

# **O ASSÉDIO MORAL, ANALISADO SOB UMA PERSPECTIVA MODERNA, DETERMINANTE MEDIDAS PREVENTIVAS INOVADORAS**

## **MARCO ANTÔNIO CÉSAR VILLATORE**

Pós-Doutorando em Direito Econômico pela Universidade de Roma II, “Tor Vergata”, Doutor pela Universidade de Roma I, “La Sapienza”/UFSC e Mestre pela PUC/SP. Professor da UFSC. Líder do Grupo de Pesquisa “Desregulamentação do Direito, do Estado e Atividade Econômica: Enfoque Laboral”. Advogado.

## **PATRÍCIA DITTRICH FERREIRA DINIZ**

Advogada da Companhia Paranaense de Energia - Copel, Especialista em Direito Tributário e Direito do Trabalho, Mestranda em Direito Econômico e Socioambiental na PUC-PR. Membro da Comissão de Direito do Trabalho da OAB-PR, bem como da Comissão de Assédio Moral e Conselho de Orientação e Ética, ambas da COPEL.

## **RESUMO**

O presente artigo pretende analisar o assédio moral sob uma perspectiva moderna, esboçando a evolução do seu conceito, elementos, legislação nacional e estrangeira e modalidades, principalmente o assédio moral organizacional e o assédio por competência em razão da produtividade, os quais possuem aspectos diferentes do assédio moral na modalidade individual, e que, bem delineados, podem enfrentar o problema de forma mais global e efetiva, pois ataca os métodos organizacionais que atingem a maioria dos trabalhadores e não somente aspectos individualizados. Ao final do artigo, é evidenciado o relato de consequências da prática de assédio moral para as empresas e para a sociedade, indicando possíveis medidas preventivas, inclusive relacionadas ao repensar da ética em todas as relações sociais e questões comportamentais da população ativa, bem como eventuais restrições da relação das empresas com o poder público, pois uma abordagem moderna do tema determina medidas preventivas inovadoras, devendo o assédio moral ser encarado como um problema de todos.

**Palavras-chave:** Assédio Moral. Consequências e medidas preventivas inovadoras. Ética e restrições de relação com o Poder Público.

## RESUMEN

El presente artículo pretende analizar el acoso moral a una perspectiva moderna, esbozando la evolución del su concepto, elementos, legislación nacional e extranjera, e, modalidades, principalmente el acoso moral organizativo e el acoso por competencia en razón de la productividad, los cuales poseen aspectos diferentes del acoso moral en la modalidad individual, e, que si bien alineados pueden enfrentar el problema de forma más global e efectiva, pues ataca los métodos organizativos que alcanzan la mayoría de los trabajadores e no solamente aspectos individualizados. Concluyo el artículo relatando las consecuencias de la práctica del acoso moral para con las empresas e la sociedad, indicando posibles medidas preventivas, inclusive relacionadas a repensar de la ética en todas las relaciones sociales e cuestiones comportamentales de la población activa, bien como, eventuales restricciones de la relación de las empresas con el poder público, pues un enfoque moderno del tema exige medidas preventivas innovadoras, debiendo el acoso moral ser encarado como un problema de todo.

**Palabras-llaves:** Acoso Moral. Consecuencias e medidas preventivas innovadoras. Ética e restricciones de relación con el Poder Público.

## 1 INTRODUÇÃO

O assédio moral surge nas relações de trabalho em razão das tensões existentes entre quem vende a sua força de trabalho para sobreviver e quem a adquire, sendo que tal relação somente passou a existir após o fim da escravidão e da servidão, com o surgimento do trabalho livre assalariado.

Por certo que as transformações ocorridas na sociedade em relação à finalidade do labor, nos modelos de produção e de trabalho desde a Idade Média até os dias atuais, passando pela Revolução Capitalista, Revolução Industrial, introdução do sistema fordista-taylorista de produção, sistema toyotista e Revolução Tecnológica, influenciaram a evolução do conceito e a prática de assédio moral.

De qualquer forma, o assédio moral não está atrelado ao trabalho em si, mas à sua coordenação, pois não há como existir trabalho organizado sem poder hierárquico e sem vigilância, sendo este retratado na visão de Michael Foucault

(FOUCAULT, 1987, p. 166/167) através da evolução dos sistemas de controle e o poder, pois são os instrumentos mais utilizados para a prática de assédio moral, e, portanto, análise de vital importância para o presente trabalho.

É importante mencionar que a vigilância generalizada e rigorosa dos trabalhadores nas empresas, observada até os dias atuais, decorre do Panoptismo, sistema retratado através do panóptico<sup>1</sup>, criado em 1776 por Jeremy Bentham, o qual possui como princípios, a inspeção central, a vigilância generalizada e a rigorosa disposição do espaço.

Nesse sistema as empresas são divididas em setores, e os empregados são divididos em funções, eis que a vigilância se torna mais simples e agilizada. Destaca-se, ainda, que por consequência da referida organização, bem como, da utilização de instrumentos tecnológicos, é possível extrair mais instantes disponíveis e sempre mais forças úteis.

Michel Foucault denomina tal sistema como sociedade disciplinar e infere que o escuro protege e que a visibilidade é uma armadilha, por isso quanto maior a visibilidade no ambiente de trabalho, mais vigiado resta o empregado, eis que o mesmo provavelmente deixará de fazer algo errado pelo simples fato de ser visto. É importante aludir que tal sistema decorre de prática aplicada no campo militar e permitiu o desenvolvimento tecnológico. (FOUCAULT, 1987, p. 166/167)

Tal forma de sociedade possui o objetivo, através da vigilância, de modelar o indivíduo, mediante o controle e correção, para facilitar a introdução na escola, na fábrica, enfim, na sociedade, tornando-os dóceis, alienados e mudos.

Gilles Deleuze, aprimorando a sociedade disciplinar, fundou a sociedade de controle, a qual dispensa a arquitetura do panoptismo e permite a vigilância do indivíduo de forma invisível, ou seja, através do correio eletrônico, câmera,

---

<sup>1</sup> “O Panóptico era um edifício em forma de anel, no meio do qual havia um pátio com uma torre no centro. O anel dividia-se em pequenas celas que davam tanto para o interior quanto para o exterior. Em cada uma dessas pequenas celas, havia, segundo o objectivo da instituição, uma criança aprendendo a escrever, um operário a trabalhar, um prisioneiro a ser corrigido, um louco tentando corrigir a sua loucura, etc. Na torre havia um vigilante. Como cada cela dava ao mesmo tempo para o interior e para o exterior, o olhar do vigilante podia atravessar toda a cela; não havia nenhum ponto de sombra e, por conseguinte, tudo o que o indivíduo fazia estava exposto ao olhar de um vigilante que observava através de persianas, de postigos semi-cerrados de modo a poder ver tudo sem que ninguém ao contrário pudesse vê-lo.” **PANÓPTICO**. Artigo extraído do site: <http://www.educ.fc.ul.pt/docentes/opombo/hfe/momentos/sociedade%20disciplinar/Pan%C3%B3ptico.htm>. Acessado em 04 de agosto de 2012.

cumprimento de metas, entre outros meios a distância. O indivíduo deixa de ser identificado por um número de matrícula que dita o seu lugar na massa, e passa a ser identificado através de uma senha. (DELEUZE, 1992, p. 219/226)

O poder, essencial para a manifestação das sociedades disciplinar e de controle, e também aspecto importante na análise da ocorrência de assédio moral, somente possui verdade, ou seja, é eficaz, para Michel Foucault, quando houver um somatório de repressão, forças construtivas de ação e liberdade simétrica, eis que do contrário somente restará dominação, enfrentamento e resistência. (FOUCAULT, 1979, p. 209/228)

Dessa forma, a sociedade disciplinar, decorrente do panoptismo e depois aperfeiçoada pela sociedade de controle, irradia a cultura do medo em todo o ambiente de trabalho.

Tal juízo pode ser extraído da própria evolução dos modelos de gestão empresarial, eis que, inicialmente, o poder era simbolizado apenas pela repressão e, com o passar do tempo, o poder passou a ser representado também pela indução de prazer, pela produção de coisas e formação de saber.

