

**UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ  
PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO DO TRABALHO,  
PROCESSUAL DO TRABALHO E SEGURIDADE SOCIAL**

**JAMES CLEITON DE OLIVEIRA SÁ**

**ASSÉDIO MORAL INTERPESSOAL E  
ORGANIZACIONAL NO DIREITO DO TRABALHO**

**TAUBATÉ – SP  
2019**

**JAMES CLEITON DE OLIVEIRA SÁ**

**ASSÉDIO MORAL INTERPESSOAL E  
ORGANIZACIONAL NO DIREITO DO TRABALHO**

Trabalho de Conclusão do Curso / Monografia  
apresentada para o Grau Acadêmico de Pós-  
Graduação em Direito do Trabalho da  
Universidade Taubaté.

Orientador: Prof. Doutor Guilherme Guimarães  
Feliciano.

**TAUBATÉ – SP  
2019**

**Ficha catalográfica elaborada pelo  
SIBi – Sistema Integrado de Bibliotecas / UNITAU**

S111a Sá, James Cleiton de Oliveira  
Assédio moral interpessoal e organizacional no direito do trabalho /  
James Cleiton de Oliveira Sá. -- 2019.  
40 f. : il. ; 30 cm.

Monografia (especialização) – Universidade de Taubaté,  
Departamento de Pesquisa e Pós-graduação, 2019.

Orientação: Prof. Dr. Guilherme Guimarães Feliciano, Departamento  
de Pesquisa e Pós-graduação.

1. Direito do trabalho - Brasil. 2. Assédio no ambiente de trabalho. 3.  
Danos morais - Brasil. 4. Relações trabalhistas. I. Universidade de  
Taubaté. II. Título.

34:331:347.426.4(81)

**Elaborada por Felipe Augusto Souza dos Santos Rio Branco - CRB-8/9104**

**JAMES CLEITON DE OLIVEIRA SÁ**

Data:

Resultado:

**BANCA EXAMINADORA**

Prof. Dr.

Universidade de Taubaté

Assinatura

Pro. Dr.

Universidade de Taubaté

Assinatura

Prof. Dr.

Universidade de Taubaté

Assinatura

*“A mais bela função da humanidade é a  
de administrar a justiça.”*

**Voltaire**

GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea P., Organizadoras. Assédio Moral Interpessoal e Organizacional: um enfoque interdisciplinar. São Paulo: LTr, 2009.

## RESUMO

O termo assédio moral institucional vem sendo utilizado como sinônimo de assédio moral coletivo, assédio moral organizacional, gestão por *stress* ou *straining* na doutrina e jurisprudência trabalhista brasileira. O conceito de assédio moral, que podemos compreender se apresenta como um processo de hostilização, direcionado a um indivíduo, ou um grupo, o qual não consegue se defender dessa situação. Esse processo pode causar algum dano ou prejuízo para o agredido, que pode simplesmente ter num ambiente hostil, o que lhe traga desconforto físico e emocional, ou até o agravamento de uma doença e afastamento do grupo. No assédio moral interpessoal, o agressor é uma pessoa natural, um indivíduo ou até um grupo. No assédio moral institucional, o agressor é a própria pessoa jurídica que, por meio de seus administradores, utiliza uma política de gestão desumana para aumentar os seus lucros e causando uma cultura institucional de humilhação. O assédio moral organizacional é um processo contínuo de hostilidades, estruturado via política organizacional ou gerencial, tendo como objetivo imediato aumentar a produtividade, diminuir custos, reforçar os espaços de controle, ou excluir os trabalhadores que a empresa não deseja manter em seus quadros. Pode ser direcionado para um grupo aleatoriamente ou pessoas específicas num perfil, como trabalhadores que a empresa deseja despedir, não querendo arcar com os custos de uma dispensa sem justa causa. Pode apresentar resultados como efeitos do assédio interpessoal, a descompensação na saúde física e psíquica; alterações nas condições gerais de trabalho como desligamento, afastamento, transferência do trabalho ou mudanças na função.

Palavras Chave: Assédio; Moral; Trabalho.

GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea P., Organizers. Moral Interpersonal and Organizational Harassment: an interdisciplinary approach. São Paulo: LTr, 200

## **ABSTRACT**

The term institutional harassment has been used as a synonym for collective moral harassment, organizational moral harassment, stress management or straining in Brazilian labor doctrine and jurisprudence. The concept of bullying, which we can understand if presented as a process of harassment, directed at an individual, or a group, which can not defend itself against this situation. This process can cause some damage or injury to the assaulted, who may simply be in a hostile environment, which brings physical and emotional discomfort or even aggravation of a disease and withdrawal from the group. In interpersonal bullying, the abuser is a natural person, an individual or even a group. In institutional bullying, the aggressor is the legal entity itself, which, through its administrators, uses an inhuman management policy to increase its profits and causing an institutional culture of humiliation. Organizational harassment is an ongoing process of hostilities, structured through organizational or managerial policy, with the immediate objective of increasing productivity, reducing costs, reinforcing control spaces, or excluding workers that the company does not want to keep in its staff. It can be directed to a group at random or to specific people in a profile, such as workers that the company wants to fire, not wanting to bear the costs of an unfair dismissal. It can present results as effects of interpersonal harassment, the decompensation in physical and mental health; changes in general working conditions such as dismissal, withdrawal, transfer of work or changes in function.

Keywords: Harassment; Moral; Job.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>08</b>
1.1	Assédio: nomenclatura, conceito e fundamentos	08
<b>2</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>14</b>
2.1	Objetivo Geral	14
2.2	Objetivos Específicos	14
2.3	Responsabilidade direta e indireta da empresa	15
<b>3</b>	<b>JUSTIFICATIVA</b>	<b>17</b>
3.1	Atitude dolosa do assediante e seus efeitos	17
3.2	Efeitos contratuais decorrentes da prática do assédio	21
3.3	Mudanças na organização do trabalho	22
<b>4</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>25</b>
4.1	Assédio moral organizacional e a síndrome do burn out	25
<b>5</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>28</b>
<b>6</b>	<b>CRONOGRAMA</b>	<b>29</b>
<b>7</b>	<b>CONCLUSÃO</b>	<b>30</b>
7.1	Dano material e moral	30
<b>8</b>	<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>35</b>

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Gráfico – Denúncias de assédio moral no MPT de Campinas.....	11
Figura 2	Quadro 1 – Categorias e Subcategorias.....	19
Figura 3	Imagem – Assédio Moral .....	24
Figura 4	Quadro 1 – Sintomatologia de Burn out.....	27
Figura 5	Conflitos Saudáveis – Situações de Assédio Moral.....	32

# 1 INTRODUÇÃO

## 1.1 Assédio: nomenclatura, conceitos e fundamentos

Por *assédio* temos qualquer insistência impertinente junto de alguém com perguntas e pretensões (FERREIRA, p. 125).

Também está presente a ideia de cercar alguém a fim de alcançar objetivos mesquinhos, por intermédio de meios espúrios.

O assédio moral no trabalho tem denominações pelas diversas nações no direito comparado: mobbing (Itália, Alemanha e países escandinavos), bullying (Inglaterra), harassment (Estados Unidos), harcèlement moral (França), ijime (Japão), psicoterror laborale ou acoso moral (em países de língua espanhola), e terror psicológico, tortura psicológica ou humilhações no trabalho (em países de língua portuguesa).

O assédio moral é temático recorrente e tem sido amplamente discutido na atualidade, embora não seja um fenômeno recente, sendo possível afirmar que o seu surgimento se confunde com o do próprio trabalho. O assunto, todavia, vem sendo abordado e divulgado há pouco tempo, carecendo ainda de uma regulamentação efetiva.

O objetivo é demonstrar de forma simplificada os principais aspectos desta matéria que, embora ainda não tenha alcançado a notoriedade que merece, faz parte do cotidiano laboral, e que tem se disseminado de maneira crescente principalmente nas relações de trabalho, assunto sobre o qual nos debruçaremos a estudar na presente pesquisa.

Para nós, o assédio moral envolve em regra uma desigualdade de poder que aparece como resultante da prática, independentemente da posição, formal ou informal, que era ocupada pelas partes antes do processo de hostilidade. Em relação à intencionalidade, entendemos que o assédio moral é sempre intencional. As práticas hostis são deliberadas, mesmo que o objetivo final imediato não seja o de prejudicar o assediado. A intencionalidade é importante para diferenciar o assédio de situações distintas do assédio, como o estresse.

Contudo, é difícil estabelecer indicadores da presença e da intensidade da intencionalidade, podendo caracterizar-se o assédio moral de sua demonstração.

