicularizá-lo porque era mais velho. Foi exigido dele objetivos cada vez mais importantes a realizar e, ao mesmo tempo, seu "setor geográfico de atuação" e suas possibilidades de trabalho foram limitadas.

Após algum tempo, enviaram uma primeira carta registrada dizendo que ele não trabalhava o suficiente. Pouco tempo depois, enviaram uma segunda carta registrada, dizendo que ele precisava produzir mais. Quando este senhor recebeu a terceira carta registrada, ele deu um tiro na cabeça e se suicidou, no seu carro, indo para o trabalho. Na terceira carta registrada ele escreveu: "*O que vocês fizeram não é ético*". O que este senhor escreveu antes de morrer resume bem o que se pode pensar do assédio moral. O assédio moral não é somente algo destruidor, mas moralmente é algo

antiético. O que é interessante, no caso deste senhor que morreu, é que sua viúva deu queixa antes que existisse alguma lei sobre o respectivo assunto. Ela procurou um advogado para dar queixa e os advogados que ela consultava diziam que não era possível, afirmando: *"a senhora não terá ganho de causa porque esta situação não existe na lei"*. Esta senhora insistiu e, finalmente, encontrou um advogado corajoso que a acompanhou ao longo do processo judicial. O juiz retomou, então, todos os objetivos que haviam sido exigidos deste senhor, analisou todas as situações de trabalho, o que lhe era pedido para fazer e o que era possível de ser feito. O juiz constatou que o que era exigido dele eram coisas absolutamente impossíveis de realizar. Este senhor estava numa armadilha, não era possível fazer o que lhe era exigido e ele ficou tão desestabilizado com a situação, que acabou se suicidando.

## **7 Metodologia**

Partindo de uma leitura exploratória, seletiva e analítica no sentido de alcançar os objetivos delineados, o presente artigo propôs-se ao desenvolvimento de uma pesquisa explicativa, de natureza qualitativa, dada a utilização de referências para explicar o Assédio Moral voltada para a perspectiva no mundo do trabalho do profissional de secretariado.

Os levantamentos bibliográficos e documentais serviram como método de procedimento para investigação acerca da temática abordada e coleta de dados, uma vez que relatos já registrados foram localizados em publicações periódicas (jornais e revistas) e em leituras correntes, além de outros impressos, utilizando-se para localização das fontes bibliotecas e ambientes virtuais, como o site da Federação Nacional de Secretários e Secretárias (FENASSEC), por exemplo, além de periódicos da área secretarial.

O universo pesquisado dispõe nos limites de atuação do profissional de secretariado, com enfoque nos relatos circundantes de uma secretária de uma empresa privada em Salvador, na Bahia.

## **8 O caso de assédio moral de um profissional de secretariado**

A história de Maria<sup>11</sup>, portadora de deficiência física em um dos braços, inicia-se em julho de 2002, período em que começa a exercer atividades profissionais na empresa Samba Refrigerantes, indústria de refrigerantes de Salvador (BA). O seu ingresso naquela empresa deu-se por intermédio da Associação dos Portadores de Deficiência da Bahia – ABADEF, na função de auxiliar - administrativo, lotada no setor de produção. Nesse período, não manifestou nenhum tipo de ocorrência de maus-tratos no ambiente do trabalho porque mantinha relações cordiais e respeitadas com seus superiores. A partir de fevereiro de 2003, é transferida para o setor de vendas como secretária, para o exercício de tarefas vinculadas ao gerente daquela área. O primeiro contato com o novo superior é marcado por diálogos recheados de piadinhas e diretas alusivas a sexo, como por exemplo: **“se era do seu conhecimento o teste de profundidade de vagina”**; ouviu, ainda, que **“a sua deficiência não estava no braço, e sim na vagina, que era muito grande”**, conforme depoimentos à Delegacia Regional do Trabalho na Bahia e à Delegacia Especial de Atendimento à Mulher, em 28 de maio e 08 de julho de 2003, respectivamente.