Em decorrência do surgimento de novas gerações e da alteração do papel do trabalho na sociedade, não se pode deixar de citar a cultura do individualismo que modifica o papel do trabalho na sociedade, inclusive no que se refere à coesão e solidariedade entre os trabalhadores, nos termos descritos por Renato de Almeida Oliveira Muçouçah:

Trabalhar já não é um ato moral; a nova sociedade, que é consumista, hedonista e individualista, vê no trabalho não uma necessidade propriamente, ou uma obrigação; é a possibilidade de ascender na carreira, de subir os degraus na hierarquia escalonada pelo empregador. O trabalhador passa a ser, assim, a possibilidade de sucesso a qualquer preço, para que se possa mais consumir e mais ter prazer fora do ambiente de trabalho. (MUÇOUÇAH, 2011, p. 181)

Considerando as alterações ocorridas nas relações de trabalho, nas organizações das empresas, e na própria cultura da sociedade, não há como estudar o assédio moral de forma estanque, tendo-se que renovar frequentemente os aspectos abordados, e, ato contínuo, inovar os meios de prevenção.

O presente trabalho pretende analisar o assédio moral sob uma perspectiva moderna, passando pelo seu conceito, legislação aplicável no Brasil e no Direito

estrangeiro, elementos caracterizadores e modalidades, principalmente destacando o assédio moral organizacional e o assédio por competência em razão da produtividade, os quais possuem aspectos diferentes do assédio moral na modalidade individual, e que, bem delineados podem enfrentar o problema de forma mais global e efetiva, pois ataca os métodos organizacionais que atingem a maioria dos trabalhadores e não somente aspectos individualizados.

Por fim, considerando que a abordagem moderna do tema demanda medidas preventivas inovadoras, ao final do artigo, é apresentado o relato de consequências da prática de assédio moral para as empresas e a sociedade, indicando possíveis medidas preventivas, inclusive relacionadas à ética e questões comportamentais da população ativa, bem como, eventuais restrições da relação das empresas com o poder público.

## **2 NOÇÕES, LEGISLAÇÃO, ELEMENTOS CARACTERIZADORES E MODALIDADES**

Antes de nos aprofundarmos no tema, que é motivo de nosso estudo, importa-nos evidenciar algumas noções dentre quatro distintos institutos:

- *Dano Moral*: Gislene A. Sanches (SANCHES, 1997, p. 32) explica que a ofensa a bens de caráter moral já estava implicitamente contida no conceito de dano, mas devido à resistência da doutrina até certo ponto e, principalmente, da jurisprudência, foi preciso adjetivar o substantivo dano para que adquirisse um conceito inequívoco.
- *Assédio Sexual*: Rodolfo Pamplona Filho (PAMPLONA, 2001, p. 35) conceitua o Assédio Sexual como “toda *conduta de natureza sexual não desejada* que, embora repelida pelo destinatário, é continuamente reiterada, cerceando-lhe a liberdade sexual”. Já o artigo 216-A do Código Penal brasileiro (Lei n. 10.224, de 15.05.2001) declarou que pratica o Assédio Sexual aquele que “constranger alguém com o intuito de obter vantagem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente da sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes a exercício de emprego, cargo ou função”.
- *Assédio Moral*: Marie-France Hirigoyen (HIRIGOYEN, 2002, p. 65) define o presente instituto como sendo “toda e qualquer conduta abusiva manifestando-se sobretudo por comportamentos, palavras, atos, gestos, escritos que possam trazer dano à personalidade, à dignidade ou à integridade física ou psíquica de uma pessoa, pôr em perigo seu emprego ou degradar o ambiente de trabalho”. O Projeto de Lei nº. 4.742, de 23.05.2001<sup>2</sup>, que visa a acrescentar o artigo 136-A do Código Penal brasileiro caracteriza o Assédio Moral no trabalho àquele que “depreciar, de qualquer forma e reiteradamente a imagem ou o desempenho de servidor

---

<sup>2</sup> Disponível em: <<http://www.assediomoral.org>>. Acesso em 25.08.2012.

público ou empregado, em razão de subordinação hierárquica funcional ou laboral, sem justa causa, ou tratá-lo com rigor excessivo, colocando em risco ou afetando sua saúde física ou psíquica”.

- *Coação Moral*: figura não muito estudada pelos nossos doutrinadores, muito menos discutida nos nossos Tribunais Regionais e Superior do Trabalho, mas que, também, encontra-se em tramitação no Congresso através do Projeto de Lei Federal nº. 5.971, de 2001<sup>3</sup>, com o intuito de acrescentar o artigo 203-A ao Código Penal brasileiro caracterizando a Coação Moral no Ambiente do Trabalho a todo indivíduo que “coagir moralmente empregado no ambiente de trabalho, através de atos ou expressões que tenham por objetivo atingir a dignidade ou criar condições de trabalho humilhantes ou degradantes, abusando da autoridade conferida pela posição hierárquica”.

O conceito de assédio moral nem sempre esteve relacionado às relações laborais, tendo sua origem na etologia, mais especificamente no estudo do comportamento de gaivotas e gansos, principalmente no que se refere ao ataque em conjunto como meio de defesa, conforme Niko Tinbergen e Konrad Lorenz. (LIMA, 2009, p. 25)

O médico sueco Peter-Paul Heinemann, na década de 1960, passou a estudar o *mobbing* entre crianças, ou seja, a relação hostil de um grupo em relação a outro indivíduo isolado.

Conforme exposto anteriormente, o interesse e o estudo do tema teve início na etologia, passando então ao campo da psicologia e da psiquiatria, e, por fim no campo das relações laborais.

Deve-se destacar que a expressão “assédio moral” possui inúmeras denominações, conforme o país em que o assunto está sendo tratado/estudado:

Inicialmente, impende anotar que a expressão “assédio moral” é, indubitavelmente, a mais conhecida. Entretanto, o fenômeno é também denominado como *mobbing* (Itália, Alemanha e países escandinavos), *bullying* (Inglaterra), *harassment* (Estados Unidos), *harcèlement moral* (França), *ijime* (Japão), *psicoterror* laboral ou *acoso moral* (em países de língua espanhola), terror psicológico, tortura psicológica ou humilhações no trabalho (em países de língua portuguesa). (LIMA, 2009, p. 36)

Somente para conhecimento o termo *bullyng* é mais utilizado para crianças e adolescentes, sendo os termos *mobbing* e assédio moral utilizado com mais frequência para as relações de trabalho.

---

<sup>3</sup> Disponível em: <<http://www.assediomoral.org>>. Acesso em 25.08.2012.

Tchilla Helena Candido faz uma análise interessante acerca das palavras “assediar”, “moral” e a expressão “assédio moral”:

Assediar significa etimologicamente cercar, sitiado, e, figurativamente, perseguir com insistência. Já a palavra moral, nesse contexto, tem um caráter de questões relativas à ética, ou relativas ao domínio espiritual no que toca aos indivíduos. A expressão Assédio Moral traduz-se dialeticamente pela perseguição, agressão e pelo tormento tirânico, perturbando psicologicamente a vida de alguém de forma insistente, e normalmente vem sendo empregada no âmbito das relações trabalhistas. (CANDIDO, 2011, p. 41)

Para se obter o conceito de assédio moral pode-se adotar a concepção subjetiva, a qual considera como elemento para sua caracterização a intencionalidade do agente, bem como, a concepção objetiva, a qual considera a intenção apenas como elemento acessório.