E de todo modo, o assédio moral (interpessoal ou organizacional) só perdura e se concretiza diante da negligência, da conivência, ou do estímulo da organização. Com prejuízos, uma conduta de superiores hierárquicos que deliberadamente degradam as condições de trabalho, através da repetição diária de gestos por longo tempo de atos, palavras, comentários e críticas hostis e depreciativas, agravadas por palavras fortes, inadequadas aos seus subordinados em geral e, especificamente, a determinado funcionário, expõe a pessoa a uma situação vexatória, incômoda e humilhante incompatível com ética, com o respeito à dignidade da pessoa humana de forma comprometedor e ofensiva, à imagem do trabalhador, devendo ser prontamente reprimida pelo Poder Judiciário ... (Tribunal Regional do Trabalho - 15ª Região, 10ª C., RO nº 0350-2005-020-15-00-1 (52805/06), Rel. Juiz José Antônio Pancotti, Doesp de 10/11/2006, p. 65).

Importante registrar a falta de regulamentação legal do assédio moral interpessoal como conduta criminal típica, apesar da existência de vários projetos de lei nessa direção. Não obstante, a possibilidade de reparar os danos materiais morais decorrentes dessa prática com fundamento no art. 1º, inciso III; art. 3º, inciso IV; e, sobretudo, art. 5º, inciso X; todos da Constituição Federal (CF).

#### Segundo Marie-France Hirigoyen:

Por assédio no local de trabalho compreenda-se toda conduta abusiva manifestada, sobretudo, por comportamentos, palavras, atos, gestos e escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade, à integridade física ou psíquica de uma pessoa ou pôr em perigo seu emprego ou, em última análise, desfigurar o ambiente de trabalho (HIRIGOYEN, 2001, p. 65).

Inicialmente a vítima descuida, encarando o fato de como uma simples brincadeira, todavia na repetição dos vexames, da violência que vai se mostrando demolidora e ninguém intervier energicamente, acaba causando uma escalada de destruição.

É importante afirmar um conceito de assédio moral no trabalho, a partir dos seus elementos caracterizadores, vislumbrando-se nele uma forma de violência psicológica no trabalho, caracterizada por um processo sistemático de hostilização, que provoca intimidação e humilhação de indivíduos ou grupos, tendo por efeito, ou resultado, a criação de prejuízos pessoais e profissionais, com enquadramento, controle ou até mesmo exclusão das pessoas alcançadas pela prática.

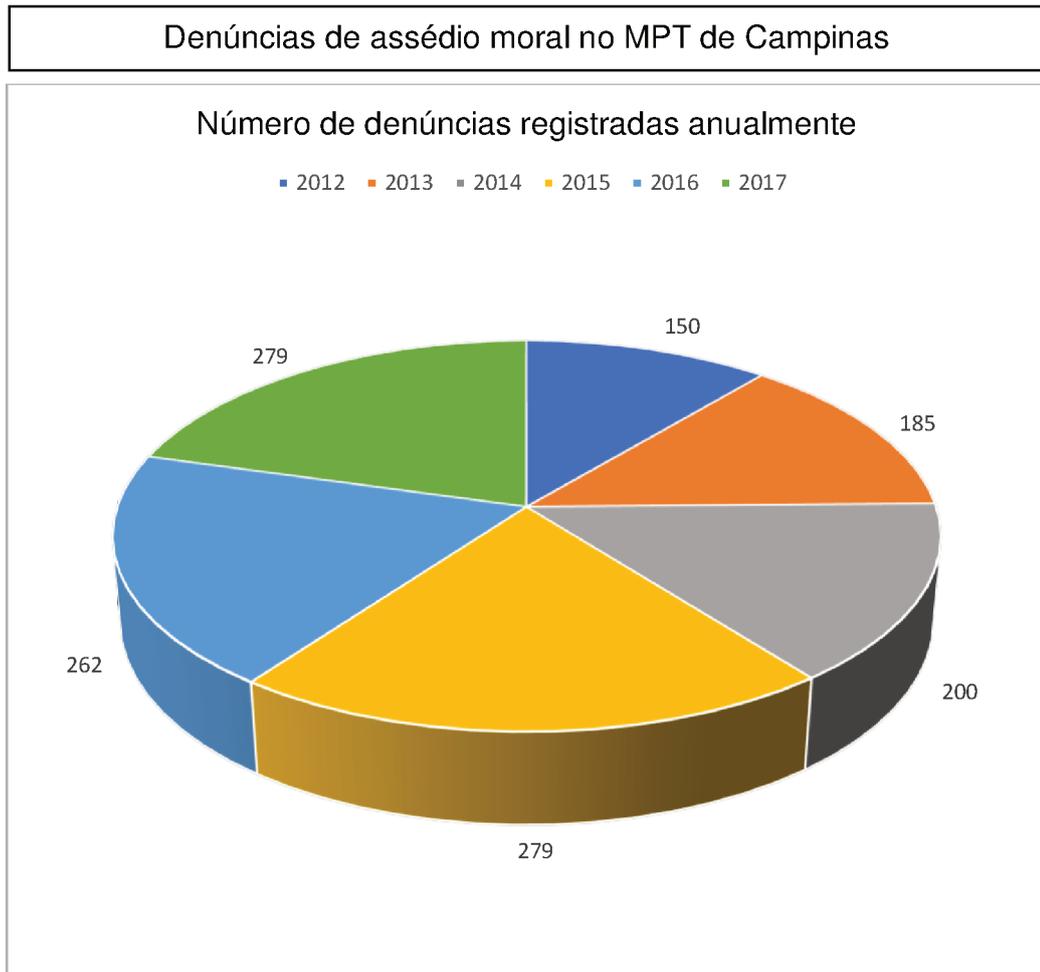
Logo, o assédio moral pode ser estudado de forma subjetivista (assédio moral interpessoal) ou objetivista (assédio moral institucional). No assédio moral interpessoal há sempre envolvidas pelo menos duas partes, o agressor e o assediado. as pelo menos duas partes, ou seja, o agressor (assediador) e a vítima (assediado). Os assediadores podem ser muitos, por exemplo, uma equipe contra o chefe ou os assediados podem ser vários como de um supervisor contra toda uma equipe. Nesse caso e tipo de assédio de grupos é conhecido nos Estados Unidos como gang bullying.

Importa registrar a falta de regulamentação legal do assédio moral interpessoal como conduta típica. Para Márcia Novaes Guedes, mobbing, ou assédio moral, significa todos aqueles atos e comportamentos provindos do patrão, gerente ou 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)

Após registrar que o assédio na empresa agrega dois elementos essenciais à sua manifestação, quais sejam o abuso de poder e a manipulação perversa, a jurista baiana traz interessante constatação:

“O fenômeno se instala de modo quase imperceptível. Inicialmente a vítima descuida, encarando o fato como uma simples brincadeira; todavia, é na repetição dos vexames, das humilhações, que a violência vai se mostrando demolidora e, se ninguém de fora intervier energicamente, evolui uma escalada destrutiva. Quando a vítima reage e tenta libertar-se, as hostilidades transformam-se em violência declarada, dando início à fase de aniquilamento moral, denominada de psicoterror. (GUEDES, 2003, p. 35).

A discussão sobre assédio moral vem ganhando destaque, uma vez que esses acontecimentos têm acontecido com frequência cada vez mais envolvendo os cenários de trabalho onde as relações são permeadas pela falta de respeito, que favorecem as práticas de violência contra o empregado. Perante a sociedade, o reflexo cobra a necessidade de desenvolver soluções e direcionar para questões de que categoria de trabalho é maior a incidência do assédio, as situações de violência moral ocorrem de forma igual entre os gêneros. Na precisa observação de Cláudio Couce de Menezes, aquele que assedia busca desestabilizar a sua vítima.



Fonte: Ministério Público do Trabalho de Campinas, 2017.

A definição do Ministério Público do Trabalho (MPT) de Campinas, responsável por 599 cidades do estado de São Paulo, constatou aumento de 50,8% nas denúncias desse tipo de comportamento abusivo entre 2016 e 2017.

O objetivo principal do assédio moral é o de criar uma prolongada situação artificial para excluir a vítima, guardando assim flagrantes traços discriminatórios e ilícitos. (NASCIMENTO, 2004, p. 925)

Antônio Garcia Pereira relaciona quatro formas adequadas de reação da vítima do assédio moral. São elas:

- a) Detectar precocemente a existência de um processo de assédio;
- b) Reunir o máximo de provas para demonstrar a existência d assédio;
- c) Compartilhar toda a experiência vivenciada com o máximo possível de pessoas próximas;
- d) Buscar orientação jurídica, médica e psicológica proporcionais ao abuso (PEREIRA [s.d.] p. 3-4)

O prejuízo moral da vítima, de ordem psíquico emocional, decorrente do ato malicioso e doloso do assediante, enseja a presença dos três elementos da responsabilidade civil: ato culposo, dano, e nexa causal. Com efeito, nos termos do art. 927 do Código Civil, os danos material e moral saí advindos são reparáveis. Não se negue que o forte abalo psicológico infligido à vítima ofende o seu direito de personalidade, máxime a sua honra e intimidade. Ademais, a submissão à constante tortura psicológica implicará sensível vulnerabilidade emocional da vítima perante seus colega e familiares, afetando, por conseguinte, a sua autoestima e imagem profissional.