Apesar do estranhamento da conduta moral e ética do superior hierárquico, Maria permaneceu por mais alguns meses exercendo suas funções naquela empresa, onde presenciou outras atitudes discriminatórias, extensivas também a outros empregados, inclusive aos vendedores externos. Esses colegas de trabalho eram obrigados a se expor ao ridículo, como usar saia quando não atingia a cota de vendas estabelecidas pela empresa, além de manusear um pênis de borracha oferecido pelo chefe, gerente de vendas do setor, durante as reuniões matinais, conforme depoimento de uma das testemunhas da Ação Civil Pública, em 13 de outubro de 2003. Segundo Barreto (2000), esse tipo de constrangimento, utilizando os vendedores como platéia tem um único objetivo: impor o controle a todos, manter a ordem no ambiente, reafirmar a autoridade do agressor, manipular o medo e aumentar as vendas do refrigerante. Tais atitudes, entretanto, revelam que há, na verdade, uma busca de poder pelo agressor e o mascaramento da sua incompetência no trabalho, com resultados operacionais obtidos, exclusivamente, sob pressão e ameaças.

Percebe-se que a prática de procedimentos humilhantes contra os empregados era norma da empresa, representada por aquele gerente, que incorpora o papel de senhor absoluto da situação, com visível abuso de poder e com uma visão microscópica do ser

---

<sup>11</sup> O nome da pessoa entrevistada e da empresa é fictício, a fim de resguardar a identidade de ambos. A localização de realização dos fatos é real.

humano trabalhador (TAYLOR, 1963). Percebe-se essa prática quando ele coloca a sua secretária como prêmio para vendedores e compradores do refrigerante: “*Você não pega essa neguinha aí, não?*”, dizia o chefe aos seus ouvintes, nos encontros diários no setor de vendas. Maria afirma também ter sido apresentada como uma espécie de objeto sexual para vendedores e compradores, conforme dados extraídos de entrevista concedida ao jornal A Tarde, de 19 de dezembro de 2003. Além das ações descritas, a empregada declara em entrevista ao jornal A Tarde, Caderno Cidades, de 20 de dezembro de 2003, que “teve as nádegas queimadas com um isqueiro”, também pelo mesmo agressor.

Outro episódio, responsável pela saída provisória de Maria daquela empresa, demonstra a incontrolável ação de mando e desmando do seu chefe. Em abril de 2003, a empregada foi trancada em uma sala com o gerente de vendas e mais outros quatro homens, compradores do refrigerante, com o objetivo de servir de objeto sexual para o grupo. As tentativas de abuso sexual ocorreram quando esse grupo a forçou a retirar suas roupas, mesmo gritando “*que não ia fazer aquilo*”, conforme atesta em matéria veiculada no jornal anteriormente citada. Quando tentou fugir daquela situação, ao abrir a porta da sala levou uma queda, caindo embaixo da mesa do computador, causando-lhe traumatismo no braço e na boca. As seqüelas físicas são confirmadas em laudo médico, obrigando o seu afastamento por licença-saúde pelo período de cinco meses, originado por “*sinusite traumática de punho e mão esquerdos*”, agravando a sua deficiência física, registrado em Comunicação de Acidente de Trabalho (CAT), de 23 de abril do mesmo ano. Tais fatos foram objetos de denúncia ao Departamento de Crimes Contra a Vida, da Delegacia Especial de Atendimento à Mulher.

Quando retorna ao trabalho, em outubro de 2003, é demitida, apesar da ilegalidade do ato, pois se tratava de afastamento por acidente no local de trabalho, com garantia de 12h de permanência no emprego durante a fase de estabilidade, prevista em legislação trabalhista pertinente. Maria justifica ter suportado esses atos de humilhação da seguinte maneira: *Não foi o medo da exposição, mas de perder o emprego*, conforme entrevista publicada no jornal A Tarde, de 20 de dezembro de 2003. Esta ação, segundo Barreto (2000) e Hirigoyen (2001), tem o poder de paralisar o indivíduo deixando-o frágil e transformando-o em presa fácil para gerentes de espécie admitida pela empresa Samba Refrigerantes.

Diante da incontestável presença do assédio moral no presente caso, para sua coibição, somos favoráveis ao entendimento descrito por Guedes (2003, p. 112): “admite-se a inversão do ônus da prova, revertendo para o agressor o encargo de provar a inexistência do assédio”.

## **9 Resultados empíricos**

Foi realizada uma análise no Código de Ética do Profissional de Secretariado, no que tange às especificidades do crime de Assédio Moral, onde não foi encontrada nenhuma referência nesse instrumento profissional, o qual é uma ferramenta básica para o direcionamento correto, tanto do profissional, quanto da empresa. A profissão de secretariado foi reconhecida em lei federal desde o ano de 1985, onde em 1996, a FENASSEC junto aos sindicatos filiados, articularam-se em prol de um movimento em busca da criação do conselho regional e federal da profissão de secretariado. A motivação em busca desse órgão deve-se ao fato ineficiente e com bastante desinteresse, por parte das Delegacias Regionais do Trabalho (DRT) em garantir o cumprimento da lei. Dessa forma, vê-se a necessidade de discussão e reavaliação sobre o Código de Ética, englobando também a perspectiva do Assédio Moral, fato evidente nas relações profissionais. (FENASSEC, 2008).