Um dos melhores conceitos de assédio moral foi proposto por Marie-France Hirigoyen, conforme segue transcrito:

(...) o assédio moral no trabalho é definido como qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho. (HIRIGOYEN, 2005, p. 17)

Somente a título de curiosidade, o primeiro conceito elaborado pela referida autora não incluía a necessidade de repetição e sistematização da conduta abusiva, conforme pode ser analisado na sua obra “Assédio Moral: a violência perversa no cotidiano”. (HIRIGOYEN, 2010, p. 17)

Entretanto, não podemos deixar de citar outros modelos de conceito, com o objetivo de enriquecer o trabalho. Para Sônia Mascaro Nascimento o assédio moral pode ser definido como:

(...) uma conduta abusiva, de natureza psicológica, que atenta contra a dignidade psíquica, de forma repetitiva e prolongada, e que expõe o trabalhador a situações humilhantes e constrangedoras, capazes de causar ofensa à personalidade, à dignidade ou à integridade psíquica, e que tem por efeito excluir o empregado de sua função ou deteriorar o ambiente de trabalho. (NASCIMENTO, 2011, p. 14)

Para Marcelo Rodrigues Prata a aceção do conceito assédio moral pode ser assim delineada:

O assédio moral no trabalho se caracteriza por qualquer tipo de atitude hostil, individual ou coletiva, dirigida contra o trabalhador por seu superior hierárquico (ou cliente do qual dependa economicamente), por colega do mesmo nível, subalterno ou por terceiro relacionado com a empregadora, que provoque uma degradação da atmosfera de trabalho, capaz de ofender a sua dignidade ou de causar-lhes danos físicos ou psicológicos, bem como de induzi-lo à prática de atitudes contrárias à própria ética, que possam excluí-lo ou prejudicá-lo no progresso em sua carreira. São considerados relevantes ao conceito de assédio moral no trabalho os atos ou o comportamento, que por sua gravidade ou repetição continuada, sejam hábeis a desestruturar o laborista. (PRATA, 2008, p. 57)

Através da análise deste conceito, pode-se inferir que a prática de assédio moral pode ocorrer numa relação de trabalho sem vínculo empregatício, desde que haja comprovação de dependência econômica. Pode-se citar ainda os casos de trabalhadores terceirizados em relação às empresas tomadoras de serviços, de cooperados e profissionais liberais.

É importante mencionar que não existe proteção jurídica nacional específica contra a prática do assédio moral, mas já há legislação envolvendo alguns órgãos da Administração Pública Direta e Indireta, nos âmbitos municipal e estadual, além de diversos projetos de lei, bem como, debates na doutrina e na jurisprudência.

Todavia as condutas características do assédio moral ferem valores fundamentais elencados na Constituição da República Federativa do Brasil, como a dignidade da pessoa humana, a valorização do trabalho e o direito à saúde, todos insculpidos respectivamente nos artigos 1º., III e 6º., 196 da Constituição da República Federativa do Brasil e podem gerar direito à indenização conforme incisos V e X do artigo 5º. da referida Constituição e artigos 927 e seguintes do Código Civil. Destaca-se ainda que a prática de assédio moral pode ensejar a rescisão do contrato de trabalho por justa causa direta ou indireta conforme previsto nos artigos 482 e 483, 'a'<sup>4</sup>, 'b'<sup>5</sup>, 'c'<sup>6</sup> e 'e'<sup>7</sup> da Consolidação das Leis do Trabalho. Pode-se ainda

---

<sup>4</sup> “a) exigência de serviços superiores às forças do trabalhador, defesos por lei, contrários aos bons costumes ou alheios ao contrato.” Destaca-se que neste caso a doutrina tem entendido que a expressão “forças do trabalhador”, não se aplica somente à força física, mas também à mental e intelectual, sendo que a exigência superior a qualquer um dos seus aspectos pode trazer prejuízo à saúde do trabalhador e caracterizar assédio moral. No que se refere aos serviços alheios ao contrato, normalmente se caracteriza como assédio moral, quando o empregador atribui ao empregado tarefas sem importância ou de menor valor, ou, ainda, tarefas extremamente complicadas ou impossíveis de serem realizadas.

<sup>5</sup> “b) tratamento pelo empregador ou por seus superiores hierárquicos com rigor excessivo.” Destaca-se que esse ato pode ser caracterizado como abuso do poder empresarial, discriminação e assédio moral, quando cumprido os seus requisitos.

aplicar a Convenção nº. 155 (ratificada pelo Brasil) e a Recomendação nº. 164, ambas da Organização Internacional do Trabalho<sup>6</sup>, que determinam medidas apropriadas para evitar os elementos mentais que possam afetar a segurança e a saúde no trabalho.

A título de curiosidade foi exposto no Congresso de Direito do Trabalho da LTr realizado em 2012, pelo Juiz Rodrigo Garcia Schwarz, a possibilidade de ajuizamento pelo assediado, de ação suspensiva do contrato de trabalho, até que se elimine a referida situação. Destaca-se que neste caso o empregado pretende manter o contrato de trabalho e o mero ajuizamento da rescisão indireta não atenderia o seu intento.

A prática do assédio moral viola de forma ostensiva o princípio da dignidade da pessoa humana, o qual coloca o ser humano como ponto central das sociedades, do Direito e do Estado:

O princípio da dignidade da pessoa humana traduz a ideia de que o valor central das sociedades, do Direito e do Estado contemporâneos é a pessoa humana, em sua singeleza, independentemente de seu status econômico, social ou intelectual. O princípio defende a centralidade da ordem juspolítica e social em torno do ser humano, subordinante dos demais princípios, regras, medidas e condutas práticas. (DELGADO, 2004, p. 40)

Também o princípio da valorização do trabalho, o qual tem como objetivo a valorização do trabalhador como ser humano e a sua inserção na sociedade, nas palavras de Mauricio Godinho Delgado:

O emprego, regulado e protegido por normas jurídicas, desponta, desse modo, como o principal veículo de inserção do trabalhador na arena sócio-econômica capitalista, visando a propiciar-lhe um patamar consistente de afirmação individual, familiar, social, econômica e, até mesmo, ética. É óbvio que não se trata do único veículo de afirmação econômico-social da pessoa física prestadora de serviço, uma vez que, como visto, o trabalho autônomo especializado e valorizado também tem veículo de afirmação sócio-econômica da ampla maioria das pessoas humanas na desigual sociedade capitalista. (DELGADO, 2004, p. 36)

---

<sup>6</sup> “c) *perigo de mal considerável.*” Tal ocorre quando o empregador expõe o empregado à perigo desnecessário, em desacordo com o artigo 157 da Consolidação das leis do Trabalho e Convenção nº 155 da OIT.

<sup>7</sup> “e) *praticar o empregador ou seus prepostos, contra ele ou pessoas de sua família, ato lesivo da honra e boa fama*”

<sup>8</sup> Destaca-se que a referida Organização não possui nenhuma norma específica sobre assédio moral.

No Direito estrangeiro, merece ser citado o tratamento jurídico do assédio moral no âmbito europeu, em que países como Suécia, França, Finlândia, Holanda e Bélgica já possuem em seus ordenamentos jurídicos dispositivos disciplinando o tema. (LIMA, 2009, p. 27)

Resta importante mencionar que a Suécia foi o primeiro país a incorporar no seu ordenamento jurídico normas regulamentadoras contra o assédio moral nas relações laborais, na Lei de Seguridade e Saúde Laboral, de 21.09.1993.

Apesar de inexistir legislações específicas ou de âmbito nacional, os demais países europeus tem procurado proteger e indenizar as vítimas decorrentes do assédio moral através da aplicação de princípios e normas referentes à saúde e dignidade do trabalhador.

No campo da União Europeia inicialmente foi estabelecido que cada Estado signatário regulamentaria de forma individual e específica o tema do assédio moral, entretanto, o Parlamento Europeu, na data de 20.09.2001, aprovou a Resolução sobre o *mobbing*, a qual juntamente com Diretivas Comunitárias que tratam acerca da igualdade e com o artigo 13 do Tratado da União Europeia que trata acerca de discriminação, possuem o intuito de prevenir a prática de assédio moral.