Logo, o art. 5º, inciso X, da Constituição Federal, que assegura ampla tutela desses valores (honra, intimidade, imagem e vida privada), aplica-se em cheio à prática do assédio moral, sendo também o seu fundamento legal em colação com o art. 1º, inciso III, da Constituição Federal, que assegura proteção à dignidade da pessoa humana.

Tal diferenciação entre ambos os fenômenos é importante para que não ocorra uma banalização dos processos de assédio moral, e ainda, para proporcionar um maior esclarecimento aos atores sociais envolvidos nestes contextos (sindicalistas, trabalhadores, profissionais que atuam nos contextos de trabalho) sobre as diferenças entre estas práticas, implicando assim e modos específicos de analisar, denominar e intervir nas diversas situações e realidades de trabalho.

Quais são as consequências negativas para a saúde física e psíquica do indivíduo? Sendo o assédio moral uma violência extrema, ocorrendo muitos casos, difícil de se abordar, pois podem trazer à tona sensações desagradáveis, quais os as melhores decisões e formas de acesso as pessoas envolvidas. Por isso mesmo, o processo é continuado e de regra sutil, pois a agressão aberta desmascara a estratégia insidiosa de expor a vítima a situações incômodas e humilhantes. (MENEZES, 2003, p. 648)

A pesquisadora Hirigoyen (2001), umas das principais e estudosas da problemática em discussão, conceitua o assédio moral da seguinte forma:

Toda e qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou a integridade psíquica de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima do trabalho. É um fenômeno destruidor do ambiente de trabalho, pois não só diminui a produtividade, como também favorece o absenteísmo, devido aos desgastes psicológicos que provoca (HIRIGOYEN, 2001 p. 65).

Os elementos que caracterizam o assédio moral, apontadas com mais frequência pela doutrina e jurisprudência pátria, podemos apontar em primeiro lugar e como mais importante elemento dentre os que serão analisados, é a que se refere ao tempo que ele perdura, ou seja, sua permanência no tempo, não se podendo considerar o assédio situações ocorridas esporadicamente. As práticas de assédios se caracterizam por desestabilizarem e degradarem de forma deliberada o ambiente de trabalho, essas condutas são sempre negativas e tendem a causar danos ao trabalhador, principalmente os de ordem emocional, uma vez que o assediado é escolhido sem razão, e perseguido, ridicularizado, inferiorizado, vindo de forma silenciosa perder sua autoestima, e tendo sua integridade emocional e até mesmo física violada.

O assédio pode assumir uma dimensão coletiva, que tem sido negligenciada pela doutrina relativa ao tema. Nessa configuração ele constitui o assédio moral organizacional, que é um conjunto sistemático de práticas reiteradas, estruturadas via política organizacional ou gerencial, que têm como objetivo o aumento da produtividade, a diminuição de custos, o reforço dos espaços de controle, ou a exclusão de trabalhadores que a empresa não deseja manter em seus quadros, efetivando-se por meio de pressões, humilhações e constrangimentos.

Do ponto de vista jurídico, não há como deixar de reconhecer a existência do assédio moral institucional como espécie distinta do assédio moral interpessoal, como a face despersonalizada do assédio. Dessa forma, são propostos os seguintes requisitos para configuração de assédio moral institucional a seguir:

- 1) ofensa ao direito fundamental à saúde no ambiente de trabalho – não é necessária a prova do dano psíquico coletivo, mas pode ser identificado por psicólogos e psiquiatras como síndrome loco-neurótica ou síndrome do assédio moral institucional.
- 2) Atos inseridos dentro da política institucional da empresa – os atos de ofensa à dignidade humana dos trabalhadores inseridos na política institucional da empresa por meio de diversos modelos de gestão: administração por estresse, administração por injúria.
- 3) Presença do caráter despersonalizado do assédio – atos não dirigidos a pessoas ou grupos, mas sim a coletividade, sem alvos específicos.
- 4) O agressor é a empresa – uma política desumana para atingir objetivos, em geral fins econômicos.

## **2 OBJETIVOS**

### **2.1 Objetivo Geral**

A visualização explica a inércia dos setores internos da empresa diante das denúncias individuais e a desconfiança dos trabalhadores em relação a esses órgãos. Permitindo verificar a eficácia dos mecanismos internos de prevenção difundidos no mundo, tais como: códigos de ética, observatórios de violência, cursos de autodefesa para trabalhadores e a mediação.

O aspecto da violência no mundo do trabalho apresenta-se como estratégia de dominação do capital sobre o conjunto de trabalhadores, desorganizando enquanto classe social e despolitizando-os na medida em que ocorre o esvaziamento do potencial reivindicatório dessa classe, ocorrendo a individualização da violência assimilada como culpa do trabalhador, e não como forma de violentar os direitos humanos dos trabalhadores.

Os mecanismos de prevenção e repressão do assédio moral ainda estão sendo construídos pela prática administrativa e jurídica. Indiscutivelmente o melhor caminho para a prevenção é o estímulo ao debate em todos os espaços sociais, com o fim de se atingir a conscientização dos limites adotados para as relações sociais, com o fim de se atingir a conscientização dos limites legais adotados para as relações interpessoais do trabalho.

### **2.2 Objetivos Específicos**

A solução, portanto, deve ser encontrada em procedimentos empresariais transparentes, sujeitos à fiscalização externa, de modo a não permitir o ingresso de pessoas conhecidas por sua conduta abusiva nos órgãos criados com essa finalidade. Contudo, para que a resistência produza efeitos consistentes, os trabalhadores precisam fortalecer-se coletivamente mediante a reflexão sobre o assédio moral no ambiente de trabalho, propondo a participação efetiva dos gestores das organizações e dos trabalhadores, incluindo os sindicatos e os conselhos profissionais no debate. Além disso, é preciso ampliar a discussão nas associações da categoria, trazendo-a também para os espaços de formação profissional.

Na tentativa de mostrar as características da prática de assédio moral, destacam-se situações como repetição sistemática da conduta; intencionalidade, inclusive forçando a vítima a sair do emprego; direcionalidade onde a vítima escolhida passa a sofrer com as condutas humilhantes e vexatórias; temporalidade, a vítima é submetida ao assédio moral durante a jornada de trabalho, por dias e meses; e ainda, há a degradação deliberada das condições de trabalho, violando, assim, o direito fundamental a um meio ambiente do trabalho sadio e equilibrado.

A vítima do assédio é penalizada individualmente pelo sofrimento vivido. Sem a visibilidade sobre o fenômeno que afeta o conjunto dos trabalhadores, as situações tornam-se individualizadas, gerando ainda mais sofrimento para assediado, que se sente culpado(a) pelo ocorrido e acaba tendo reforçados os sentimentos de solidão e medo. 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.

A vítima escolhida é isolada do grupo sem explicações, passando a ser hostilizada, ridicularizada, inferiorizada e desacreditada diante dos pares. Por medo do desemprego e a humilhação, frequentemente, reproduzem e reatualizam ações e atos do agressor no ambiente de trabalho, instaurando o pacto do silêncio no coletivo, enquanto a vítima vai gradativamente se desestabilizando e fragilizando, perdendo sua autoestima.

### 2.3 Responsabilidade direta e indireta da empresa

Responsabilidade Empresarial pelos danos morais decorrentes do assédio. O código civil consagra a responsabilidade objetiva, independente da ideia de culpa, dos empregadores e comitentes pelos atos de seus empregados, serviços e prepostos (art. 933). Havendo dolo ou culpa *stricto sensu* do empregador ou preposto na causação do dano, presume-se *ipso facto* e de forma irrefragável a responsabilidade (e não a culpa, por se tratar de responsabilidade) do empregador.

Buscando responder a tais questionamentos, o estudo tem por objetivo analisar os questionamentos sobre a saúde mental de trabalhadores que são vítimas do assédio moral, buscando estabelecer relações entre os efeitos para a vítima e as categorias de trabalho que aparecem nos estudos.

O trabalho não é apenas uma maneira de subsistência para o ser humano. É, antes de tudo, produtor de sentido e significado para a vida das pessoas.