Com esse estudo, observou-se que o desemprego tem aumentado velozmente. Segundo o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Sócio-Econômicos (DIEESE) em estudo realizado fevereiro (2008) houve um aumento de 4% no número de pessoas desempregadas no Grande Recife, comparado com janeiro de 2007. Ainda em fevereiro, o índice de desemprego total chegou a atingir 20,9% da População Economicamente Ativa (PEA) da região, segundo a mesma fonte, o desemprego total em janeiro de 2009, registrado pela Pesquisa de Emprego e Desenvolvimento (PED) foi de 20,1% (BARRETO, 2008).

Acredita-se que o aumento do desemprego tem feito com que as pessoas trabalhem em situações constrangedoras de humilhação e exploração laboral. Indivíduos de todas as faixas etárias e nível educacional têm se submetido a várias horas de trabalho sem recompensas, à sobre carga de atividades, a deteriorização da capacidade física e mental, pois muitas vezes são pais e mães que precisam sustentar seus filhos ou são estudantes universitários que precisam custear seus estudos. As pessoas com o primeiro grau incompleto e com apenas o ensino médio concluído lideram o ranking dos



desempregados. São 150,7 mil em cada categoria. Em seguida, vêm os que não completaram o segundo grau — 35,3 mil — e os que só terminaram o primeiro grau, com 32,7 mil. As pessoas que estão cursando uma faculdade ficam em quinto lugar, com 14,2 mil, seguidas pelos que fizeram faculdade (10,6 mil) e pelos analfabetos (4,4 mil). (BARRETO, 2008).

Um estudo feito pela PED a maior taxa de desocupação é entre as mulheres, sendo este gênero também significativo na atuação. Elas são 57% do total de desempregados. Consideram-se desempregados para a PED, pessoas que não tem renda há 30 dias. Em contrapartida, cabe ressaltar que o ingresso da mulher no mercado de trabalho tem aumentado e que a profissão de secretariado tem estado presente em quase todas as organizações. Conforme dados da Universidade Federal de Pernambuco no período de outubro de 2007, o curso de Secretariado era composto de 94,80% de mulheres e 5,20% dos homens, o que significa dizer que o nível educacional das mulheres tem aumentado a fim terem um aumento na participação da sociedade economicamente ativa. O aumento dessa participação, ainda não é suficiente para o gênero feminino quer seja no aspecto competitivo na relação homem e mundo do trabalho, quer seja na rendição dele como vítima desse crime (BARRETO, 2008).

Esse estudo foi realizado com a intenção de propagar as informações desse crime, quanto ao seu surgimento e atuação nas empresas para os alunos, professores e profissionais da referida profissão, pois segundo Hirigoyen (2002, p. 158):

Dentre as causas que geram a conduta assediante, podem mencionar algumas como: deficiências na organização do trabalho, precariedade de comunicação e informação interna, corrida pela competitividade e lucratividade, ausência de uma política de relações humanas, rivalidade dentro do setor, gerenciamento sob pressão para forçar a adaptação e a produtividade, inveja, ciúmes, e até mesmo a perversidade inerente a muitas pessoas.

Dessa forma, a psicóloga ainda diz que na maioria dos casos esses profissionais não sabem identificar as ações de assédio moral. Eles acham que os seus superiores estão apenas pedindo mais trabalho e produtividade. Nem sempre a prática do assédio moral é de fácil comprovação, porquanto, na maioria das vezes, ocorre de forma velada, dissimulada, visando a minar a auto-estima da vítima e a desestabilizá-la emocionalmente. Esses comportamentos podem se camuflar em uma "brincadeira", mas que tem o intuito de afetar o jeito de ser da vítima, ou de uma característica pessoal e/ou familiar. De formas insinuantes de humilhação, essa caótica situação não

compreendida por todos, tem uma sutileza tornando cada vez mais impossível a defesa do assediado, sob pena de ser visto como paranóico ou destemperado.