Nos Estados Unidos e nos países da América Latina não há legislação em âmbito nacional contra a prática de assédio moral, entretanto, há diversos estudos, decisões judiciais e normas de caráter regional. (LIMA, 2009, p. 30/31)

No que se refere à legislação, o importante é a defesa da estipulação de um conceito aberto de assédio moral, até mesmo para evitar a exclusão de atos igualmente gravosos. Esse também é o entendimento de Marcelo Rodrigues Prata:

Nada obstante, seguindo as pegadas de Karl Larenz, defendemos que o legislador crie o fato-tipo do assédio moral no trabalho mas não estabeleça um conceito fixo do que vem a ser o *mobbing*. Isso porque o fato-tipo (assédio moral no trabalho) é muito mais flexível do que o conceito. Este pode ser deixado a cargo da doutrina e da jurisprudência, que saberão amoldá-lo de acordo com a evolução dos fatos e dos valores sociais, adaptando-o a cada situação concreta. (PRATA, 2008, p. 57)

Analisando o conceito de assédio moral, pode-se identificar os seus elementos caracterizadores, quais sejam, a existência de sujeito ativo e passivo, a presença de condutas lesivas e não desejadas suscetíveis de causar um dano de natureza psíquica, física, patrimonial ou moral; a degradação do ambiente de

trabalho e/ou a afetação da dignidade da pessoa; bem como, a frequência e a periodicidade destas condutas. Destaca-se que para a caracterização do assédio moral todos os elementos devem estar presentes e serem praticados no contexto sociolaboral por sujeitos integrantes do quadro social da empresa.

Decisão recente do Tribunal Regional do Trabalho da 9ª. Região menciona os elementos caracterizadores do assédio moral:

TRT-PR-27-07-2012 ASSÉDIO MORAL - AUSÊNCIA DE ELEMENTOS CARACTERIZADORES. O assédio moral é a exposição do trabalhador a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções, que deixe marcas na saúde psicológica do assediado, deteriorando o ambiente de trabalho. Cumpre ao ofendido demonstrar de forma cabal, contundente, os citados elementos, por ser fato constitutivo do direito alegado, na dicção dos artigos 818 da CLT e 333 do CPC, ônus do qual, in casu, não se desincumbiu o reclamante.

**(TRT-PR-01091-2010-585-09-00-2-ACO-33548-2012 - 1A. TURMA - Relator: CÉLIO HORST WALDRAFF - Publicado no DEJT em 27-07-2012)<sup>9</sup>**

Por certo que não há uma indicação unânime na doutrina e na jurisprudência acerca dos elementos caracterizadores do assédio moral, mas resta interessante citar posicionamentos divergentes em relação á determinados critérios.

Com relação ao critério biológico, ou seja, no que se refere à necessidade de comprovação de dano físico ou psíquico, há uma corrente (ARAÚJO, 2012, p. 60/61) que flexibiliza tal exigência, e entende que a caracterização do assédio moral prescinde da dita comprovação, pois do contrário, os casos em que a vítima é mais resistente a tal prática, seria simplesmente ignorado, o que é inadmissível, eis que a dignidade é universal, inerente à própria condição humana<sup>10</sup> e independe das características pessoais.

Quanto ao critério temporal, Marie-France Hirigoyen entende que para a caracterização do assédio moral a sua prática deve ser frequente e periódica, entretanto, não estipula um período fechado para tanto (HIRIGOYEN, 2003, P. 65), diferentemente de Dieter Zapf (apud ARAÚJO, 2012, p. 62) e Heinz Leymann (apud

---

<sup>9</sup> Extraído do site do Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região: [www.trt9.jus.br](http://www.trt9.jus.br). Acesso em 25 de agosto de 2012.

<sup>10</sup> “Ninguém tem direito à dignidade, pois ela decorre da própria condição humana, ou seja, não há necessidade de postular ou reivindicar a dignidade, mas deve-se exigir proteção e respeito á mesma.” in Arion Sayão Romita. **DIREITOS FUNDAMENTAIS NA RELAÇÃO DE TRABALHO**. 3ª. Edição. São Paulo: LTr, 2009, p. 278.

ARAÚJO, 2012, p. 62) que defendem a frequência semanal da prática de assédio num período mínimo de seis meses, e, por fim, há outra corrente que defende a independência de critério de tempo, devendo haver perseguição da vítima através de atos repetitivos de coação, de forma lenta e gradual.

No que concerne ao sujeito passivo, vale ressaltar que a vítima pode ser atingida de forma direta, quando a prática é direcionada para a mesma, mas também, pode ser abordada de forma indireta, através de terceiros ou até mesmo de seus familiares.

Já com relação ao sujeito ativo, há que se mencionar a existência de uma corrente defensora da necessidade de se comprovar a intenção do assediador de retirar a vítima do ambiente de trabalho, entretanto, a maioria da doutrina entende que a intenção é presumida, e que basta comprovar os atos de perseguição, sob pena de se tornar quase impossível a comprovação da prática de assédio moral.

Vale destacar que o assédio moral pode ser configurado na fase pré e pós-contratual, desde que haja a configuração dos seus elementos caracterizadores.

Nas palavras de Sônia Mascaro Nascimento, as práticas mais comuns de assédio moral consistem em:

- (i) Desaprovação velada e sutil a qualquer comportamento da vítima;
- (ii) críticas repetidas e continuadas em relação à sua capacidade profissional;
- (iii) comunicações incorretas ou incompletas quanto à forma de realização do serviço, metas ou reuniões, de forma que a vítima sempre faça o seu serviço de forma incompleta, incorreta ou intempestiva, e ainda se atrase para reuniões importantes;
- (iv) apropriação de ideias da vítima para serem apresentadas como de autoria do assediador;
- (v) isolamento da vítima de almoços, confraternizações ou atividades juntos aos demais colegas;
- (vi) descrédito da vítima no ambiente de trabalho mediante rumores ou boatos sobre a sua vida pessoal ou profissional;
- (vii) exposição da vítima ao ridículo perante colegas ou clientes, de forma repetida ou continuada;
- (viii) alegação pelo agressor, quando e se confrontados, de que a vítima está paranoica, com mania de perseguição ou não tem maturidade emocional suficiente para desempenhar as suas funções; e
- (ix) identificação da vítima como “criadora de caso” ou indisciplinada. (NASCIMENTO, 2011, p. 14/15)

O assédio moral quanto à sua origem pode ser praticado na modalidade vertical descendente, na qual possui como sujeito ativo o superior hierárquico; na modalidade vertical ascendente, traduzido pela realização de atos dos subordinados em razão do superior hierárquico; na modalidade horizontal, em que a perseguição é praticada pelos próprios colegas de trabalho; e, por fim, na modalidade mista, em que há uma junção das demais espécies.

Há ainda o assédio moral discriminatório, o qual resta relacionado com a orientação sexual, idade, questões raciais ou étnicas, religião e incapacidade; o assédio moral laboral simples, desvinculado de qualquer causa anterior; o assédio organizacional, em que há a exposição de um grupo de trabalhadores à situações humilhantes e vexatórias normalmente decorrentes do não atingimento de metas estipuladas de forma agressiva; e, o assédio de gênero, no qual um grupo de trabalhadores masculinos persegue uma trabalhadora para a obtenção de melhores postos de trabalho. (LIMA, 2009, p. 65/68)

Não se pode confundir o assédio moral com o estresse, pois aquele é mais grave que este, e, muitas vezes o estresse é causado por outras razões desvinculadas de qualquer prática de assédio, e inclusive pode ser decorrente de condições específicas da própria profissão ou atividade. Destaca-se que o estresse pode ser psicológico decorrente da relação entre o indivíduo e seu meio, bem como, laboral, ou seja, decorrente de uma reação aos diversos aspectos laborais. Também não se pode considerar a mera discriminação como sinônimo de assédio moral, sendo aquele apenas fundamento ou origem deste.

Segundo Marie-France Hirigoyen há que se diferenciar o assédio moral da gestão por injúria, eis que nesta normalmente existe a figura do superior hierárquico tirânico, o qual realiza maus-tratos gerenciais indistintamente a todos os empregados, indistintamente, ou seja, não há pessoalidade, elemento essencial para a caracterização do referido assédio. (THOME, 2009, p. 53/56)

Por fim, há que discernir o assédio moral do exercício arbitrário decorrente do poder diretivo empresarial<sup>11</sup>; da síndrome do queimado ou *burn-out* eis que neste caso, a frustração e a afetação psíquica são desencadeadas pela própria atividade e não por relações pessoais; dos transtornos psíquicos alheios às relações laborais; e, do assédio sexual, pois neste caso as condutas possuem indubitável conteúdo sexual ou libidinoso.