A necessidade de evidenciar esse tema está ligada em como promover a saúde e bem-estar, no ambiente laboral. A importância de desenvolver estratégias para prevenção e conscientização contra situações que podem provocar danos graves à saúde das suas vítimas. As motivações podem ser de diversas naturezas, como os preconceitos e discriminação, a inveja ou competitividade entre trabalhadores ou equipes, o desejo de exercer o poder e controle sobre o outro.

Assédio moral ou violência moral no trabalho não é um fenômeno novo. Pode-se dizer que ele é tão antigo quanto o trabalho.

A novidade reside na intensificação, gravidade, amplitude e banalização do fenômeno e na abordagem que tenta estabelecer onexo-causal com a organização do trabalho e tratá-lo como não inerente ao trabalho. A reflexão e o debate sobre o tema são recentes no Brasil, tendo ganhado força após a divulgação da pesquisa brasileira realizada por Dra. Margarida Barreto, defendida em 22 de maio de 2000 na PUC/SP, sob o título “Uma jornada de humilhações”.

A identificação do assédio moral organizacional, onde o assédio individual nada mais é que uma expressão parcial, rompe o tratamento psicológico do problema e devolve a discussão sobre as condições de trabalho e os mecanismos de gestão de mão-de-obra aos espaços coletivos.

A responsabilidade do empregador por ato de seu empregado perante terceiro é sempre objetiva. Rodolfo Pamplona (2001, p. 146) admite a denúncia de forma restrita: em caso de dolo ou de previsão contratual específica, “o que (neste caso) pode ser presumivelmente admitido, por exemplo, se houver expressa advertência de que tal conduta (de assédio ou abuso) não é admissível (o que já se vislumbra em alguns códigos de conduta de empresas multinacionais)”.

A nosso crivo, é prescindível a prévia advertência para que a conduta de assédio se torne presumidamente inadmissível pela empresa. Não se olvide de que o assédio sexual constitui crime (art. 216-A, Código Penal) praticado sempre sob a forma dolosa, sendo o dano daí emergente uma mera consequência. O mesmo se diga da prática de assédio moral, que, por sua própria definição como perturbação psicológica deliberada, enquadra-se como ato ilícito por ofensa direta ao art. 5º, inciso X, da Constituição Federal.

### 3 JUSTIFICATIVA

#### 3.1 Atitude dolosa do assediante e seus efeitos

O assédio moral interpessoal só é admitido na forma dolosa, vez que o assediante, quando molesta a vítima, o faz adrede, com o objetivo deliberado de destruir emocionalmente a vítima. Não se ignore a distinção entre um agir doloso, na culpa, há o desejo da conduta por parte do agente, mas não o do resultado maléfico, o qual é apenas previsível em face da negligência, imprudência ou imperícia. Já no dolo verifica-se uma tríplice coincidência da vontade de agir, da intenção de prejudicar e do resultado obtido.

É, pois, o que ocorre na mente do assediante, que dolosamente deseja agir daquela forma abusiva, com a intenção de prejudicar a vítima e a satisfação de atingir o resultado espúrio. Para a caracterização do assédio, há de estar presente um comportamento reiterado do agente, combinado com a postura indesejada e constrangedora da vítima. “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 morte constituindo um risco invisível, porém concreto, nas relações e condições de trabalho” (Tribunal Regional do Trabalho – 17ª Região, Ac. nº 9029-2002, DOE de 15/10/2002).

Não se negue a existência de um poder de comando do empregador sobre a atividade do empregado, conforme prevê o caput do art. 2º da Consolidação das Leis de Trabalho, na parte que o define como “a empresa que dirige a prestação pessoal de serviço”.

Nos casos de assédio moral, fica patente que o ato patronal não se traduz em mero descuido ingênuo ou simples negligência. Trata-se, pois, de atitude dolosa, abusiva e reiterada que resulta em fortes abalos morais à vítima. As investidas do agente extrapolam em muito o simples poder de comando sobre a prestação do serviço, até porque elas recaem sobre a “pessoa do empregado”, e não sobre a sua atividade, o que, por si só, já representaria um abuso.

Conforme será verificado adiante, no chamado assédio moral organizacional, torna-se despiciendo investigar se o ato do agente empregador foi doloso, no sentido de desejar um prejuízo à vítima, ou culposos, decorrente de descumprimento de

deveres contratuais ou legais. Em verdade, consoante adverte Wilson Ramos Filho (2009, p. 5.110), “não faz sentido perquirir-se sobre eventual intencionalidade de causar o dano. O dano é objetivo, decorre do capitalismo gerencial, cuja moral se configura pela busca do acréscimo da produtividade e da rentabilidade”.

O assédio moral materializa-se em situações ou atos praticados, com mais frequência, por um superior hierárquico contra um grupo de trabalhadores ou contra um indivíduo em particular, tendo como finalidade forçar a demissão ou o pedido de demissão. Associadas a falta de clareza nos objetivos de trabalho, instruções confusas a fim de conduzir o trabalhador a cometer erros, imposição de horários injustificados, atribuição de erros imaginários, bem como críticas em público de caráter humilhante, solicitação de trabalhos urgentes sem tempo suficiente para a realização, retirar instrumentos de trabalho com a finalidade de dificultar a execução da tarefa solicitada, sobrecarga de tarefas desnecessárias ou não atribuição de atividades devidas e também transferir o funcionário de setor com a finalidade de isolamento.

Deve-se destacar, portanto, que existem inúmeras situações nas quais brincadeiras de mau gosto, desentendimento com um colega, ofensas pontuais, críticas mais pesadas, ou tratamento desrespeitoso para com um grupo de empregados, são consideradas assédio ou até discriminação pelo trabalhador. Com efeito, o apelido, por exemplo, colocado por empregados ou superiores em um colega, pode se tornar assédio moral, mas, conforme a conotação, pode também ser discriminatório, caso, por exemplo, se trate de referência negativa à pessoa da cor negra ou pessoa obesa. Assim, a discriminação, o racismo, o assédio moral ou sexual, embora possam aparecer juntos, precisam estar bem tipificados e delimitados para propiciar o correto trabalho probatório, eis que não se pode alegar um fato na inicial e pretender instruir outro em audiência.

O trabalho é origem de inúmeras doenças, algumas de cunho mental, como o estresse, processo de tensão constante decorrente do ambiente de trabalho.

Trata-se de situação comum no mercado moderno de competitividade exacerbada insegurança quanto ao futuro do emprego, mas que pode ser atribuída ainda, a multifatores dentre os quais destaco violência urbana, o excesso de informações e o estímulo ao consumismo.

Esses últimos fatores, como se vê, não se ligam diretamente ao ambiente de trabalho. A sobrevivência psíquica, além do material, faz com que um indivíduo se subordine a um patrão.

E essa subordinação, mesmo sem o exercício do poder disciplinar por parte do empregador, já se constitui numa *violência simbólica* que é:

[...] essa coerção que se institui por intermédio da adesão que o dominado não pode deixar de conceder ao dominante (portanto, a dominação), quando dispõe apenas para pensa-lo e para pensar a si mesmo, ou melhor, para pensar sua relação como ele, de instrumentos de conhecimento partilhados entre que fazem surgir essa relação como natural, pelo fato de serem, na verdade a forma incorporada da estrutura da relação de dominação [...] Bourdieu, 2001, p. 206, 207)

<b>Categoria</b>	<b>Subcategorias</b>
Condições de trabalho	<p><u>Sobrecarga de trabalho</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de profissionais;</li> <li>▪ Demanda pelo serviço.</li> </ul> <p><u>Gestão do trabalho</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estrutura física precária;</li> <li>▪ Dificuldades no gerenciamento administrativo;</li> <li>▪ Falta de suporte ao profissional;</li> <li>▪ Falta de recursos materiais;</li> <li>▪ Pressão no trabalho;</li> <li>▪ Desorganização do serviço.</li> </ul>
Relacionamento no trabalho	<p><u>Dificuldades na execução do trabalho em equipe</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de confiança nos colegas de trabalho;</li> <li>▪ Diferença de valores na equipe;</li> <li>▪ Atribuição de valores negativos;</li> <li>▪ Consideração depreciativa da conduta do colega.</li> </ul> <p><u>Dificuldades no relacionamento interpessoal</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dificuldades com profissionais;</li> <li>▪ Dificuldades com usuários.</li> </ul>
Falta de recompensa no trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Baixa remuneração;</li> <li>▪ Frustração quanto aos resultados do trabalho;</li> <li>▪ Falta de reconhecimento;</li> <li>▪ Baixa qualidade do cuidado.</li> </ul>
Vida pessoal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Problemas familiares.</li> </ul>

**Quadro 1:** Fatores Estressantes Categorizados a Partir das Respostas dos Participantes que se Percebem Sob Estresse.

Fonte: Scielo.br / 2017

Por medo do desemprego e pelo receio de serem também humilhados, expostos constantes à competitividade, os colegas rompem laços afetivos com a vítima, e reatualizam ações e atos do agressor no ambiente do trabalho, instaurando o pacto da tolerância e do silêncio no coletivo, enquanto a vítima vai, gradativamente, se desestabilizando, se fragilizando e perdendo sua autoestima.