É importante ressaltar que, em meio a tantas camuflagens sobre o assédio moral, podemos identificar uma grande quantidade de profissionais que não tem a percepção seletiva deste tipo de atitude, o que faz com que eles achem que seja apenas um pedido de muita lucratividade para a empresa. A falta de informação tem se tornado um fator imperativo, pois a maioria das empresas tem se omitido perante as atitudes opressoras de seus próprios funcionários, devido aos contratos trabalhistas e prestações de serviços. Portanto, as empresas que são éticas e prezam pela sua imagem devem avaliar os fatores psicossociais, identificar e determinar os problemas, admitir a existência desses problemas, definir a violência moral, informar e sensibilizar o conjunto dos funcionários acerca dos danos e agravos à saúde, em consequência do assédio moral, informando ao empregador dos custos para a empresa; elaborar política de relações humanas e éticas em atos; difundir o resultado das práticas preventivas para o conjunto dos trabalhadores.

Essa pesquisa aborda os danos causados à saúde mental e psicológica, com a finalidade de mostrar as suas consequências na vida social e familiar, para que o profissional de secretariado possa se desvencilhar dessa situação. Sendo assim, Hirigoyen (2002, p.159-182) ressaltava bem os sintomas apresentados pelas vítimas de assédio moral, os quais são os mais diversos e variam de acordo com a intensidade e a duração da agressão, a saber:

Estresse, ansiedade, depressão, distúrbios psicossomáticos, que acontecem sob a forma de emagrecimento intenso ou então rápida aumentos de peso, distúrbios digestivos, distúrbios endocrinológicos, crises de hipertensão arterial incontrolável, mesmo sob tratamento, indisposições, vertigens, doenças da pele, dentre outras; estresse pós-traumático, desilusão, vergonha e a humilhação, perda do sentido e modificações psíquicas.

As consequências de quem sofreu assédio moral não se limitam somente à saúde psicofísica, mas, também, geram repercussões sociais e econômicas, por que a vítima perde a confiança em si, tornando-se exageradamente desconfiada ou simplesmente desmotivada, ficando incapaz de reunir as energias suficientes para procurar um novo emprego.

## **10 Considerações finais**

O assédio moral no âmbito corporativo passou a ser frequente e perceptível quando as opressões físicas foram desaparecendo. No que se refere ao profissional de secretariado, observa-se o envolvimento de aspectos como a cultura organizacional, que influencia diretamente a atitude das pessoas que estão inseridas em um mesmo ambiente. Se a cultura de uma organização não estiver baseada em princípios éticos, ela poderá incorrer em casos de assédio moral.

O tema assédio moral é multidisciplinar. Engloba sociologia, direito, psicologia, psiquiatria, cultura organizacional, ética e medicina do trabalho. O assédio moral no trabalho é caracterizado por práticas de condutas agressivas, e em sua maioria os agressores são pessoas com nível hierárquico superior ao das vítimas, e que usa de maneira inadequada o seu “poder”, prejudicando seus subordinados e causando-lhes danos à saúde física e mental.

A agressão moral ao profissional de secretariado dentro do seu ambiente de trabalho prejudica as duas partes envolvidas, o lado da organização, que perde as qualidades do funcionário, mediante as práticas inadequadas dos seus líderes; e o lado da vítima, que passa a conviver com sintomas doentios. Para a empresa, a perda de qualidade do funcionário implicará na diminuição considerável da produtividade, causando elevado absenteísmo. Enquanto que se percebe falta na lucratividade, a vítima apresenta um quadro psíquico em turbulência, devido às depressões, angústias, humilhações etc. Para que esses atos criminosos sejam represados dentro da organização, é necessário impor uma lei, porém essa lei ainda não existe na constituição civil, nem trabalhista. Conforme estudo, os Profissionais de Secretariado tem recebido ajuda apenas de algumas leis que, em referência ao comportamento do agressor, tem sido considerado um crime, o qual está especificado na lei 483 da CLT (ANGHER, 2009, p.769). Essa foi a única que se pôde encontrar a favor deste profissional. No caso relatado da empresa Samba Refrigerantes, compreende-se que o aumento do desemprego e a falta de estabilidade profissional, seja um dos indicadores mais enfáticos que fazem com que as vítimas subsistam às práticas de assédio moral, pois sabem do compromisso que assumiram economicamente e socialmente. A referida vítima teve o seu caso explícito neste artigo, devido a sua posição profissional, onde faz referência à profissão de Secretariado.

Sendo assim, por ser a temática de vasta amplitude, entende-se por oportuno dar continuidade a futuras pesquisas, a serem realizadas no âmbito organizacional para a profissão de secretariado, a fim de que sua função estratégica dentro da empresa seja

percebida como um funcionário disseminador de ações contra a prática de assédio moral.