---

<sup>11</sup> “O assédio se distingue do exercício arbitrário do poder diretivo empresarial, na medida em que neste o que pretende o empresário é a busca por meios abusivos e inadequados do maior aproveitamento de mão de obra impondo condições de trabalho mais favoráveis aos seus interesses, enquanto no mobbing são afetados direitos fundamentais do trabalhador, basicamente a sua dignidade e integridade moral.” in LIMA FILHO, Francisco das Chagas. **O ASSÉDIO MORAL NAS RELAÇÕES LABORAIS E A TUTELA DA DIGNIDADE HUMANA DO TRABALHADOR**. São Paulo: LTr, 2009, p. 71.

Com relação aos conflitos entre colegas e/ou chefias tais somente podem ser considerados como assédio moral se restar comprovada a coexistência dos referidos elementos caracterizadores, do contrário, tais conflitos fazem parte do cotidiano e podem até ser oportunos quando criam mudanças benéficas no ambiente de trabalho. (NASCIMENTO, 2011, p. 16)

Deve-se destacar ainda que alguns atos do empregador, quando estão dentro do seu poder diretivo e são realizados de forma legítima, como, transferências, alteração de função, avaliações, determinação de metas, cobranças e críticas no trabalho, não podem se caracterizar como assédio moral. (NASCIMENTO, 2011, p. 17)

No caso de não configuração do assédio moral nas situações mencionadas anteriormente, há que se estudar a possibilidade de enquadrar tal ato como um mero dano moral, ou mesmo, “*crime de injúria, difamação, calúnia, constrangimento ilegal ou lesão a direitos de personalidade, da intimidade, da imagem ou mesmo discriminação*”. (OLIVEIRA, 2010, p. 202)

Considerando que muitas vezes o assédio moral faz parte da cultura da empresa, essencial trazer mais detalhes acerca do assédio moral na modalidade organizacional, iniciando pelo seu conceito:

Por assédio moral organizacional se compreende o 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/ou psíquicos. Ou seja, da análise de certas práticas empresariais se chega à conclusão de que o assédio não é apenas conhecido da direção da empresa, ele é estimulado e valorizado como prática de administração de mão de obra. (ARAÚJO, 2012, p. 7)

Para diferenciar o assédio moral individual do organizacional se faz necessário analisar os elementos caracterizadores deste, que os distinguem dos elementos da forma de assédio individual, já explicitados anteriormente, portanto, os critérios aqui não mencionados são idênticos nas duas formas de assédio.

No assédio moral organizacional o sujeito passivo pode ser não somente o trabalhador assediado, como também, o trabalhador que foi testemunha do referido assédio, e que de alguma maneira sofreu com a agonia do colega e também por

imaginar que futuramente poderia estar no seu lugar padecendo do mesmo tipo de assédio.

Nesta modalidade de assédio há um apelo bastante exaltado para a participação na empresa do trabalhador como colaborador, fato que intuitivamente aumenta a sua responsabilidade pelo sucesso ou insucesso da organização. Destaca-se ainda a gestão pela incitação, na qual o empregador faz com que o próprio empregado se cobre para a realização de metas de empresas, como uma forma de êxito pessoal, enfrentamento de um desafio, extrapolando o próprio âmbito empresarial.

Deve-se mencionar ainda a responsabilidade imposta ao empregado para a preservação da imagem da empresa, até mesmo ocultando procedimentos ilícitos para tanto.

No que se refere ao critério biológico, para a configuração do assédio individual a maioria da doutrina exige a comprovação do dano físico ou psíquico da vítima, corrente que acaba ignorando casos de assédio em que a vítima é mais resistente à agressão; já para a configuração do assédio moral organizacional não há necessidade de tal comprovação.

Destaca-se ainda que na modalidade organizacional não há necessidade de vinculação das condutas abusivas à degradação das condições de trabalho ou ao risco do futuro profissional, bastando o desrespeito sistemático e reiterado dos direitos fundamentais do trabalhador.

Com relação ao sujeito ativo, deve-se observar se o mesmo está simplesmente obedecendo regras e práticas impostas pela empresa, ou seja, utilizando o assédio como forma de gestão, e sendo apenas instrumento da empresa para a prática do assédio moral na modalidade organizacional, ou se realmente há um cunho individual particular entre assediador e assediado.

Entendemos que neste caso, em que o empregado gestor é utilizado como instrumento do assédio moral organizacional, este também pode ser considerado como assediado, principalmente caso reste comprovado que somente está agindo daquela forma para a manutenção do emprego, que não possui tal índole e nem consta em seu histórico, a prática de assédio moral na modalidade individual, nos termos do artigo 22 do Código Penal, o qual trata da coação irresistível.

Quanto ao critério teleológico, a finalidade do assédio moral organizacional é obter o envolvimento do trabalhador às regras de administração, inclusive no que concerne à competitividade e cumprimento de metas; obter a resignação dos trabalhadores aos parâmetros estipulados, excluir da organização os que possuem perfil inadequado, enfim, o intuito principal é alcançar a docilização e padronização dos trabalhadores.

Reitera-se que tal engajamento, o qual é essencial para o funcionamento dos métodos contemporâneos de gestão de pessoal, é obtido através da caracterização do empregado como colaborador e proprietário da empresa, inclusive em caráter decisório, condição, aliás, reivindicada por muitos anos pela massa operária, conforme analisado no histórico do presente trabalho, mas que atualmente resta desvirtuada somente para os objetivos econômicos da organização, não tendo qualquer relação com aquele ideal buscado pelos trabalhadores, os quais muitas vezes não se dão conta do esforço inócuo, da ausência de poder decisório e do tempo excessivo despendido à empresa sem qualquer reconhecimento.

Adriane Reis de Araújo ainda destaca três mitos do assédio moral, quais sejam, não há um perfil preferencial de vítima ou de agressor; não há necessidade de adoecimento da vítima, e, não há fundamento para que a direção da empresa alegue desconhecimento da prática de assédio moral.

Marcelo Rodrigues Prata denomina o assédio moral organizacional como *bossing*, conceituando-o como “o assédio moral no trabalho levado a cabo como política da empresa ou por seu gerente-geral”, e identifica algumas situações em que esta modalidade resta bem caracterizada, quais sejam, intenção de renovar os quadros da empresa com a dispensa dos empregados mais velhos e a contratação de mais jovens; de eliminar os ativistas sindicais dos quadros, bem como, no caso do serviço público, de livrar-se dos funcionários/empregados públicos alinhados com o governo anterior. (PRATA, 2008, p. 77/78)

O referido autor ainda menciona que é exatamente no serviço público em que mais se localizam vítimas do assédio moral, e também, é o local em que ele é mais incisivo em decorrência da estabilidade do servidor público, segundo a seguir apresentado:

A cultura do silêncio, ou seja, de *negar a existência do assédio* (“a política do avestruz”) e o hábito *de tomar o partido do superior hierárquico* ainda é mais forte no serviço público do que no setor privado. Ali *chefes incompetentes*, com desvio de caráter e mesmo perversos, que alcançaram a sua posição por meio de bajulação ou do pistolão são muito comuns. A presença, por conseguinte, de alguém que questione as suas atitudes, se mostre mais competente ou popular entre os servidores, facilmente pode desencadear atos de perseguição. O comportamento do sujeito ativo é, então, mais agressivo, pois aqui *a motivação é pessoal* – inveja ou favoritismo, e. g. – e não apenas econômica. (PRATA, 2008, p. 84)

Entretanto, nem sempre o assédio moral ocorre por ausência de competência dos gestores, “*mas por abuso no exercício do seu poder hierárquico, ao exigir que os seus subordinados acompanhem, cegamente, o seu sistema neurótico de trabalho*”. (PRATA, 2008, p. 403)

Manoel Jorge e Silva Neto trata do assédio por competência em razão da produtividade, no qual se exige de um determinado empregado uma produção maior do que os demais, sem proporcional compensação, ou seja, sem aumento salarial ou de benefícios. Destaca-se que a aceitação de tal situação pelo trabalhador não descaracteriza o assédio. (SILVA, 2012, p. 126/130)

O próprio autor já distingue as modalidades de assédio por competência em razão da produtividade e organizacional:

Por conseguinte, o traço essencial para distinguirem-se as duas modalidades de assédio é o universo dos indivíduos atingidos: no caso do assédio por competência em razão da produtividade, será sempre um único trabalhador o vitimado pela ocorrência, ainda que o assediante se comporte da mesma forma com relação a outros trabalhadores, é que, no caso, o componente motivador do assédio sob análise é de ordem personalíssima; já o assédio moral organizacional se dirige a todo o corpo funcional indistintamente, eis que se trata de modelo de organização do trabalho adotado pela empresa ou pela repartição pública. (SILVA, 2012, p. 128/129)

Depois de avaliar e esmiuçar o conceito do assédio moral, a legislação aplicável, inclusive no Direito Comparado, os elementos caracterizadores, bem como, as diversas modalidades de assédio, tem-se o conteúdo necessário para inferir as consequências de tal prática para as empresas e a sociedade, e apontar possíveis medidas preventivas, conforme será exposto a seguir.