A perseguição praticada pelos próprios colegas de trabalho se identifica como assédio moral horizontal. E o assédio vertical ascendente, mais raro, traduz aquele realizado pelos subordinados contra um superior hierárquico. Essas modalidades em geral se manifestam de forma combinada, configurando o assédio moral misto.

Os critérios frequentemente utilizados para a identificação do assédio moral no trabalho são: a repercussão da conduta abusiva na saúde física e psicológica da vítima, a periodicidade e durabilidade do ato faltoso, as espécies de condutas abusivas, a sua finalidade, o perfil e a intencionalidade do agressor.

Para lutar eficazmente contra este problema, é necessário pôr em marcha muitas frentes: repensar a cultura organizacional, repensar a nossa postura frente aos colegas, cuidar da educação e estimular a cidadania, para garantir que as pessoas saibam identificar e falar sobre estes problemas, que não se calem por medo ou desesperança.

Assim, atribuímos grande responsabilidade à gerência das empresas, que devem pôr em prática políticas de responsabilidade social, que não abusem, nem restrinjam as possibilidades dos empregados. Mostramos também a necessidade de criar um aparato legal para coibir esta forma de violência.

O combate efetivo não deve centrar-se unicamente na busca de soluções individuais e de indenizações para as vítimas, mas deve também propor soluções que contribuam para o nascimento de uma nova organização do trabalho, mais humana. Vemos como muitas das vítimas escolhem suas próprias estratégias passivas para lidar com a agressão.

Dentro de algumas empresas o assédio é visto com relutância pela direção, um comportamento ainda não identificado como comportamento abusivo, maléfico, discriminatório. Assim o assédio passa a ser visto pela superiores na empresa como ignorado, tolerado ou até mal interpretado, tornando as vítimas mais fragilizadas ainda sem recursos de serem atendidas em suas necessidades, fracas diante da situação de comprometer os colegas próximos, e ficarem isoladas tentando sobreviver a esse processo vexatório e exaustivo de tentar provar algo que a empresa considera apenas um mau dia do agressor.

A partir do momento em que a liderança dá sentido às ações e comportamentos de um indivíduo utilizando-se de uma lógica taxativa e humilhante, desqualificando-o e criticando-o, esse sentido passa a ser compartilhado pelo grupo e pode até mesmo tomar proporções ainda maiores.

A relação estabelecida dessa forma, da liderança com o indivíduo assediado por ela, influencia a relação dos outros membros do grupo com esse indivíduo, uma vez assumido o papel de influência atribuído ao líder. Nesse caso, não se trata de passividade do grupo em relação às ações do líder, mas sim da medida em que este sentido atribuído pelo líder dê conta de explicar as experiências desse grupo.

Ferramentas utilizadas para o controle de assédio moral, dentre elas palestras, workshops e cursos informativos. Outra opção é o investimento em treinamentos para o desenvolvimento da comunicação e de trabalho em equipes de colaboradores.

Profissionais na área de Recursos Humanos, como também todos profissionais envolvidos na gestão estratégica, devem estar sempre atentos com o cotidiano da empresa para que sejam capazes de intervir de maneira adequada, diante de casos de conflito e quando necessários tomar medidas drásticas para a solução dos problemas.

Segundo Mintzberg (1989, apud Chanlat, p.126):

As organizações estão com a doença do gerenciamento, e as pessoas que nelas trabalham adoecem com certos métodos de gestão. No momento, entende-se que a melhor solução a se tomar é a mudança imediata das posturas dos líderes em suas gestões par com sua equipe de trabalho, a ampliação do trabalho psicólogo nas organizações, assim como uma reflexão acerca das possibilidades de a legislação brasileira procurar a defesa da saúde mental dos trabalhadores. Por meio da conscientização da população através de programas educativos dentro e fora das instâncias das organizações é que teremos a diminuição da violência psicológica no trabalho.

### 3. 2 Efeitos contratuais decorrentes da prática do assédio

É inegável que a manutenção de um ambiente de trabalho decoroso e hígido constitui dever contratual do empregador, tendo como fundamento a boa-fé objetiva própria das relações contratuais. Não se perca de vista a existência dos deveres anexos de conduta, em especial o de lealdade e o de proteção ao patrimônio físico, psíquico e emocional do empregado. Ademais, o respeito à dignidade do trabalhador constitui princípio investido de valor supremo em nosso ordenamento jurídico.

Destarte, o assédio praticado pelo empregador, além de caracterizar descumprimento de obrigação contratual, afeta a honra e a boa fama do empregado, que fica autorizado a deixar o emprego para postular em juízo a rescisão indireta do contrato, com esteio no art. 483, alíneas d) e e) da Consolidação das Leis do Trabalho:

“Art. 483 - O empregado poderá considerar rescindido o contrato e pleitear a devida indenização quando: [...]

- d) Não cumprir o empregador as obrigações do contrato
- e) Praticar o empregador ou seus prepostos contra ele ou pessoas de sua família, ato lesivo da honra e da boa fama”.

Nesse sentido caminha a jurisprudência: “ASSÉDIO MORAL. RESCISÃO INDIRETA. Restando comprovado que a reclamada, meio de sua preposta, dispensava tratamento desrespeitoso à demandante, extrapolando os limites do seu poder de comando, é cabível a rescisão indireta do contrato de trabalho” (Tribunal Regional do Trabalho - 3ª Região, RO nº 357-16.2011.5.03.0024, Rel. Des. Bolívar Viegas Peixoto, Diário de Justiça Eletrônico - DJEMG de 12/09/2011, p. 38).

Sendo o assediante não a pessoa física do empregador, mas empregado superior hierárquico da vítima, a conduta ilícita desse agente ensejará a rescisão de seu contrato de trabalho por justa causa, com base no art.482, alíneas b) e j) da Consolidação das Leis de Trabalho:

“Art. 482 – Constituem justa causa para rescisão do contrato de trabalho pelo empregador [...]

b) incontinência de conduta ou mau procedimento; [...]

j) ato lesivo da honra ou da boa fama praticado no serviço contra qualquer pessoa ou ofensas físicas, nas mesmas condições, salvo e caso de legítima defesa, própria ou de outrem”.

### 3.3 Mudanças na organização do trabalho

No início o capitalismo um sistema similar aos sistemas de produção anteriores, a partir do século passado o ritmo das mudanças aumentou afetando o indivíduo que trabalhava neste sistema. Com a revolução industrial, a variação dos mercados, a popularização dos preços, com aumento do número de empregados se faz necessário iniciar uma administração mais científica.

As empresas precisam realizar melhorias contínuas e a administração científica passa a ser usada para racionalizar o tempo, aumentar a produção e diminuir desperdícios. Com o sistema fordista novas tecnologias são incorporadas a produção, o trabalhador é valorizado devido ao seu potencial como consumidor.

Um novo tipo de sociedade democrática, permitindo maiores lucros e salários, maior consumo e maiores mercados. Por fim uma mudança profunda nas últimas décadas do século XX, altera as formas de controle. Com excessiva competição e submetido à pressão contínua em seu trabalho, o indivíduo depende cada vez da organização, num processo de fusão afetiva que passa a reproduzir a sobrecarga de exigências sobre o indivíduo.

As mudanças afetaram os ambientes de trabalho, a sociedade, o próprio trabalhador nas últimas décadas, sistema incapaz de absorver e de proteger a mão-de-obra. Por fim a globalização, desafios de competitividade, e lucratividade, nasce o medo constante de perder o emprego, se tornar descartável. Nasce o assédio moral com o reflexo de um ambiente de trabalho degradado. Enfraquecendo as redes que protegiam os trabalhadores, sindicatos, destruindo laços de solidariedade entre os trabalhadores. O assédio devastador, deixa o trabalhador sem liberdade e renunciando as suas necessidades.

As empresas e organizações atuais passam frequentemente por processos de mudança e reestruturações. Buscam composições hierárquicas mais flexíveis, organizadas em redes, com o foco em projetos e contratos temporários, para responder com rapidez às demandas do mercado e manter os padrões de competitividade.