Dessa forma, é necessário que o profissional de secretariado, juntamente a FENASSEC, mobilize-se objetivando a implementação de uma lei contra os assediadores no Código de Ética do Profissional de Secretariado.

## Referências

ABBAGNAMO, Nicola. *Dicionário de Filosofia*. Tradução de Alfredo Bosi. 4. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

ANGHER, Anne Joyce. *Consolidação das leis trabalhistas (CLT)*. Vade Mecum Acadêmico. 9 ed. Sao Paulo. Rideel, 2009.

BARRETO, Margarida Maria Silvéria. *Violência, Saúde e Trabalho: Uma Jornada de Humilhação*. São Paulo: EDUC, 2000.

\_\_\_\_\_. *Cresce a Participação da Mulher no Mercado de Trabalho*. Departamento Intersindical de Estatísticas e Estudos Sócio-econômicos (DIEESE). Disponível em: <<http://www.dieese.org.br/esp/es2mai97.xml>>. Acesso em: 12 jan. 2008.

FEDERAÇÃO NACIONAL DE SECRETÁRIOS E SECRETÁRIAS - FENASSEC. *Código de Ética de Secretariado*. Disponível em: <<http://www.fenassec.com.br>>. Acesso em 16 mar. 2008.

FOLHA DE SÃO PAULO. *Assédio Moral Apressa Demissão*. Caderno de Empregos. Publicação em 01/07/2001. Disponível em: <<http://www.cecm.usp.br/~lburatto/Folha/Assedio/abre2.html>>. Acesso em: 24 mar. 2008

GUEDES, Marcia Novaes. *Terror Psicológico no Trabalho*. 2. ed. São Paulo: Ltr., 2003.

GONÇALVES JÚNIOR, Mário. *O Assédio Moral, o Stresse e os Portadores do DDA*. Mundo Jurídico, 2003. Disponível em: <<http://www.mundojuridico.adv.br/index2.asp>>. Acesso em: 12 mar. 2008.

HIRIGOYEN, Marie-France. *Assédio Moral: a Violência Perversa no Cotidiano*. 3 Ed. Rio de Janeiro. Editora Bertrand Brasil LTDA, 2001.

\_\_\_\_\_. *Mal-estar no Trabalho: Redefinindo o Assédio Moral*. 3 Ed. Rio de Janeiro. Editora Bertrand Brasil LTDA, 2002.

\_\_\_\_\_. *Assédio Moral: a Violência Perversa no Cotidiano*. 7. ed. Rio de Janeiro. Editora Bertand Brasil, 2005.

\_\_\_\_\_. Indústria Envolvida em Caso de Assédio Moral. *Jornal A Tarde On Line*. Caderno Cidades. Salvador (BA), 19 dez. 2003. Disponível em: <<http://www.atarde.com.br/cidades/noticia.jsf?id=626157>>. Acesso em: 31 Jan. 2008.

MOREIRA, Joaquim Magalhães. *A Ética Empresarial no Brasil*. São Paulo: Pioneira, 1999.

NASCIMENTO, Sônia A.C. Mascaro. *O assédio moral no ambiente do trabalho*. Jus Navigandi, Teresina, ano 8, n. 371, 13 jul. 2004.

Disponível em: <<http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=5433>>.

Acesso em: 16 mar. 2008.

PEREIRA, R. João. *Assédio Moral. Dando a Volta por Cima*. 2004.

Disponível em: <<http://www.leiassediomoral.com.br>>. Acesso em: 08 mar. 2008.

PERNAMBUCO. Projeto de Lei Ordinária n. 86/2007. *Assembléia Legislativa de Pernambuco*. Disponível em: <<http://www.alepe.pe.gov.br>>. Acesso em: 20 mar. 2008.

RADBRUCH, Gustav. *Filosofia do Direito*. Coimbra. Ed. Martins Fontes, 2004.

RAMIREZ, G. Lydia. *Projetos de Lei em Tramitação*. Doutrina Jus Navigandi.

Teresina, 2002. Disponível em: <<http://jus2.uol.com.br/doutrina/texto.asp?id=3326>>.

Acesso em: 07 fev. 2008

SINDICATO NACIONAL DOS FUNCIONÁRIOS DO BANCO CENTRAL (SINAL), *Direitos do Servidor*. Revista Online N°21, ano 05. Disponível em: <<http://www.sinal.org.br/informativos/porsinal/?numero=21>>. Acesso em: 09 mar. 2008.

TAYLOR, Frederick W. *Princípios de Administração Científica*. 5 ed. São Paulo. Atlas, 1963.