### **3. CONSEQUÊNCIAS DA PRÁTICA DE ASSÉDIO MORAL PARA AS EMPRESAS E A SOCIEDADE E A INDICAÇÃO DE POSSÍVEIS MEDIDAS PREVENTIVAS**

Normalmente o trabalhador assediado tem suas relações sociais e profissionais dilaceradas, vivendo em torno do fantasma do desemprego, e na remota hipótese de obter um novo emprego não consegue mantê-lo até mesmo por medo que seja vítima novamente da prática de assédio moral; além de se tornar agressivo, depressivo e se isolar da sociedade.

A prática do assédio moral enseja consequências não somente para a vítima assediada, como também, para a empresa, familiares e sociedade.

Para as empresas, uma das consequências da prática de assédio moral, é a possibilidade de ocorrência de um acidente do trabalho ou até mesmo a aquisição, desencadeamento ou agravamento de uma doença do trabalho ou ocupacional, a qual deve ser equiparada ao acidente de trabalho para todos os efeitos legais, nos termos dos artigos 20 e 21 da Lei nº. 8.213/1991.

Por certo que tal fato gerará afastamento de muitos empregados, seja de forma provisória ou definitiva, cabendo à sociedade, através do pagamento de benefícios previdenciários pela Previdência Social, arcar com a conduta omissiva dos empresários em relação à prevenção e repressão do assédio moral.

Para dirimir o prejuízo arcado pela sociedade e com o intuito de estimular a prevenção de acidentes de trabalho/doenças ocupacionais e punir as empresas comprovadamente culpadas por tais ocorrências em processos judiciais em que se discutiu a referida culpa e o descumprimento de normas de saúde e segurança do trabalho, o INSS, por intermédio da Procuradoria Geral Federal está intensificando o ajuizamento de ações regressivas acidentárias, com fundamento no artigo 120<sup>12</sup> da Lei nº. 8.213/1991, pleiteando o ressarcimento das despesas com as prestações sociais acidentárias.

Não se pode olvidar que a saúde está elencada como um dos direitos fundamentais, nos termos dos artigos 6º. e 196 da Constituição da República Federativa do Brasil e que cabe ao Estado fiscalizar o cumprimento das normas de segurança e medicina de trabalho, e, ao empregador indenizar o trabalhador por eventuais danos à saúde, decorrentes da condição e ambiente de trabalho,

---

<sup>12</sup> *"Nos casos de negligência quanto às normas padrão de segurança e higiene do trabalho indicadas para a proteção individual e coletiva, a Previdência Social proporá ação regressiva contra os responsáveis."*

conforme previsto nos artigos 37, § 6º. da norma constitucional e artigo 186 do Código Civil.

A prática de assédio moral nas empresas é um risco que deve ser prevenido e reprimido, para se que alcance a finalidade prevista no artigo 157 da Consolidação das Leis do Trabalho<sup>13</sup>; artigo 3º., 'e' da Convenção nº. 155 da Organização Internacional do Trabalho<sup>14</sup> e artigo 3º. da Lei nº. 8.080/1990<sup>15</sup>.

Tais considerações, principalmente ao fato de que as doenças decorrentes do assédio moral podem ser consideradas como infortúnios laborais, levam a inferir que o assédio moral não pode mais ser analisado somente com base no Direito Constitucional, do Trabalho e Administrativo, mas também sob os fundamentos que regem a Seguridade Social. (SIMM, 2008, p. 159)

Destaca-se ademais que a prática de assédio moral causa alta rotatividade e absenteísmo nas empresas, que necessitam arcar com custos elevados de seleção e formação de profissional, o qual normalmente não apresenta alta produtividade.

Outra questão relevante é a imagem da empresa, a qual resta desgastada com a prática de assédio moral, segundo vários exemplos demonstrados na mídia e redes sociais. Não se poder esquecer que a revolução tecnológica propaga de forma célere pelo mundo todo, qualquer notícia, gerando consequências drásticas, inclusive a rejeição do consumidor.

Maria Ester de Freitas, Roberto Heloani e Margarida Barreto descrevem com exatidão os prejuízos da prática do assédio moral causados à sociedade:

---

<sup>13</sup> Art. 157: “Cabe às empresas:

*I – cumprir e fazer cumprir as normas de segurança e medicina do trabalho;*

*II – instruir os empregados, através de ordens de serviço, quanto às precauções a tomar no sentido de evitar acidentes do trabalho ou doenças ocupacionais;*

*III – adotar as medidas que lhes sejam determinadas pelo órgão regional competente;*

*IV – facilitar o exercício da fiscalização pela autoridade competente.”*

<sup>14</sup> “e) o termo ‘saúde’, com relação ao trabalho, abrange não só a ausência de afecções ou de doenças, mas também os elementos físicos e mentais que afetam a saúde e estão diretamente relacionados com a segurança e a higiene no trabalho.”

<sup>15</sup> Artigo 3º.: “A saúde tem como fatores determinantes e condicionantes, entre outros, a alimentação, a moradia, o saneamento básico, o meio ambiente, o trabalho, a renda, a educação, o transporte, o lazer e o acesso aos bens e serviços essenciais; os níveis de saúde da população expressam a organização social e econômica do País.

*Parágrafo único. Dizem respeito também à saúde as ações que, por força do disposto no artigo anterior, se destinam a garantir às pessoas e à coletividade condições de bem-estar físico, mental e social.”*

c) o nível social tem sido praticamente ignorado, porém, todos numa sociedade têm um preço a pagar quando se massacram indivíduos pela prática de assédio. Ora, diz respeito a todos nós: acidentes de trabalho, incapacitação precoce de profissionais, aumentos de despesas médicas e de benefícios previdenciários (licenças, hospitalizações, remédio subsidiados, longos tratamento médicos), suicídios, aposentadorias precoces, desestruturação familiar e social das vítimas, perda do investimento social feito em educação e formação profissional, custo do potencial produtivo do profissional afastado por invalidez ou redução do seu potencial empregatício. Sempre que um profissional capaz torna-se incapaz, todos os indivíduos dessa sociedade pagam a conta. Às questões de natureza médica trabalhista juntam-se outras relacionadas aos custos dos processos judiciais e a sobrecarga do nosso já combalido sistema judiciário com causas que poderiam ter sido evitadas ou ser solucionadas na esfera organizacional. Podemos também pensar que existe um custo econômico dessas ações, que será repassado aos preços e que será cobrado de forma indiscriminada dos consumidores dessa organização, visto que as empresas não têm o hábito de sacrificar margens de lucros para acomodar seus custos jurídicos e financeiros. (FREITAS, HELOANI, BARRETO, 2008, p. 43/44)

As empresas devem tomar consciência de que a prática de assédio moral é prejudicial e inaceitável, devendo seguir os padrões exigidos para a boa Governança Corporativa e pela Lei Sarbanes-Oxley (aplicada para as Companhias com ações no pregão americano), o que pode ser realizado através da divulgação e reiteração dos valores corporativos da empresa aos empregados; da realização de palestras acerca do assédio moral e suas consequências; realização de cursos na área comportamental; criação de canal direto, confidencial e específico de denúncias de assédio moral, amplamente divulgado, principalmente no que se refere ao seu funcionamento e resultados; instalação de política de consequência específica para os praticantes de assédio moral, inclusive realizando a dispensa por justa causa quando for o caso; ajuizamento de ação de regresso pelas empresas em face do assediador quando comprovada a sua culpa ou dolo, nos termos do artigo 934 do Código Civil brasileiro; elaboração e divulgação de Código de Conduta; organização de prêmio aos empregados que se destacam através de comportamento ético; a exaltação da política de transparência e valorização do empregado, e, a implementação de cultura organizacional de prevenção e repressão ao assédio moral.