Vive-se uma realidade de trabalho na qual “não há longo prazo”, em que o mercado é regido por um capital impaciente, que exige retorno rápido. Tal princípio de que não há longo prazo também atinge as relações e os laços sociais, corroendo a confiança, a lealdade e o compromisso mutuo.

Para responder a este cenário flexíveis novas formas de gestão do trabalho foram desenvolvidas e implementadas.

Tais modelos de gestão, embora apresentem um discurso de estímulo à formação e equipes, são organizados de tal forma que os grupos de trabalho são flexíveis, voltados para realização de tarefas específicas e de curto prazo, proporcionando assim uma segmentação dos coletivos de trabalhadores e um estímulo a relações sociais temporárias marcadas por uma superficialidade degradante.

A realidade atual do trabalho favorece relações humanas centradas numa lógica utilitária, permeadas de rivalidade e hostilidade no contexto de trabalho.

Diante deste cenário, situações de violência psicológica no local de trabalho tem se tornado mais recorrentes, recebendo visibilidade especialmente na figura do assédio moral de trabalho. Entende-se por assédio moral, um conjunto de atitudes práticas e comportamentos agressivos e hostis, que são direcionados a um ou mais trabalhadores, de forma repetitiva, contínua e sistemática.

Cabe enfatizarmos que nem toda expressão de hostilidade, ou situação que provoque humilhação no trabalho, é necessariamente caracterizada como assédio moral.



Fonte: site [serjusmig.org.br](http://serjusmig.org.br) 2017

## 4 REFERENCIAL TEÓRICO

### 4.1 Assédio moral organizacional e a síndrome do burn out

Além do assédio moral interpessoal, impende registrar a existência de uma nova espécie de abuso patronal, qual seja o assédio moral organizacional (também denominado assédio moral institucional ou assédio moral empresarial, Adriane Reis de Araújo (2006, p. 107) observa que tal modalidade de assédio se configura pelos seguintes fatos:

“ Conjunto de condutas abusivas, de qualquer natureza, exercido de forma sistemática durante certo tempo, em decorrência de uma relação de trabalho, e que resulte no vexame, humilhação ou constrangimento de uma ou mais vítimas com a finalidade de se obter o engajamento subjetivo de todo o grupo às políticas e metas da administração, por meio da ofensa a seus direitos fundamentais, podendo resultar em danos morais, físicos e psíquicos.”

Na mesma esteira, a juíza do trabalho Ana Paula Saladini (2007, p. 965) observa:

“Na atual cultura empresarial, o medo e o sofrimento do trabalhador tem sido utilizado ora como meios de incremento da produção, sob o rótulo de sistema de gestão, ora como mera demonstração arbitrária de poder por parte de chefias despreparadas e que utilizam tais práticas como válvula de escape da própria perversidade e agressividade. A rotina de causar medo e sofrimento pode configurar assédio moral”

Como se vê, enquanto o mobbing tem como objetivo a exclusão da vítima do mundo do trabalho, discriminando-a e estigmatizando-a perante o grupo, no assédio moral organizacional o que se visa é a sujeição de um grupo de trabalhadores às agressivas políticas mercantilistas da empresa. O que ambas as figuras têm em comum é a ofensa aos direitos fundamentais do cidadão e a caracterização de dano moral decorrente de insistentes métodos espúrios do trabalhador.

Uma das moléstias que afetam o trabalhador como resultado desse quadro abusivo é a síndrome do burn out. A expressão burn out vem do inglês e significa combustão completa, sinalizando para a sensação de explosão ou exaustão da pessoa acometida pelo estresse no ambiente de trabalho. Um esgotamento profissional provocado por constante tensão emocional no ambiente de trabalho.

Não há dúvida de que as práticas de assédio se constituem na principal causa da síndrome de burn out.

Para Maslach (2005, p. 41-55), o burn out é uma reação cumulativa a estresses ocupacionais contínuos e se caracteriza por cronicidade, ruptura da adaptação, desenvolvimento de atitudes negativas e comportamentos de redução da realização pessoal no trabalho.

Os mecanismos de prevenção e repressão do assédio moral ainda estão sendo construídos pela prática administrativa e jurídica. Indiscutivelmente o melhor caminho para a prevenção é o estímulo ao debate em todos os espaços sociais, com o fim de se atingir a conscientização dos limites legais adotados para as relações interpessoais do trabalho.

A imposição de Códigos de Ética pela direção das empresas, sem um amplo debate interno, sequer cumpre uma função simbólica, estimulando ainda mais a desconfiança e a insegurança no corpo assalariado. A solução, portanto, deve ser encontrada em procedimentos empresariais transparentes, sujeitos a fiscalização externa, de modo a não permitir o ingresso de pessoas conhecidas por sua conduta abusiva nos órgãos criados para esse fim.

As consequências da violência de assédio moral e organizacional são devastadoras e tão diversas que podem criar problemas na saúde física e mental de um trabalhador.

Segundo Lima (2005):

Uma das grandes dificuldades encontradas é quando a agressão se torna constante e repetitiva, fazendo com que o indivíduo passe a internalizar a queixa, acreditando que é incapaz, perdendo sua autoestima e motivação para o trabalho. Pessoas perfeccionistas são as principais vítimas quando incomodam os superiores porque, por sua agilidade e organização, são desestruturadas e desestabilizadas, o que resulta na degradação psíquica e física do assediado.

Quando acontece uma situação de assédio moral com regularidade, atos violentos ou parecidos, eles vêm associados com problemas severos de saúde, causando sintomas como menos energia e vitalidade, tensões musculares, palpitações, impossibilidade de descansar, tontura, somados aos problemas psicossomáticos, falta de ar, dores nas costas, perda de apetite, dores de estômagos, tremores entre vários outros sintomas que inviabilizam o trabalho.

**Quadro 1 – Sintomatologia do Burnout**

<p style="text-align: center;"><b>ASPECTOS FISICOS</b></p> <p>Fadiga constante e progressiva Distúrbios do sono Cefaleias, enxaquecas Perturbações gastrintestinais Imunodeficiências Transtornos cardiovasculares Distúrbios respiratórios Disfunções sexuais Alterações menstruais</p>	<p style="text-align: center;"><b>ASPECTOS COMPORTAMENTAIS</b></p> <p>Negligência ou excesso de escrúpulos Irritabilidade Incapacidade para relaxar Dificuldade na aceitação de mudanças Perda de iniciativa Aumento do consumo de substâncias Comportamento de alto risco Suicídio</p>
<p style="text-align: center;"><b>ASPECTOS PSÍQUICOS</b></p> <p>Falta de atenção e concentração Alterações de memória Lentidão do pensamento Sentimento de alienação Impaciência Sentimento de insuficiência Redução da autoestima Labilidade emocional Dificuldade de autoaceitação Astenia, desânimo, depressão Desconfiança, paranoia</p>	<p style="text-align: center;"><b>ASPECTOS DEFENSIVOS</b></p> <p>Tendências ao isolamento Sentimento de onipotência Perda do interesse pelo trabalho Absentéismo Ironia, cinismo</p>

Fonte: PEREIRA, A. B., 2010.

Prejudicando também as condutas sociais, diante do consumo de drogas, tabaco ou álcool. A vítima passa a apresentar condutas de conflito com familiares, pessoas próximas, os efeitos cognitivos como perda de memória, depressão, apatia, irritabilidade somados a sentimento de insegurança, ataques de fúria. Os transtornos psicossomáticos causam problemas na alteração de peso, mal-estar.

Embora estes problemas por si só sejam muito graves, duvidamos que sejam os únicos porque provavelmente existem outros efeitos sobre a saúde física das vítimas, já que a maioria das manifestações físicas sob o nome de doenças psicossomáticas.

João Tarcitano e Cerise Guimarães evidenciam:

A importância de um ambiente laboral sadio, onde os funcionários estejam engajados e envolvidos. Um ambiente laboral sadio é fruto das em prol de um objetivo comum: a realização do trabalho. Com isso podemos afirmar que a qualidade do ambiente de trabalho, sob o aspecto pessoal, muito mais do que relacionamentos meramente produtivos, exige integração entre todos os envolvidos. (TARCITANO; GUIMARÃES, 2004, P. 27)

A somatização é um processo pelo qual o conflito que não pode encontrar uma saída mental vai desencadear no corpo desordens endócrino-metabólicas, ponto de partida para uma doença orgânica.

## 5 METODOLOGIA

Neste trabalho será utilizado primeiramente a pesquisa com base através do levantamento bibliográfico de autores e desenvolvida a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações, e teses que abordam a temática envolvendo o indivíduo que sofre assédio moral interpessoal e organizacional no ambiente de trabalho.