Marie-France Hirigoyen também defende que a prevenção do assédio moral deve ser realizada pelos médicos do trabalho, educação dos responsáveis para que descubram que há um ser-humano ao seu lado, e, por fim, que aprendam

metacomunicação a fim de que possam intervir antes que o processo de assédio se instale. (HIRIGOYEN, 2010, p. 201)

A legislação nº. 11.948/2009, no seu artigo 4º., deu um passo muito importante para a redução da prática do assédio moral, restando “*vedada a concessão ou renovação de quaisquer empréstimos ou financiamentos pelo BNDES a empresas da iniciativa privada cujos dirigentes sejam condenados por assédio moral ou sexual, racismo, trabalho infantil, trabalho escravo ou crime contra o meio ambiente*”.<sup>16</sup>

Poderia ainda se estudar a aplicação de entendimento semelhante na Lei de Licitações nº 8666/1993, impedindo a participação da empresa em procedimentos licitatórios por um prazo determinado, quando esta ou seus gestores forem condenados por assédio moral, a exemplo do que ocorre na Argentina<sup>17</sup>.

Bem como a implantação de um selo de qualidade para as empresas que respeitam os seus trabalhadores, investem em programas de prevenção de assédio moral e agem rapidamente na ocorrência de qualquer indício deste. Tal selo deverá ser utilizado pelos consumidores, os quais, avaliando as empresas que respeitam os direitos dos trabalhadores, possam consumir de forma responsável, forçando as empresas destoantes a se enquadrarem, buscando dessa forma a responsabilidade social da empresa propalada por Amartya Sen (SEN, KLIKSBER, 2010, p. 354/366).

Sônia Amauri Mascaro Nascimento delineou em um quadro sinótico as principais medidas de prevenção a serem tomadas pela empresa e também pelo assediado, conforme segue transcrito (NASCIMENTO, 2011, p. 143/144):

<b>MEDIDAS DE PREVENÇÃO A SEREM TOMADAS PELA EMPRESA</b>
Formação e informação dos trabalhadores e gerentes a respeito do assédio moral. Treinamento dos gerentes em técnicas de administração.
Participação efetiva dos trabalhadores na vida da empresa. Aumento da autonomia dos trabalhadores.
Definição das tarefas e funções das condições de trabalho.
Declaração expressa da empresa de que não tolera condutas que constituam abuso de poder.
Planificação e desenho das relações sociais na empresa.
Incentivo às boas relações de trabalho: evitar clima laboral tenso.
Estar atento para o aumento súbito e injustificado do absenteísmo.
Avaliação de riscos psicossociais existentes na empresa.

<sup>16</sup> Extraído do artigo 4º. da Lei nº. 11.948/2009.

<sup>17</sup> Projeto de Lei 98/2001 sobre violência laboral da Argentina.

<b>MEDIDAS A SEREM TOMADAS PELO ASSEDIADO</b>
Nunca se calar caso suspeite de que se está sofrendo uma possível situação de assédio. Ninguém é obrigado a suportar abusos e injúrias e assédios de qualquer tipo.
É necessário socializar o tema. Não se deve tentar solucionar o problema e lutar sozinho contra ele. Tal atitude, além de causar problemas de saúde, pode dar a impressão de ser a própria vítima do problema. Deve-se reagir rapidamente e comunicar a situação a colegas de trabalho de confiança e a eventual comitê encarregado da prevenção de riscos ocupacionais. A intervenção da empresa deve ser solicitada.
Devem-se afastar pensamentos de desvalorização e evitar sentir-se culpado pela prática do assédio, ou de ser o motivo deste. Se necessário, pode-se buscar apoio psicológico e aprender técnicas de enfrentamento e de relaxamento a fim de abordar o problema com mais força e sem comprometer a saúde. É necessário considerar a possibilidade de contatar as associações de vítimas para receber apoio emocional, assessoramento legal e/ou ajuda psicológica.
Eventualmente, pode-se apresentar uma denúncia à Delegacia Regional do Trabalho (DRT), ao Ministério Público do Trabalho (MPT) ou ajuizar demanda perante a Justiça do Trabalho.

Para o combate do assédio moral devem ser realizadas campanhas de conscientização da população ativa não somente em relação ao tema propriamente explicado, mas também no que concerne à ética e questões comportamentais.

Destaca-se que o assédio moral deve ser combatido já nos bancos escolares, na ocorrência do *bullying*, com educação e repreensão, eis que há grande probabilidade dos sujeitos passivos na fase infantil se tornarem sujeitos ativos na fase adulta.

A prática de assédio moral deve ser rebatida pelas empresas em razão da sua responsabilidade social e comportamental, visando à proteção da sua imagem e da sua marca, evitando a discussão e o pagamento de ações judiciais envolvendo o tema; mas, principalmente, preservando o ambiente de trabalho sadio e a dignidade do trabalhador, que é a mola propulsora do desenvolvimento de qualquer organização.

O assédio moral deve ser uma preocupação de todos e não apenas de um setor da sociedade, é preciso que cada um de nós reflita as suas atitudes e comportamentos diários para formar uma sociedade melhor.

Independentemente das consequências e da forma de prevenção indicada, não se pode querer discutir a abolição e/ou redução da prática de assédio moral

sem antes repensar a própria questão ética na sociedade, no seio da família, da escola, do ambiente de trabalho, enfim, em todas as relações sociais.

O segredo está exatamente no equilíbrio dos princípios da liberdade, igualdade e fraternidade, símbolos da Revolução Francesa e que permanecem muito atuais, sendo essenciais para o bom e pleno convívio em sociedade, bem como, para o desenvolvimento da cidadania.

Marcelo Rodrigues Prata expressa de forma evidente, a relação da ética e da fraternidade com o assédio moral no trabalho:

É, pois, na condição de homens livres e iguais em dignidade que devemos nos imbuir de um espírito fraterno no sentido de tratarmos o próximo com respeito e compaixão. O assédio moral no trabalho, em última análise, corrói os alicerces da sociedade, uma vez que, logo depois da família, é nas instituições nas quais se trabalha – empresas e serviço público -, que se ampara a sociedade. Uma nação que é conivente com o *mobbing* está fadada ao fracasso, considerando que não conseguiu superar o antigo modelo colonial escravocrata, patriarcal, patrimonialista, em suma um esquema prenhe de *autoritarismo*, no qual valores fundantes do Estado de Direito como a *liberdade, igualdade e fraternidade* são desprezados pelo poder político-econômico. Onde não há moral todos perdem, ninguém é confiável, não há paz de espírito, pois todos podem violentar ou ser violentados num recrudescimento à vida selvagem dos homens primitivos. É bom lembrar, consoante a citada Terceira Lei de Newton, que o assediador de hoje poderá ser o assediado de amanhã. (PRATA, 2008, p. 111/113)

A ética e a fraternidade são pontos essenciais para a evolução da humanidade, e, por tal motivo, é importante lembrar que quando foi firmado o contrato social, os homens haviam chegado a um ponto limítrofe para a sua conservação, naquele estado primitivo, o qual não poderia mais subsistir, tendo o ser humano que alterar a sua maneira de ser, sob pena de perecimento. Necessitamos então reafirmar este pacto social e lembrar que “*cada um de nós põe em comum sua pessoa e todo o seu poder sob a suprema direção da vontade geral; e recebemos, enquanto corpo, cada membro como parte indivisível do todo*”. (ROSSEAU, 2009, p. 32/35)

Não se pode olvidar jamais, que o princípio da dignidade da pessoa humana, atrelado ao valor social do trabalho, formam a base do Estado Democrático de Direito, essencial para o desenvolvimento da cidadania, motivo pelo qual tais valores devem ser protegidos e resguardados para que a sociedade possa se desenvolver de forma plena, priorizando trabalho e vida digna para todos os cidadãos, mas para

que isso ocorra resta necessário tomar consciência que o assédio moral é um problema de todos.