Segundo Cervo, Bervian e da Silva (2007, p.61), a pesquisa bibliográfica “constitui o procedimento básico para os estudos monográficos, pelos quais se busca o domínio do estado da arte sobre determinado tema”. A metodologia utilizada para levantamento dos dados foi a pesquisa bibliográfica qualitativa.

Para Jardimilino et al (2000) define que:

Pode-se entender por método ou técnica de pesquisa a etapa de coleta de dados que tem por função levantar informações sobre a realidade ou o contexto investigado”. O tipo de informações que se quer obter determina a escolha do instrumento que será utilizado para a coleta de dados e também o método de aplicação deste instrumento. (Jardilino at al, 2000, p.48)

A pesquisa será do tipo qualitativa, tendo como objetivo de estudo a atuação de setores superiores numa empresa onde a gerência tem um papel de fundamental estrutura na atuação, reconhecimento e soluções dos problemas apresentados de assédio moral e organizacional no ambiente de trabalho.

O profissional de direito com a coleta de informações sobre setores na empresa que desenvolvem políticas de apoio as vítimas de assédio moral, quais responsabilidades atribuídas a esses setores na empresa de forma que divididas entre o reconhecimento da situação e a busca de soluções poderão propiciar uma integração dos funcionários junto as vítimas avaliando todas as medidas necessárias para que a pessoa atingida pelo abuso seja atendida em suas fragilidades.

O assédio moral, fenômeno que vem sendo reconhecido recentemente, deve ser analisado com muita cautela quanto aos seus prejuízos sociais, psicológicos e jurídicos.



## 7 CONCLUSÃO

### 7.1 Dano material e moral

No que concerne aos danos oriundos da prática de assédio, impera o vetusto princípio romano da restitutio in integrum, previsto no art. 944 do atual Código Civil: “à indenização mede-se pela extensão do dano”.

Quando se fala em dano, há de se balizar o dano material do moral. O primeiro é todo aquele suscetível de valoração econômica, abrangendo tanto o dano emergente quanto o lucro cessante (art. 402 do Código Civil). Aqui se incluem as despesas que a vítima teve com tratamento psicológico o mesmo prejuízo salarial demonstrado pela perseguição do assediante. Já o dano moral resulta da violação do direito geral de personalidade, sendo presumida a dor daí decorrente (presunção hominis).

Por haver omissão legal acerca do quantum, caberá ao julgador arbitrar um valor razoável: “[...] INDENIZAÇÃO POR DANOS MORAIS DECORRENTES DE ASSÉDIO MORAL. VALOR ARBITRADO. DECISÃO DENEGATÓRIA. MANUTENÇÃO. Não há na legislação pátria delineamento do quantum a ser fixado a título de dano moral. Caberá ao juiz fixá-lo, equivalentemente, sem se afastar da máxima cautela e sopesando todo o conjunto probatório constante dos autos. A lacuna legislativa na seara laboral quanto aos critérios para fixação leva o julgador a lançar mão do princípio da razoabilidade, cujo corolário é o princípio da proporcionalidade, pelo qual se estabelece a relação de equivalência entre a gravidade da lesão e o valor monetário da indenização imposta, de modo que possa propiciar a certeza de que o ato ofensor não fique impune e servir de desestímulo a práticas inadequadas aos parâmetros da Lei. Há, pois, uma dimensão reparadora e outra punitiva/pedagógica nesse tipo de indenização. [...] (Tribunal Superior do Trabalho, 6ª T., AIRR nº 81041-58.2006.5.15.0091; Rel. Min. Mauricio Godinho Delgado, Diário Eletrônico da Justiça do Trabalho - DEJT de 05/08/2011, p. 1620)

A indenização do dano decorrente da prática de assédio moral - porque diretamente imbricado à dignidade do homem - há de ter função não apenas compensatória, mas também pedagógica, acoimando o assediante em valor que o desestimele a reincidência do ato lícito:

“Em matéria de dano moral, o valor da indenização há de ser suficiente tanto para facilitar a que o ofendido obtenha lenitivos para sua dor, como também porque, mercê da indenização respectiva poderá cercar-se de condições de sobrevivência mais compatíveis com sua de pessoa humana, tornando-a mais apta ao enfrentamento diuturno de sua deficiência. Além disso tal condenação tem o efeito pedagógico, no sentido de tornar a sociedade efetivamente mais humana, colocando-a sob a égide dos princípios éticos impeditivos e dissuasivos de condutas quais a que teve a ré”.

A importância desse tema inspirou o legislador do Código Civil de 2002 a introduzir o capítulo II de sua Parte Geral, intitulado “Dos direitos da personalidade”. Em seus arts. 11 a 21, o Código amplia o rol do art. 5º, inciso X, da Constituição Federal, protegendo a integridade psicofísica, o nome e a palavra, além de prever expressamente a tutela inibitória para impedir ou fazer cessar ato contrário à vida privada da pessoa física.

Não há dúvida de que tal regramento se aplica ao direito do trabalho por força da regra estampada no parágrafo único do art. 8º da Consolidação das Leis de Trabalho. Quanto à tutela inibitória, não se negue a importância dela no terreno do assédio, mormente para evitar que o dano se prolongue no tempo, causando estragos emocionais ainda maiores para a vítima.

A propósito, Paulo Ricardo Pozzolo (2001, p. 86) observa que

“São muitas as hipóteses em que o direito de personalidade do empregado ou do empregador pode ser protegido através da tutela inibitória, que, a nosso ver, tem de aplicar-se de forma ampla e generalizada com o escopo de manter a incolumidade do direito e dos princípios fundamentais que protegem a pessoa humana”

De acordo com este estudo, no assédio moral o padrão relacional é confuso e os comportamentos são antiéticos. As regras não são claras e são flutuantes, há parcialidade nos julgamentos e avaliações, a comunicação é indireta e evasiva e as divergências são encobertas ou dissimuladas. Conforme perdura o processo de assédio as agressividades podem se tornar menos sutis e mais evidentes do que na fase inicial. A contradição é o padrão dominante na relação de assédio moral. Já nos conflitos saudáveis, as regras e tarefas são claras, há divergência de ideias, mas o padrão relacional favorece o diálogo e é possível estruturar estratégias conjuntas para resolução das situações.

## Diferenças entre conflitos saudáveis e situações de assédio moral.

CONFLITOS SAUDÁVEIS	SITUAÇÕES DE ASSÉDIO MORAL
Regras e tarefas claras Relações com colaboração Objetivos comuns e compartilhados Organização saudável Conflitos e confrontos ocasionais Estratégias abertas e francas Conflitos e discussões abertas Comunicação sincera e honesta	Regras ambíguas Comportamento sem colaboração/boicote Falta de previsão Relações interpessoais ambíguas Ações sem ética e de larga duração Estratégias equivocadas Ações encobertas e negação de conflito Comunicação indireta e evasiva

Fonte: Cassitto et al., 2004. Tradução livre.

As práticas de assédios se caracterizam por desestabilizarem e degradarem de forma deliberada o ambiente de trabalho, essas condutas são sempre negativas e tendem a causar danos ao trabalhador, principalmente os de ordem emocional, uma vez que o assediado é escolhido sem razão, e perseguido, ridicularizado, inferiorizado, vindo de forma silenciosa perder sua autoestima, e tendo sua integridade emocional e até mesmo física violada.

Ao que se refere a esta espécie de assédio moral, esclarece Delgado:

Há pesquisas que demonstram uma forte prevalência de comportamentos de assédio moral no sentido vertical descendente, ou seja, deflagrados por chefias em direção a chefiados, embora não seja desprezível o índice de condutas assediadoras entre os próprios colegas. Segundo a notável pesquisadora Marie- France Hirigoyen, as atitudes hostis que caracterizam o assédio moral variam dentro do largo leque de composições, envolvendo: a) deterioração proposital das condições de trabalho b) isolamento e recusa de comunicação; c) atentado contra a dignidade; d) violência verbal, física ou sexual. O assédio moral, caso configurado, em especial contando com a participação ou conivência das chefias do empregador, atinge o cerne do contrato de trabalho da vítima empregada, propiciando a ruptura contratual da gravidade da conduta do ofensor e do maléfico que provoca no patrimônio moral da vítima, pode também ensejar também indenização por dano moral. (DELGADO, 2012 p. 1249)

Por fim, e diante de todo o exposto, podemos concluir que o assédio moral é uma questão cotidiana e recorrente, presente principalmente nas relações de trabalho, problema este que apesar de apresentar-se de forma silenciosa e discreta, representa um risco grave e concreto as relações sociais, e ameaça o bem estar e a integridade física e moral das vítimas, prejudicando também a higidez e o equilíbrio das relações laborais. Apesar de carecer de uma regulamentação efetiva, as normas esculpidas no nosso sistema jurídico positivado resguardam os direitos da vítima do assédio, e preveem a responsabilização do empregador que praticar tais ilícitos.

Como o assédio moral, por todo o exposto, viola o meio ambiente do trabalho, com base no dispositivo acima, essa conduta enseja um tríplice responsabilização: penal, administrativa e civil (obrigação de reparar os danos causados).

Outro aspecto a se destacar é que o assédio moral fere os princípios jurídicos, dentre eles, o princípio da dignidade da pessoa humana, insculpido na Carta Magna brasileira, violando, por conseguinte, os próprios direitos humanos, já que se trata de conduta que traz danos à integridade físico psicológica da vítima, comprometendo sua própria existência de forma digna.

Portanto, o assédio moral ocasiona impactos negativos tanto ao trabalhador quanto ao trabalho. Para o trabalhador gera danos à saúde mental e física e os impactos ao ambiente do trabalho geralmente estão relacionados à baixa produtividade, ao absenteísmo, à alta rotatividade e ao aumento das demandas trabalhistas.

Apreendeu-se que o assédio moral é uma conduta que se manifesta de diferentes formas, podendo ser elencado nas modalidades supramencionadas, entretanto, além dessas modalidades, entendidas como modalidades de assédio moral interpessoal, há, também a modalidade de assédio moral organizacional. As pesquisas sobre o assédio moral organizacional ainda são recentes, não possuindo uma definição conceitual cristalizada.

O assédio moral mantém-se como um desafio a ser vencido nas relações laborais, ao analisar e identificar as modalidades de assédio moral interpessoal e organizacional, é possível vislumbrar como essas condutas ocorrem e quais as consequências na vida do trabalhador, na sociedade e, também nos lucros e produtividade da empresa.

Sabendo desses danos ocasionados pelo assédio moral, o sistema trabalhista apresenta-se como uma opção de prevenção dessas condutas, podendo, ao estabelecer e normatizar sobre o padrão ético a ser aplicado no interior da empresa, mostrar que a empresa refuta as práticas do assédio moral organizacional, juntamente com a propagação do ideal de repudia às práticas de assédio moral interpessoal, dando apoio interno ao trabalhador que poderá buscar a solução de seu problema de modo eficaz junto aos gestores da empresa. O assédio organizacional, que intenta da dominação do trabalhador, o torna cada vez mais um abnegado social.

Na prática, minimizar esses efeitos nem sempre é fácil, pois como exigir que o empresário-empregador se abstenha da obtenção de políticas ferrenhas de comando em um mercado e não é menos feroz.

Os impactos negativos à saúde física e psíquica do trabalhador só passam a ser observados se sofridos por uma gama considerável destes, pois caso se apresentem por meio de casos isolados o trabalhador é eliminado do sistema de produção sem piedade, afastando do homem o direito de se abster do processo de adaptabilidade trazido pela nova morfologia social trabalhista.

A cada dia o trabalhador se torna mais adestrado e voltado aos anseios da globalização, perde sua identidade para um sistema que muitas vezes lhe dá em troca doenças psicossomáticas que a medicina não pode combalir com medicamentos e que geram a de subjetivação do ser.

A necessidade de subsistência impõe ao trabalhador que se submeta aos anseios do empregador, sob pena de perder sua única fonte de subsistência. Os poucos que ensaiam alguma forma de insurgência, normalmente, não conseguem chegar ao último ato, pois a demissão os alcança bem antes disso.

Questões de assédio sexual e discriminação deixam as vítimas enfraquecidas, exaustas e incapazes de se defender quanto menos recorrer e buscar uma atitude na justiça. Situação está que precisa ser revertida, atualizada melhorar a percepção dos superiores, buscando criar uma ponte entre a vítima e a gerência para a resolução de uma situação tão séria e comprometedora.

## 8 REFERÊNCIAS

ALKIMIN, Maria Aparecida. Assédio moral na relação de trabalho. 2. Ed. Curitiba: Juruá, 2011.

ARAÚJO, Adriane Reis de. O assédio moral organizacional. Dissertação de Mestrado em Direito das Relações Sociais. Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2006.

BARRETO, M. A. A. Assédio moral no trabalho: da responsabilidade do empregador: perguntas e respostas. São Paulo: LTR, 2009<sup>a</sup>.

BOURDIEU, Pierre. Violência simbólica e lutas políticas. In: *Meditações pascalianas*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001.

CALVO, Adriana. Estudo do assédio moral organizacional sob a ótica dos direitos fundamentais. Disponível em:

<[http://www.calvo.pro.br/media/file/arquivos/adriana\\_calvo\\_assedio\\_moral.pdf](http://www.calvo.pro.br/media/file/arquivos/adriana_calvo_assedio_moral.pdf)> Acesso em 16 jan 2019.

CATALDI, Maria José Giannella. Stress no meio ambiente de trabalho. 3. ed. São Paulo: LTr, 2015.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. Metodologia científica. Disponível em:

<<http://fumec.bv3.digitpages.com.br/users/publications/9788576050476>>. Acesso em: 21 jan 2019.

CHANLAT, J. F. (1989). "Modos de gestão, saúde e segurança no trabalho". Em E. Davel & J. Vasconcelos (orgs). Recursos humanos e subjetividade. Petrópolis, Vozes

DALLEGRAVE NETO, José Affonso. *Responsabilidade Civil no Direito do Trabalho*. São Paulo: LTr, 2010.

\_\_\_\_\_, José Affonso. Assédio moral interpessoal e organizacional no Direito do Trabalho. Revista do Advogado, n. 121, p. 137-145, nov. 2013.

DELGADO, M. G. Curso de Direito do Trabalho. 11 eds. São Paulo: LTr, 2012.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. Pequeno dicionário brasileiro da língua portuguesa. 9 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1951.

FREITAS, M. E. "Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações". Revista de Administração de Empresas, 41(2), 8-19.

HIRIGOYEN, Marie France. Assédio moral: a violência perversa no cotidiano. Tradução de Maria Helena Kuhner. 2. Ed Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001.

\_\_\_\_\_, Marie France. Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o Assédio Moral. Trad. Rejane Janowitz. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

GUEDES, Marcia Novaes. Terror psicológico no trabalho. São Paulo: LTr, 2003.

GOSDAL, Thereza Cristina; SOBOLL, Lis Andrea (Org.). Assédio moral interpessoal e organizacional: um enfoque interdisciplinar. São Paulo: LTr, 2009.

LIMA, T. C. (2005). "Assédio moral e assédio sexual". Revista Economia e Gestão: Belo Horizonte, v. 12, p. 55-58.

MASLACH, Christina. Entendendo o burn out. In: ROSSI, A. M; PERREVÉ, P. L; SAUTER, S. L. (Org). Stress e qualidade de vida no trabalho: perspectivas atuais da saúde ocupacional. São Paulo: Atlas, 2005. p. 41-55.

MENEZES, Claudio Armando Couce de. Assédio moral e seus efeitos jurídicos. Revista de Direito do Trabalho. Curitiba: Genesis, n. 131, p. 648, nov.2003.

MESQUITA, A. A. et al. Assédio Moral: impacto sobre a saúde mental e o envolvimento com trabalho em agentes comunitários de saúde. Revista Psicologia e Saúde, [S.L], v. 9, n. 1, p. 3-17, jan./abr. 2017. Disponível em: Acesso em 20 jan. 2019.

NASCIMENTO, Sonia A. C. Mascaró. O assédio moral no ambiente de trabalho. Revista LTr, São Paulo, v. 68, n. 8, p. 922-930, ago. 2004.

PEREIRA, Antônio Garcia. O assédio moral: características e consequências. [s.d.] Disponível em: < [www.jutra.org](http://www.jutra.org) > Acesso em 10 jan. 2019.

POZZOLO, Paulo Ricardo. A ação inibitória no processo do trabalho. São Paulo: LTr, 2001.

SALADINI, Ana Paula Sefrin. Trabalho, medo e sofrimento: considerações acerca do assédio moral. Revista LTr. São Paulo, v. 71, n. 8.p. 965-971 ago. 2007.

SOBOLL, L. A. P. Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho.

1ª. ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008. Disponível em: <[http://www.trt4.jus.br/ItemPortlet/download/18885/Assedio\\_moral\\_e\\_organizacional.pdf](http://www.trt4.jus.br/ItemPortlet/download/18885/Assedio_moral_e_organizacional.pdf)> Acesso em: 19 janeiro 2019.

TARCITANO, J. S. C., GUIMARAES, C. D. Assédio moral no ambiente de trabalho. Trabalho de Conclusão do Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos: Centro de Educação Tecnológica Estácio de Sá, Juiz de Fora, 2004.