#### **4. CONCLUSÃO**

A prática do assédio moral é antiga, mas devido à sua evolução constante se pode observar neste trabalho a volatilidade do seu conceito, elementos caracterizadores e modalidades, fatores que acabam inclusive influenciando a legislação ou a falta de disciplina legal acerca da matéria.

De qualquer forma o assédio na sua modalidade individual já não ocupa mais posição de destaque na doutrina e na jurisprudência, sendo importante atualmente o estudo do assédio na sua modalidade organizacional, coletiva e por competência em razão da produtividade, decorrentes do próprio sistema capitalista que exige cada vez mais produção para atender uma sociedade de massa ávida por cada vez mais produtos.

É importante destacar que o indivíduo está preso à sociedade de massa, seja como produtor, seja como consumidor, o que acaba maximizando os efeitos do assédio moral num verdadeiro círculo vicioso, em que o trabalhador precisa laborar cada vez mais para manter o seu emprego, aceitando inclusive situações de assédio, nem sempre apenas porque é seu meio de sobrevivência, mas também porque precisa manter o conforto proporcionado pelo consumo de massa.

O fato é que não importa a evolução do conceito, dos elementos e das modalidades do assédio moral, o que se pretende é a sua abolição das relações de trabalho, sempre com o intuito de obter um ambiente sadio e digno ao trabalhador, o que trará muitos efeitos positivos para a empresa e a sociedade.

Como pôde ser analisado no decorrer deste artigo as consequências da prática de assédio moral para as empresas são desastrosas, podendo ensejar a ocorrência de acidentes de trabalho, o aparecimento de doenças profissionais, prejudica a imagem das empresas, gera maior gasto na Justiça do Trabalho, bem como na seleção e formação de profissionais, além de diminuir a produtividade de todos os empregados, pois vivem numa atmosfera de medo.

Mas a sociedade também é prejudicada por tal prática na medida em que arca com dispêndios realizados pela Previdência Social quanto aos afastamentos

decorrentes de acidente de trabalho ou doença profissional, sofre com inutilidade de uma mão de obra, recebe muitas vezes uma família desamparada, vê elevar seus gastos com saúde e remédio, enquanto as empresas continuando lucrando e pior, repassando seus prejuízos com assédio moral ao consumidor, no preço final dos produtos.

A principal forma de evitar ou ao menos reduzir a prática de assédio moral é através da proliferação dos conhecimentos e prática da ética, princípio da fraternidade e questões comportamentais desde os bancos escolares, já visando a formação de população ativa mais consciente, bem como, criar restrições na relação de empresas assediadoras com o Poder Público, dificultando a inscrição destas empresas na Bolsa de Valores, a obtenção de empréstimos, a participação em procedimentos licitatórios, o ajuizamento de ações regressivas pela Previdência Social, bem como, a utilização de ações suspensivas ou de rescisão do contrato na Justiça de Trabalho.

Enquanto não houver conscientização de que o assédio moral é um problema de todos e não apenas da dignidade de cada trabalhador, somente haverá a evolução do seu conceito, elementos, modalidades e consequências, mas jamais dos seus métodos de prevenção.

## **REFERÊNCIAS**

ARAÚJO, Adriane Reis de. **O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL**. São Paulo: LTr, 2012.

CANDIDO, Tchilla Helena. **ASSÉDIO MORAL ACIDENTE LABORAL**. São Paulo: LTr, 2011.

DELEUZE, Gilles. **CONVERSAÇÕES: 1972-1990**; tradução de Peter Pál Pelbart. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1992.

DELGADO, Maurício Godinho. **PRINCÍPIOS DE DIREITO INDIVIDUAL E COLETIVO DO TRABALHO**. 2ª. Edição. São Paulo: LTr, 2004.

FOUCAULT, Michel. **VIGIAR E PUNIR: história da violência nas prisões**. 26ª. Edição. Petrópolis: Vozes, 1987.

\_\_\_\_\_. **MICROFÍSICA DO PODER**. 17ª. ed. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1979.

FREITAS, Maria Ester de; HELOANI, José Roberto; BARRETO, Margarida. **ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

HIRIGOYEN, Marie-France. **ASSÉDIO MORAL: A violência perversa no cotidiano**; tradução de Maria Helena Kuhner. 3ª., 6ª. e 12ª. Edições. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002, 2003 e 2010.

\_\_\_\_\_. **MAL-ESTAR NO TRABALHO: redefinindo o assédio moral**; tradução de Rejane Janowitz. 2ª. Edição. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2005.

LEYMANN, Heinz. *The mobbing encyclopaedia: bullying; whistleblowing: the definition of mobbing at workplaces in ARAÚJO*, Adriane Reis de. **O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL**. São Paulo: LTr, 2012, p. 62.

LIMA FILHO, Francisco das Chagas. **O ASSÉDIO MORAL NAS RELAÇÕES LABORAIS E A TUTELA DA DIGNIDADE HUMANA DO TRABALHADOR**. São Paulo: LTr, 2009.

MUÇOUÇAH, Renato de Almeida Oliveira. **ASSÉDIO MORAL COLETIVO NAS RELAÇÕES DE TRABALHO**. São Paulo: LTr, 2011.

NASCIMENTO, Sônia Mascaro. **ASSÉDIO MORAL**. 2ª. Edição. São Paulo: Saraiva, 2011.

OLIVEIRA, Sebastião Geraldo de. **PROTEÇÃO JURÍDICA À SAÚDE DO TRABALHADOR**. 5ª. Edição. São Paulo: LTr, 2010.

PAMPLONA FILHO, Rodolfo. **O ASSÉDIO SEXUAL NA RELAÇÃO DE EMPREGO**. São Paulo: LTr, 2001.

**PANÓPTICO**. Artigo extraído do site: <http://www.educ.fc.ul.pt/docentes/opombo/hfe/momentos/sociedade%20disciplinar/Pan%C3%B3ptico.htm>. Acessado em 04 de agosto de 2012.

PRATA, Marcelo Rodrigues. **ANATOMIA DO ASSÉDIO MORAL NO TRABALHO: uma abordagem transdisciplinar**. São Paulo: LTr, 2008.

ROMITA, Arion Sayão. **DIREITOS FUNDAMENTAIS NA RELAÇÃO DE TRABALHO**. 3ª. Edição. São Paulo: LTr, 2009.

ROUSSEAU, Jean-Jacques. **O CONTRATO SOCIAL**. Porto Alegre, RS: L&PM, 2009.

SANCHES, Gislene A. **DANO MORAL E SUAS IMPLICAÇÕES NO DIREITO DO TRABALHO**. São Paulo: LTr, 1997.

SEN, Amartya e Bernardo Kliksber. **AS PESSOAS EM PRIMEIRO LUGAR: a ética do desenvolvimento e os problemas do mundo globalizado.** São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

SILVA NETO, Manoel Jorge e. **TEORIA JURÍDICA DO ASSÉDIO E SUA FUNDAMENTAÇÃO CONSTITUCIONAL.** São Paulo: LTr, 2012.

SIMM, Zeno. **ACOSSO PSÍQUICO NO AMBIENTE DE TRABALHO: manifestações, efeitos, prevenção e reparação.** São Paulo: LTr, 2008.

THOME, Candy Florencio. **O ASSÉDIO MORAL NAS RELAÇÕES DE EMPREGO.** São Paulo: LTr, 2009.

TRT-PR-01091-2010-585-09-00-2-ACO-33548-2012 - 1A. TURMA - Relator: CÉLIO HORST WALDRAFF - Publicado no DEJT em 27-07-2012. Jurisprudência extraída do site [www.trt9.jus.br](http://www.trt9.jus.br).

ZAPF, Dieter *Work and organizational psychology unit. Research in* ARAÚJO, Adriane Reis de. **O ASSÉDIO MORAL ORGANIZACIONAL.** São Paulo: LTr, 2012, p. 62.